

REPORT

Indagine di clima e benessere Organizzativo 2024/2025

Progetto GP 2025



UNIVERSITÀ
DEGLI STUDI DELLA
BASILICATA

1. Introduzione e Obiettivi
2. Il Modello
3. Survey personale tecnico amministrativo
 - Campione
 - Risultati
 - Commento per dimensione analizzata
4. Considerazioni finali

1. Introduzione

L'Università degli Studi della Basilicata ha aderito nel 2023 all'indagine di clima e benessere organizzativo coordinata nell'ambito del progetto Good Practice dal Politecnico di Milano.

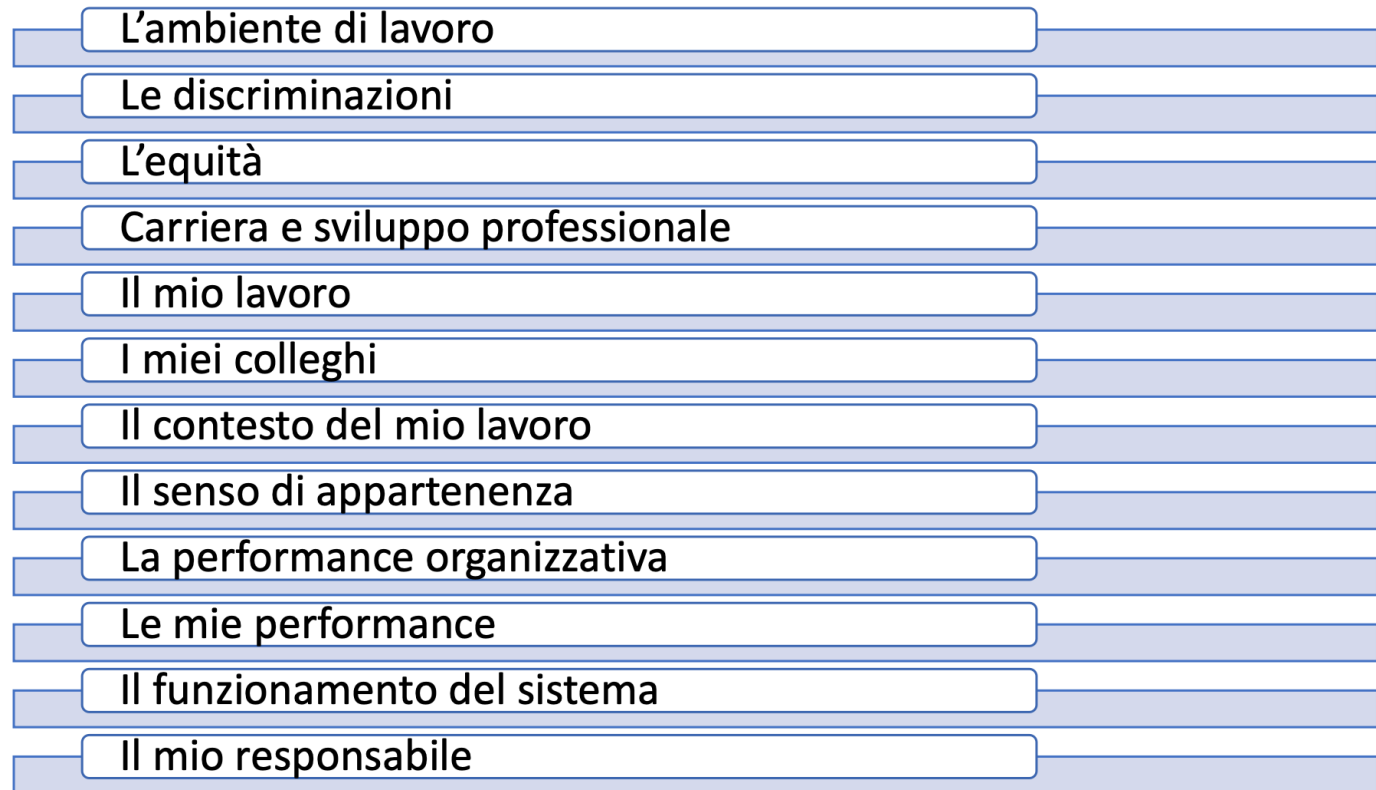
La rilevazione 2024/2025 si colloca in una logica di continuità e consolidamento: è la terza indagine sul benessere organizzativo e consente quindi non solo una fotografia del clima interno, ma anche una lettura evolutiva delle percezioni del personale TAB rispetto al funzionamento organizzativo, alle relazioni sociali e alle attività lavorative.

1. Obiettivi

- Conoscere il punto di vista del personale tecnico amministrativo (PTAB) relativamente alle caratteristiche del lavoro e del contesto sociale, alle risorse individuali e agli atteggiamenti verso il lavoro e al benessere
- Esplorare il trend nelle dimensioni rispetto alle indagini precedenti (solo per il PTAB)
- Identificare quali dimensioni impattano maggiormente sugli esiti lavorativi positivi e negativi verso il lavoro
- Identificare la presenza di differenze significative nelle dimensioni indagate per variabili socio-demografiche e/o organizzative
- Identificare, a partire dai risultati ottenuti, i punti di forza e le aree di miglioramento per il futuro su cui intervenire in modo mirato

2. Il Modello

- L'indagine è stata condotta attraverso la somministrazione di un questionario.
- La Figura mostra le aree indagate all'interno del questionario relativo al benessere organizzativo, erogato al personale tecnico-amministrativo di Ateneo.



2. Il Modello

Il modello è ampio e copre le principali dimensioni del benessere organizzativo: ambiente di lavoro, discriminazioni, equità, carriera, autonomia, colleghi, contesto organizzativo e senso di appartenenza.

A partire da quest'anno, l'indagine è stata estesa anche alle dimensioni relative al sistema della Performance e al suo impatto sul clima organizzativo.

Il 2024 rappresenta infatti il primo anno di applicazione del nuovo Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance, aggiornato dopo un lungo periodo di sostanziale stabilità del modello precedente, in vigore dal 2018.

Le nuove dimensioni analizzate riguardano:

- la Performance organizzativa;
- la Performance individuale;
- le modalità di attuazione del ciclo della performance, dalla definizione degli obiettivi ai processi di monitoraggio e valutazione.

L'integrazione di queste dimensioni consente di raccogliere elementi conoscitivi utili sia a valutare l'impatto del sistema della performance sul benessere organizzativo, sia a individuare eventuali interventi correttivi relativi alla gestione del ciclo della performance e al Sistema di Misurazione e Valutazione adottato dall'Ateneo.

2. Il Modello

Il questionario è costituito da affermazioni rispetto alle quali il compilatore è tenuto ad esprimere, per di più, il proprio grado di condivisione in una scala compresa tra 1 (totale disaccordo) e 6 (totale accordo).

Alcune asserzioni tuttavia sono poste con polarità negativa chiedendo all'intervistato con quale frequenza ha riscontrato determinati eventi nella sua organizzazione, in una scala compresa tra 1 (mai) e 6 (quotidianamente). In questi casi, valori più bassi sono da leggere positivamente.

Si segnala che le domande con verso negativo sono:

- Gli errori commessi durante il mio lavoro mi vengono fatti notare ripetutamente (A.09)
- Nel rivolgermi agli altri mi capita di sentirmi isolato/a o di imbartermi in atteggiamenti ostili (A.10)
- Nel mio lavoro mi viene chiesto di svolgere prevalentemente mansioni inferiori rispetto a quelle previste dal mio ruolo (A.11)
- Nel mio lavoro mi viene chiesto di svolgere anche mansioni superiori rispetto a quelle previste dal mio ruolo (A.12)

3. Survey TAB

Il Campione

- Numerosità del Campione: 219
(personale in servizio alla data di inizio rilevazione)
- Tasso di risposta: 43%
- Media Tasso di risposta Piccoli Atenei: 59%
- Media Atenei GP: 53%

3. Survey TAB 2022 - 2024

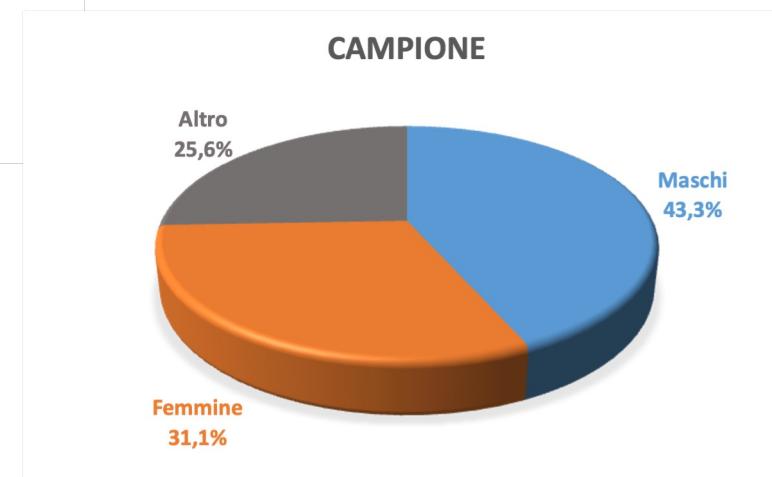
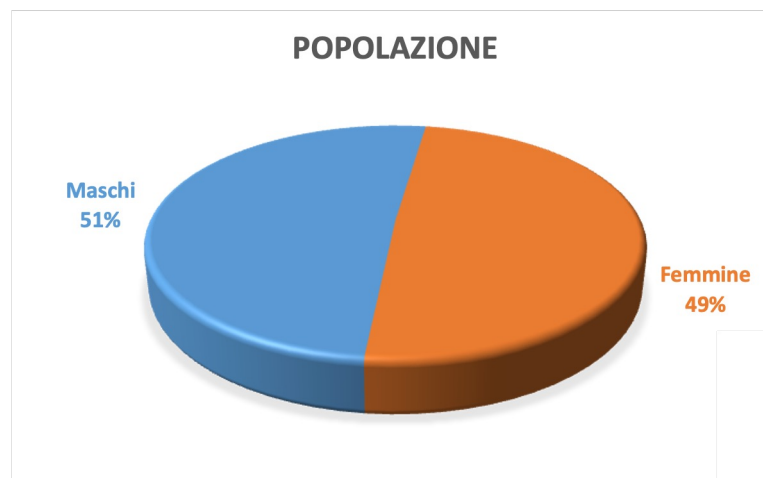
La rilevazione 2024 rappresenta un passaggio significativo rispetto alle due precedenti, sia per la maggiore partecipazione sia per il miglioramento diffuso di molte dimensioni.

Il tasso di risposta passa dal 16% nel 2022 al 18,7% nel 2023, fino al 43% nel 2024. Questo dato è rilevante perché rafforza l'affidabilità della lettura organizzativa e segnala una maggiore disponibilità del personale a partecipare alla rilevazione.

Pur restando inferiore alla media dei piccoli Atenei e degli Atenei GP, il risultato segnala un rafforzamento dell'attenzione verso il tema e una maggiore disponibilità del personale a esprimere la propria percezione. Il campione è dichiarato rappresentativo per genere, età, contesto e area contrattuale.

3. Caratteristiche del Campione

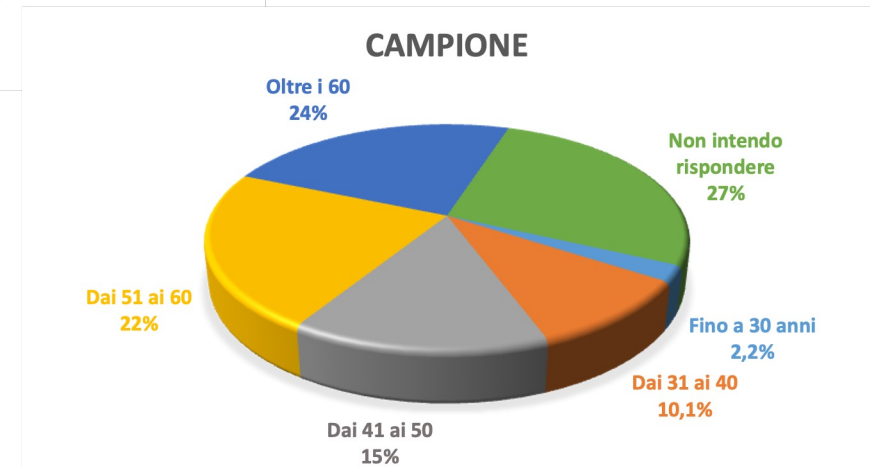
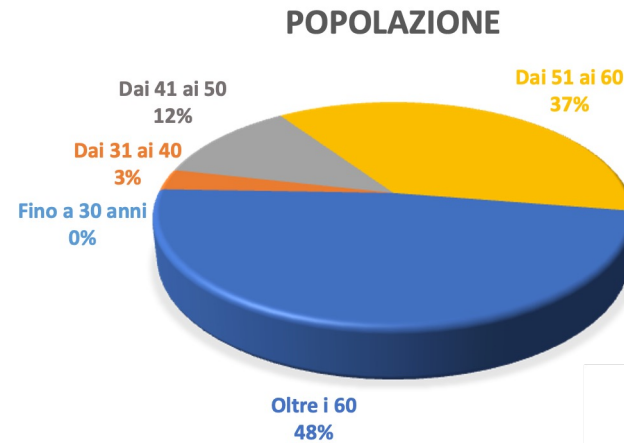
Genere



I dati del campione sono rappresentativi per quanto riguarda il genere.

Età

3. Caratteristiche del Campione

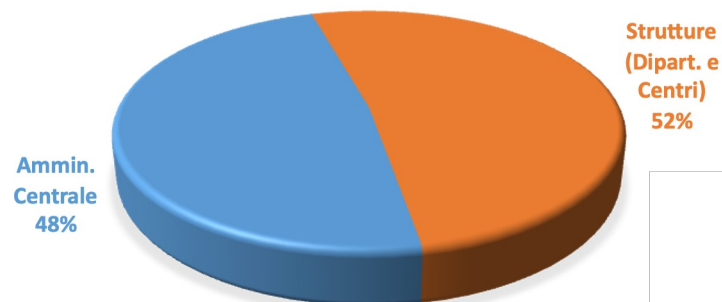


I dati del campione sono rappresentativi per quanto riguarda l'età.

3. Caratteristiche del Campione

Contesto

POPOLAZIONE



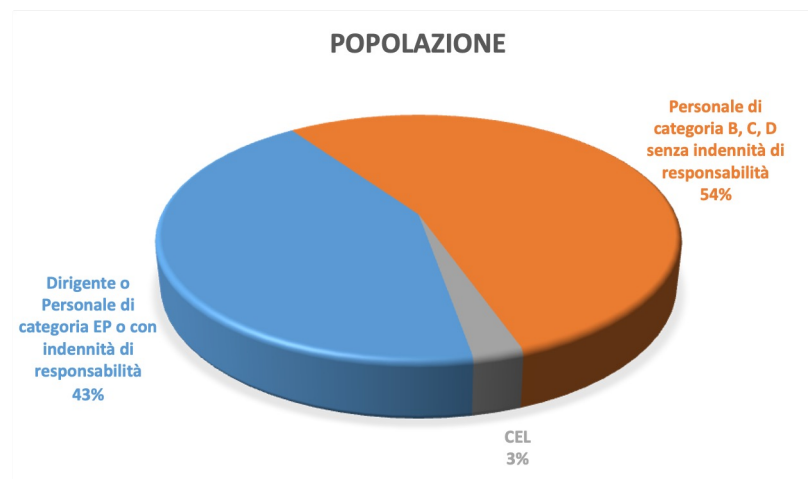
CAMPIONE



I dati del campione sono rappresentativi per quanto riguarda il contesto

3. Caratteristiche del Campione

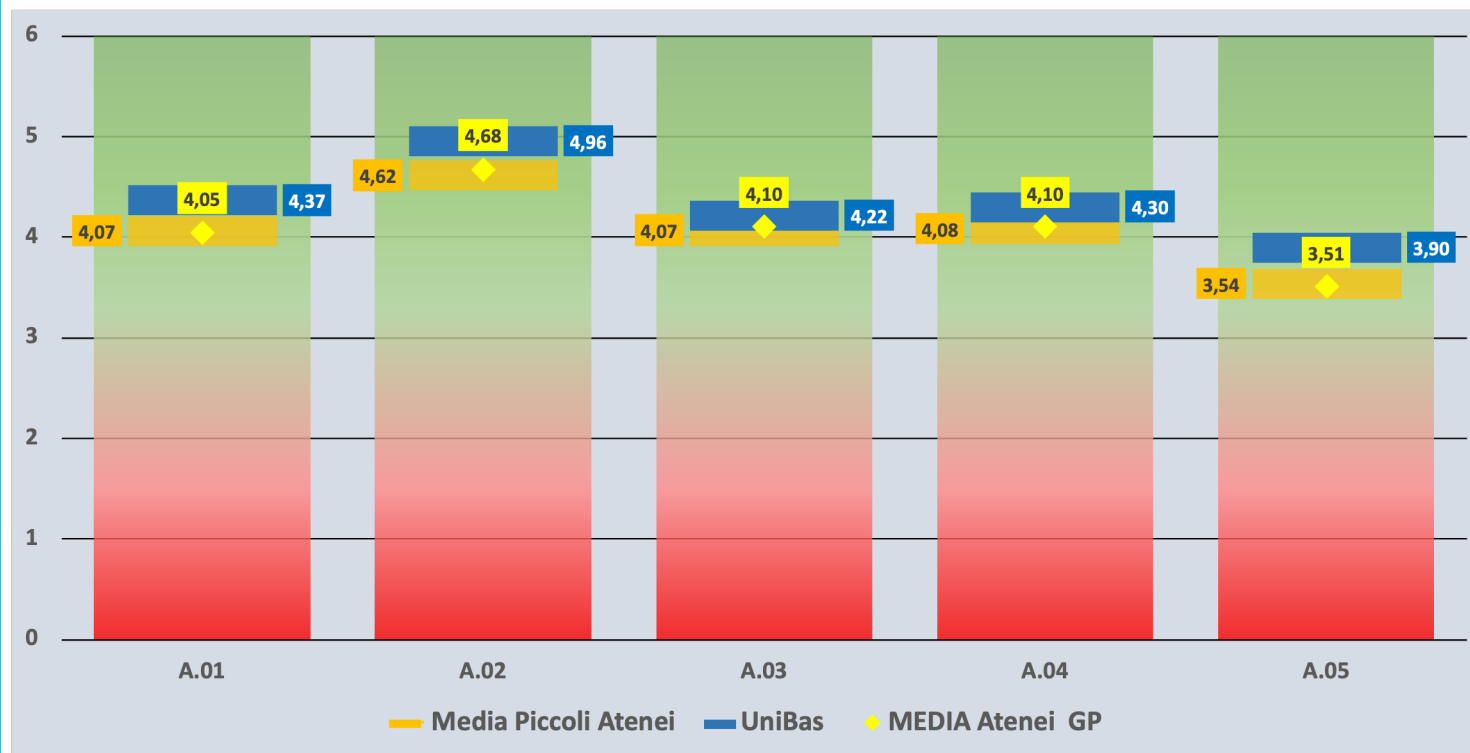
Categoria



I dati del campione sono rappresentativi per quanto riguarda l'Area Contrattuale

3. Risultati Area Ambiente di Lavoro

Dimensione Qualità Ambiente di Lavoro



A.01 Le caratteristiche del mio luogo di lavoro sono soddisfacenti

A.02 Ho la possibilità di prendere pause durante il lavoro

A.03 Posso svolgere il mio lavoro con ritmi sostenibili

A.04 Il mio ambiente di lavoro è soddisfacente

A.05 NON mi capita mai di avvertire situazioni di malessere o disturbi legati allo svolgimento del mio lavoro quotidiano

(Scala di valutazione 1 – 6)

3. Commento Area Ambiente di Lavoro -1

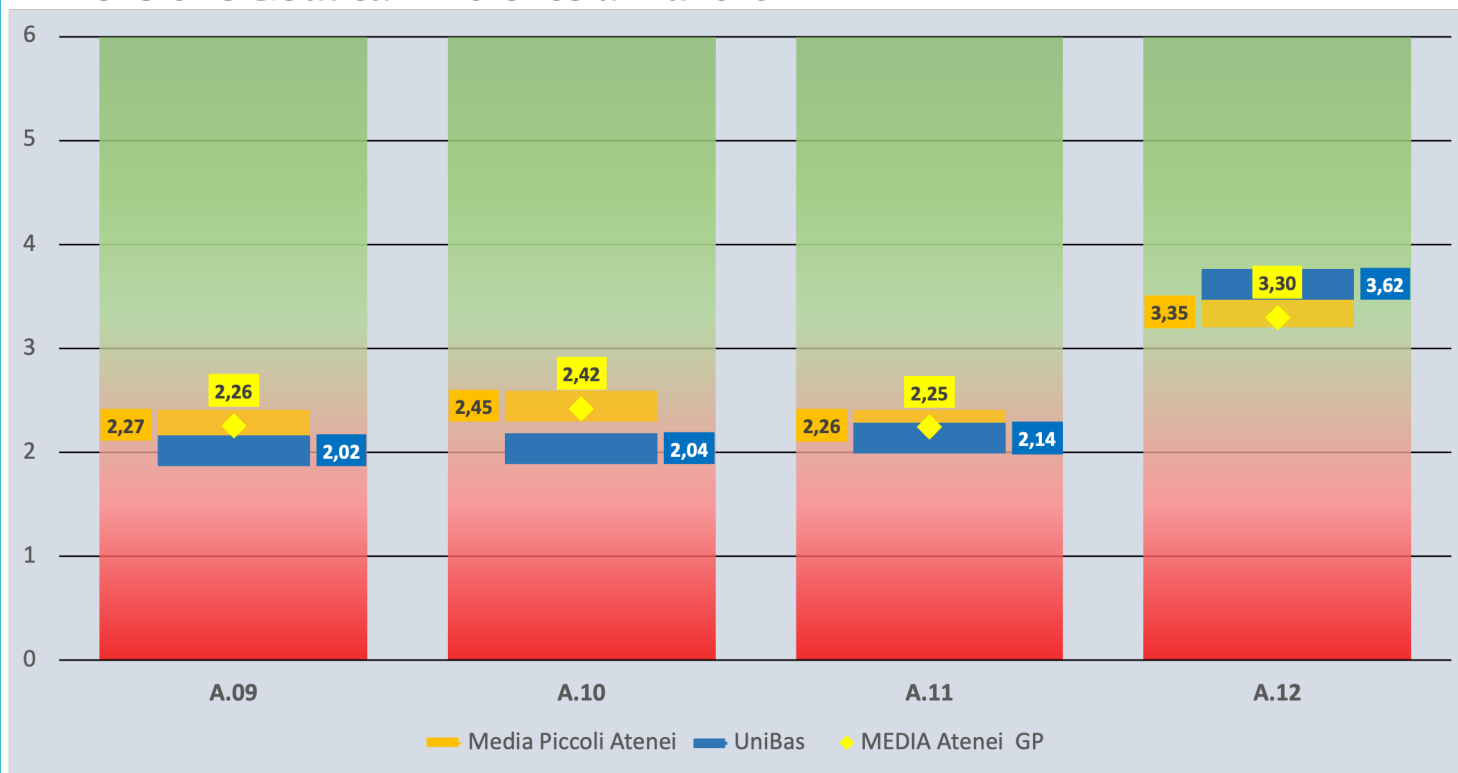
La dimensione “Qualità e Ambiente di lavoro” rappresenta uno degli indicatori centrali del benessere organizzativo, poiché misura la percezione delle condizioni operative quotidiane, della sostenibilità del lavoro e della qualità del contesto relazionale e professionale in cui il personale svolge le proprie attività.

Nel complesso, i risultati evidenziano una valutazione mediamente positiva dell’ambiente di lavoro all’interno dell’Ateneo. Gli indicatori relativi alle caratteristiche del luogo di lavoro (A.01), alla possibilità di effettuare pause (A.02) e alla sostenibilità dei ritmi lavorativi (A.03) mostrano livelli di soddisfazione discreti, generalmente in linea o lievemente superiori rispetto ai benchmark dei piccoli Atenei. Questo suggerisce che il personale percepisce condizioni operative sufficientemente adeguate e un’organizzazione del lavoro non eccessivamente gravosa sotto il profilo fisico e operativo.

Anche la valutazione complessiva dell’ambiente di lavoro (A.04) si colloca su livelli mediamente positivi, indicando una percezione generalmente favorevole del contesto organizzativo e delle condizioni in cui si svolge il lavoro quotidiano. Tuttavia, il dato relativo all’assenza di malesseri o disturbi legati al lavoro (A.05) risulta più contenuto rispetto agli altri indicatori della dimensione. Questo elemento merita particolare attenzione perché segnala la possibile presenza di fattori di pressione psicologica, tensione organizzativa o affaticamento che, pur non compromettendo complessivamente il clima, incidono sul benessere individuale.

3. Risultati Area Ambiente di Lavoro

Dimensione Qualità Ambiente di Lavoro



A.09 Gli errori commessi durante il mio lavoro mi vengono fatti notare ripetutamente

A.10 Nel rivolgermi agli altri mi capita di sentirmi isolato/a o di imbartermi in atteggiamenti ostili

A.11 Nel mio lavoro mi viene chiesto di svolgere prevalentemente mansioni inferiori rispetto a quelle previste dal mio ruolo

A.12 Nel mio lavoro mi viene chiesto di svolgere anche mansioni superiori rispetto a quelle previste dal mio ruolo

(Scala di valutazione 1 – 6)

3. Commento Area Ambiente di Lavoro -2

La seconda parte della dimensione analizza aspetti più delicati legati alle dinamiche relazionali e alla coerenza tra ruolo e mansioni. In questo caso è importante ricordare che le domande (A.09, A.10, A.11 e A.12) sono formulate in negativo: valori bassi corrispondono quindi a una situazione più favorevole.

I risultati relativi alla percezione di isolamento o atteggiamenti ostili (A.10) e alla segnalazione ripetuta degli errori (A.09) appaiono contenuti e positivi. Ciò suggerisce un contesto relazionale complessivamente equilibrato, nel quale non emergono in maniera diffusa dinamiche conflittuali o forme significative di pressione interpersonale. Questo rappresenta un punto di forza importante, poiché la qualità delle relazioni costituisce uno dei principali determinanti del benessere organizzativo.

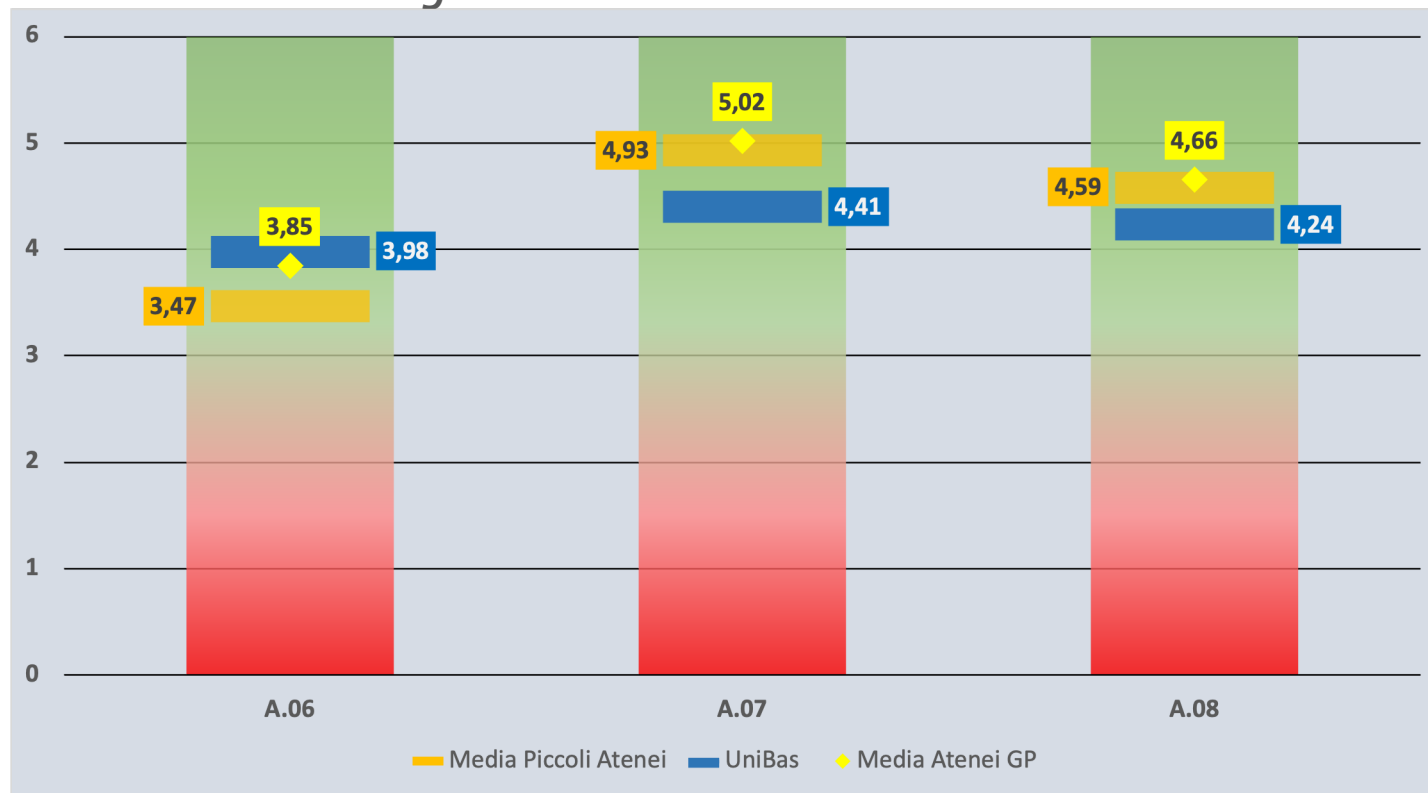
Più significativa appare invece la percezione relativa allo svolgimento di mansioni superiori rispetto al proprio ruolo formale (A.12), che presenta valori più elevati rispetto agli altri item negativi. Il dato può essere interpretato in due modi: da un lato come indice di disponibilità e flessibilità del personale; dall'altro come possibile segnale di sovraccarico, ampliamento informale delle responsabilità o mancato allineamento tra funzioni effettivamente svolte e riconoscimento organizzativo.

Tale aspetto assume particolare rilevanza se letto insieme alle criticità emerse nella dimensione "Equità" e "Carriera", poiché può alimentare percezioni di scarso riconoscimento e disallineamento tra responsabilità esercitate e valorizzazione professionale.

Meno problematico risulta invece il dato relativo allo svolgimento di mansioni inferiori rispetto al ruolo (A.11), che evidenzia una percezione meno diffusa di sotto-utilizzo delle competenze professionali. Nel complesso, la dimensione restituisce un quadro abbastanza positivo: il personale percepisce condizioni ambientali adeguate, relazioni lavorative generalmente corrette e ritmi di lavoro sostenibili. Le principali aree di attenzione riguardano invece il benessere psicofisico e il possibile squilibrio tra responsabilità esercitate e ruolo formalmente riconosciuto.

3. Risultati Area Ambiente di Lavoro

Dimensione Lavoro Agile



A.06 Sono soddisfatto/a di come l'Ateneo si sta strutturando per favorire il lavoro agile

A.07 Ritengo che il Lavoro Agile possa diventare una modalità di lavoro consolidata in Ateneo

A.08 Il lavoro agile ha migliorato la qualità del lavoro che svolgo

(Scala di valutazione 1 – 6)

3. Commento Area Ambiente di Lavoro – Dimensione Lavoro Agile

La dimensione “Lavoro Agile” restituisce nel report 2024/2025 un quadro complessivamente positivo e rappresenta una delle aree più mature e consolidate del benessere organizzativo dell’Ateneo.

I risultati emersi evidenziano una percezione complessivamente positiva del lavoro agile da parte del personale TAB e mostrano il progressivo consolidamento di questa modalità organizzativa all’interno dell’Università degli Studi della Basilicata.

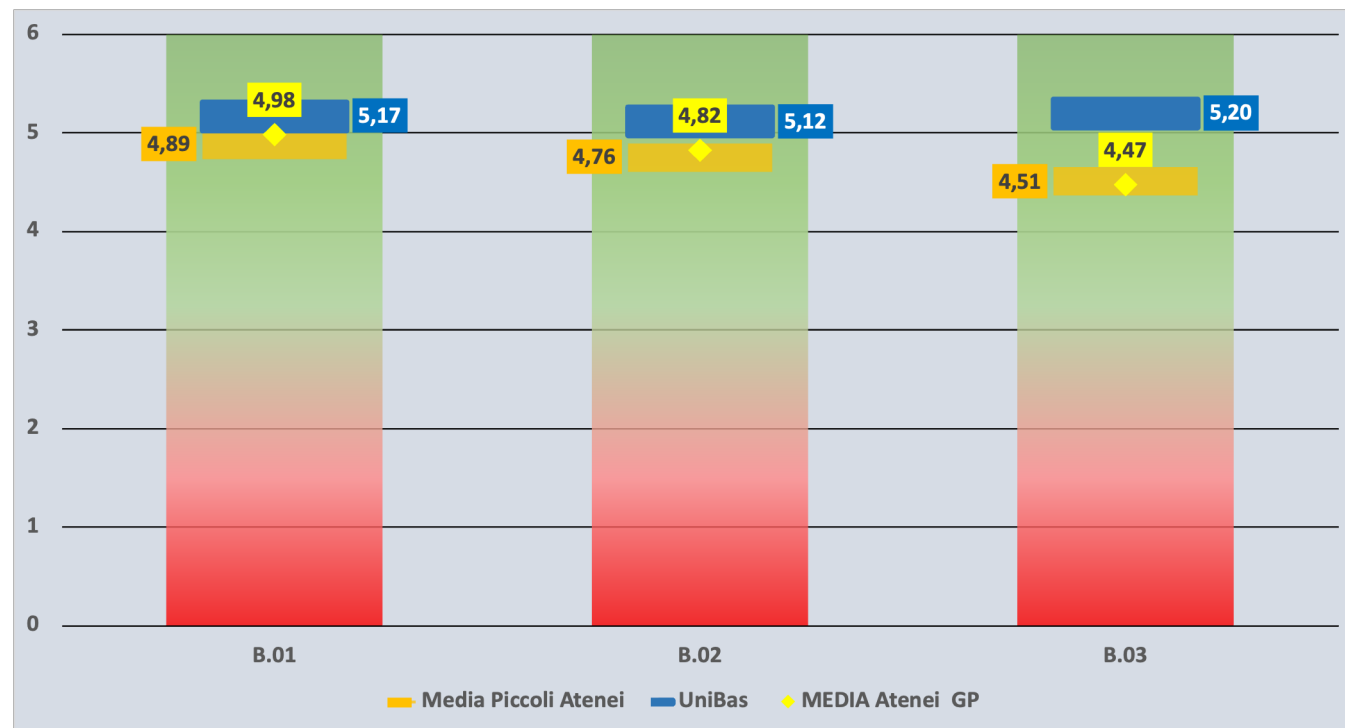
I risultati evidenziano una percezione da parte del personale TAB complessivamente positiva sia rispetto alla capacità dell’Ateneo di supportare il lavoro agile (A.06), sia rispetto al suo impatto sulla qualità del lavoro svolto (A.08). Tuttavia mentre nel primo caso il valore risulta inferiore rispetto agli altri item osservati, segno che il personale riconosce gli sforzi compiuti dall’organizzazione nella regolazione e gestione del lavoro agile, pur percependo ancora margini di miglioramento sul piano operativo, procedurale e organizzativo, nel secondo caso il personale percepisce che il lavoro agile contribuisce concretamente al miglioramento delle proprie attività lavorative.

Tale percezione può essere ricondotta a diversi fattori:

- a) maggiore autonomia nella gestione delle attività;
- b) riduzione dei tempi di spostamento;
- c) migliore concentrazione operativa;
- d) maggiore flessibilità nella gestione del tempo;
- e) migliore conciliazione tra vita professionale e vita personale.

Il dato più significativo riguarda la percezione del lavoro agile come modello strutturale e non più emergenziale (A.07). I valori registrati risultano elevati e indicano chiaramente che il personale non considera più il lavoro agile come una misura temporanea o emergenziale, ma come uno strumento stabile e strutturale dell’organizzazione del lavoro.

3. Risultati Discriminazioni



B.01 Sento che la mia identità di genere NON ostacola la mia valorizzazione sul lavoro, e in relazione ad essa sono trattato correttamente e con rispetto

B.02 Sento che la mia età NON ostacola la mia valorizzazione sul lavoro, e in relazione ad essa sono trattato correttamente e con rispetto

B.03 Sento che la mia disabilità NON ostacola la mia valorizzazione sul lavoro, e in relazione ad essa sono trattato correttamente e con rispetto (se applicabile)

(Scala di valutazione 1 – 6)

3. Commento Discriminazioni

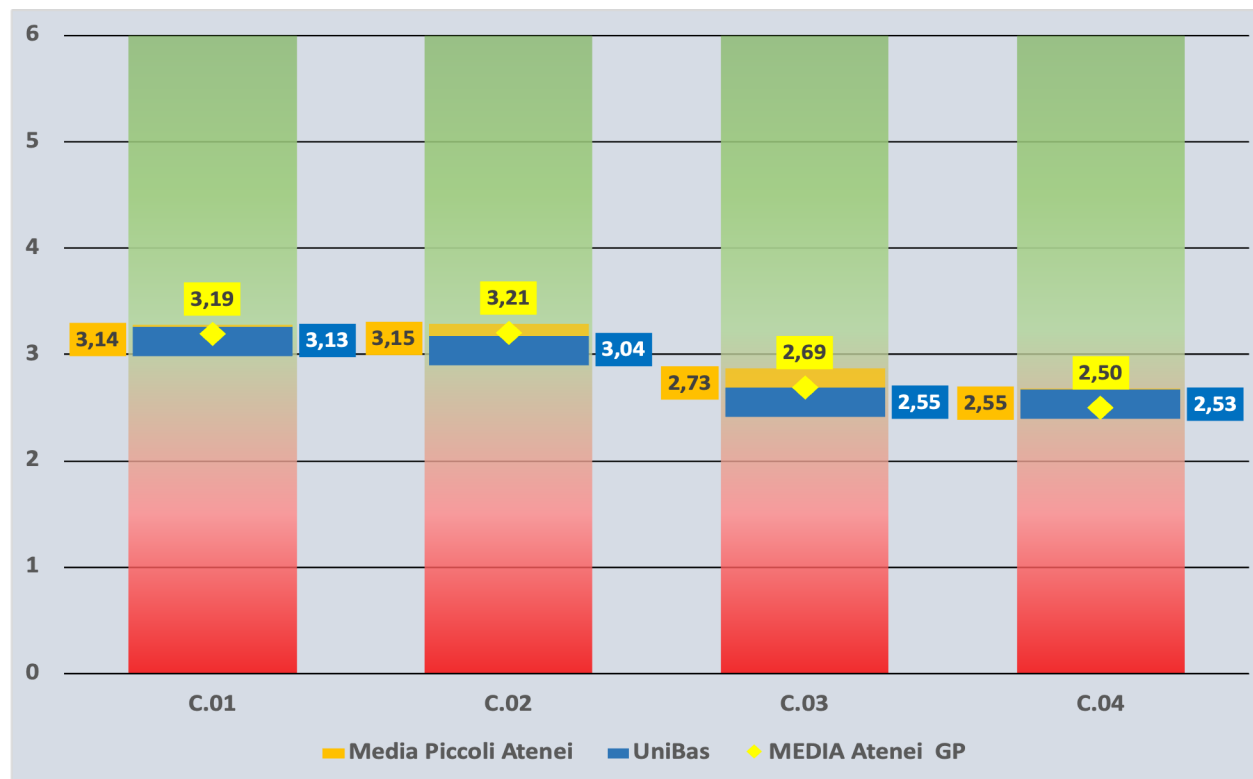
La dimensione "Discriminazioni" rappresenta una delle aree più positive dell'intera rilevazione sul benessere organizzativo 2024/2025 e restituisce l'immagine di un contesto lavorativo percepito come complessivamente inclusivo, rispettoso e attento alla valorizzazione delle persone.

I risultati evidenziano valori elevati in tutti gli indicatori considerati, superiori o in linea rispetto ai benchmark dei piccoli Atenei e degli Atenei GP. Questo dato suggerisce che il personale TAB percepisce l'Ateneo come un ambiente nel quale le differenze personali non costituiscono un ostacolo alla valorizzazione professionale e nel quale prevalgono comportamenti improntati al rispetto e alla correttezza relazionale.

Particolarmente significativo è il dato relativo all'identità di genere, che evidenzia una percezione positiva del clima organizzativo sotto il profilo dell'equità e del rispetto interpersonale. Analogamente, anche la dimensione legata all'età restituisce un quadro favorevole, indicando che il personale non percepisce discriminazioni significative connesse all'età anagrafica o alla collocazione generazionale.

Molto rilevante appare inoltre il risultato relativo alla disabilità, che segnala una buona percezione di inclusione e rispetto anche nei confronti delle situazioni di fragilità o bisogno specifico. Questo elemento assume particolare valore in un'organizzazione pubblica complessa come l'Università, nella quale i temi dell'accessibilità, dell'inclusione e delle pari opportunità rappresentano aspetti centrali della responsabilità istituzionale.

3. Risultati Equità



C.01 Ritengo che vi sia equità nell'assegnazione del carico di lavoro

C.02 Ritengo che vi sia equità nella distribuzione delle responsabilità

C.03 Giudico equilibrato il rapporto tra l'impegno richiesto e la mia retribuzione

C.04 Ritengo equilibrato il modo in cui la retribuzione viene differenziata in rapporto alla quantità e qualità del lavoro svolto

(Scala di valutazione 1 – 6)

3. Commento Equità

La dimensione “Equità” rappresenta, anche nella rilevazione 2024/2025, una delle principali aree di criticità del benessere organizzativo dell’Ateneo. I risultati confermano infatti una percezione diffusa di squilibrio rispetto alla distribuzione dei carichi di lavoro, delle responsabilità e, soprattutto, al rapporto tra impegno richiesto e riconoscimento ricevuto.

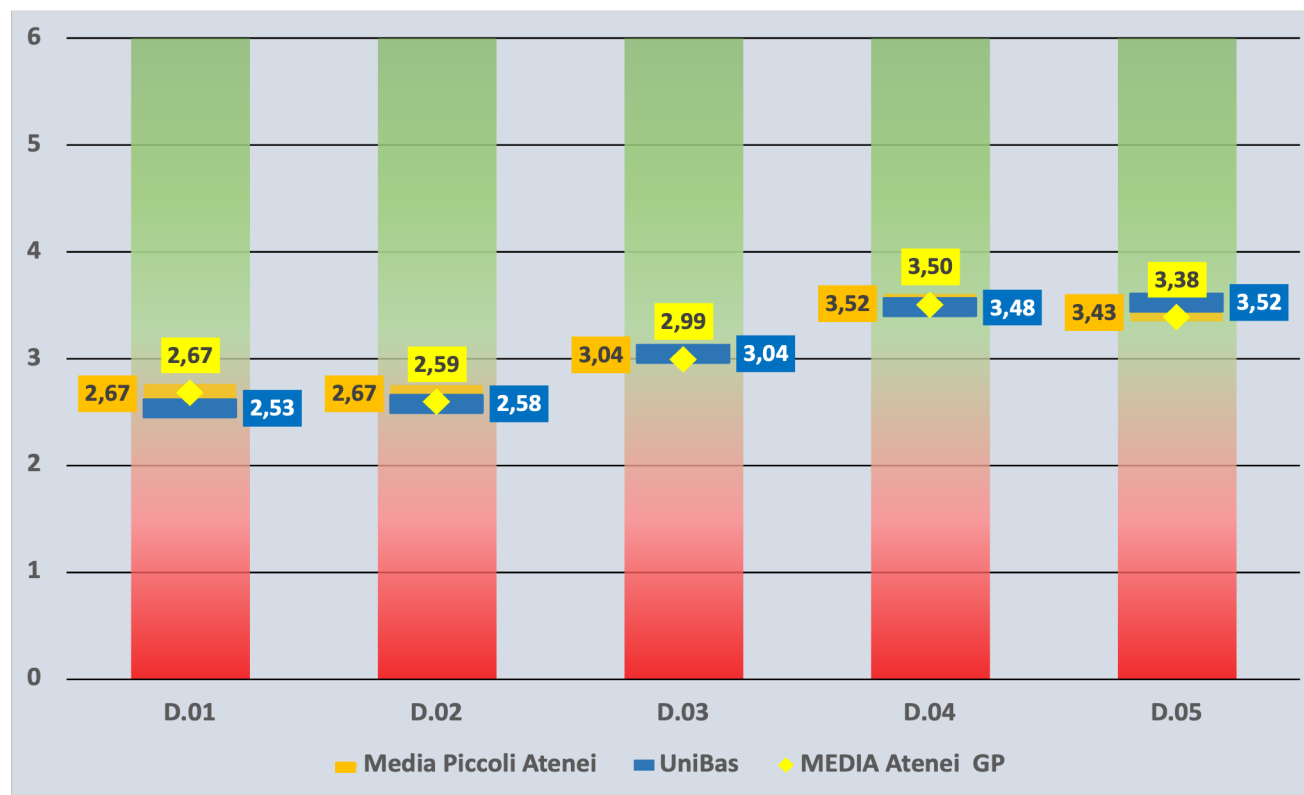
I valori registrati risultano tra i più bassi dell’intero report e confermano una criticità già emersa nelle precedenti rilevazioni. Sebbene nel 2024 si osservino lievi segnali di miglioramento rispetto al passato, la percezione generale rimane orientata verso un senso di limitata giustizia organizzativa.

La criticità più evidente riguarda il rapporto tra impegno richiesto e retribuzione. Una parte significativa del personale percepisce infatti che il livello di responsabilità, complessità e impegno richiesto nello svolgimento delle attività non trovi un adeguato riconoscimento economico e professionale.

Anche il tema della distribuzione delle responsabilità e dei carichi di lavoro appare particolarmente sensibile. I risultati suggeriscono che il personale percepisce una distribuzione non sempre equilibrata delle attività e delle responsabilità operative. Questo elemento risulta coerente con quanto emerso nella dimensione “Ambiente di lavoro”, nella quale permane una significativa percezione di svolgimento di mansioni superiori rispetto al ruolo formalmente ricoperto.

Nel complesso, i risultati mostrano che il personale non contesta l’impegno richiesto dall’organizzazione, ma esprime l’esigenza di sentirsi maggiormente valorizzato e riconosciuto attraverso criteri percepiti come più equi, trasparenti e coerenti con le responsabilità effettivamente svolte.

3. Risultati Carriera



- D.01 Il percorso di sviluppo professionale di ciascuno è ben delineato e chiaro
- D.02 Ritengo che le possibilità reali di fare carriera nella mia organizzazione siano legate al merito
- D.03 L'organizzazione dà la possibilità di sviluppare capacità e attitudini degli individui in relazione ai requisiti richiesti dai diversi ruoli
- D.04 La posizione da me attualmente occupata è adeguata al mio profilo professionale
- D.05 Sono soddisfatto del mio percorso professionale all'interno dell'organizzazione

(Scala di valutazione 1 – 6)

3. Commento Carriera

La dimensione relativa a carriera e sviluppo professionale rappresenta una delle aree più sensibili dell'intera rilevazione, poiché incide direttamente sulla motivazione, sul coinvolgimento organizzativo e sulla percezione di valorizzazione individuale.

L'analisi dei risultati evidenzia una percezione mediamente debole rispetto alla chiarezza dei percorsi di crescita professionale e alla reale applicazione di criteri meritocratici: gli item relativi alla definizione del percorso di sviluppo professionale (D.01) e al legame tra carriera e merito (D.02) presentano i valori più bassi della dimensione, collocandosi sotto o in linea con le medie comparative degli Atenei GP e dei piccoli Atenei. Questo dato suggerisce che una parte significativa del personale non percepisce con sufficiente chiarezza le opportunità di evoluzione professionale né i criteri attraverso cui tali opportunità vengono attribuite.

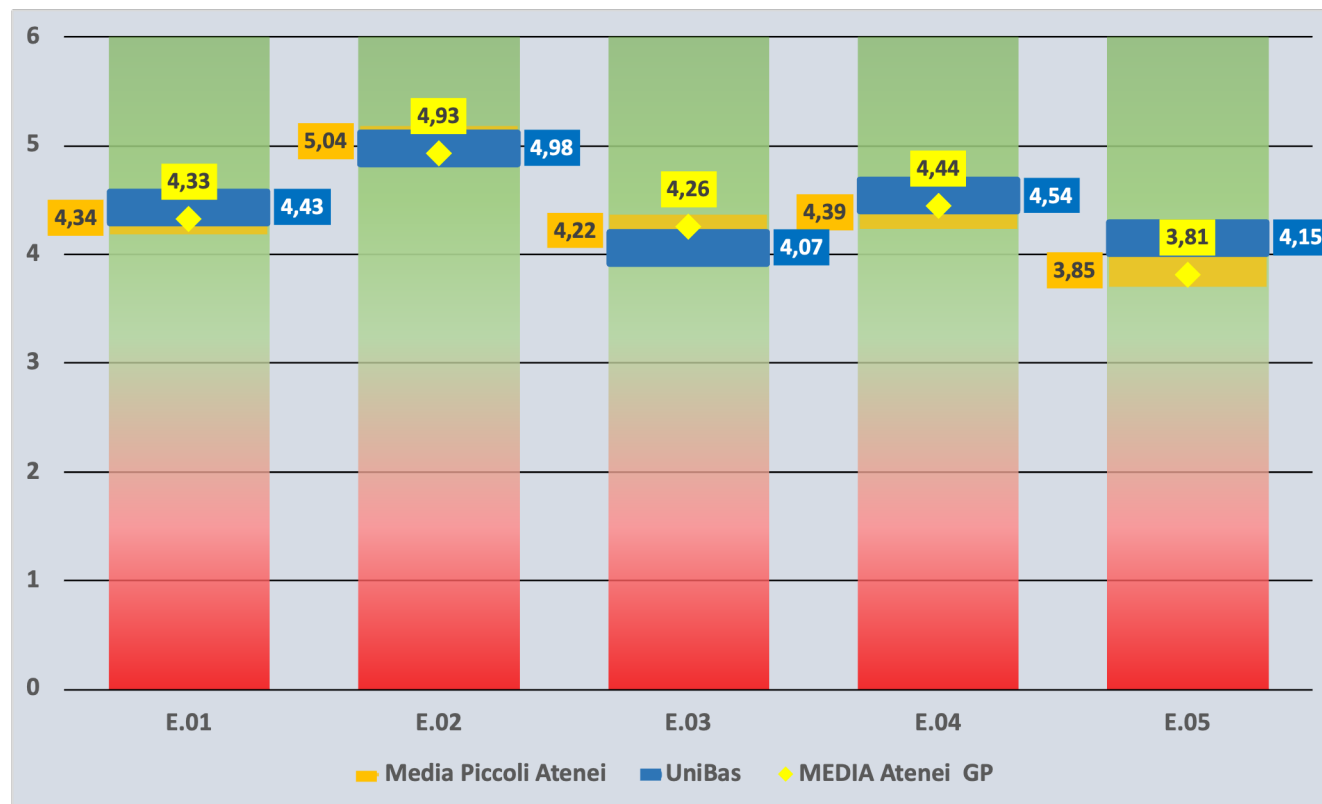
La criticità appare particolarmente rilevante perché la percezione di assenza di prospettive di crescita tende a produrre effetti negativi sul senso di riconoscimento, sulla motivazione e sul coinvolgimento organizzativo. In contesti pubblici e universitari, dove le possibilità di carriera sono spesso condizionate da vincoli normativi e organizzativi, diventa ancora più importante garantire trasparenza nei processi di sviluppo professionale e valorizzazione delle competenze.

Più positivi risultano invece gli indicatori relativi all'adeguatezza della posizione ricoperta rispetto al proprio profilo professionale (D.04) e alla soddisfazione complessiva per il percorso professionale svolto (D.05). Questo elemento evidenzia che il personale, pur percependo limiti nelle prospettive di crescita futura, riconosce in buona parte coerenza tra competenze possedute e attività svolte. Si tratta di un dato importante, perché indica che il problema non riguarda tanto l'utilizzo delle professionalità, quanto piuttosto la possibilità di evoluzione e riconoscimento nel medio-lungo periodo.

Anche l'item relativo alla possibilità di sviluppare capacità e attitudini in relazione ai ruoli organizzativi (D.03) presenta valori intermedi. Ciò suggerisce che l'organizzazione offre alcune opportunità di formazione e crescita, ma probabilmente in modo non ancora sistematico o sufficientemente percepito dal personale.

Nel complesso, la dimensione restituisce l'immagine di un'organizzazione nella quale il personale si sente discretamente collocato rispetto alle attività svolte, ma meno valorizzato sul piano dello sviluppo professionale e delle prospettive di carriera. Il rischio, nel tempo, è quello di generare stagnazione motivazionale, riduzione dell'engagement e minore propensione all'innovazione organizzativa.

3. Risultati Autonomia nel Lavoro



E1 - So quello che ci si aspetta dal mio lavoro

E2 - Ho le competenze necessarie per svolgere il mio lavoro

E3 - Ho le risorse e gli strumenti necessari per svolgere il mio lavoro

E4 - Ho la possibilità di programmare in autonomia le attività da svolgere nel mio lavoro

E5 - Il mio lavoro mi dà un senso di realizzazione personale

(Scala di valutazione 1 – 6)

3. Commento Autonomia nel Lavoro

La dimensione "Autonomia nel lavoro" restituisce l'immagine di un personale che percepisce un buon livello di competenza, responsabilizzazione e capacità di gestione delle proprie attività lavorative.

I risultati mostrano valutazioni particolarmente favorevoli rispetto alla chiarezza delle aspettative organizzative (E1) e al possesso delle competenze necessarie per svolgere il proprio lavoro (E2). Il personale TAB manifesta quindi una buona consapevolezza del proprio ruolo e delle attività da svolgere, elemento che rappresenta un importante fattore di stabilità organizzativa e di benessere professionale.

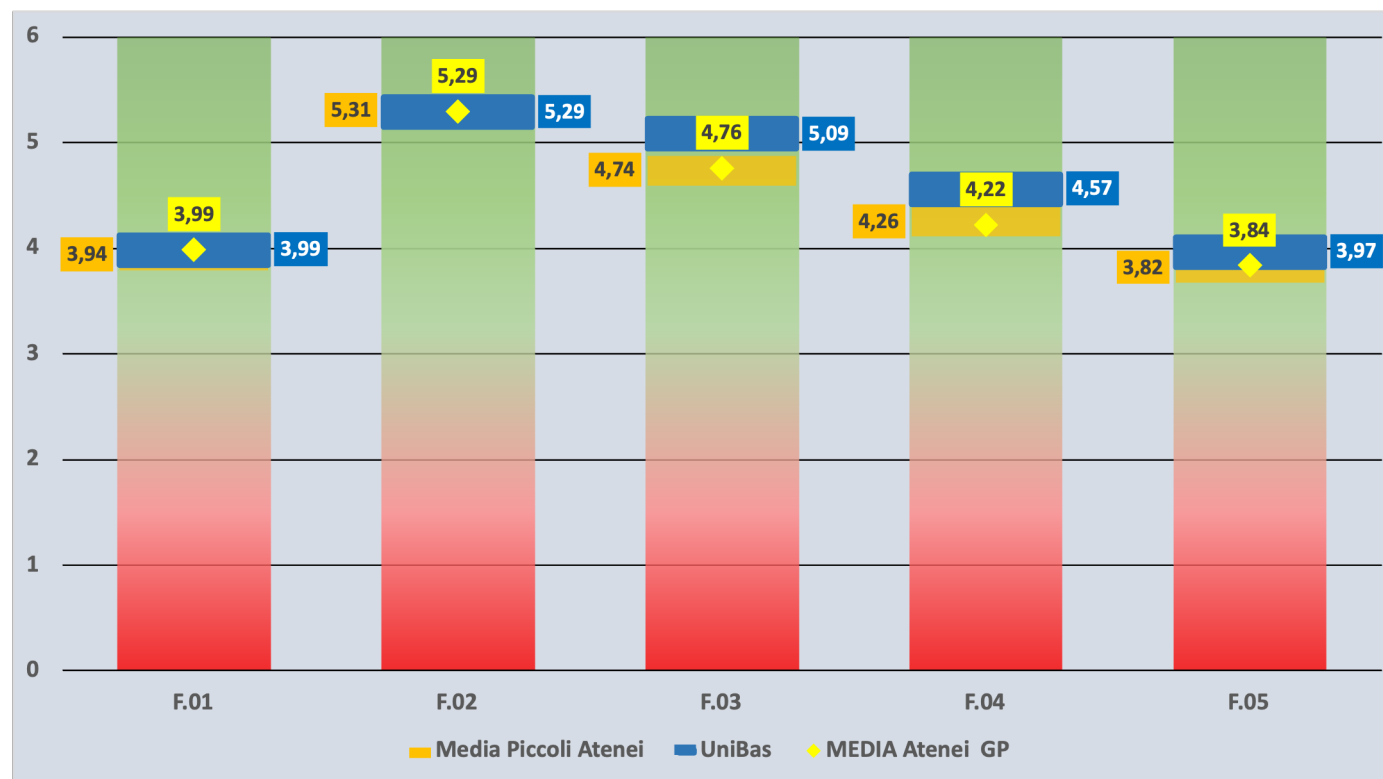
Positiva appare anche la percezione relativa alla disponibilità di risorse e strumenti adeguati (E3), così come la possibilità di programmare autonomamente le attività lavorative (E4). Questo dato evidenzia un contesto organizzativo nel quale il personale percepisce margini sufficienti di autonomia operativa e una discreta capacità di gestire il proprio lavoro in modo responsabile e flessibile.

3. Commento Autonomia nel Lavoro

Particolarmente significativo è inoltre il miglioramento del dato relativo alla realizzazione personale (E5), che suggerisce una maggiore percezione del valore e dell'utilità del proprio contributo professionale rispetto alle precedenti rilevazioni. Tale elemento appare coerente con il rafforzamento del senso di appartenenza e con la positiva percezione del lavoro agile emersa nel report.

Nel complesso, la dimensione evidenzia un'organizzazione nella quale il personale si percepisce competente, autonomo e sufficientemente supportato nello svolgimento delle attività quotidiane.

3. Risultati Colleghi



F.01 Mi sento parte di una squadra

F.02 Mi rendo disponibile per aiutare i colleghi anche se non rientra nei miei compiti

F.03 Sono stimato e trattato con rispetto dai colleghi

F.04 Nel mio gruppo chi ha un'informazione la mette a disposizione di tutti

F.05 L'organizzazione spinge a lavorare in gruppo e a collaborare

(Scala di valutazione 1 – 6)

3. Commento Collegli

La dimensione "Collegli" evidenzia la presenza di un clima relazionale generalmente positivo, collaborativo e orientato al supporto reciproco.

I risultati evidenziano valutazioni particolarmente elevate rispetto alla disponibilità ad aiutare i colleghi (F.02) e alla percezione di essere stimati e trattati con rispetto all'interno del gruppo di lavoro (F.03). Questo dato suggerisce la presenza di relazioni professionali improntate alla collaborazione, alla fiducia reciproca e al riconoscimento interpersonale, elementi fondamentali per il mantenimento di un clima organizzativo positivo.

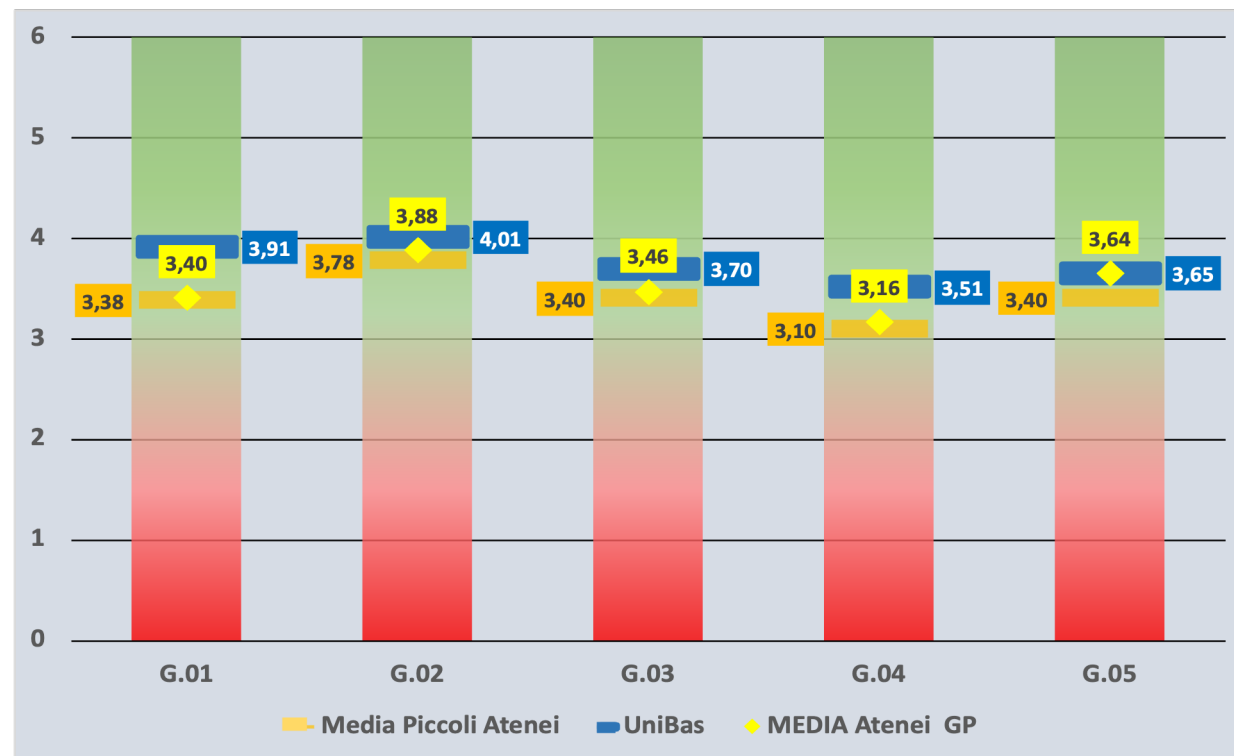
Anche il senso di appartenenza al gruppo di lavoro (F.01) presenta valori favorevoli e indica che il personale tende a percepirsi parte di una squadra. Tale aspetto assume particolare importanza nel contesto universitario caratterizzato da attività spesso complesse e interdipendenti, nelle quali la qualità delle relazioni professionali rappresenta una leva essenziale per garantire efficacia organizzativa e continuità operativa.

Positiva risulta inoltre la percezione relativa alla condivisione delle informazioni all'interno dei gruppi di lavoro (F.04), elemento che contribuisce a rafforzare cooperazione, coordinamento e circolazione delle conoscenze. Il dato evidenzia la presenza di un capitale relazionale interno solido e di dinamiche collaborative che favoriscono il supporto reciproco nello svolgimento delle attività quotidiane.

Più moderata appare invece la valutazione relativa alla capacità dell'organizzazione di promuovere strutturalmente il lavoro di gruppo e la collaborazione (F.05). Pur in presenza di buone relazioni tra colleghi, emerge quindi la percezione che la collaborazione dipenda ancora prevalentemente dall'iniziativa e dalla disponibilità delle persone piuttosto che da modelli organizzativi formalmente orientati al lavoro collaborativo.

Nel complesso, la dimensione restituisce l'immagine di un ambiente professionale caratterizzato da buone relazioni interpersonali, rispetto reciproco e disponibilità alla cooperazione. Questo rappresenta uno degli elementi più positivi dell'intera rilevazione e costituisce un importante fattore protettivo rispetto ai rischi di stress organizzativo e deterioramento del clima interno.

3. Risultati Contesto di Lavoro



G.01 L'organizzazione investe sulle persone, anche attraverso un'adeguata attività di formazione

G.02 Le regole di comportamento sono definite in modo chiaro

G.03 I compiti e ruoli organizzativi sono ben definiti

G.04 La circolazione delle informazioni all'interno dell'organizzazione è adeguata

G.05 L'organizzazione promuove azioni a favore della conciliazione dei tempi di lavoro e dei tempi di vita

3. Commento Contesto di Lavoro

La dimensione "Contesto di lavoro" restituisce una valutazione complessivamente moderata del funzionamento organizzativo dell'Ateneo e rappresenta un'area nella quale emergono segnali di miglioramento rispetto alle precedenti rilevazioni, pur permanendo alcuni elementi di attenzione.

I risultati evidenziano una percezione generalmente discreta del contesto organizzativo, con valori che si collocano in un'area intermedia della scala di valutazione. In particolare, appaiono più positivi gli aspetti legati alla chiarezza delle regole e alla definizione dei ruoli organizzativi, segnale di una struttura percepita come sufficientemente ordinata e formalizzata sotto il profilo organizzativo.

Migliora inoltre la percezione relativa alle politiche di conciliazione tra tempi di vita e tempi di lavoro, anche in coerenza con la positiva valutazione espressa nei confronti del lavoro agile. Questo dato suggerisce una crescente attenzione dell'Ateneo verso modelli organizzativi maggiormente orientati alla flessibilità e alla sostenibilità del lavoro.

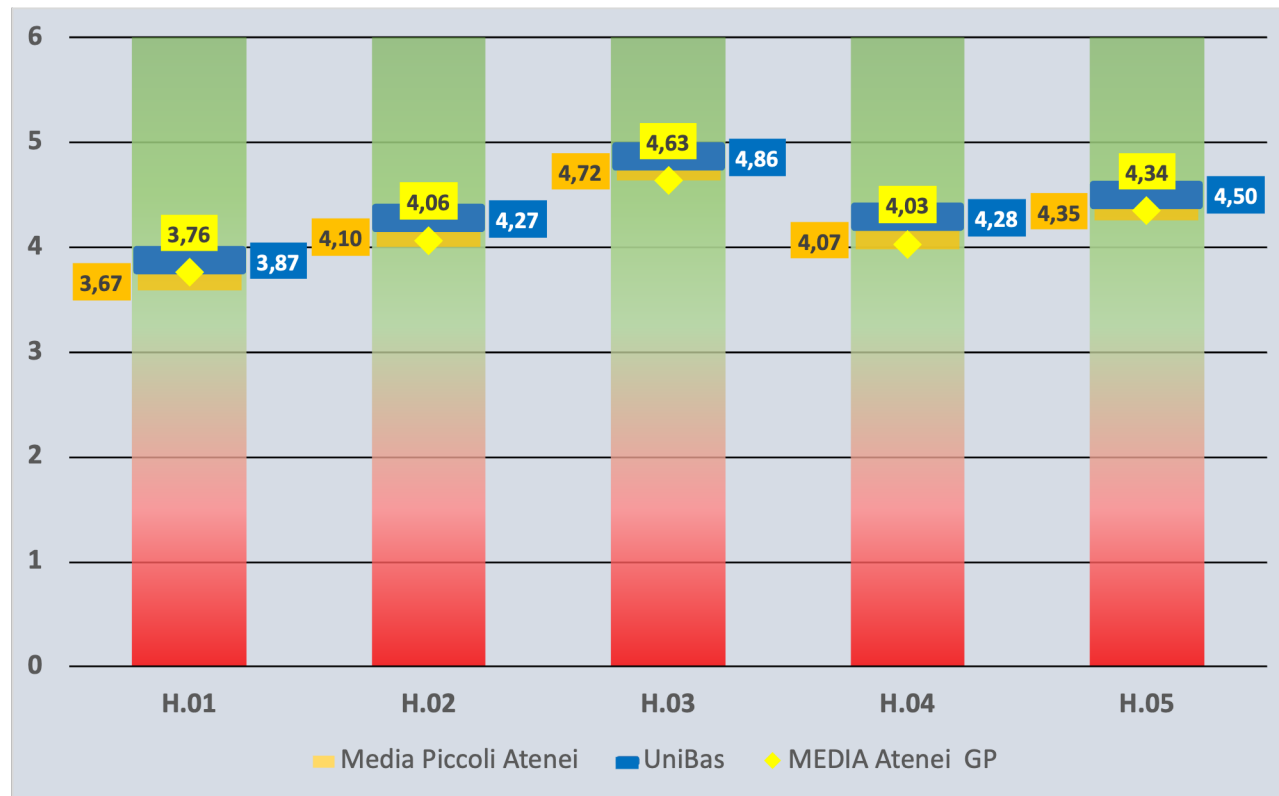
Permangono invece margini di miglioramento rispetto alla circolazione delle informazioni interne, che continua a rappresentare uno degli aspetti più sensibili della dimensione. Una parte del personale percepisce infatti processi comunicativi non sempre efficaci o sufficientemente diffusi tra strutture e livelli organizzativi.

Anche il tema dell'investimento sulle persone attraverso la formazione presenta valutazioni positive ma non pienamente consolidate. I risultati suggeriscono l'esigenza di rafforzare ulteriormente le politiche di sviluppo delle competenze e di valorizzazione professionale, soprattutto in una fase di trasformazione organizzativa e digitale dell'Ateneo.

Nel complesso, la dimensione restituisce l'immagine di un'organizzazione che sta progressivamente migliorando la propria capacità di strutturare processi, ruoli e strumenti di supporto al personale, ma che necessita ancora di consolidare:

- a) i processi di comunicazione interna;
- b) la diffusione delle informazioni;
- c) le politiche formative;
- d) il coordinamento organizzativo tra strutture.

3. Risultati Senso di Appartenenza



H.01 I valori seguiti e i comportamenti praticati nell'organizzazione sono coerenti con i miei valori personali
H.02 Il lavoro che faccio mi rende orgoglioso/a
H.03 Per garantire l'efficacia della mia organizzazione sono disposto/a ad impegnarmi più di quanto atteso
H.04 Mi sento parte della mia organizzazione
H.05 Il lavoro che svolgo ha un impatto sulla società

3. Commento Senso di Appartenenza

La dimensione “Senso di appartenenza” restituisce nel report 2024/2025 un quadro complessivamente positivo evidenziando un buon livello di identificazione del personale con l’Ateneo e con il valore del proprio lavoro.

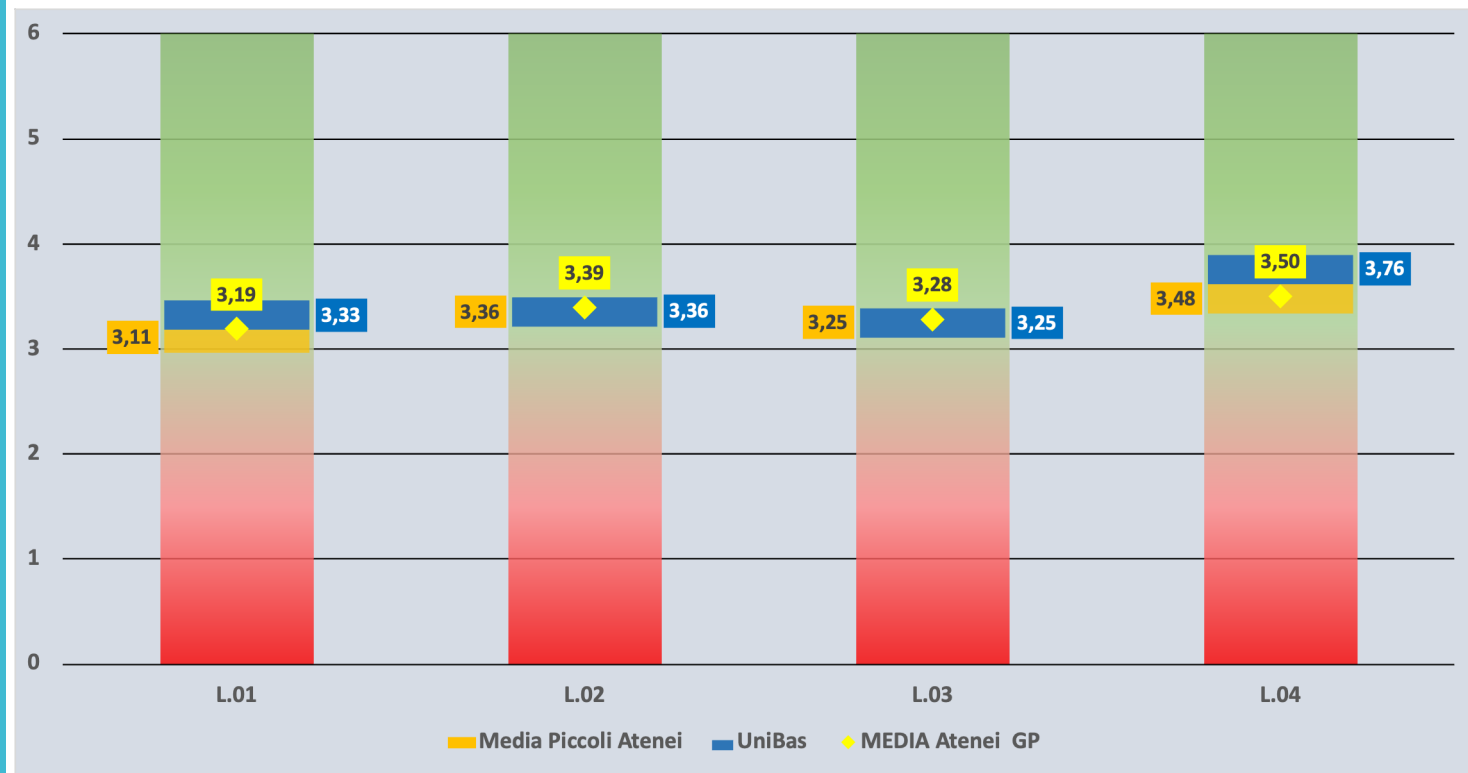
Particolarmente significativo è il dato relativo alla percezione dell’impatto sociale del lavoro svolto, che conferma una forte consapevolezza del contributo offerto al funzionamento dell’Ateneo e alla creazione di valore pubblico (H.05). Positiva risulta anche la disponibilità a impegnarsi oltre quanto richiesto per garantire l’efficacia dell’organizzazione, segnale di responsabilizzazione e coinvolgimento (H.03).

Migliorano inoltre l’orgoglio per il lavoro svolto (H.02) e il sentirsi parte dell’organizzazione (H.04), elementi coerenti con il rafforzamento delle relazioni collaborative e del clima organizzativo emerso in altre dimensioni del report.

Più moderata, pur restando positiva, appare la percezione di piena coerenza tra valori personali e valori organizzativi, suggerendo la necessità di rafforzare ulteriormente comunicazione interna, coinvolgimento e condivisione degli obiettivi istituzionali (H.01).

Nel complesso, il senso di appartenenza rappresenta uno dei principali punti di forza dell’Ateneo e costituisce un importante patrimonio organizzativo, capace di sostenere motivazione, collaborazione, engagement e capacità di adattamento ai processi di cambiamento organizzativo.

3. Risultati Performance Organizzativa



L.01 Sono informato sulle strategie dell'organizzazione

L.02 Condivido gli obiettivi strategici dell'organizzazione

L.03 Sono chiari i risultati ottenuti dall'organizzazione

L.04 È chiaro il contributo del mio lavoro al raggiungimento degli obiettivi dell'organizzazione

3. Commento Performance Organizzativa

La dimensione relativa alla performance organizzativa analizza il livello di conoscenza e condivisione delle strategie dell'Ateneo, nonché la capacità del personale di riconoscere il proprio contributo al raggiungimento degli obiettivi istituzionali.

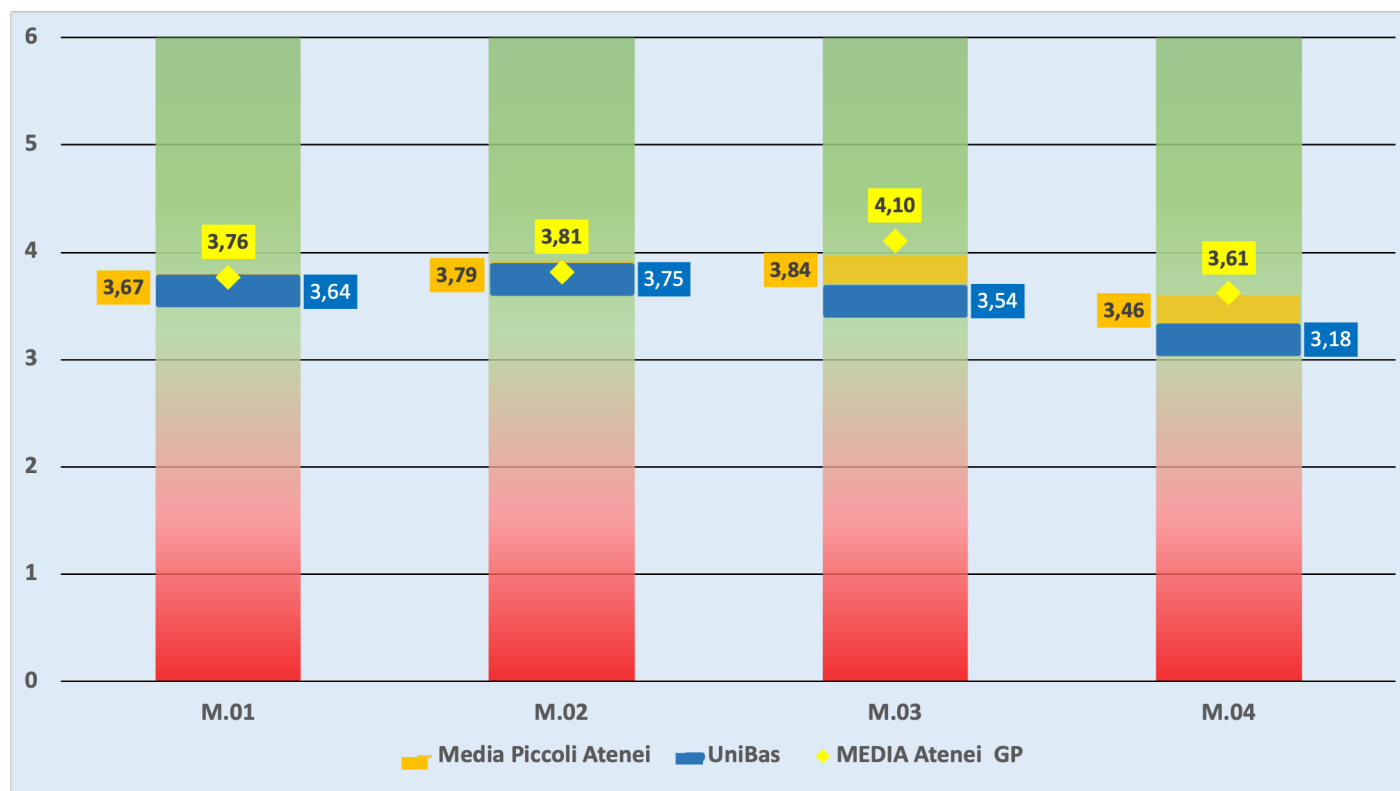
Più contenuti appaiono invece i valori relativi:

- alla conoscenza delle strategie dell'organizzazione (L.01);
- alla chiarezza dei risultati raggiunti dall'Ateneo (L.03).

Questo suggerisce che il personale percepisce ancora una limitata diffusione delle informazioni strategiche e dei risultati organizzativi. Il dato evidenzia quindi la necessità di rafforzare i processi di comunicazione interna e di rendere maggiormente visibile il collegamento tra pianificazione strategica, obiettivi organizzativi e attività operative quotidiane.

Nel complesso, la dimensione mostra che il personale si sente parte del funzionamento organizzativo, ma necessita di una maggiore condivisione delle strategie e dei risultati dell'Ateneo per rafforzare partecipazione e coinvolgimento.

3. Risultati Performance Personale



M.01 Ritengo di essere valutato sulla base di elementi importanti del mio lavoro

M.02 Sono chiari gli obiettivi e i risultati attesi dall'organizzazione con riguardo al mio lavoro

M.03 Sono informato sulla valutazione del mio lavoro

M.04 Sono informato su come migliorare i miei risultati

3. Commento Performance Personale

La dimensione relativa alla performance personale approfondisce la percezione del sistema di valutazione individuale e il livello di chiarezza rispetto agli obiettivi, ai criteri di valutazione e ai feedback ricevuti.

I risultati mostrano una valutazione complessivamente discreta rispetto alla chiarezza degli obiettivi e dei risultati attesi (M.02), segnale di un miglioramento nella definizione delle aspettative organizzative.

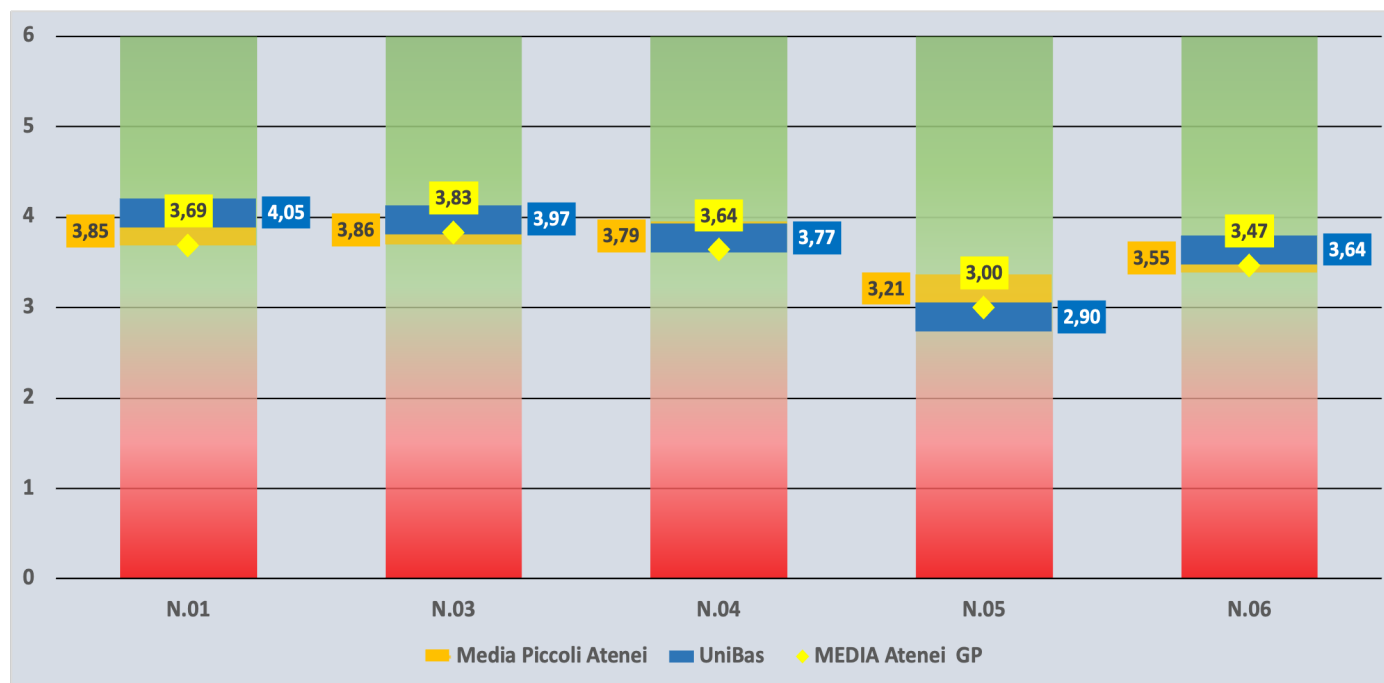
Positiva appare anche la percezione di essere valutati su elementi rilevanti del proprio lavoro (M.01), elemento importante per la legittimazione del sistema valutativo.

Più critici risultano invece gli aspetti legati:

- all'informazione sui risultati della valutazione (M.03);
- soprattutto alla capacità del sistema di fornire indicazioni utili per migliorare la propria performance (M.04).

Questo dato suggerisce che il processo valutativo viene percepito ancora prevalentemente come adempimento formale più che come reale strumento di sviluppo professionale e crescita delle competenze.

3. Risultati Sistema Performance



N.01 Sono coinvolto nel definire gli obiettivi e i risultati attesi dal mio lavoro

N.03 I risultati della valutazione mi aiutano a migliorare la mia performance

N.04 L'organizzazione premia le persone capaci e che si impegnano

N.05 I criteri per la pianificazione e la valutazione della performance sono illustrati con chiarezza al personale

N.06 La valutazione della performance è un elemento importante nella pianificazione dello sviluppo professionale all'interno dell'organizzazione

3. Commento Performance Organizzativa

La prima area del Sistema della Performance analizza il coinvolgimento del personale nella definizione degli obiettivi, la percezione di meritocrazia e il collegamento tra valutazione e sviluppo professionale.

I risultati mostrano aspetti differenziati.

Positiva appare la percezione di coinvolgimento nella definizione degli obiettivi (N.01) e l'idea che la valutazione possa contribuire al miglioramento della performance (N.03). Questo segnala una discreta apertura del sistema verso logiche partecipative e orientate al miglioramento continuo.

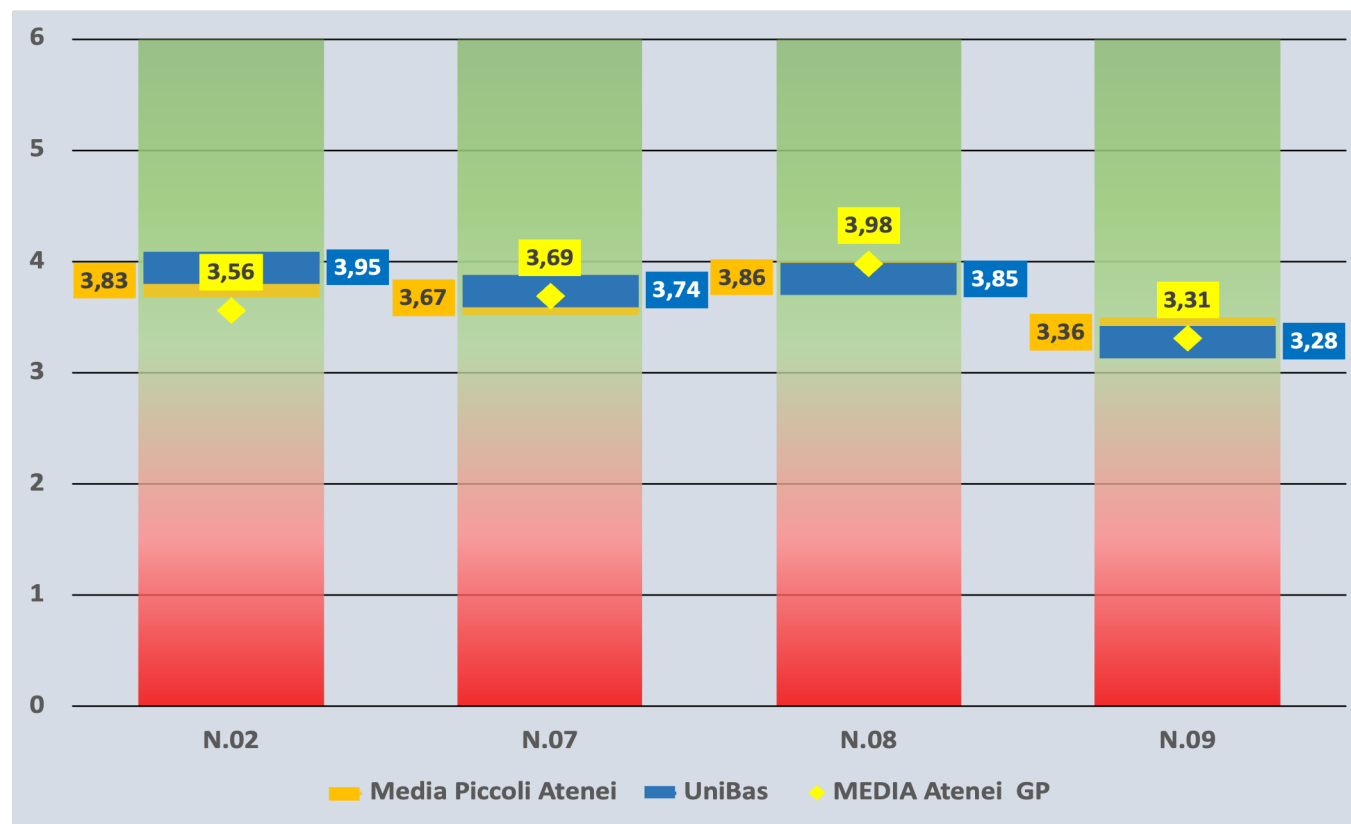
Più critica emerge invece la percezione relativa alla capacità dell'organizzazione di premiare realmente le persone competenti e impegnate (N.04). Tale dato appare coerente con le criticità già emerse nella dimensione "Equità" e suggerisce che il personale non percepisce ancora pienamente il sistema della performance come strumento meritocratico.

Particolarmente debole risulta inoltre l'indicatore relativo alla chiarezza dei criteri di pianificazione e valutazione della performance (N.05). Questo rappresenta uno degli elementi di maggiore attenzione della rilevazione: il personale percepisce infatti una limitata comprensione delle regole, dei criteri e delle modalità operative del sistema valutativo.

Anche il collegamento tra valutazione della performance e sviluppo professionale (N.06) appare ancora poco consolidato. Ciò suggerisce che il sistema non viene ancora percepito come leva concreta di crescita e valorizzazione delle competenze.

Nel complesso, la dimensione evidenzia quindi un sistema che mostra segnali di evoluzione positiva, ma che necessita ancora di consolidare trasparenza, leggibilità e credibilità organizzativa.

3. Risultati Sistema Performance



N.02 Sono tutelato se non sono d'accordo con il mio valutatore sulla valutazione della mia performance

N.07 Ritengo adeguata la tempistica prevista dal sistema di valutazione

N.08 La tempistica prevista dal sistema viene rispettata

N.09 Nel corso dell'anno vengono effettuate verifiche intermedie

3. Commento Performance Organizzativa

La seconda area analizza aspetti più procedurali del sistema, quali tutela del valutato, tempistiche e monitoraggio intermedio della performance.

I risultati mostrano una percezione relativamente positiva rispetto:

- alla tutela in caso di disaccordo con il valutatore (N.02);
- all'adeguatezza delle tempistiche del sistema (N.07);
- al rispetto delle scadenze previste (N.08).

Questi elementi suggeriscono una buona tenuta procedurale del nuovo sistema e una discreta fiducia nella correttezza formale del processo valutativo.

Più debole appare invece la percezione relativa allo svolgimento di verifiche intermedie durante l'anno (N.09). Questo dato indica che il monitoraggio continuo della performance non è ancora percepito come pratica diffusa e strutturata.

La criticità è rilevante perché l'assenza di momenti intermedi di confronto rischia di ridurre:

- la funzione di accompagnamento del sistema;
- la qualità del feedback;
- la capacità di correggere tempestivamente criticità e obiettivi.

Dal punto di vista organizzativo, emerge quindi la necessità di rafforzare il monitoraggio continuo e i momenti di confronto periodico tra responsabili e personale.

4. Considerazioni finali anno 2024 e triennio 2022-2024

4. Considerazioni finali anno 2024 e triennio 2022-2024

Il sistema di rappresentazione a «semaforo» consente di visualizzare molto facilmente quali siano le situazioni di criticità nelle dimensioni considerate.

Le tre rilevazioni sul Benessere Organizzativo mostrano un percorso di progressivo consolidamento dell'ascolto organizzativo. Il dato più evidente è l'aumento della partecipazione: il tasso di risposta passa dal 16% nel 2022 al 18,7% nel 2023, fino al 43% nel 2024. Questo rafforza la significatività dell'ultima rilevazione e segnala una maggiore disponibilità del personale a esprimere la propria percezione sul funzionamento dell'Ateneo.

Nel complesso, il 2024 restituisce un quadro più maturo rispetto alle precedenti rilevazioni: migliorano diverse dimensioni legate alla qualità del lavoro, all'autonomia, alle relazioni tra colleghi e al senso di appartenenza. Permangono tuttavia criticità strutturali, soprattutto su **equità, carriera e sviluppo professionale, riconoscimento del merito e trasparenza dei processi organizzativi**.

L'introduzione delle dimensioni relative al sistema della performance rappresenta uno degli elementi di maggiore novità della rilevazione 2024/2025. L'analisi consente di valutare non solo la percezione del personale rispetto alla performance organizzativa e individuale, ma anche il grado di comprensione, trasparenza ed efficacia del nuovo Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance introdotto dall'Ateneo.

4. Considerazioni finali anno 2024 e triennio 2022-2024

Ambiente di lavoro: L'ambiente di lavoro si conferma una dimensione complessivamente positiva. Già nel 2022 e nel 2023 la qualità degli ambienti fisici non era considerata particolarmente critica; nel 2024 il quadro resta favorevole, con valutazioni discrete sulle caratteristiche del luogo di lavoro, sulle pause e sulla sostenibilità dei ritmi. Rimane però da presidiare il tema del benessere psicofisico, poiché l'assenza di malesseri o disturbi legati al lavoro presenta valori più contenuti. Un ulteriore elemento di attenzione riguarda la percezione di svolgere mansioni superiori al ruolo, che richiama il tema del riconoscimento organizzativo.

Lavoro agile: Il lavoro agile mostra un andamento positivo e nel 2024 appare ormai percepito come una modalità organizzativa consolidabile. Il personale riconosce l'impatto favorevole sulla qualità del lavoro, sull'autonomia e sulla conciliazione vita-lavoro. Resta tuttavia necessario rafforzare la strutturazione del modello, rendendo più chiari criteri, procedure e modalità applicative, così da evitare disomogeneità tra strutture.

4. Considerazioni finali anno 2024 e triennio 2022-2024

Discriminazioni: La dimensione “Discriminazioni” rappresenta uno dei punti di forza più stabili del triennio. Anche nel 2024 il personale percepisce l’Ateneo come un contesto rispettoso e inclusivo, nel quale genere, età e disabilità non costituiscono ostacoli rilevanti alla valorizzazione professionale. Si tratta di un capitale culturale positivo da mantenere e consolidare attraverso politiche continuative di inclusione e pari opportunità.

Equità: L’equità resta la principale area critica del triennio. Nel 2024 si registrano lievi segnali di miglioramento, ma i valori rimangono tra i più bassi del report. La criticità riguarda la distribuzione dei carichi di lavoro, delle responsabilità e soprattutto il rapporto tra impegno richiesto e riconoscimento ricevuto. Il personale sembra chiedere non minore impegno, ma maggiore equilibrio, trasparenza e coerenza tra responsabilità esercitate e valorizzazione economica/professionale.

Carriera e sviluppo professionale: Anche la carriera si conferma un’area sensibile. Nel 2024 emergono segnali più positivi sulla coerenza tra ruolo ricoperto e profilo professionale, ma restano deboli la chiarezza dei percorsi di crescita e la percezione che la carriera sia realmente collegata al merito. La criticità non riguarda tanto l’utilizzo delle competenze, quanto la possibilità di evoluzione professionale, riconoscimento e sviluppo nel medio-lungo periodo.

4. Considerazioni finali anno 2024 e triennio 2022- 2024

Autonomia nel lavoro: L'autonomia rappresenta una dimensione positiva e in rafforzamento. Nel 2024 il personale dichiara di conoscere le aspettative organizzative, possedere competenze adeguate e disporre di margini di autonomia nella programmazione delle attività. Migliora anche la percezione di realizzazione personale. Questa dimensione costituisce un fattore protettivo importante, perché sostiene motivazione, responsabilizzazione e qualità del lavoro.

Colleghi: La dimensione "Colleghi" si conferma uno dei principali punti di forza dell'Ateneo. Nel triennio emergono collaborazione, disponibilità reciproca, rispetto e condivisione delle informazioni. Nel 2024 il capitale relazionale resta solido, anche se permane la necessità di trasformare la collaborazione spontanea tra persone in pratiche organizzative più strutturate e trasversali.

Contesto di lavoro: Il contesto di lavoro mostra un andamento moderatamente positivo, ma non pienamente consolidato. Nel 2024 migliorano chiarezza delle regole, definizione dei ruoli e attenzione alla conciliazione vita-lavoro. Restano però margini di miglioramento sulla circolazione delle informazioni, sulla comunicazione interna, sulla formazione e sul coordinamento tra strutture. È una dimensione decisiva per rendere più efficace e leggibile il funzionamento organizzativo.

4. Considerazioni finali anno 2024 e triennio 2022- 2024

Senso di appartenenza: Nel 2024 il senso di appartenenza appare complessivamente positivo e in rafforzamento. Il personale riconosce l'impatto sociale del proprio lavoro, manifesta disponibilità a impegnarsi oltre quanto richiesto e mostra un buon livello di identificazione con l'Ateneo. Tuttavia, la piena coerenza tra valori personali e valori organizzativi resta più moderata, indicando la necessità di rafforzare comunicazione, coinvolgimento e condivisione degli obiettivi istituzionali.

Performance organizzativa e sistema della performance: Nel 2024 l'indagine viene estesa alle dimensioni della performance, in coincidenza con il primo anno di applicazione del nuovo Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance. Questo consente di leggere il legame tra performance, clima organizzativo e sviluppo delle persone.

La performance organizzativa mostra che il personale riconosce abbastanza chiaramente il contributo del proprio lavoro agli obiettivi dell'Ateneo, ma percepisce ancora una limitata diffusione delle strategie e dei risultati organizzativi. Sul piano della performance personale, risultano discrete la chiarezza degli obiettivi e la percezione di essere valutati su elementi rilevanti, mentre restano deboli il feedback sui risultati e le indicazioni utili al miglioramento.

Il sistema della performance mostra una buona tenuta procedurale, ma deve ancora rafforzare trasparenza, chiarezza dei criteri, percezione di meritocrazia, collegamento con lo sviluppo professionale e verifiche intermedie durante l'anno. In questa prospettiva, il sistema deve evolvere da adempimento valutativo a leva effettiva di crescita, responsabilizzazione e valorizzazione delle competenze.

4. Considerazioni finali anno 2024 e triennio 2022- 2024

Sintesi conclusiva

L'andamento 2022–2024 mostra un Ateneo con buone basi relazionali, crescente partecipazione, discreta autonomia operativa e un senso di appartenenza in rafforzamento. L'ultima rilevazione evidenzia un miglioramento complessivo del clima, ma conferma due nodi strutturali: **equità e sviluppo professionale**.

Le priorità strategiche per il prossimo ciclo dovrebbero quindi concentrarsi su maggiore trasparenza organizzativa, riequilibrio dei carichi e delle responsabilità, valorizzazione del merito, sviluppo delle competenze, comunicazione interna e utilizzo del sistema della performance come reale strumento di miglioramento e crescita professionale.