

# RAPPORTO SUL BENESSERE ORGANIZZATIVO

## RILEVAZIONE 2020

27/5/21

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.

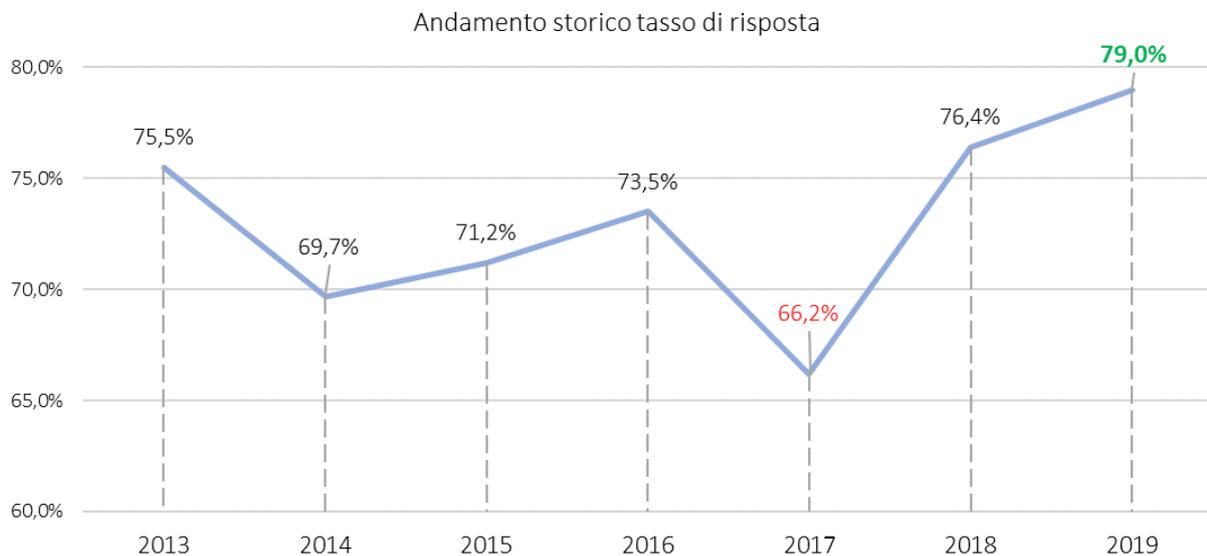
L'Ateneo, come negli anni passati, ha preso parte al progetto "Good Practice", coordinato dalla Business School del Politecnico di Milano, entro il quale si inserisce la procedura di somministrazione e rilevazione dei risultati del questionario in esame. Tale progetto offre la possibilità di riportare 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. Le percentuali di risposta dell'indagine

I dati analizzati nel presente rapporto derivano dalla "rilevazione 2020" (svoltasi dall'11 maggio al 6 giugno 2020).

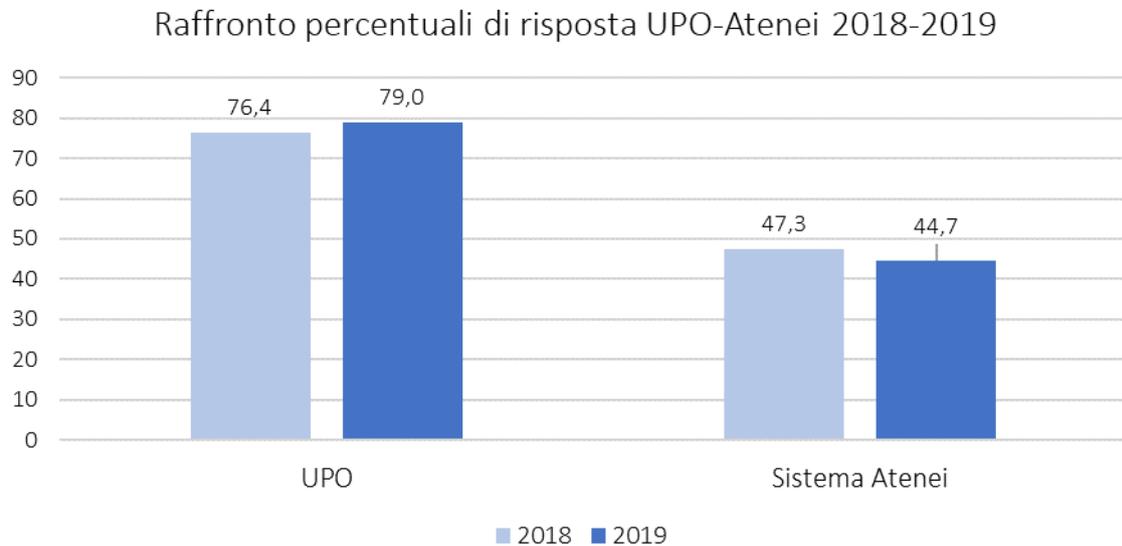
Le valutazioni espresse dai rispondenti fanno riferimento all'anno solare 2019.

Il grafico seguente mostra l'evoluzione delle percentuali di risposta al questionario da parte del personale dipendente di Ateneo. Su 309 somministrazioni effettuate, 244 sono i questionari compilati e quindi utili alle elaborazioni che seguiranno. Il tasso di risposta complessivo si attesta quindi al 79%, con un incremento del 3% circa rispetto al risultato dell'indagine precedente (76,4%). Il dato 2019, migliorato ulteriormente rispetto alla scorsa tornata di somministrazioni, si attesta nuovamente come la *performance* migliore dal 2013.



Il risultato ottenuto dall'Ateneo in termini di partecipazione al questionario, al fine di una sua migliore lettura, è stato confrontato con la percentuale media di risposta ottenuta del "Sistema Atenei" (a esclusione, quindi, delle Scuole) per gli anni 2019 e 2018. In tal modo è possibile operare un confronto UPO-Sistema anche in senso diacronico. Come è possibile osservare dall'istogramma di seguito riportato, l'UPO si inserisce in un

sistema dalle *performance* medie nettamente inferiori (44,7% al 2019), in diminuzione rispetto all'anno precedente (-5% circa). L'UPO registra, invece, un aumento (+3% circa).



Il dato, quantitativo, della percentuale di risposta – con un posizionamento di UPO ampiamente migliore della media degli Atenei – suggerisce due considerazioni di natura qualitativa:

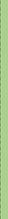
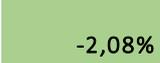
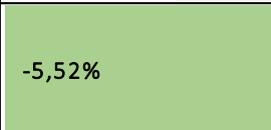
- a) La elevata percentuale di rispondenti è espressione del livello di fiducia e di apprezzamento del personale tecnico amministrativo nei confronti dello strumento utilizzato per le rilevazioni e per l'analisi dei dati;
- b) Altrettanto, l'elevata percentuale di risposte, mediamente superiore al 73%, attribuisce significativa consistenza e, quindi, ugualmente importante affidabilità degli esiti della rilevazione.

### 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 2019 ha coinvolto, oltre all'UPO, 22 Atenei, ovvero Milano Bicocca, Calabria, Cassino, Chieti, Federico II, Firenze, Genova, Insubria, IUAV, Messina, Milano Statale, Palermo, Parma, Parthenope, Pavia, Perugia Stranieri, Politecnico di Bari, Salerno, Sassari, Siena, Trento, Udine.

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 rappresentazione grafica 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	2019		
		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	4,14	4,04	 2,65%
	2. Ho la possibilità di prendere pause durante il lavoro	4,59	4,55	 0,96%
	3. Posso svolgere il mio lavoro con ritmi sostenibili	4,15	4,23	 -2,05%
	4. Il mio ambiente di lavoro è soddisfacente	4,19	4,10	 2,17%
	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 ...)	3,61	3,59	 0,55%
	6. Gli errori commessi durante il mio lavoro mi vengono fatti notare ripetutamente	2,17	2,30	 -5,56%
	7. Nel rivolgermi agli altri mi capita di sentirmi isolato/a o di imbartermi in atteggiamenti ostili	2,41	2,46	 -2,08%
	8. Nel mio lavoro mi viene chiesto di svolgere prevalentemente mansioni inferiori rispetto a quelle previste dal mio ruolo	2,22	2,30	 -3,48%
	9. Nel mio lavoro mi viene chiesto di svolgere prevalentemente mansioni superiori rispetto a quelle previste dal mio ruolo	3,34	3,54	 -5,52%

Tematica	Quesito	2019			
		UPO	Media Atenei	$\Delta$ UPO,Media Atenei	
DISCRIMINAZIONI	1. La mia identità di genere non costituisce un ostacolo alla mia valorizzazione sul lavoro	5,12	4,86	5,48%	
	2. La mia età non costituisce un ostacolo alla mia valorizzazione sul lavoro	5,02	4,77	5,39%	
	3. Sono trattato correttamente e con rispetto in relazione alla mia disabilità (se applicabile)	4,26	4,42		-3,56%

Tematica	Quesito	2019			
		UPO	Media Atenei	$\Delta$ UPO,Media Atenei	
EQUITA'	1. Ritengo che vi sia equità nell'assegnazione del carico di lavoro	3,14	3,27	-4,16%	
	2. Ritengo che vi sia equità nella distribuzione delle responsabilità	3,20	3,29	-2,82%	
	3. Giudico equilibrato il rapporto tra l'impegno richiesto e la mia retribuzione	2,88	2,90	-0,76%	
	4. Ritengo equilibrato il modo in cui la retribuzione viene differenziata in rapporto alla quantità e qualità del lavoro svolto	2,61	2,57	1,56%	

Tematica	Quesito	2019			
		UPO	Media Atenei	$\Delta$ UPO,Media Atenei	
CARRIERA E SVILUPPO PROFESSIONALE	1. Il percorso di sviluppo professionale di ciascuno è ben delineato e chiaro	2,58	2,59	-0,31%	
	2. Ritengo che le possibilità reali di fare carriera nella mia organizzazione siano legate al merito	2,49	2,45	1,64%	
	3. L'organizzazione dà la possibilità di sviluppare capacità e attitudini degli individui in relazione ai requisiti richiesti dai diversi ruoli	2,86	2,89	-1,26%	
	4. La posizione da me attualmente occupata è adeguata al mio profilo professionale	3,44	3,47	-1,02%	
	5. Sono soddisfatto del mio percorso professionale all'interno dell'organizzazione	3,27	3,30	-0,76%	

Tematica	Quesito	2019			
		UPO	Media Atenei	$\Delta$ UPO,Media Atenei	
IL MIO LAVORO	1. So quello che ci si aspetta dal mio lavoro	4,31	4,46	-3,27%	
	2. Ho le competenze necessarie per svolgere il mio lavoro	4,80	5,03	-4,67%	
	3. Ho le risorse e gli strumenti necessari per svolgere il mio lavoro	4,15	4,30	-3,43%	
	4. Ho la possibilità di programmare in autonomia le attività da svolgere nel mio lavoro	4,56	4,51	1,06%	
	5. Il mio lavoro mi dà un senso di realizzazione personale	3,81	3,89	-2,20%	

Tematica	Quesito	2019		
		UPO	Media Atenei	$\Delta$ UPO,Media Atenei
I MIEI COLLEGHI	1. Mi sento parte di una squadra	3,81	3,90	-2,25%
	2. Mi rendo disponibile per aiutare i colleghi anche se non rientra nei miei compiti	5,12	5,29	-3,18%
	3. Sono stimato e trattato con rispetto dai colleghi	4,56	4,75	-4,03%
	4. Nel mio gruppo chi ha un'informazione la mette a disposizione di tutti	4,20	4,11	2,11%
	5. L'organizzazione spinge a lavorare in gruppo e a collaborare	3,65	3,84	-4,82%

Tematica	Quesito	2019		
		UPO	Media Atenei	$\Delta$ UPO,Media Atenei
IL CONTESTO DI LAVORO	1. L'organizzazione investe sulle persone, anche attraverso un'adeguata attività di formazione	3,32	3,24	2,20%
	2. Le regole di comportamento sono definite in modo chiaro	3,83	3,78	1,44%
	3. I compiti e ruoli organizzativi sono ben definiti	3,23	3,42	-5,47%
	4. La circolazione delle informazioni all'interno dell'organizzazione è adeguata	2,97	3,24	-8,41%
	5. L'organizzazione promuove azioni a favore della conciliazione dei tempi di lavoro e dei tempi di vita	3,77	3,70	1,75%
	6. Le richieste di lavoro che mi vengono fatte da vari colleghi/uffici sono tra loro compatibili	3,89	3,96	-1,96%
	7. Il personale viene coinvolto in merito ai cambiamenti nell'organizzazione del lavoro	2,99	3,11	-3,80%

Tematica	Quesito	2019		
		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	3,93	3,74	5,18%
	2. Il lavoro che faccio mi rende orgoglioso/a	4,07	4,15	-1,96%
	3. Per garantire l'efficacia della mia organizzazione sono disposto/a ad impegnarmi più di quanto atteso	4,71	4,89	-3,63%
	4. Mi sento parte della mia organizzazione	4,01	4,15	-3,32%
	5. Il lavoro che svolgo ha un impatto sulla società	4,43	4,52	-2,10%

Tematica	Quesito	2019		
		UPO	Media Atenei	$\Delta$ UPO,Media Atenei
PERFORMANCE ORGANIZZATIVA	1. Sono informato sulle strategie dell'organizzazione	3,34	3,19	4,81%
	2. Condivido gli obiettivi strategici dell'organizzazione	3,44	3,38	1,72%
	3. Sono chiari i risultati ottenuti dall'organizzazione	3,33	3,33	0,08%
	4. È chiaro il contributo del mio lavoro al raggiungimento degli obiettivi dell'organizzazione	3,43	3,60	-4,57%

Tematica	Quesito	2019			
		UPO	Media Atenei	$\Delta$ UPO,Media Atenei	
LE MIE PERFORMANCE	1. Ritengo di essere valutato sulla base di elementi importanti del mio lavoro	3,49	3,69	-5,35%	
	2. Sono chiari gli obiettivi e i risultati attesi dall'organizzazione con riguardo al mio lavoro	3,54	3,77	-6,13%	
	3. Sono informato sulla valutazione del mio lavoro	4,00	4,09	-2,16%	
	4. Sono informato su come migliorare i miei risultati	3,32	3,52	-5,70%	

Tematica	Quesito	2019			
		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	3,62	3,70	-2,35%	
	2. Sono tutelato se non sono d'accordo con il mio valutatore sulla valutazione della mia performance	3,94	3,82		
	3. I risultati della valutazione mi aiutano a migliorare la mia performance	3,57	3,66	-2,62%	
	4. L'organizzazione premia le persone capaci e che si impegnano	2,97	2,95	0,72%	
	5. I criteri per la pianificazione e la valutazione della performance sono illustrati con chiarezza al personale	3,53	3,38	4,44%	
	6. La valutazione della performance è un elemento importante nella pianificazione dello sviluppo professionale all'interno dell'organizzazione	3,54	3,56		
	7. Ritengo adeguata la tempistica prevista dal sistema di valutazione	3,36	3,56	-5,75%	
	8. La tempistica prevista dal sistema viene rispettata	3,53	3,91	-9,55%	
	9. Nel corso dell'anno vengono effettuate verifiche intermedie	2,98	3,20	-6,74%	

Tematica	Quesito	2019			
		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	3,87	3,81		
	2. Il mio responsabile riesce a motivarmi a dare il massimo nel mio lavoro	3,82	3,79		
	3. Il mio responsabile è sensibile ai miei bisogni personali	4,76	4,48		
	4. Il mio responsabile riconosce quando svolgo bene il mio lavoro	4,56	4,45		
	5. Il mio responsabile mi ascolta ed è disponibile a prendere in considerazione le mie proposte	4,57	4,41		

Tematica	Quesito	2019		
		UPO	Media Atenei	$\Delta$ UPO,Media Atenei
IL MIO RESPONSABILE E L'EQUITA'	1. Il mio responsabile agisce con equità	4,25	4,08	4,26%
	2. Il mio responsabile gestisce efficacemente problemi, criticità e conflitti	4,04	3,96	1,90%
	3. Stimolo il mio responsabile e lo considero una persona competente e di valore	4,50	4,48	0,55%
	4. Il mio responsabile incoraggia le persone del gruppo ad esprimere idee e suggerimenti	4,32	4,20	2,83%
	5. Il mio responsabile spiega al gruppo quali sono le regole e le aspettative sul lavoro	4,13	4,08	1,24%
	6. Il mio responsabile spiega al gruppo le sue decisioni e azioni	4,11	4,00	2,75%
	7. Il mio responsabile mostra attenzione per il benessere dei membri del gruppo	4,49	4,23	6,23%

Tematica	Quesito	2019		
		UPO	Media Atenei	$\Delta$ UPO,Media Atenei
IL MIO RESPONSABILE E IL SISTEMA DI VALUTAZIONE	1. Il mio responsabile mi valuta con equità	4,54	4,34	4,45%
	2. Il mio responsabile condivide i criteri che utilizza per la valutazione della mia prestazione	4,26	4,12	3,28%
	3. Il mio responsabile ha discusso con me piani e obiettivi per migliorare la mia prestazione	3,85	3,79	1,55%
	4. Il mio responsabile facilita il mio percorso di sviluppo a partire da quello che emerge dalla valutazione della mia prestazione	3,85	3,81	1,04%

In sintesi, per 40 quesiti su 76 (53,6%) i valori risultanti per UPO sono superiori alla media degli Atenei. Analogamente, per 3 tematiche su 14 (21,4%) la totalità dei quesiti risulta con valori superiori alla media (Il mio responsabile e la mia crescita, Il mio responsabile e l'equità, Il mio responsabile e il sistema di valutazione).

Altro punto di forza è rappresentato dalla tematica "Ambiente di lavoro", con 8 quesiti su 9 con risultati migliori della media degli Atenei.

Il punto di debolezza è invece costituito dalla tematica "Le mie performance" con 4 quesiti su 4 inferiori alla media.

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

La presente analisi, oltre a riportare il *benchmark* tra UPO e Sistema Atenei (si veda paragrafo 3), propone per entrambi il raffronto longitudinale tra i dati 2016, 2017, 2018 e 2019 e il *trend*, rappresentato dalla media percentuale degli scarti tra il dato 2017 e 2016, tra il dato 2018 e 2017 e tra il dato 2019 e 2018. Le domande presenti nelle celle in azzurro chiaro sono di più recente introduzione nel questionario e non presentano, di conseguenza, il dato su uno o più anni passati e, chiaramente, il trend completo. Il colore diversificato delle

celle da conto dell'entità del miglioramento/peggioramento delle *performance* nei i 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				
		2016	2017	2018	2019	Trend	2016	2017	2018	2019	Trend
AMBIENTE DI LAVORO	1. Le caratteristiche del mio luogo di lavoro (spazi, postazioni di lavoro, luminosità, rumorosità, ecc.) sono soddisfacenti	4,14	4,22	4,06	4,14	0,1%	3,80	3,80	3,84	4,04	2,1%
	2. Ho la possibilità di prendere pause durante il lavoro	4,88	4,48	4,66	4,59	-1,9%	4,66	4,34	4,40	4,55	-0,7%
	3. Posso svolgere il mio lavoro con ritmi sostenibili	4,43	4,00	4,11	4,15	-2,0%	4,31	3,96	4,03	4,23	-0,4%
	4. Il mio ambiente di lavoro è soddisfacente		4,07	4,04	4,19	1,5%		3,83	3,91	4,10	3,4%
	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 ...)	2,95	3,62	3,45	3,61	7,5%	3,02	3,58	3,54	3,59	6,3%
	6. Gli errori commessi durante il mio lavoro mi vengono fatti notare ripetutamente		2,29	2,16	2,17	-2,6%		2,32	2,28	2,30	-0,4%
	7. Nel rivolgermi agli altri mi capita di sentirmi isolato/a o di imbartermi in atteggiamenti ostili		2,56	2,48	2,41	-3,1%		2,51	2,43	2,46	-1,1%
	8. Nel mio lavoro mi viene chiesto di svolgere prevalentemente mansioni inferiori rispetto a quelle previste dal mio ruolo		2,14	2,28	2,22	2,0%		2,42	2,31	2,30	-2,6%
	9. Nel mio lavoro mi viene chiesto di svolgere prevalentemente mansioni superiori rispetto a quelle previste dal mio ruolo				3,34					3,54	

Tematica	Quesito	UPO					MEDIA ATENEI				
		2016	2017	2018	2019	Trend	2016	2017	2018	2019	Trend
DISCRIMINAZIONI	1. La mia identità di genere non costituisce un ostacolo alla mia valorizzazione sul lavoro	3,22	3,58	5,09	5,12	18,0%	3,71	3,67	4,70	4,86	10,1%
	2. La mia età non costituisce un ostacolo alla mia valorizzazione sul lavoro	3,70	3,60	5,06	5,02	12,4%	3,62	3,63	4,60	4,77	10,2%
	3. Sono trattato correttamente e con rispetto in relazione alla mia disabilità (se applicabile)	5,04	4,79	4,70	4,26	-5,4%	4,88	4,07	4,35	4,42	-2,7%

Tematica	Quesito	UPO					MEDIA ATENEI				
		2016	2017	2018	2019	Trend	2016	2017	2018	2019	Trend
EQUITA'	1. Ritengo che vi sia equità nell'assegnazione del carico di lavoro	3,04	2,95	3,02	3,14	1,1%	3,23	3,14	3,20	3,27	0,5%
	2. Ritengo che vi sia equità nella distribuzione delle responsabilità	3,11	2,94	2,95	3,20	1,1%	3,18	3,13	3,15	3,29	1,2%
	3. Giudico equilibrato il rapporto tra l'impegno richiesto e la mia retribuzione	2,72	2,48	2,57	2,88	2,3%	2,70	2,71	2,72	2,90	2,5%
	4. Ritengo equilibrato il modo in cui la retribuzione viene differenziata in rapporto alla quantità e qualità del lavoro svolto	2,31	2,20	2,31	2,61	4,4%	2,42	2,44	2,44	2,57	2,0%

Tematica	Quesito	UPO					MEDIA ATENEI				
		2016	2017	2018	2019	Trend	2016	2017	2018	2019	Trend
CARRIERA E SVILUPPO PROFESSIONALE	1. Il percorso di sviluppo professionale di ciascuno è ben delineato e chiaro	2,38	2,26	2,40	2,58	2,9%	2,31	2,36	2,50	2,59	3,9%
	2. Ritengo che le possibilità reali di fare carriera nella mia organizzazione siano legate al merito	2,42	2,09	2,33	2,49	1,6%	2,21	2,27	2,35	2,45	3,5%
	3. L'organizzazione dà la possibilità di sviluppare capacità e attitudini degli individui in relazione ai requisiti richiesti dai diversi ruoli	2,71	2,52	2,78	2,86	2,0%	2,64	2,69	2,77	2,89	3,1%
	4. La posizione da me attualmente occupata è adeguata al mio profilo professionale	3,76	3,37	3,42	3,44	-2,8%	3,58	3,44	3,45	3,47	-1,0%
	5. Sono soddisfatto del mio percorso professionale all'interno dell'organizzazione	3,35	3,06	3,18	3,27	-0,6%	3,21	3,15	3,23	3,30	0,9%

Tematica	Quesito	UPO					MEDIA ATENEI				
		2016	2017	2018	2019	Trend	2016	2017	2018	2019	Trend
IL MIO LAVORO	1. So quello che ci si aspetta dal mio lavoro	4,40	4,17	4,38	4,31	-0,6%	4,35	4,27	4,33	4,46	0,8%
	2. Ho le competenze necessarie per svolgere il mio lavoro	4,84	4,88	4,90	4,80	-0,3%	4,88	4,88	4,93	5,03	1,0%
	3. Ho le risorse e gli strumenti necessari per svolgere il mio lavoro	4,14	3,98	4,11	4,15	0,1%	4,13	4,05	4,10	4,30	1,4%
	4. Ho la possibilità di programmare in autonomia le attività da svolgere nel mio lavoro	4,79	4,32	4,51	4,56	-1,5%	4,63	4,32	4,37	4,51	-0,8%
	5. Il mio lavoro mi dà un senso di realizzazione personale	3,69	3,42	3,68	3,81	1,3%	3,65	3,64	3,71	3,89	2,2%

Tematica	Quesito	UPO					MEDIA ATENEI				
		2016	2017	2018	2019	Trend	2016	2017	2018	2019	Trend
I MIEI COLLEGHI	1. Mi sento parte di una squadra	3,65	3,49	3,69	3,81	1,5%	3,72	3,65	3,74	3,90	1,6%
	2. Mi rendo disponibile per aiutare i colleghi anche se non rientra nei miei compiti	5,20	5,08	5,21	5,12	-0,5%	5,28	5,19	5,22	5,29	0,1%
	3. Sono stimato e trattato con rispetto dai colleghi	4,66	4,57	4,71	4,56	-0,7%	4,84	4,67	4,75	4,75	-0,6%
	4. Nel mio gruppo chi ha un'informazione la mette a disposizione di tutti	4,31	4,09	4,21	4,20	-0,8%	4,13	4,01	4,08	4,11	-0,1%
	5. L'organizzazione spinge a lavorare in gruppo e a collaborare	3,28	3,28	3,56	3,65	3,7%	3,36	3,55	3,64	3,84	4,5%

Tematica	Quesito	UPO					MEDIA ATENEI				
		2016	2017	2018	2019	Trend	2016	2017	2018	2019	Trend
IL CONTESTO DI LAVORO	1. L'organizzazione investe sulle persone, anche attraverso un'adeguata attività di formazione	3,11	2,82	2,99	3,32	2,5%	3,05	3,01	3,06	3,24	2,1%
	2. Le regole di comportamento sono definite in modo chiaro	3,69	3,43	3,50	3,83	1,5%	3,72	3,59	3,65	3,78	0,6%
	3. I compiti e ruoli organizzativi sono ben definiti	3,09	2,86	3,00	3,23	1,8%	3,23	3,21	3,31	3,42	1,9%
	4. La circolazione delle informazioni all'interno dell'organizzazione è adeguata	2,73	2,47	2,58	2,97	3,4%	3,01	2,97	3,09	3,24	2,6%
	5. L'organizzazione promuove azioni a favore della conciliazione dei tempi di lavoro e dei tempi di vita	3,62	3,45	3,54	3,77	1,4%	3,30	3,43	3,49	3,70	3,9%
	6. Le richieste di lavoro che mi vengono fatte da vari colleghi/uffici sono tra loro compatibili		3,77	3,66	3,89	1,7%		3,69	3,80	3,96	3,6%
	7. Il personale viene coinvolto in merito ai cambiamenti nell'organizzazione del lavoro		2,76	2,82	2,99	4,1%		2,87	2,98	3,11	4,1%

Tematica	Quesito	UPO					MEDIA ATENEI				
		2016	2017	2018	2019	Trend	2016	2017	2018	2019	Trend
SENSO DI APPARTENENZA	1. I valori seguiti e i comportamenti praticati nell'organizzazione sono coerenti con i miei valori personali	3,88	3,58	3,68	3,93	0,6%	3,59	3,52	3,62	3,74	1,4%
	2. Il lavoro che faccio mi rende orgoglioso/a		3,78	3,97	4,07	3,7%		3,83	4,00	4,15	4,1%
	3. Per garantire l'efficacia della mia organizzazione sono disposto/a ad impegnarmi più di quanto atteso		4,47	4,55	4,71	2,7%		4,60	4,71	4,89	3,1%
	4. Mi sento parte della mia organizzazione		3,69	3,79	4,01	4,4%		3,88	4,01	4,15	3,4%
	5. Il lavoro che svolgo ha un impatto sulla società		4,12	4,26	4,43	3,6%		4,23	4,32	4,52	3,4%

Tematica	Quesito	UPO					MEDIA ATENEI				
		2016	2017	2018	2019	Trend	2016	2017	2018	2019	Trend
PERFORMANCE ORGANIZZATIVA	1. Sono informato sulle strategie dell'organizzazione	3,25	2,98	3,17	3,34	1,2%	2,89	2,91	2,99	3,19	3,3%
	2. Condivido gli obiettivi strategici dell'organizzazione	3,44	3,14	3,39	3,44	0,3%	3,16	3,09	3,19	3,38	2,4%
	3. Sono chiari i risultati ottenuti dall'organizzazione	3,70	3,03	3,19	3,33	-2,8%	3,10	3,04	3,09	3,33	2,4%
	4. È chiaro il contributo del mio lavoro al raggiungimento degli obiettivi dell'organizzazione	3,36	3,11	3,18	3,43	0,9%	3,26	3,28	3,38	3,60	3,4%

Tematica	Quesito	UPO					MEDIA ATENEI				
		2016	2017	2018	2019	Trend	2016	2017	2018	2019	Trend
LE MIE PERFORMANCE	1. Ritengo di essere valutato sulla base di elementi importanti del mio lavoro	3,34	3,15	3,24	3,49	1,6%	3,43	3,43	3,44	3,69	2,5%
	2. Sono chiari gli obiettivi e i risultati attesi dall'organizzazione con riguardo al mio lavoro	3,28	3,13	3,27	3,54	2,7%	3,37	3,46	3,54	3,77	3,8%
	3. Sono informato sulla valutazione del mio lavoro	3,44	3,45	3,68	4,00	5,2%	3,72	3,86	3,81	4,09	3,3%
	4. Sono informato su come migliorare i miei risultati	2,99	2,95	3,02	3,32	3,7%	3,22	3,25	3,29	3,52	3,1%

Tematica	Quesito	UPO					MEDIA ATENEI				
		2016	2017	2018	2019	Trend	2016	2017	2018	2019	Trend
IL FUNZIONAMENTO DEL SISTEMA	1. Sono coinvolto nel definire gli obiettivi e i risultati attesi dal mio lavoro	3,41	3,16	3,23	3,62	2,3%	3,43	3,34	3,38	3,70	2,7%
	2. Sono tutelato se non sono d'accordo con il mio valutatore sulla valutazione della mia performance	3,82	3,54	3,61	3,94	1,3%	3,54	3,48	3,54	3,82	2,7%
	3. I risultati della valutazione mi aiutano a migliorare la mia performance	3,06	3,06	3,09	3,57	5,5%	3,04	3,26	3,33	3,66	6,4%
	4. L'organizzazione premia le persone capaci e che si impegnano	2,47	2,37	2,51	2,97	6,7%	2,39	2,56	2,59	2,95	7,3%
	5. I criteri per la pianificazione e la valutazione della performance sono illustrati con chiarezza al personale	2,84	2,96	2,96	3,53	7,8%	2,97	2,98	2,97	3,38	4,6%
	6. La valutazione della performance è un elemento importante nella pianificazione dello sviluppo professionale all'interno dell'organizzazione		3,32	3,24	3,54	3,6%		3,16	3,28	3,56	6,1%
	7. Ritengo adeguata la tempistica prevista dal sistema di valutazione	2,91	3,03	3,02	3,36	5,0%	3,03	3,20	3,27	3,56	5,6%
	8. La tempistica prevista dal sistema viene rispettata	3,03	3,10	3,10	3,53	5,4%	3,32	3,54	3,49	3,91	5,7%
	9. Nel corso dell'anno vengono effettuate verifiche intermedie	2,28	2,61	2,62	2,98	9,6%	2,80	3,00	2,86	3,20	4,8%

Tematica	Quesito	UPO					MEDIA ATENEI				
		2016	2017	2018	2019	Trend	2016	2017	2018	2019	Trend
IL MIO RESPONSABILE E LA MIA CRESCITA	1. Il mio responsabile mi aiuta a capire come posso raggiungere i miei obiettivi	3,67	3,69	3,69	3,87	1,8%	3,53	3,56	3,65	3,81	2,6%
	2. Il mio responsabile riesce a motivarmi a dare il massimo nel mio lavoro	3,58	3,51	3,69	3,82	2,2%	3,51	3,44	3,61	3,79	2,7%
	3. Il mio responsabile è sensibile ai miei bisogni personali	4,66	4,79	4,85	4,76	0,7%	4,27	4,24	4,35	4,48	1,6%
	4. Il mio responsabile riconosce quando svolgo bene il mio lavoro	4,43	4,38	4,61	4,56	1,0%	4,22	4,18	4,31	4,45	1,8%
	5. Il mio responsabile mi ascolta ed è disponibile a prendere in considerazione le mie proposte	4,57	4,48	4,65	4,57	0,1%	4,19	4,16	4,28	4,41	1,8%

Tematica	Quesito	UPO					MEDIA ATENEI				
		2016	2017	2018	2019	Trend	2016	2017	2018	2019	Trend
IL MIO RESPONSABILE E L'EQUITÀ	1. Il mio responsabile agisce con equità	4,11	4,04	4,28	4,25	1,2%	3,86	3,79	3,96	4,08	1,9%
	2. Il mio responsabile gestisce efficacemente problemi, criticità e conflitti	3,86	3,77	4,05	4,04	1,6%	3,72	3,64	3,82	3,96	2,2%
	3. Stimolo il mio responsabile e lo considero una persona competente e di valore	4,34	4,39	4,54	4,50	1,3%	4,33	4,22	4,37	4,48	1,2%
	4. Il mio responsabile incoraggia le persone del gruppo ad esprimere idee e suggerimenti		4,15	4,37	4,32	2,1%		3,93	4,09	4,20	3,4%
	5. Il mio responsabile spiega al gruppo quali sono le regole e le aspettative sul lavoro		3,95	4,07	4,13	2,2%		3,79	3,88	4,08	3,7%
	6. Il mio responsabile spiega al gruppo le sue decisioni e azioni		3,89	4,09	4,11	2,9%		3,72	3,84	4,00	3,7%
	7. Il mio responsabile mostra attenzione per il benessere dei membri del gruppo		4,20	4,40	4,49	3,4%		3,91	4,05	4,23	4,0%

Tematica	Quesito	UPO					MEDIA ATENEI				
		2016	2017	2018	2019	Trend	2016	2017	2018	2019	Trend
IL MIO RESPONSABILE E IL SISTEMA DI VALUTAZIONE	1. Il mio responsabile mi valuta con equità	4,43	4,34	4,46	4,54	0,8%	4,12	4,09	4,21	4,34	1,8%
	2. Il mio responsabile condivide i criteri che utilizza per la valutazione della mia prestazione		4,00	4,07	4,26	3,2%		3,92	3,99	4,12	2,5%
	3. Il mio responsabile ha discusso con me piani e obiettivi per migliorare la mia prestazione		3,66	3,68	3,85	2,7%		3,59	3,67	3,79	2,8%
	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	3,85	1,7%		3,56	3,66	3,81	3,4%

## 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 questa caratteristica di eterogeneità interna.

<b>Tematica</b>	<b>Media Tematica UPO</b>	<b>Media Atenei</b>	<b>ΔUpo,Media Atenei</b>
L'AMBIENTE DI LAVORO (1-5)	4,14	4,10	0,84%
L'AMBIENTE DI LAVORO (6-9)	2,53	2,65	-4,29%
DISCRIMINAZIONI (1-3)	4,80	4,68	2,60%
EQUITA' (1-4)	2,95	3,01	-1,76%
CARRIERA E SVILUPPO PROFESSIONALE (1-5)	2,93	2,94	-0,44%
IL MIO LAVORO (1-5)	4,32	4,44	-2,55%
I MIEI COLLEGHI (1-5)	4,27	4,38	-2,49%
IL CONTESTO DI LAVORO (1-7)	3,43	3,49	-1,90%
SENSO DI APPARTENENZA (1-5)	4,23	4,29	-1,39%
PERFORMANCE ORGANIZZATIVA (1-4)	3,39	3,37	0,36%
LE MIE PERFORMANCE (1-4)	3,59	3,77	-4,76%
IL FUNZIONAMENTO DEL SISTEMA (1-9)	3,45	3,53	-2,23%
IL MIO RESPONSABILE E LA MIA CRESCITA (1-5)	4,32	4,19	3,03%
IL MIO RESPONSABILE E L'EQUITA' (1-7)	4,26	4,15	2,81%
IL MIO RESPONSABILE E IL SISTEMA DI VALUTAZIONE (1-4)	4,12	4,02	2,66%

In aggiunta alla tabella precedente, se ne propone una di taglio analogo ma relativa al confronto delle tematiche sugli ultimi due anni di indagine, limitatamente al dato di Ateneo. Si registra un miglioramento diffuso dei risultati dell'indagine.

<b>Tematica</b>	<b>Media Tematica UPO 2018</b>	<b>Media Tematica UPO 2019</b>	<b>Var% 2019 vs 2018</b>
L'AMBIENTE DI LAVORO (1-5)	4,06	4,14	1,79%
L'AMBIENTE DI LAVORO (6-9)	2,30	2,53	9,94%
DISCRIMINAZIONI (1-3)	4,95	4,80	-3,00%
EQUITA' (1-4)	2,71	2,95	8,94%
CARRIERA E SVILUPPO PROFESSIONALE (1-5)	2,82	2,93	3,65%
IL MIO LAVORO (1-5)	4,32	4,32	0,18%
I MIEI COLLEGHI (1-5)	4,28	4,27	-0,16%
IL CONTESTO DI LAVORO (1-7)	3,15	3,43	8,73%
SENSO DI APPARTENENZA (1-5)	4,05	4,23	4,46%
PERFORMANCE ORGANIZZATIVA (1-4)	3,23	3,39	4,68%
LE MIE PERFORMANCE (1-4)	3,30	3,59	8,68%
IL FUNZIONAMENTO DEL SISTEMA (1-9)	3,04	3,45	13,37%
IL MIO RESPONSABILE E LA MIA CRESCITA (1-5)	4,30	4,32	0,49%
IL MIO RESPONSABILE E L'EQUITA' (1-7)	4,26	4,26	0,11%
IL MIO RESPONSABILE E IL SISTEMA DI VALUTAZIONE (1-4)	3,99	4,12	3,46%

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

### **6.1 Premessa**

Come nello scorso Rapporto, avente come oggetto l'anno di indagine 2018, si è proceduto all'analisi approfondita delle singole tematiche, cercando di individuare eventuali criticità e di fornirne una possibile interpretazione. Anche per la tornata di rilevazioni inerenti all'anno solare 2019 è stato applicato il criterio della "doppia criticità": sono state individuate quelle tematiche che, nella maggior parte delle domande ( $\geq 50\%$  del totale dei quesiti), presentano un risultato inferiore alla media di sistema (come illustrato nelle tabelle del paragrafo 3) e, al contempo, trend quadriennale negativo (come illustrato nelle tabelle del paragrafo 4). A differenza del precedente anno di rilevazione (2018) non sono state rilevate tematiche che soddisfino i criteri sopraindicati. Si procede, quindi, al confronto tra le aree critiche rilevate nello scorso Rapporto, in ottica di monitoraggio, e a un'analisi più puntuale e circoscritta per quanto riguarda le domande dell'anno di indagine 2019 presentanti la "doppia criticità", benché non rappresentino almeno la metà dei quesiti della tematica cui appartengono. Per completezza, come nello scorso Rapporto, verrà presentato il confronto tra gli ultimi due anni di indagine (2019 e 2018), sia tra le singole domande che tra le tematiche.

### **6.2 Monitoraggio (al 2019) delle criticità emerse nel 2018**

Il precedente Rapporto ha dato conto di criticità almeno nella metà delle domande appartenenti ad alcune tematiche specifiche. Tali criticità, come esposto in premessa, constano contemporaneamente in un risultato inferiore alla media di sistema e in un trend quadriennale di segno negativo. Le tematiche in questione, oggetto del monitoraggio, sono:

- Equità
- Carriera e sviluppo professionale
- Il contesto di lavoro
- Le mie performance.

Ad aggiungersi al quadro delle criticità 2018, benché non rispondenti al doppio criterio ma ugualmente meritevoli di analisi, due aree presentanti un punteggio medio piuttosto contenuto rispetto alle altre tematiche, una delle quali in netto scostamento rispetto alla media degli Atenei:

- Performance organizzativa
- Funzionamento del sistema.

Tematica	Quesito	Trend medio % (15-18)	Trend medio % (16-19)	2019 vs 2018	Scostamento UPO vs Atenei 18	Scostamento UPO vs Atenei 19	2019 vs 2018
EQUITA'	1. Ritengo che vi sia equità nell'assegnazione del carico di lavoro	-0,8%	1,1%	▲	-5,55%	-4,16%	▲
	2. Ritengo che vi sia equità nella distribuzione delle responsabilità	-1,2%	1,1%	▲	-6,48%	-2,82%	▲
	3. Giudico equilibrato il rapporto tra l'impegno richiesto e la mia retribuzione	-2,5%	2,3%	▲	-5,34%	-0,76%	▲
	4. Ritengo equilibrato il modo in cui la retribuzione viene differenziata in rapporto alla quantità e qualità del lavoro svolto	-1,3%	4,4%	▲	-5,46%	1,56%	▲
	<i>Media area</i>	-1,4%	2,2%	▲	-5,71%	-1,55%	▲
CARRIERA E SVILUPPO PROFESSIONALE	1. Il percorso di sviluppo professionale di ciascuno è ben delineato e chiaro	0,4%	2,9%	▲	-3,87%	-0,31%	▲
	2. Ritengo che le possibilità reali di fare carriera nella mia organizzazione siano legate al merito	-0,7%	1,6%	▲	-0,72%	1,64%	▲
	3. L'organizzazione dà la possibilità di sviluppare capacità e attitudini degli individui in relazione ai requisiti richiesti dai diversi ruoli	0,1%	2,0%	▲	0,39%	-1,26%	▼
	4. La posizione da me attualmente occupata è adeguata al mio profilo professionale	-3,3%	-2,8%	▲	-0,89%	-1,02%	▼
	5. Sono soddisfatto del mio percorso professionale all'interno dell'organizzazione	-1,7%	-0,6%	▲	-1,69%	-0,76%	▲
<i>Media area</i>	-1,0%	0,6%	▲	-1,35%	-0,34%	▲	
IL CONTESTO DI LAVORO	1. L'organizzazione investe sulle persone, anche attraverso un'adeguata attività di formazione	-0,4%	2,5%	▲	-2,54%	2,20%	▲
	2. Le regole di comportamento sono definite in modo chiaro	-2,8%	1,5%	▲	-4,19%	1,44%	▲
	3. I compiti e ruoli organizzativi sono ben definiti	-0,9%	1,8%	▲	-9,46%	-5,47%	▲
	4. La circolazione delle informazioni all'interno dell'organizzazione è adeguata	-0,1%	3,4%	▲	-16,53%	-8,41%	▲
	5. L'organizzazione promuove azioni a favore della conciliazione dei tempi di lavoro e dei tempi di vita	-0,2%	1,4%	▲	1,50%	1,75%	▲
	6. Le richieste di lavoro che mi vengono fatte da vari colleghi/uffici sono tra loro compatibili	-2,9%	1,7%	▲	-3,85%	-1,96%	▲
	7. Il personale viene coinvolto in merito ai cambiamenti nell'organizzazione del lavoro	2,0%	4,1%	▲	-5,47%	-3,80%	▲
<i>Media area</i>	-0,7%	2,3%	▲	-5,79%	-2,03%	▲	
LE MIE PERFORMANCE	1. Ritengo di essere valutato sulla base di elementi importanti del mio lavoro	-1,7%	1,6%	▲	-5,64%	-5,35%	▲
	2. Sono chiari gli obiettivi e i risultati attesi dall'organizzazione con riguardo al mio lavoro	-0,7%	2,7%	▲	-7,70%	-6,13%	▲
	3. Sono informato sulla valutazione del mio lavoro	1,2%	5,2%	▲	-3,40%	-2,16%	▲
	4. Sono informato su come migliorare i miei risultati	-1,0%	3,7%	▲	-8,23%	-5,70%	▲
<i>Media area</i>	-0,5%	3,3%	▲	-6,24%	-4,84%	▲	

La tabella presenta le quattro tematiche che erano interessate dalla duplice criticità nell'anno di indagine 2018. Viene riportato, per ogni quesito e, in forma di media, per ogni area, il valore ottenuto nella passata rilevazione in termini di trend medio quadriennale percentuale e scostamento percentuale dalla media degli Atenei. I medesimi valori sono stati riportati per l'indagine 2019. Per entrambi gli anni, i valori negativi sono stati formattati in rosso per una lettura più immediata. I quesiti evidenziati in arancio sono quelli specificamente interessati dalla duplice criticità nel 2018, ulteriormente evidenziati in grassetto qualora ciò persista anche nel 2019. Sono stati confrontati i due anni in termini di trend medio quadriennale e di scostamento dalla media di sistema. Nelle rispettive colonne "2019 vs 2018" si da conto in maniera sintetica, mediante icone, del miglioramento o peggioramento del dato. È di immediata percezione il complessivo miglioramento del quadro presentato. Soltanto nella tematica "Carriera e sviluppo professionale", la duplice criticità delle domande 4 e 5 persiste nel 2019. Per entrambi i quesiti si registra un miglioramento del trend (benché permanga il segno negativo), per il quesito 5 migliora anche lo scostamento percentuale dalla media di sistema (sempre, però, in un contesto negativo). Il quesito 4 peggiora il proprio dato in termini di scostamento dalla media degli Atenei, ampliando il divario. Si registra, inoltre, un peggioramento nello scostamento dalla media di sistema, acquisendo segno negativo, in relazione alla domanda 3 della medesima tematica. Prendendo atto del miglioramento generale del benessere percepito, si rileva un permanere di situazioni di insoddisfazione riguardo ad alcune tematiche relative a Carriera e sviluppo professionale, in particolare per quanto concerne

lo sviluppo delle proprie capacità in relazione al lavoro svolto, l'adeguatezza del proprio profilo rispetto al ruolo ricoperto e la soddisfazione per il percorso lavorativo all'interno dell'organizzazione.

In aggiunta alle tematiche analizzate, per il 2018 sono emerse criticità di carattere differente, legate principalmente ai risultati piuttosto contenuti ottenuti, in media, da due aree non presentanti la duplice criticità, ma per le quali è bene effettuare un monitoraggio:

- Performance organizzative
- Funzionamento del sistema.

Per la seconda tematica, al valore contenuto delle risposte si affiancava uno scostamento dei risultati rispetto alla media degli Atenei. Di seguito, si riportano le tabelle per le due aree interessate con il monitoraggio al 2019.

#### PERFORMANCE ORGANIZZATIVA (1-4)

2018	Media Tematica UPO		3,23
2019	Media Tematica UPO		3,39
2019 vs 2018	Var. Valore medio risposte		0,15

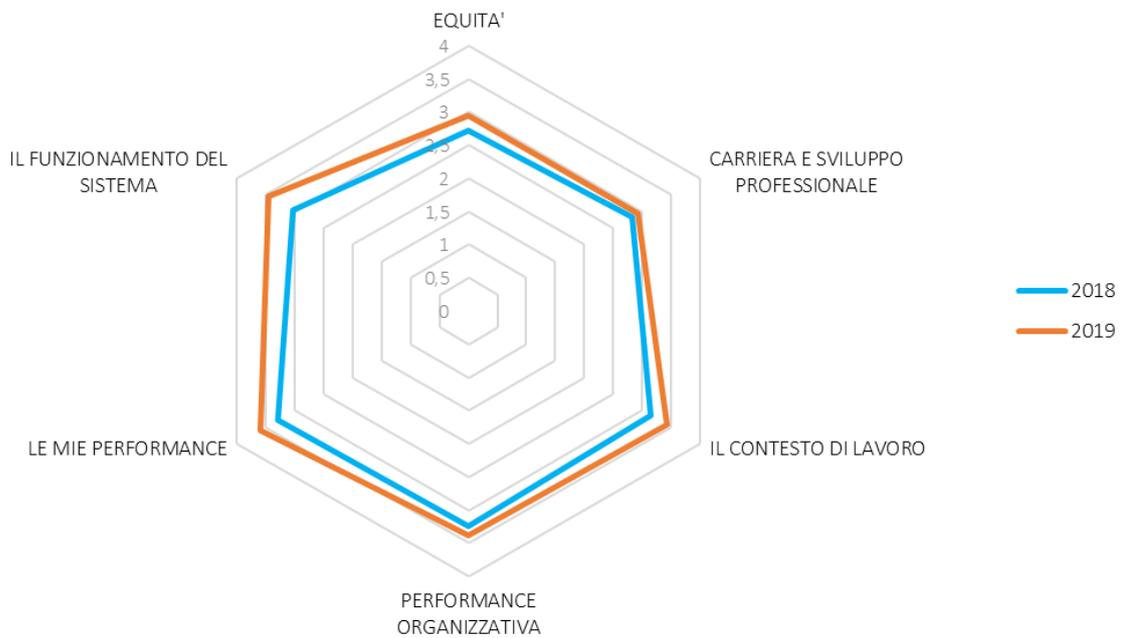
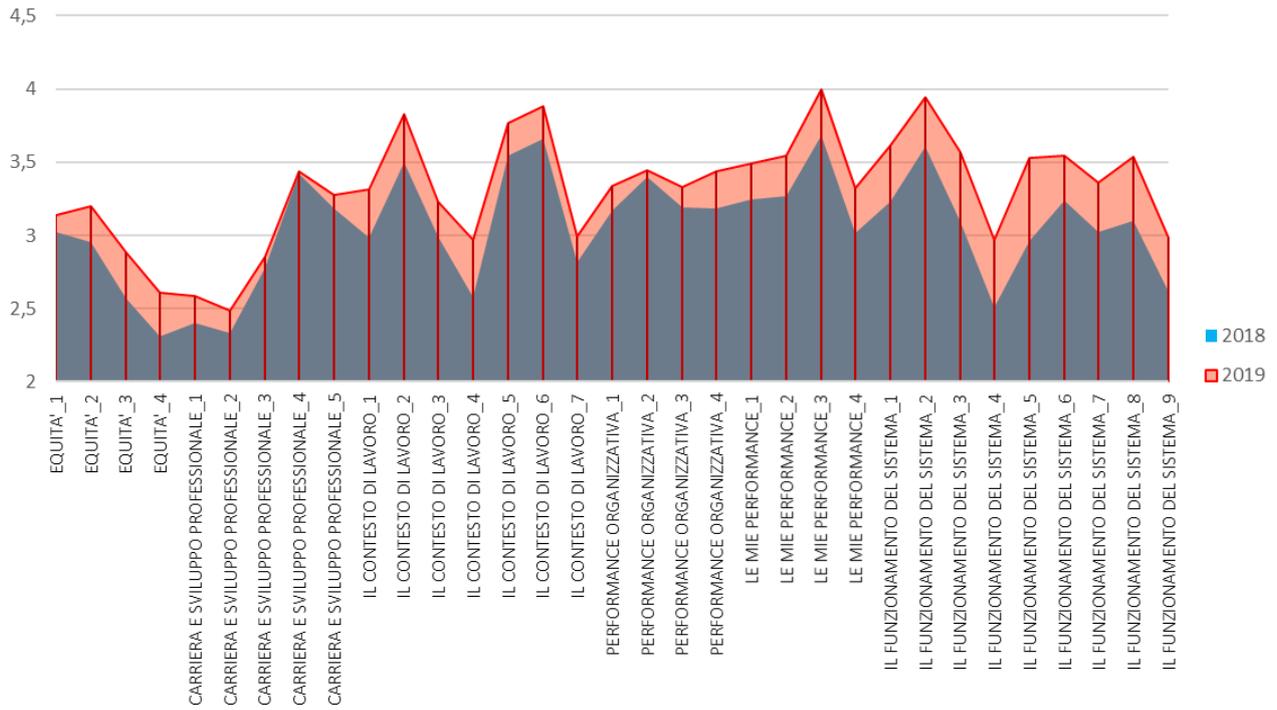
#### IL FUNZIONAMENTO DEL SISTEMA (1-9)

2018	Media Tematica UPO		3,04
	Media Atenei		3,19
	$\Delta$ Upo,Media Atenei		-4,68%
2019	Media Tematica UPO		3,45
	Media Atenei		3,53
	$\Delta$ Upo,Media Atenei		-2,23%
2019 vs 2018	Var. Valore medio risposte		0,41
	Var. Scostamento da Media Atenei		2,45%

Come evidenziato nel precedente rapporto, le due tematiche presentano legami con le aree interessate dalla duplice criticità e, dal confronto con i dati al 2019 è possibile notare come si inseriscano anch'esse in uno scenario di lieve ma complessivo miglioramento, sia per quanto concerne il valore medio delle risposte medie per area, sia nell'affievolirsi dello scostamento percentuale rispetto al dato medio di sistema.

Un ulteriore 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 oggetto di monitoraggio in quanto presentanti duplice criticità nel 2018.

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 2018 e 2019. Tale miglioramento è ulteriormente visibile nel grafico radar proposto in seguito e basato sulla media per tematica, in cui l'anello dati 2019 è più ampio rispetto a quello del 2018.



### 6.3 Analisi delle domande con duplice criticità (2019)

Come riportato nella premessa al presente rapporto, per l'anno 2019 non si rilevano tematiche con presenza diffusa di quesiti riportanti la duplice criticità. Ciononostante, si ritiene utile circoscrivere l'analisi a un livello più puntuale, toccando quelle criticità che, seppur maggiormente isolate rispetto alla situazione 2018, possono fungere da spie di emergenza per possibili scenari futuri.

Nella tabella seguente è possibile osservare le domande caratterizzate da risultati a segno negativo per quanto riguarda, rispettivamente, il trend medio quadriennale e lo scostamento dalla media degli Atenei. La colorazione delle celle sfuma dal rosso al bianco in base al valore indicato, dal più al meno negativo.

Tematica	Quesito	Trend medio quadriennale	Scostamento Media Atenei
AMBIENTE DI LAVORO	3. Posso svolgere il mio lavoro con ritmi sostenibili	-2,01%	-2,05%
DISCRIMINAZIONI	3. Sono trattato correttamente e con rispetto in relazione alla mia disabilità (se applicabile)	-5,37%	-3,56%
CARRIERA E SVILUPPO PROFESSIONALE	4. La posizione da me attualmente occupata è adeguata al mio profilo professionale	-2,78%	-1,02%
	5. Sono soddisfatto del mio percorso professionale all'interno dell'organizzazione	-0,58%	-0,76%
IL MIO LAVORO	1. So quello che ci si aspetta dal mio lavoro	-0,58%	-3,27%
	2. Ho le competenze necessarie per svolgere il mio lavoro	-0,30%	-4,67%
I MIEI COLLEGHI	2. Mi rendo disponibile per aiutare i colleghi anche se non rientra nei miei compiti	-0,47%	-3,18%
	3. Sono stimato e trattato con rispetto dai colleghi	-0,67%	-4,03%

La tabella di seguito mostra, invece, per medesime tematiche e quesiti, il confronto relativamente ai risultati ottenuti per i due anni, 2018 e 2019. Si evince che i quesiti critici legati ad Ambiente di lavoro e Carriera e sviluppo professionale hanno comunque giovato di un live miglioramento rispetto al valore medio delle risposte fornite. La domanda legata all'ambito Discriminazioni ha subito un sensibile calo nel valore medio delle risposte. Va comunque evidenziato come il quesito abbia un numero di rispondenti nettamente inferiore alla platea del resto delle domande proposte nel questionario. Di conseguenza, variazioni nette da un anno all'altro, sia di segno positivo che negativo, benché meritevoli di attenzione (anche in considerazione del tema estremamente delicato), possono essere espressione di un numero estremamente limitato di soggetti. Ciò non attenua la criticità ma, piuttosto, la rende ancora più evidente e spia di un emergere di situazioni di disagio. Infine, gli ambiti Il mio lavoro e I miei colleghi, presentano lievi flessioni nei risultati relativi alle domande con duplice criticità. Va comunque sottolineato come la totalità delle domande analizzate che presentano una variazione negativa rispetto ai valori 2018 si collocano in una fascia piuttosto alta in termini di punteggi ottenuti, in una forbice che spazia dal 4,15 al 5,12 (scala 1-6). Si ritiene siano comunque risultati da tenere in considerazione soprattutto con riferimento a un lieve ma persistente trend negativo e allo scostamento rispetto a una media di sistema ancora più elevata.

Tematica	Quesito	2018	2019	2019 vs 2018
AMBIENTE DI LAVORO	3. Posso svolgere il mio lavoro con ritmi sostenibili	4,11	4,15	 0,04
DISCRIMINAZIONI	3. Sono trattato correttamente e con rispetto in relazione alla mia disabilità (se applicabile)	4,70	4,26	 -0,44
CARRIERA E SVILUPPO PROFESSIONALE	4. La posizione da me attualmente occupata è adeguata al mio profilo professionale	3,42	3,44	 0,02
	5. Sono soddisfatto del mio percorso professionale all'interno dell'organizzazione	3,18	3,27	 0,09
IL MIO LAVORO	1. So quello che ci si aspetta dal mio lavoro	4,38	4,31	 -0,07
	2. Ho le competenze necessarie per svolgere il mio lavoro	4,90	4,80	 -0,10
I MIEI COLLEGHI	2. Mi rendo disponibile per aiutare i colleghi anche se non rientra nei miei compiti	5,21	5,12	 -0,09
	3. Sono stimato e trattato con rispetto dai colleghi	4,71	4,56	 -0,15

In seguito alle analisi effettuate è possibile isolare un ambito che permane critico anche se in misura più contenuta rispetto alla scorsa rilevazione: Carriera e sviluppo professionale. E', infatti, l'unica tematica ricorrente tra le criticità dei due anni considerati e, tra quelle del 2019, quella ad aver conseguito risultati medi più contenuti (da 3,27 a 3,44), benché in timida crescita.

Osservando un miglioramento generalizzato dei risultati rispetto allo scorso anno si è cercato di comprendere quali possano esserne i motori, con particolare riferimento a quegli ambiti interessati dalla duplice criticità nella rilevazione precedente e che nel 2019 hanno ottenuto esiti incoraggianti.

Per quanto riguarda la tematica relativa all'Equità, a fronte di un miglioramento complessivo, va comunque evidenziato il valore contenuto delle risposte, lievemente inferiore a 3. E' verosimile che alcune politiche legate alla riorganizzazione dei processi e alla volontà di instaurare un sistema premiale legato al merito, di cui si è discusso nel corso del 2020 (anno in cui è stata somministrata l'indagine sul 2019) abbiano infuso un lieve ottimismo nella percezione di alcune situazioni da parte dell'utenza, soprattutto per quanto riguarda l'equilibrio del rapporto tra l'impegno richiesto e la retribuzione, e del modo in cui la retribuzione viene differenziata in rapporto alla quantità e qualità del lavoro svolto (EQUITA' 3 e 4). Questa ipotesi potrebbe riguardare anche l'unico quesito critico del comparto Carriera e sviluppo professionale ad aver riportato miglioramenti significativi rispetto alla rilevazione precedente, ovvero "2. Ritengo che le possibilità reali di fare carriera nella mia organizzazione siano legate al merito".

La tematica legata al Contesto di lavoro, in complessivo miglioramento rispetto al 2018, potrebbe aver risentito positivamente delle nuove modalità di lavoro imposte dalla pandemia da Covid-19. Va ricordato che, nonostante l'anno indagato fosse il 2019, è piuttosto complesso rispondere in maniera oggettiva ai quesiti senza calarli nella situazione che si sta vivendo all'atto della compilazione dell'indagine. È possibile che il lavoro agile abbia consentito una razionalizzazione dei processi, uno snellimento e maggiore fluidità degli stessi, consentendo una migliore circolazione delle informazioni ed eventualmente anche una più efficace e definita suddivisione dei ruoli. Inoltre, il 2020 ha visto l'utilizzo di un nuovo portale dedicato alla formazione del personale, più ampio e flessibile. Questa nuova introduzione potrebbe aver migliorato i risultati inerenti al quesito 1. L'organizzazione investe sulle persone, anche attraverso un'adeguata attività di formazione.

Infine, l'ambito Le mie performance, benché caratterizzato da un generalizzato scostamento negativo rispetto alla media degli Atenei (in lieve o moderato miglioramento), sta migliorando in maniera sensibile il proprio trend, registrando crescite nel dato di ogni quesito. In questo caso è verosimile un impatto dei primi risultati

dell'impiego di ActiveTrees, il gestionale legato all'assegnazione e monitoraggio degli obiettivi di performance al personale, il cui utilizzo è iniziato nel 2019 per raggiungere pieno ritmo nel corso del 2020. Ne sono conseguite maggiore chiarezza e coinvolgimento nella definizione degli obiettivi, anche individuali, e, nel rapporto con i responsabili, miglior interscambio circa le soluzioni operative da adottare in ottica di miglioramento continuo. A conferma di questa ipotesi, i risultati in miglioramento sia in termini diacronici che di scostamento rispetto alla media degli Atenei, in relazione alla tematica "IL mio responsabile e il sistema di valutazione".

		2018	2019	2019 vs 2018
IL MIO RESPONSABILE E IL SISTEMA DI VALUTAZIONE	UPO	3,99	4,12	 0,14
	Media Atenei	3,88	4,02	 0,14
	Var. UPO vs Media Atenei	 0,10	 0,11	 0,002

Di seguito, il dettaglio sui quesiti.

Quesito	2018	2019	2019 vs 2018
1. Il mio responsabile mi valuta con equità	4,46	4,54	 0,07
2. Il mio responsabile condivide i criteri che utilizza per la valutazione della mia prestazione	4,07	4,26	 0,19
3. Il mio responsabile ha discusso con me piani e obiettivi per migliorare la mia prestazione	3,68	3,85	 0,17
4. Il mio responsabile facilita il mio percorso di sviluppo a partire da quello che emerge dalla valutazione della mia prestazione	3,73	3,85	 0,12