

# RAPPORTO SUL BENESSERE ORGANIZZATIVO

## 2018

A cura dell'Ufficio Data Mining and Managing

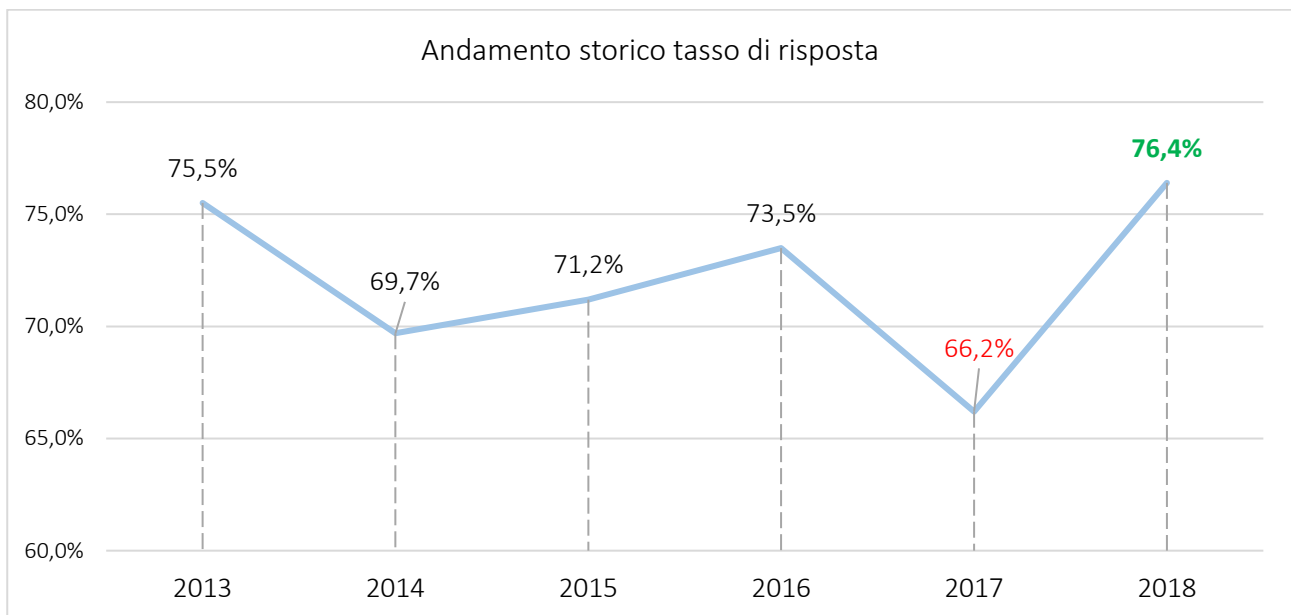
## 1. Breve premessa

Il presente rapporto si pone l'obiettivo di sintetizzare e di rendere di immediata e facile lettura i risultati della somministrazione del questionario sul Benessere Organizzativo.

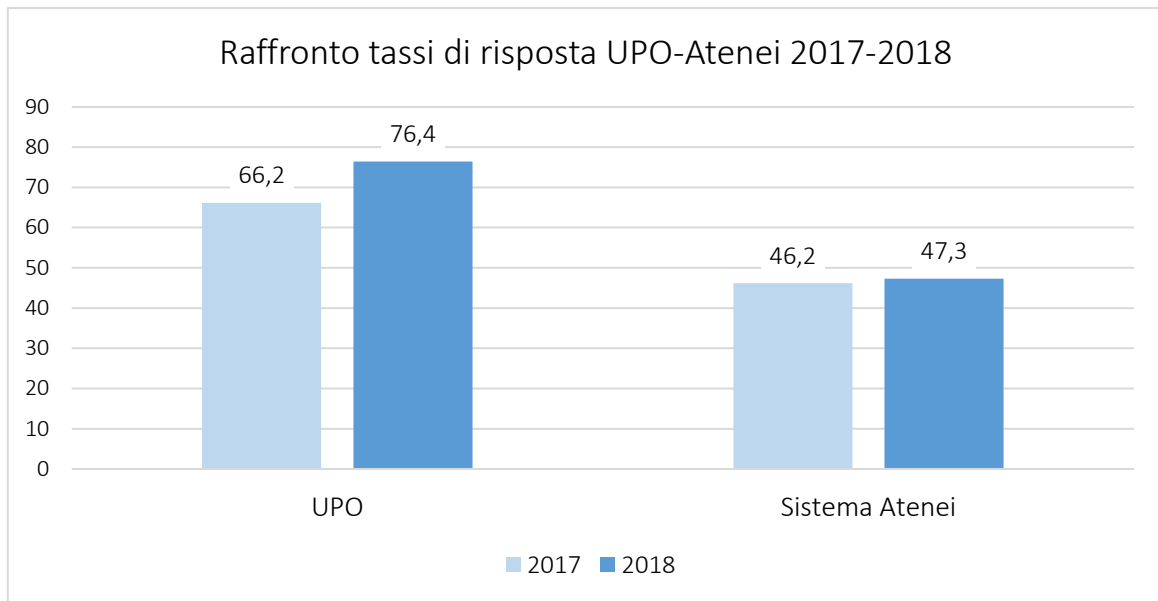
L'Ateneo, come negli anni passati, ha preso parte al progetto "Good Practice", coordinato dalla Business School del Politecnico di Milano, entro il quale si inserisce la procedura di somministrazione e rilevazione dei risultati del questionario in esame. Tale progetto offre la possibilità di rapportare il nostro Ateneo ai risultati conseguiti dagli altri partecipanti, utile riferimento finalizzato all'instaurazione di processi di confronto, misurazione, miglioramento e alla nascita di buone pratiche.

## 2. I tassi di risposta dell'indagine

Il grafico seguente mostra l'evoluzione del tasso di risposta al questionario da parte del personale dipendente di Ateneo. Su 305 somministrazioni effettuate, 233 sono i questionari compilati e quindi utili alle elaborazioni che seguiranno. Il tasso di risposta complessivo si attesta quindi al 76,39%, con un netto incremento del 15,34% rispetto al risultato dell'indagine precedente (66,23%). Il dato 2018 si attesta come la *performance* migliore dal 2013.



Al fine di contestualizzare il risultato ottenuto dall'Ateneo in termini di partecipazione al questionario, si è deciso di calcolare il tasso medio di risposta del "Sistema Atenei" (a esclusione, quindi, delle Scuole) per gli anni 2018 e 2017, al fine di operare un confronto UPO-Sistema anche in senso longitudinale temporale. Come è possibile evincere dall'istogramma di seguito riportato, l'UPO si inserisce in un ambiente dalle *performance* medie nettamente inferiori (47,3% al 2018), in lieve incremento rispetto all'anno precedente (+2,4%). L'UPO registra, invece, un aumento decisamente più sostenuto (+15,3%) rispetto al Sistema.



### 3. L'analisi dei dati (1): il benchmark UPO - Sistema

Si tratta di un'analisi *benchmark* volta a confrontare le dinamiche medie di Ateneo con le performance medie del Sistema Atenei. A tale scopo vengono considerati soltanto gli Atenei e non le Scuole Superiori, ritenuto che, data la natura universitaria dell'Istituzione UPO, un raffronto utile e realistico possa essere operato soltanto con i primi.

L'indagine 2018 ha coinvolto, oltre all'UPO, 14 Atenei, ovvero Cassino, Catania, Firenze, Insubria, IUAV, Milano Statale, Palermo, Pavia, Perugia Stranieri, Salerno, Sassari, Siena, Trento, Urbino.

Nella colonna denominata "UPO" sono contenuti gli esiti medi per ogni quesito, dati, appunto, dalla media delle risposte raccolte per ogni domanda. Nella colonna denominata "Media Atenei" è stata riportata la media dei risultati a loro volta medi di ogni Ateneo coinvolto. Per dare maggiore impatto visivo ai risultati medi delle domande del questionario, alla presentazione dei dati meramente numerica è stata affiancata una formattazione condizionale volta a mettere in luce la percentuale di scostamento delle *performance* media dell'Ateneo rispetto alla media degli Atenei, data dal rapporto tra il dato UPO e quello della Media Atenei (secondo la formula  $+(Dato\ UPO/Dato\ Media\ Atenei)-1$ ). Le *performance* positive dell'UPO sono descritte mediante barra di istogramma verde, viceversa in rosso le barre rappresentanti performance negative.

| Tematica           | Quesito   | 2018 |              |                           |
|--------------------|---|------|--------------|---------------------------|
|                    |   | UPO  | Media Atenei | $\Delta$ UPO,Media Atenei |
| AMBIENTE DI LAVORO | 1. Le caratteristiche del mio luogo di lavoro (spazi, postazioni di lavoro, luminosità, rumorosità, ecc.) sono soddisfacenti  | 4,06 | 3,84         | 5,80%                     |
|                    | 2. Ho la possibilità di prendere pause durante il lavoro  | 4,66 | 4,40         | 5,93%                     |
|                    | 3. Posso svolgere il mio lavoro con ritmi sostenibili   | 4,11 | 4,03         | 2,10%                     |
|                    | 4. Il mio ambiente di lavoro è soddisfacente  | 4,04 | 3,91         | 3,28%                     |
|                    | 5. Non mi capita mai di avvertire situazioni di malessere o disturbi legati allo svolgimento del mio lavoro quotidiano (insofferenza, disinteresse, sensazione di inutilità, assenza di iniziativa, nervosismo, senso di depressione, insonnia, mal di testa, mal di stomaco, dolori muscolari o articolari, difficoltà respiratorie ...) | 3,45 | 3,54         | -2,44%                    |
|                    | 6. Gli errori commessi durante il mio lavoro mi vengono fatti notare ripetutamente  | 2,16 | 2,28         | -5,30%                    |
|                    | 7. Nel rivolgermi agli altri mi capita di sentirmi isolato/a o di imbartermi in atteggiamenti ostili  | 2,48 | 2,43         | 1,96%                     |
|                    | 8. Nel mio lavoro mi viene chiesto di svolgere prevalentemente mansioni inferiori rispetto a quelle previste dal mio ruolo  | 2,28 | 2,31         | -1,45%                    |

| Tematica        | Quesito   | 2018 |              |                           |
|-----------------|---|------|--------------|---------------------------|
|                 |   | UPO  | Media Atenei | $\Delta$ UPO,Media Atenei |
| DISCRIMINAZIONI | 1. La mia identità di genere non costituisce un ostacolo alla mia valorizzazione sul lavoro     | 5,09 | 4,70         | 8,38%                     |
|                 | 2. La mia età non costituisce un ostacolo alla mia valorizzazione sul lavoro                    | 5,06 | 4,60         | 9,89%                     |
|                 | 3. Sono trattato correttamente e con rispetto in relazione alla mia disabilità (se applicabile) | 4,70 | 4,35         | 7,98%                     |

| Tematica | Quesito   | 2018 |              |                           |
|----------|---|------|--------------|---------------------------|
|          |   | UPO  | Media Atenei | $\Delta$ UPO,Media Atenei |
| EQUITA'  | 1. Ritengo che vi sia equità nell'assegnazione del carico di lavoro   | 3,02 | 3,20         | -5,55%                    |
|          | 2. Ritengo che vi sia equità nella distribuzione delle responsabilità   | 2,95 | 3,15         | -6,48%                    |
|          | 3. Giudico equilibrato il rapporto tra l'impegno richiesto e la mia retribuzione  | 2,57 | 2,72         | -5,34%                    |
|          | 4. Ritengo equilibrato il modo in cui la retribuzione viene differenziata in rapporto alla quantità e qualità del lavoro svolto | 2,31 | 2,44         | -5,46%                    |

| Tematica                          | Quesito   | 2018 |              |                           |
|-----------------------------------|---|------|--------------|---------------------------|
|                                   |   | UPO  | Media Atenei | $\Delta$ UPO,Media Atenei |
| CARRIERA E SVILUPPO PROFESSIONALE | 1. Il percorso di sviluppo professionale di ciascuno è ben delineato e chiaro   | 2,40 | 2,50         | -3,87%                    |
|                                   | 2. Ritengo che le possibilità reali di fare carriera nella mia organizzazione siano legate al merito  | 2,33 | 2,35         | -0,72%                    |
|                                   | 3. L'organizzazione dà la possibilità di sviluppare capacità e attitudini degli individui in relazione ai requisiti richiesti dai diversi ruoli | 2,78 | 2,77         | 0,39%                     |
|                                   | 4. La posizione da me attualmente occupata è adeguata al mio profilo professionale  | 3,42 | 3,45         | -0,89%                    |
|                                   | 5. Sono soddisfatto del mio percorso professionale all'interno dell'organizzazione  | 3,18 | 3,23         | -1,69%                    |

| Tematica      | Quesito   | 2018 |              |                           |
|---------------|---|------|--------------|---------------------------|
|               |   | UPO  | Media Atenei | $\Delta$ UPO,Media Atenei |
| IL MIO LAVORO | 1. So quello che ci si aspetta dal mio lavoro   | 4,38 | 4,33         | 1,14%                     |
|               | 2. Ho le competenze necessarie per svolgere il mio lavoro                               | 4,90 | 4,93         | -0,65%                    |
|               | 3. Ho le risorse e gli strumenti necessari per svolgere il mio lavoro                   | 4,11 | 4,10         | 0,15%                     |
|               | 4. Ho la possibilità di programmare in autonomia le attività da svolgere nel mio lavoro | 4,51 | 4,37         | 3,31%                     |
|               | 5. Il mio lavoro mi dà un senso di realizzazione personale                              | 3,68 | 3,71         | -0,78%                    |

| Tematica        | Quesito  | 2018 |              |                           |
|-----------------|--|------|--------------|---------------------------|
|                 |  | UPO  | Media Atenei | $\Delta$ UPO,Media Atenei |
| I MIEI COLLEGHI | 1. Mi sento parte di una squadra   | 3,69 | 3,74         | -1,21%                    |
|                 | 2. Mi rendo disponibile per aiutare i colleghi anche se non rientra nei miei compiti | 5,21 | 5,22         | -0,28%                    |
|                 | 3. Sono stimato e trattato con rispetto dai colleghi                                 | 4,71 | 4,75         | -0,80%                    |
|                 | 4. Nel mio gruppo chi ha un'informazione la mette a disposizione di tutti            | 4,21 | 4,08         | 3,12%                     |
|                 | 5. L'organizzazione spinge a lavorare in gruppo e a collaborare                      | 3,56 | 3,64         | -2,27%                    |

| Tematica              | Quesito  | 2018 |              |                           |
|-----------------------|--|------|--------------|---------------------------|
|                       |  | UPO  | Media Atenei | $\Delta$ UPO,Media Atenei |
| IL CONTESTO DI LAVORO | 1. L'organizzazione investe sulle persone, anche attraverso un'adeguata attività di formazione           | 2,99 | 3,06         | -2,54%                    |
|                       | 2. Le regole di comportamento sono definite in modo chiaro   | 3,50 | 3,65         | -4,19%                    |
|                       | 3. I compiti e ruoli organizzativi sono ben definiti   | 3,00 | 3,31         | -9,46%                    |
|                       | 4. La circolazione delle informazioni all'interno dell'organizzazione è adeguata                         | 2,58 | 3,09         | -16,53%                   |
|                       | 5. L'organizzazione promuove azioni a favore della conciliazione dei tempi di lavoro e dei tempi di vita | 3,54 | 3,49         | 1,50%                     |
|                       | 6. Le richieste di lavoro che mi vengono fatte da vari colleghi/uffici sono tra loro compatibili         | 3,66 | 3,80         | -3,85%                    |
|                       | 7. Il personale viene coinvolto in merito ai cambiamenti nell'organizzazione del lavoro                  | 2,82 | 2,98         | -5,47%                    |

| Tematica              | Quesito   | 2018 |              |                           |
|-----------------------|---|------|--------------|---------------------------|
|                       |   | UPO  | Media Atenei | $\Delta$ UPO,Media Atenei |
| SENSO DI APPARTENENZA | 1. I valori seguiti e i comportamenti praticati nell'organizzazione sono coerenti con i miei valori personali | 3,68 | 3,62         | 1,49%                     |
|                       | 2. Il lavoro che faccio mi rende orgoglioso/a   | 3,97 | 4,00         | -0,79%                    |
|                       | 3. Per garantire l'efficacia della mia organizzazione sono disposto/a ad impegnarmi più di quanto atteso      | 4,55 | 4,71         | -3,59%                    |
|                       | 4. Mi sento parte della mia organizzazione  | 3,79 | 4,01         | -5,30%                    |
|                       | 5. Il lavoro che svolgo ha un impatto sulla società   | 4,26 | 4,32         | -1,38%                    |

| Tematica                  | Quesito  | 2018 |              |                           |
|---------------------------|--|------|--------------|---------------------------|
|                           |  | UPO  | Media Atenei | $\Delta$ UPO,Media Atenei |
| PERFORMANCE ORGANIZZATIVA | 1. Sono informato sulle strategie dell'organizzazione  | 3,17 | 2,99         | 5,98%                     |
|                           | 2. Condivido gli obiettivi strategici dell'organizzazione                                      | 3,39 | 3,19         | 6,39%                     |
|                           | 3. Sono chiari i risultati ottenuti dall'organizzazione  | 3,19 | 3,09         | 3,24%                     |
|                           | 4. È chiaro il contributo del mio lavoro al raggiungimento degli obiettivi dell'organizzazione | 3,18 | 3,38         | -5,79%                    |

| Tematica           | Quesito  | 2018 |              |                           |
|--------------------|--|------|--------------|---------------------------|
|                    |  | UPO  | Media Atenei | $\Delta$ UPO,Media Atenei |
| LE MIE PERFORMANCE | 1. Ritengo di essere valutato sulla base di elementi importanti del mio lavoro                   | 3,24 | 3,44         | -5,64%                    |
|                    | 2. Sono chiari gli obiettivi e i risultati attesi dall'organizzazione con riguardo al mio lavoro | 3,27 | 3,54         | -7,70%                    |
|                    | 3. Sono informato sulla valutazione del mio lavoro   | 3,68 | 3,81         | -3,40%                    |
|                    | 4. Sono informato su come migliorare i miei risultati  | 3,02 | 3,29         | -8,23%                    |

| Tematica                     | Quesito  | 2018 |              |                           |
|------------------------------|--|------|--------------|---------------------------|
|                              |  | UPO  | Media Atenei | $\Delta$ UPO,Media Atenei |
| IL FUNZIONAMENTO DEL SISTEMA | 1. Sono coinvolto nel definire gli obiettivi e i risultati attesi dal mio lavoro   | 3,23 | 3,38         | -4,40%                    |
|                              | 2. Sono tutelato se non sono d'accordo con il mio valutatore sulla valutazione della mia performance   | 3,61 | 3,54         | 1,83%                     |
|                              | 3. I risultati della valutazione mi aiutano a migliorare la mia performance  | 3,09 | 3,33         | -7,22%                    |
|                              | 4. L'organizzazione premia le persone capaci e che si impegnano  | 2,51 | 2,59         | -2,89%                    |
|                              | 5. I criteri per la pianificazione e la valutazione della performance sono illustrati con chiarezza al personale                               | 2,96 | 2,97         | -0,38%                    |
|                              | 6. La valutazione della performance è un elemento importante nella pianificazione dello sviluppo professionale all'interno dell'organizzazione | 3,24 | 3,28         | -1,41%                    |
|                              | 7. Ritengo adeguata la tempistica prevista dal sistema di valutazione  | 3,02 | 3,27         | -7,51%                    |
|                              | 8. La tempistica prevista dal sistema viene rispettata   | 3,10 | 3,49         | -11,32%                   |
|                              | 9. Nel corso dell'anno vengono effettuate verifiche intermedie   | 2,62 | 2,86         | -8,57%                    |

| Tematica                              | Quesito   | 2018 |              |                           |
|---------------------------------------|---|------|--------------|---------------------------|
|                                       |   | UPO  | Media Atenei | $\Delta$ UPO,Media Atenei |
| IL MIO RESPONSABILE E LA MIA CRESCITA | 1. Il mio responsabile mi aiuta a capire come posso raggiungere i miei obiettivi                | 3,69 | 3,65         | 1,00%                     |
|                                       | 2. Il mio responsabile riesce a motivarmi a dare il massimo nel mio lavoro                      | 3,69 | 3,61         | 2,05%                     |
|                                       | 3. Il mio responsabile è sensibile ai miei bisogni personali                                    | 4,85 | 4,35         | 11,28%                    |
|                                       | 4. Il mio responsabile riconosce quando svolgo bene il mio lavoro                               | 4,61 | 4,31         | 6,96%                     |
|                                       | 5. Il mio responsabile mi ascolta ed è disponibile a prendere in considerazione le mie proposte | 4,65 | 4,28         | 8,58%                     |

| Tematica                        | Quesito  | 2018 |              |                           |
|---------------------------------|--|------|--------------|---------------------------|
|                                 |  | UPO  | Media Atenei | $\Delta$ Upo,Media Atenei |
| IL MIO RESPONSABILE E L'EQUITA' | 1. Il mio responsabile agisce con equità   | 4,28 | 3,96         | 8,04%                     |
|                                 | 2. Il mio responsabile gestisce efficacemente problemi, criticità e conflitti            | 4,05 | 3,82         | 5,85%                     |
|                                 | 3. Stimolo il mio responsabile e lo considero una persona competente e di valore         | 4,54 | 4,37         | 3,70%                     |
|                                 | 4. Il mio responsabile incoraggia le persone del gruppo ad esprimere idee e suggerimenti | 4,37 | 4,09         | 6,97%                     |
|                                 | 5. Il mio responsabile spiega al gruppo quali sono le regole e le aspettative sul lavoro | 4,07 | 3,88         | 4,77%                     |
|                                 | 6. Il mio responsabile spiega al gruppo le sue decisioni e azioni                        | 4,09 | 3,84         | 6,70%                     |
|                                 | 7. Il mio responsabile mostra attenzione per il benessere dei membri del gruppo          | 4,40 | 4,05         | 8,78%                     |

| Tematica  | Quesito  | 2018 |              |                           |
|---|--|------|--------------|---------------------------|
|   |  | UPO  | Media Atenei | $\Delta$ Upo,Media Atenei |
| IL MIO RESPONSABILE E IL SISTEMA DI VALUTAZIONE | 1. Il mio responsabile mi valuta con equità  | 4,46 | 4,21         | 6,03%                     |
|   | 2. Il mio responsabile condivide i criteri che utilizza per la valutazione della mia prestazione                                   | 4,07 | 3,99         | 2,13%                     |
|   | 3. Il mio responsabile ha discusso con me piani e obiettivi per migliorare la mia prestazione                                      | 3,68 | 3,67         | 0,23%                     |
|   | 4. Il mio responsabile facilita il mio percorso di sviluppo a partire da quello che emerge dalla valutazione della mia prestazione | 3,73 | 3,66         | 1,96%                     |

#### 4. L'analisi dei dati (2): il trend quadriennale

La presente analisi, oltre a riportare il *benchmark* tra UPO e Sistema Atenei, visto in precedenza, propone per entrambi il raffronto longitudinale tra i dati 2015, 2016, 2017 e 2018 e il *trend*, rappresentato dalla media percentuale degli scarti tra il dato 2016 e 2015, tra il dato 2017 e 2016 e tra il dato 2018 e 2017. Le domande presenti nelle celle campite in azzurro chiaro sono di più recente introduzione nel questionario e non presentano, di conseguenza, il dato 2015 o 2016 e, chiaramente, il trend completo. Il colore diversificato delle celle da conto dell'entità del miglioramento/peggioramento delle *performance* nei tre anni considerati, all'interno di ogni batteria di domande, rispettivamente per UPO e per la Media Atenei. La colorazione va dal verde intenso (risultato nettamente migliore) al rosso (risultato nettamente peggiore).



| Tematica           | Quesito   | UPO  |      |      |      |       | Media Atenei |      |      |      |       |
|--------------------|---|------|------|------|------|-------|--------------|------|------|------|-------|
|                    |   | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | Trend | 2015         | 2016 | 2017 | 2018 | Trend |
| AMBIENTE DI LAVORO | 1. Le caratteristiche del mio luogo di lavoro (spazi, postazioni di lavoro, luminosità, rumorosità, ecc.) sono soddisfacenti  | 4,17 | 4,14 | 4,22 | 4,06 | -0,9% | 3,85         | 3,80 | 3,80 | 3,84 | -0,1% |
|                    | 2. Ho la possibilità di prendere pause durante il lavoro  | 4,93 | 4,88 | 4,48 | 4,66 | -1,7% | 4,60         | 4,66 | 4,34 | 4,40 | -1,4% |
|                    | 3. Posso svolgere il mio lavoro con ritmi sostenibili   | 4,42 | 4,43 | 4,00 | 4,11 | -2,2% | 4,23         | 4,31 | 3,96 | 4,03 | -1,5% |
|                    | 4. Il mio ambiente di lavoro è soddisfacente  |      |      | 4,07 | 4,04 | -0,7% |              |      | 3,83 | 3,91 | 2,1%  |
|                    | 5. Non mi capita mai di avvertire situazioni di malessere o disturbi legati allo svolgimento del mio lavoro quotidiano (insofferenza, disinteresse, sensazione di inutilità, assenza di iniziativa, nervosismo, senso di depressione, insonnia, mal di testa, mal di stomaco, dolori muscolari o articolari, difficoltà respiratorie ...) | 3,04 | 2,95 | 3,62 | 3,45 | 5,0%  | 2,96         | 3,02 | 3,58 | 3,54 | 10,3% |
|                    | 6. Gli errori commessi durante il mio lavoro mi vengono fatti notare ripetutamente  |      |      | 2,29 | 2,16 | -5,7% |              |      | 2,32 | 2,28 | -1,6% |
|                    | 7. Nel rivolgermi agli altri mi capita di sentirmi isolato/a o di imbartermi in atteggiamenti ostili  |      |      | 2,56 | 2,48 | -3,1% |              |      | 2,51 | 2,43 | -3,1% |
|                    | 8. Nel mio lavoro mi viene chiesto di svolgere prevalentemente mansioni inferiori rispetto a quelle previste dal mio ruolo  |      |      | 2,14 | 2,28 | 6,8%  |              |      | 2,42 | 2,31 | -4,6% |

| Tematica        | Quesito   | UPO  |      |      |      |       | Media Atenei |      |      |      |       |
|-----------------|---|------|------|------|------|-------|--------------|------|------|------|-------|
|                 |   | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | Trend | 2015         | 2016 | 2017 | 2018 | Trend |
| DISCRIMINAZIONI | 1. La mia identità di genere non costituisce un ostacolo alla mia valorizzazione sul lavoro     | 3,77 | 3,22 | 3,58 | 5,09 | 12,9% | 3,74         | 3,71 | 3,67 | 4,70 | 8,7%  |
|                 | 2. La mia età non costituisce un ostacolo alla mia valorizzazione sul lavoro                    | 3,65 | 3,70 | 3,60 | 5,06 | 13,1% | 3,55         | 3,62 | 3,63 | 4,60 | 9,7%  |
|                 | 3. Sono trattato correttamente e con rispetto in relazione alla mia disabilità (se applicabile) | 5,21 | 5,04 | 4,79 | 4,70 | -3,4% | 4,97         | 4,88 | 4,07 | 4,35 | -3,8% |

| Tematica | Quesito   | UPO  |      |      |      |       | Media Atenei |      |      |      |       |
|----------|---|------|------|------|------|-------|--------------|------|------|------|-------|
|          |   | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | Trend | 2015         | 2016 | 2017 | 2018 | Trend |
| EQUITA'  | 1. Ritengo che vi sia equità nell'assegnazione del carico di lavoro   | 3,10 | 3,04 | 2,95 | 3,02 | -0,8% | 3,20         | 3,23 | 3,14 | 3,20 | 0,0%  |
|          | 2. Ritengo che vi sia equità nella distribuzione delle responsabilità   | 3,06 | 3,11 | 2,94 | 2,95 | -1,2% | 3,15         | 3,18 | 3,13 | 3,15 | 0,1%  |
|          | 3. Giudico equilibrato il rapporto tra l'impegno richiesto e la mia retribuzione  | 2,78 | 2,72 | 2,48 | 2,57 | -2,5% | 2,70         | 2,70 | 2,71 | 2,72 | 0,2%  |
|          | 4. Ritengo equilibrato il modo in cui la retribuzione viene differenziata in rapporto alla quantità e qualità del lavoro svolto | 2,41 | 2,31 | 2,20 | 2,31 | -1,3% | 2,43         | 2,42 | 2,44 | 2,44 | 0,2%  |

| Tematica                          | Quesito   | UPO  |      |      |      |       | Media Atenei |      |      |      |       |
|-----------------------------------|---|------|------|------|------|-------|--------------|------|------|------|-------|
|                                   |   | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | Trend | 2015         | 2016 | 2017 | 2018 | Trend |
| CARRIERA E SVILUPPO PROFESSIONALE | 1. Il percorso di sviluppo professionale di ciascuno è ben delineato e chiaro   | 2,38 | 2,38 | 2,26 | 2,40 | 0,4%  | 2,38         | 2,31 | 2,36 | 2,50 | 1,7%  |
|                                   | 2. Ritengo che le possibilità reali di fare carriera nella mia organizzazione siano legate al merito  | 2,42 | 2,42 | 2,09 | 2,33 | -0,7% | 2,30         | 2,21 | 2,27 | 2,35 | 0,7%  |
|                                   | 3. L'organizzazione dà la possibilità di sviluppare capacità e attitudini degli individui in relazione ai requisiti richiesti dai diversi ruoli | 2,79 | 2,71 | 2,52 | 2,78 | 0,1%  | 2,68         | 2,64 | 2,69 | 2,77 | 1,1%  |
|                                   | 4. La posizione da me attualmente occupata è adeguata al mio profilo professionale  | 3,80 | 3,76 | 3,37 | 3,42 | -3,3% | 3,63         | 3,58 | 3,44 | 3,45 | -1,7% |
|                                   | 5. Sono soddisfatto del mio percorso professionale all'interno dell'organizzazione  | 3,36 | 3,35 | 3,06 | 3,18 | -1,7% | 3,26         | 3,21 | 3,15 | 3,23 | -0,2% |

| Tematica      | Quesito   | UPO  |      |      |      |       | Media Atenei |      |      |      |       |
|---------------|---|------|------|------|------|-------|--------------|------|------|------|-------|
|               |   | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | Trend | 2015         | 2016 | 2017 | 2018 | Trend |
| IL MIO LAVORO | 1. So quello che ci si aspetta dal mio lavoro   | 4,40 | 4,40 | 4,17 | 4,38 | -0,1% | 4,43         | 4,35 | 4,27 | 4,33 | -0,7% |
|               | 2. Ho le competenze necessarie per svolgere il mio lavoro                               | 4,88 | 4,84 | 4,88 | 4,90 | 0,1%  | 4,98         | 4,88 | 4,88 | 4,93 | -0,3% |
|               | 3. Ho le risorse e gli strumenti necessari per svolgere il mio lavoro                   | 4,04 | 4,14 | 3,98 | 4,11 | 0,6%  | 4,16         | 4,13 | 4,05 | 4,10 | -0,4% |
|               | 4. Ho la possibilità di programmare in autonomia le attività da svolgere nel mio lavoro | 4,76 | 4,79 | 4,32 | 4,51 | -1,6% | 4,66         | 4,63 | 4,32 | 4,37 | -2,1% |
|               | 5. Il mio lavoro mi dà un senso di realizzazione personale                              | 3,64 | 3,69 | 3,42 | 3,68 | 0,6%  | 3,76         | 3,65 | 3,64 | 3,71 | -0,4% |

| Tematica        | Quesito  | UPO  |      |      |      |       | Media Atenei |      |      |      |       |
|-----------------|--|------|------|------|------|-------|--------------|------|------|------|-------|
|                 |  | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | Trend | 2015         | 2016 | 2017 | 2018 | Trend |
| I MIEI COLLEGHI | 1. Mi sento parte di una squadra   | 3,72 | 3,65 | 3,49 | 3,69 | -0,2% | 3,81         | 3,72 | 3,65 | 3,74 | -0,6% |
|                 | 2. Mi rendo disponibile per aiutare i colleghi anche se non rientra nei miei compiti | 5,20 | 5,20 | 5,08 | 5,21 | 0,1%  | 5,29         | 5,28 | 5,19 | 5,22 | -0,4% |
|                 | 3. Sono stimato e trattato con rispetto dai colleghi                                 | 4,67 | 4,66 | 4,57 | 4,71 | 0,3%  | 4,83         | 4,84 | 4,67 | 4,75 | -0,6% |
|                 | 4. Nel mio gruppo chi ha un'informazione la mette a disposizione di tutti            | 4,09 | 4,31 | 4,09 | 4,21 | 1,1%  | 4,11         | 4,13 | 4,01 | 4,08 | -0,2% |
|                 | 5. L'organizzazione spinge a lavorare in gruppo e a collaborare                      | 3,43 | 3,28 | 3,28 | 3,56 | 1,4%  | 3,49         | 3,36 | 3,55 | 3,64 | 1,5%  |

| Tematica              | Quesito  | UPO  |      |      |      |       | Media Atenei |      |      |      |       |
|-----------------------|--|------|------|------|------|-------|--------------|------|------|------|-------|
|                       |  | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | Trend | 2015         | 2016 | 2017 | 2018 | Trend |
| IL CONTESTO DI LAVORO | 1. L'organizzazione investe sulle persone, anche attraverso un'adeguata attività di formazione           | 3,04 | 3,11 | 2,82 | 2,99 | -0,4% | 3,10         | 3,05 | 3,01 | 3,06 | -0,4% |
|                       | 2. Le regole di comportamento sono definite in modo chiaro   | 3,82 | 3,69 | 3,43 | 3,50 | -2,8% | 3,73         | 3,72 | 3,59 | 3,65 | -0,7% |
|                       | 3. I compiti e ruoli organizzativi sono ben definiti   | 3,09 | 3,09 | 2,86 | 3,00 | -0,9% | 3,26         | 3,23 | 3,21 | 3,31 | 0,5%  |
|                       | 4. La circolazione delle informazioni all'interno dell'organizzazione è adeguata                         | 2,60 | 2,73 | 2,47 | 2,58 | -0,1% | 3,05         | 3,01 | 2,97 | 3,09 | 0,4%  |
|                       | 5. L'organizzazione promuove azioni a favore della conciliazione dei tempi di lavoro e dei tempi di vita | 3,57 | 3,62 | 3,45 | 3,54 | -0,2% | 3,46         | 3,30 | 3,43 | 3,49 | 0,3%  |
|                       | 6. Le richieste di lavoro che mi vengono fatte da vari colleghi/uffici sono tra loro compatibili         |      |      | 3,77 | 3,66 | -2,9% |              |      | 3,69 | 3,80 | 2,9%  |
|                       | 7. Il personale viene coinvolto in merito ai cambiamenti nell'organizzazione del lavoro                  |      |      | 2,76 | 2,82 | 2,0%  |              |      | 2,87 | 2,98 | 3,7%  |

| Tematica              | Quesito   | UPO  |      |      |      |       | Media Atenei |      |      |      |       |
|-----------------------|---|------|------|------|------|-------|--------------|------|------|------|-------|
|                       |   | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | Trend | 2015         | 2016 | 2017 | 2018 | Trend |
| SENSO DI APPARTENENZA | 1. I valori seguiti e i comportamenti praticati nell'organizzazione sono coerenti con i miei valori personali | 3,92 | 3,88 | 3,58 | 3,68 | -2,0% | 3,61         | 3,59 | 3,52 | 3,62 | 0,2%  |
|                       | 2. Il lavoro che faccio mi rende orgoglioso/a   |      |      | 3,78 | 3,97 | 4,9%  |              |      | 3,83 | 4,00 | 4,4%  |
|                       | 3. Per garantire l'efficacia della mia organizzazione sono disposto/a ad impegnarmi più di quanto atteso      |      |      | 4,47 | 4,55 | 1,8%  |              |      | 4,60 | 4,71 | 2,4%  |
|                       | 4. Mi sento parte della mia organizzazione  |      |      | 3,69 | 3,79 | 3,0%  |              |      | 3,88 | 4,01 | 3,3%  |
|                       | 5. Il lavoro che svolgo ha un impatto sulla società   |      |      | 4,12 | 4,26 | 3,4%  |              |      | 4,23 | 4,32 | 2,1%  |

| Tematica                  | Quesito  | UPO  |      |      |      |       | Media Atenei |      |      |      |       |
|---------------------------|--|------|------|------|------|-------|--------------|------|------|------|-------|
|                           |  | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | Trend | 2015         | 2016 | 2017 | 2018 | Trend |
| PERFORMANCE ORGANIZZATIVA | 1. Sono informato sulle strategie dell'organizzazione  | 3,03 | 3,25 | 2,98 | 3,17 | 1,8%  | 3,01         | 2,89 | 2,91 | 2,99 | -0,2% |
|                           | 2. Condivido gli obiettivi strategici dell'organizzazione                                      |      | 3,44 | 3,14 | 3,39 | -0,3% |              | 3,16 | 3,09 | 3,19 | 0,5%  |
|                           | 3. Sono chiari i risultati ottenuti dall'organizzazione  | 3,48 | 3,70 | 3,03 | 3,19 | -2,2% | 3,14         | 3,10 | 3,04 | 3,09 | -0,5% |
|                           | 4. È chiaro il contributo del mio lavoro al raggiungimento degli obiettivi dell'organizzazione | 3,21 | 3,36 | 3,11 | 3,18 | -0,1% | 3,30         | 3,26 | 3,28 | 3,38 | 0,8%  |

| Tematica           | Quesito  | UPO  |      |      |      |       | Media Atenei |      |      |      |       |
|--------------------|--|------|------|------|------|-------|--------------|------|------|------|-------|
|                    |  | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | Trend | 2015         | 2016 | 2017 | 2018 | Trend |
| LE MIE PERFORMANCE | 1. Ritengo di essere valutato sulla base di elementi importanti del mio lavoro                   | 3,42 | 3,34 | 3,15 | 3,24 | -1,7% | 3,40         | 3,43 | 3,43 | 3,44 | 0,4%  |
|                    | 2. Sono chiari gli obiettivi e i risultati attesi dall'organizzazione con riguardo al mio lavoro | 3,34 | 3,28 | 3,13 | 3,27 | -0,7% | 3,38         | 3,37 | 3,46 | 3,54 | 1,5%  |
|                    | 3. Sono informato sulla valutazione del mio lavoro   | 3,56 | 3,44 | 3,45 | 3,68 | 1,2%  | 3,50         | 3,72 | 3,86 | 3,81 | 2,9%  |
|                    | 4. Sono informato su come migliorare i miei risultati  | 3,11 | 2,99 | 2,95 | 3,02 | -1,0% | 3,14         | 3,22 | 3,25 | 3,29 | 1,5%  |

| Tematica                     | Quesito  | UPO  |      |      |      |       | Media Atenei |      |      |      |       |
|------------------------------|--|------|------|------|------|-------|--------------|------|------|------|-------|
|                              |  | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | Trend | 2015         | 2016 | 2017 | 2018 | Trend |
| IL FUNZIONAMENTO DEL SISTEMA | 1. Sono coinvolto nel definire gli obiettivi e i risultati attesi dal mio lavoro   | 3,32 | 3,41 | 3,16 | 3,23 | -0,8% | 3,43         | 3,43 | 3,34 | 3,38 | -0,5% |
|                              | 2. Sono tutelato se non sono d'accordo con il mio valutatore sulla valutazione della mia performance   | 3,79 | 3,82 | 3,54 | 3,61 | -1,5% | 3,41         | 3,54 | 3,48 | 3,54 | 1,3%  |
|                              | 3. I risultati della valutazione mi aiutano a migliorare la mia performance  | 3,09 | 3,06 | 3,06 | 3,09 | 0,0%  | 3,10         | 3,04 | 3,26 | 3,33 | 2,5%  |
|                              | 4. L'organizzazione premia le persone capaci e che si impegnano  | 2,41 | 2,47 | 2,37 | 2,51 | 1,5%  | 2,52         | 2,39 | 2,56 | 2,59 | 1,0%  |
|                              | 5. I criteri per la pianificazione e la valutazione della performance sono illustrati con chiarezza al personale                               | 2,84 | 2,84 | 2,96 | 2,96 | 1,4%  | 2,92         | 2,97 | 2,98 | 2,97 | 0,6%  |
|                              | 6. La valutazione della performance è un elemento importante nella pianificazione dello sviluppo professionale all'interno dell'organizzazione |      |      | 3,32 | 3,24 | -2,4% |              |      | 3,16 | 3,28 | 3,7%  |
|                              | 7. Ritengo adeguata la tempistica prevista dal sistema di valutazione  | 2,77 | 2,91 | 3,03 | 3,02 | 3,0%  | 2,90         | 3,03 | 3,20 | 3,27 | 4,1%  |
|                              | 8. La tempistica prevista dal sistema viene rispettata   | 2,98 | 3,03 | 3,10 | 3,10 | 1,3%  | 3,16         | 3,32 | 3,54 | 3,49 | 3,5%  |
|                              | 9. Nel corso dell'anno vengono effettuate verifiche intermedie   | 2,14 | 2,28 | 2,61 | 2,62 | 7,1%  | 2,70         | 2,80 | 3,00 | 2,86 | 2,1%  |

| Tematica                              | Quesito   | UPO  |      |      |      |       | Media Atenei |      |      |      |       |
|---------------------------------------|---|------|------|------|------|-------|--------------|------|------|------|-------|
|                                       |   | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | Trend | 2015         | 2016 | 2017 | 2018 | Trend |
| IL MIO RESPONSABILE E LA MIA CRESCITA | 1. Il mio responsabile mi aiuta a capire come posso raggiungere i miei obiettivi                | 3,58 | 3,67 | 3,69 | 3,69 | 1,0%  | 3,57         | 3,53 | 3,56 | 3,65 | 0,8%  |
|                                       | 2. Il mio responsabile riesce a motivarmi a dare il massimo nel mio lavoro                      | 3,55 | 3,58 | 3,51 | 3,69 | 1,3%  | 3,50         | 3,51 | 3,44 | 3,61 | 1,1%  |
|                                       | 3. Il mio responsabile è sensibile ai miei bisogni personali                                    | 4,67 | 4,66 | 4,79 | 4,85 | 1,2%  | 4,20         | 4,27 | 4,24 | 4,35 | 1,2%  |
|                                       | 4. Il mio responsabile riconosce quando svolgo bene il mio lavoro                               | 4,45 | 4,43 | 4,38 | 4,61 | 1,2%  | 4,16         | 4,22 | 4,18 | 4,31 | 1,2%  |
|                                       | 5. Il mio responsabile mi ascolta ed è disponibile a prendere in considerazione le mie proposte | 4,65 | 4,57 | 4,48 | 4,65 | 0,1%  | 4,18         | 4,19 | 4,16 | 4,28 | 0,8%  |

| Tematica                        | Quesito  | UPO  |      |      |      |       | Media Atenei |      |      |      |       |
|---------------------------------|--|------|------|------|------|-------|--------------|------|------|------|-------|
|                                 |  | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | Trend | 2015         | 2016 | 2017 | 2018 | Trend |
| IL MIO RESPONSABILE E L'EQUITÀ' | 1. Il mio responsabile agisce con equità   | 4,11 | 4,11 | 4,04 | 4,28 | 1,4%  | 3,87         | 3,86 | 3,79 | 3,96 | 0,8%  |
|                                 | 2. Il mio responsabile gestisce efficacemente problemi, criticità e conflitti            | 3,85 | 3,86 | 3,77 | 4,05 | 1,8%  | 3,75         | 3,72 | 3,64 | 3,82 | 0,7%  |
|                                 | 3. Stimo il mio responsabile e lo considero una persona competente e di valore           | 4,55 | 4,34 | 4,39 | 4,54 | 0,0%  | 4,30         | 4,33 | 4,22 | 4,37 | 0,6%  |
|                                 | 4. Il mio responsabile incoraggia le persone del gruppo ad esprimere idee e suggerimenti |      |      | 4,15 | 4,37 | 5,5%  |              |      | 3,93 | 4,09 | 4,1%  |
|                                 | 5. Il mio responsabile spiega al gruppo quali sono le regole e le aspettative sul lavoro |      |      | 3,95 | 4,07 | 3,0%  |              |      | 3,79 | 3,88 | 2,4%  |
|                                 | 6. Il mio responsabile spiega al gruppo le sue decisioni e azioni                        |      |      | 3,89 | 4,09 | 5,4%  |              |      | 3,72 | 3,84 | 3,1%  |
|                                 | 7. Il mio responsabile mostra attenzione per il benessere dei membri del gruppo          |      |      | 4,20 | 4,40 | 4,8%  |              |      | 3,91 | 4,05 | 3,4%  |

| Tematica  | Quesito  | UPO  |      |      |      |       | Media Atenei |      |      |      |       |
|---|--|------|------|------|------|-------|--------------|------|------|------|-------|
|   |  | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | Trend | 2015         | 2016 | 2017 | 2018 | Trend |
| IL MIO RESPONSABILE E IL SISTEMA DI VALUTAZIONE | 1. Il mio responsabile mi valuta con equità  | 4,48 | 4,43 | 4,34 | 4,46 | -0,1% | 4,03         | 4,12 | 4,09 | 4,21 | 1,5%  |
|   | 2. Il mio responsabile condivide i criteri che utilizza per la valutazione della mia prestazione                                   |      |      | 4,00 | 4,07 | 2,0%  |              |      | 3,92 | 3,99 | 1,7%  |
|   | 3. Il mio responsabile ha discusso con me piani e obiettivi per migliorare la mia prestazione                                      |      |      | 3,66 | 3,68 | 0,6%  |              |      | 3,59 | 3,67 | 2,3%  |
|   | 4. Il mio responsabile facilita il mio percorso di sviluppo a partire da quello che emerge dalla valutazione della mia prestazione |      |      | 3,72 | 3,73 | 0,3%  |              |      | 3,56 | 3,66 | 2,6%  |

## 5. L'analisi dei dati (3): il confronto tra le Tematiche

La tabella seguente riassume i dati medi per Tematica, relativi a UPO e alla Media Atenei.

La formattazione cromatica consente una rapida identificazione delle Tematiche meglio o peggio performanti. Anche in questa tabella è riportato lo scostamento percentuale tra il dato UPO e quello della Media Atenei.

La Tematica "L'Ambiente di lavoro" è stata scorporata in due parti (da domanda 1 a 5 e da domanda 6 a 8), in quanto le prime cinque domande presentano una scala di misura diametralmente opposta alle successive tre, poiché nelle domande 6-8 la performance è tanto più positiva quanto più basso è il valore UPO rispetto a quello del sistema Atenei (si veda sezione "Il benchmark UPO-Sistema" – tabella Tematica "L'ambiente di lavoro"). Tale tematica è l'unica a possedere tale caratteristica di eterogeneità interna.

| <b>Tematica</b>                                       | <b>UPO</b> | <b>Media Atenei</b> | <b>ΔUpo,Media Atenei</b> |
|---|------------|---------------------|--------------------------|
| L'AMBIENTE DI LAVORO (1-5)                            | 4,06       | 3,94                | 3,08%                    |
| L'AMBIENTE DI LAVORO (6-8)                            | 2,30       | 2,34                | -1,61%                   |
| DISCRIMINAZIONI (1-3)                                 | 4,95       | 4,55                | 8,82%                    |
| EQUITA' (1-4)   | 2,71       | 2,88                | -5,74%                   |
| CARRIERA E SVILUPPO PROFESSIONALE (1-5)               | 2,82       | 2,86                | -1,21%                   |
| IL MIO LAVORO (1-5)                                   | 4,32       | 4,29                | 0,67%                    |
| I MIEI COLLEGHI (1-5)                                 | 4,28       | 4,29                | -0,24%                   |
| IL CONTESTO DI LAVORO (1-7)                           | 3,15       | 3,34                | -5,61%                   |
| SENSO DI APPARTENENZA (1-5)                           | 4,05       | 4,13                | -2,03%                   |
| PERFORMANCE ORGANIZZATIVA (1-4)                       | 3,23       | 3,16                | 2,27%                    |
| LE MIE PERFORMANCE (1-4)                              | 3,30       | 3,52                | -6,16%                   |
| IL FUNZIONAMENTO DEL SISTEMA (1-9)                    | 3,04       | 3,19                | -4,68%                   |
| IL MIO RESPONSABILE E LA MIA CRESCITA (1-5)           | 4,30       | 4,04                | 6,28%                    |
| IL MIO RESPONSABILE E L'EQUITA' (1-7)                 | 4,26       | 4,00                | 6,38%                    |
| IL MIO RESPONSABILE E IL SISTEMA DI VALUTAZIONE (1-4) | 3,99       | 3,88                | 2,70%                    |

## 6. Analisi delle criticità e piano d'azioni

Sono stati analizzati in maniera più approfondita i dati presentati nel Rapporto, tentando di dare un significato agli stessi, in particolare prediligendo quelle domande che presentano un trend quadriennale negativo e al contempo una performance sotto media di Sistema. È stata inoltre effettuata un'ulteriore analisi basata sul raffronto degli ultimi due anni (2017 e 2018) esclusivamente per UPO, al fine di meglio individuare eventuali effetti derivanti da misure poste in essere nel contesto dell'Ateneo in periodi recenti.

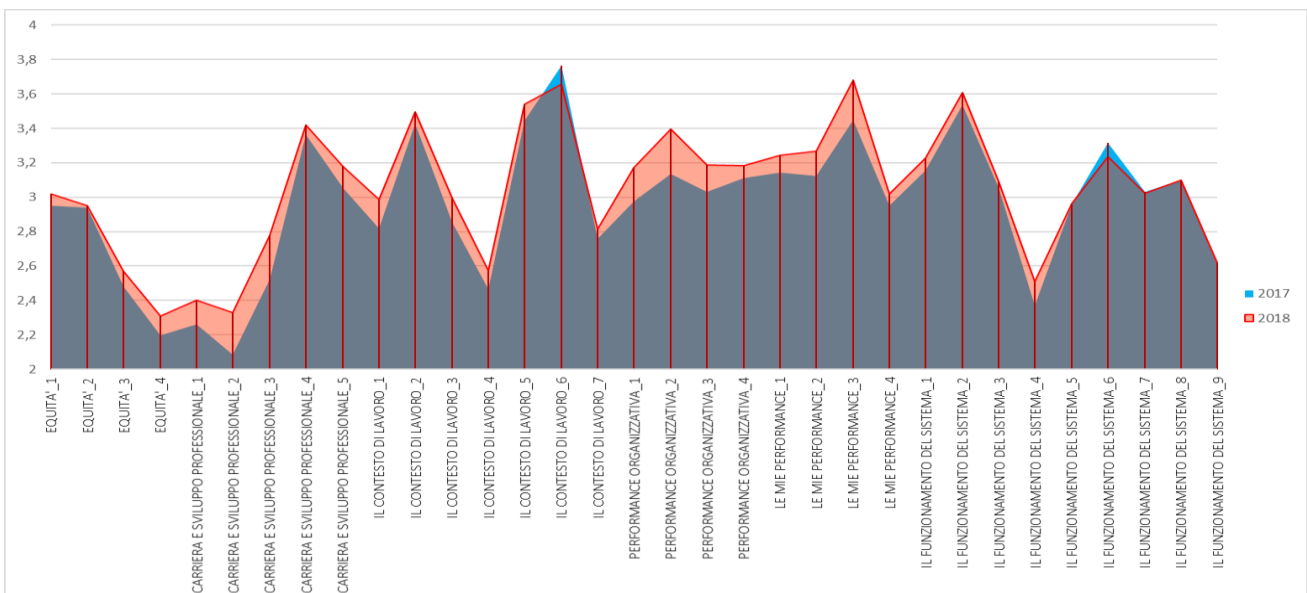
Le tematiche interessate dall'analisi sono, in particolare:

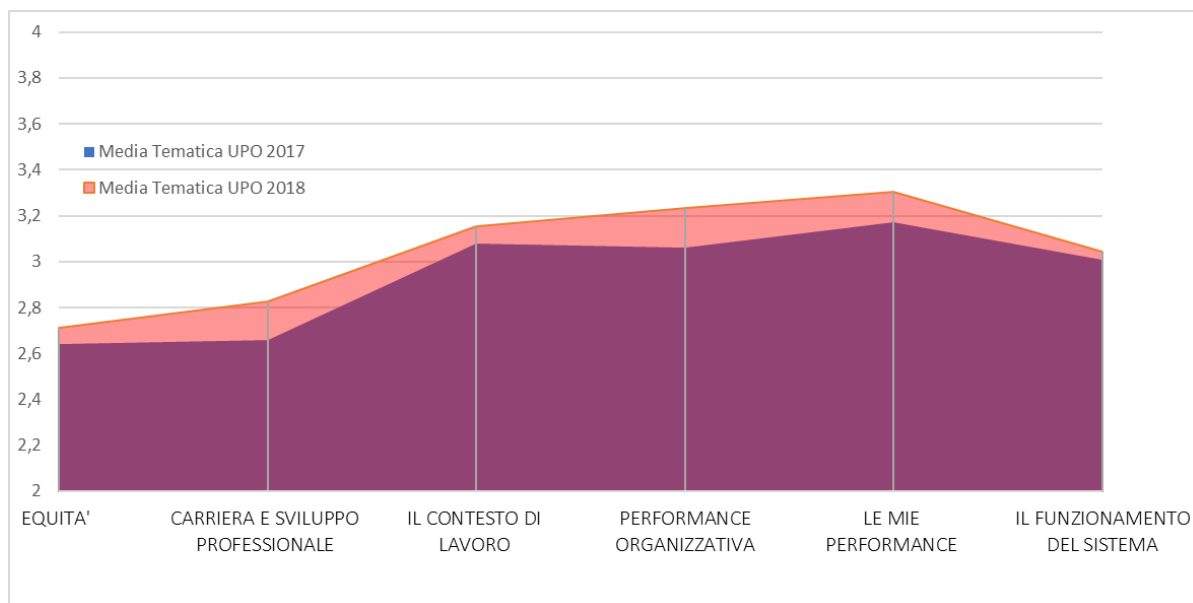
- Equità
- Carriera e sviluppo professionale
- Il contesto di lavoro
- La performance organizzativa
- Le mie performance
- Il funzionamento del sistema.

All'interno di queste tematiche, la maggioranza delle domande presenta un valore medio delle risposte inferiore rispetto a quello di Sistema e, al contempo, una tendenza quadriennale negativa. Eccezioni le seguenti tematiche: "Equità", con entrambe le criticità su tutte le domande, "La performance organizzativa", con punteggio medio delle risposte abbastanza contenuto, "Il funzionamento del sistema", che non presenta criticità nella maggior parte delle domande ma un punteggio medio delle risposte piuttosto contenuto e un sensibile scostamento medio negativo rispetto alla media di Sistema. Inoltre, le argomentazioni toccate da queste ultime due tematiche sono riconducibili ad ambiti largamente interessati dalla duplice criticità (rispetto al Sistema e rispetto al trend) e, quindi, potenzialmente correlate.

Un secondo livello di analisi si è basato sul confronto tra i risultati degli ultimi due anni di indagine, con riferimento sia all'intero monte domande che alla media di tematica, limitatamente alle tematiche precedentemente individuate come meritevoli di osservazioni più approfondite.

Il grafico seguente, al di là della lettura complessa a causa delle dimensioni, fornisce un'immagine d'impatto e immediata sì dell'eterogeneità del valore medio delle risposte fornite, ma soprattutto del diffuso miglioramento dei risultati tra 2017 e 2018, fatto salvo per due domande, il cui dato 2017 "sborda" rispetto alla coperta-dati del 2018: la n.6 della tematica "Il contesto di lavoro", e la n.6 della tematica "Il funzionamento del sistema" (rispettivamente, "Le richieste di lavoro che mi vengono fatte da vari colleghi/uffici sono tra loro compatibili" e "La valutazione della performance è un elemento importante nella pianificazione dello sviluppo professionale all'interno dell'organizzazione").





A livello di media di Tematica, si può notare ancora meglio come le performance 2018 siano in miglioramento rispetto al 2017.

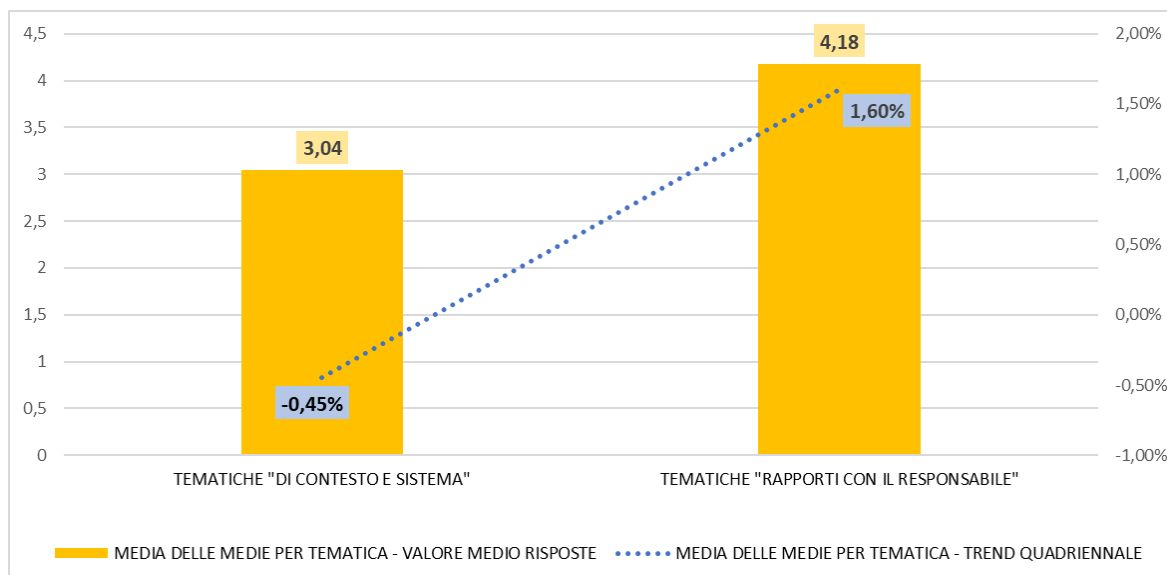
Data questa premessa di natura metodologica, emerge una criticità diffusa, legata in generale all'incapacità del singolo a percepirsi come parte di un sistema complesso e interdipendente, in cui mansioni, responsabilità e competenze si articolano in maniera equa ed equilibrata e nel quale agisce al fine di raggiungere in maniera concertata determinati obiettivi strategici. In linea generale, osservando come le tematiche con le maggiori criticità abbiano ben reagito tra 2017 e 2018, ci si è interrogati sul motivo di questo miglioramento. Nonostante l'anno indagato sia il 2018, il questionario è stato somministrato nella tarda primavera del 2019. E' plausibile un approccio all'indagine da parte dell'utenza filtrato da avvenimenti in corso nel momento della compilazione. Nel 2019 sono stati intensificati gli incontri tra Governance e PTA, in particolare in relazione a temi quali pianificazione strategica di Ateneo, a livello sia centrale che decentrato sui Dipartimenti, Ciclo e valutazione della Performance, nonché con riferimento all'introduzione del software Active Trees, che ha visto la partecipazione attiva dei responsabili dei vari Uffici nella definizione degli obiettivi, rapportandosi con personale sottoposto e colleghi di pari livello. Questa una prima possibile motivazione alla base del miglioramento dei dati, in particolare per tutte quelle domande legate in qualche modo a valutazione della **performance**, chiara definizione degli **obiettivi e ruolo del singolo** nel raggiungimento degli stessi. In seconda battuta, per tutte quelle domande riconducibili al **contesto lavorativo**, dall'equità nella distribuzione dei carichi di lavoro e delle responsabilità all'adeguatezza della propria posizione in relazione al profilo professionale, dal ruolo ricoperto nell'organizzazione alla buona circolazione di informazioni e richieste, ci si è interrogati sul ruolo del progetto di Analisi e Mappatura dei Processi, già avviato al momento della somministrazione del questionario, sia in termini di presentazione introduttiva che di interviste ai singoli. È plausibile che il progetto abbia innescato un fruttuoso momento di riflessione, sia individuale che all'interno del gruppo-ufficio, portando a una maggiore consapevolezza del proprio ruolo nei processi interni e delle interdipendenze tra processi di Uffici diversi. Con l'entrata nel vivo del progetto, mediante colloqui di gruppo e incontri successivi, è auspicabile che i dati migliorino ulteriormente, inclusa una delle uniche due domande in peggioramento rispetto al 2017, ovvero "Le richieste di lavoro che mi vengono fatte da vari colleghi/uffici sono tra loro compatibili". Una maggior chiarezza e migliore visione dei processi potrebbero limare anche questo genere di criticità. Limitatamente alla tematica "Equità", con particolare riferimento agli equilibri tra carico di lavoro e retribuzione, anch'essa in miglioramento ma con i valori medi più bassi tra tutte le Tematiche, un maggiore utilizzo dei Punti Organico dedicati al PTA potrebbe aver infuso e infondere in futuro maggior fiducia e positività rispetto a una miglior distribuzione dei carichi, insieme alla fase attuativa/di riorganizzazione scaturente dalla

mappatura dei processi già citata. A questa Tematica è possibile legare il trend negativo, ma in ripresa nell'ultimo anno indagato, di due domande relative ad "Ambiente di lavoro": "Ho la possibilità di prendere pause durante il lavoro" e "Posso svolgere il mio lavoro con ritmi sostenibili".

Un interessante approccio analitico è il raffronto tra le tematiche critiche citate in precedenza e le tre tematiche meglio performanti, contemporaneamente, in termini di trend, confronto con la media Atenei e valori assoluti. Si tratta delle tre Tematiche riferite al Responsabile, che, considerate come unica macro-tematica, presentano un trend medio in crescita e un valore medio delle risposte di 4,18 su 6, con uno scostamento medio rispetto al Sistema Atenei del +5,12%.

Il grafico seguente mette a confronto la media delle medie delle tematiche critiche analizzate, definite sinteticamente "Di contesto e sistema" e quella delle tematiche "Rapporti con il responsabile".

I confronti si svolgono sul piano del valore medio delle risposte (barre) e del trend quadriennale (linea tratteggiata). Il grafico sintetizza la dicotomia tra i due macro-temi. Si potrebbe intuire una scarsa, o comunque più limitata, propensione dell'individuo a percepirsi come parte di un sistema organico e interdipendente e, dall'altro lato, una forte propensione all'interazione e al rapportarsi efficacemente e fruttuosamente con il proprio responsabile, con il quale costituisce una sorta di molecola isolata in un organismo più ampio con il quale è più restia/in difficoltà a interagire.



Infine, a compendio delle analisi effettuate, si ricorda il fondamentale impegno del Comitato Unico di Garanzia (da qui in poi CUG) che, attraverso il Piano triennale di Azioni Positive 2020-2022, si propone operare attivamente sia sull'analisi delle dimensioni organizzative della discriminazione, principalmente attraverso il bilancio di genere e la raccolta e l'esame di dati sul benessere organizzativo, sia sulle sue dimensioni culturali.

Il coinvolgimento del CUG, su questo ambito, ha lo scopo di ottenere un'indagine sul Benessere Organizzativo che non si concluda unicamente in un adempimento obbligatorio ma possa diventare uno strumento gestionale che, nel rispetto dell'anonimato della raccolta dati, sia anche utile ad intraprendere azioni mirate sulle criticità manifestati dai dipendenti. Il Supporto che il CUG fornirà all'Amministrazione, per svolgere l'indagine in oggetto, coinvolgerà tutto il personale tecnico-amministrativo a tempo determinato e indeterminato. Relativamente al personale docente e ai ricercatori si verificherà la possibilità di formulare un questionario specifico relativo al ruolo di appartenenza. La realizzazione del Bilancio di genere consentirà inoltre di integrare tali analisi con l'analisi dell'allocazione delle risorse finanziarie



dell'ateneo, valutandone l'impatto in termini di miglioramento, indifferenza o peggioramento rispetto all'auspicabile obiettivo dell'uguaglianza di genere.

Queste basi di conoscenza consentiranno di orientare più efficacemente le linee di intervento definite dal CUG nel Piano triennale delle Azioni Positive in termini di discriminazioni e violenza di genere e azioni di conciliazione tempi di vita-lavoro.

In conclusione, ci si aspetta che gli interventi pianificati dal CUG e che interesseranno il prossimo triennio, insieme ai progetti e attività citate nella prima parte del presente report, possano condurre a un diffuso miglioramento dei dati emersi dall'indagine, anche in quelle Tematiche non citate in questa breve analisi ma che, in via collaterale, possono giovare di politiche volte alla maggiore inclusività e, di conseguenza, al miglioramento del benessere nell'ambiente di lavoro.