



UNIVERSITÀ
di **VERONA**

Nucleo di Valutazione

**Il benessere organizzativo
nell'Università di Verona nel 2016
secondo le opinioni e i giudizi del personale
amministrativo e tecnico**

Seduta del Nucleo di Valutazione
del 20/03/2017



Il Nucleo di Valutazione dell'Università degli Studi di Verona è così composto:

Prof. Antonio Schizzerotto (*Coordinatore*): Professore Emerito di Sociologia presso
l'Università degli studi di Trento
Ing. Elisabetta Pellegrini (*Vice Coordinatore*): Dirigente della Regione Veneto
Dott. Giovanni Aspes: Dottore commercialista
Prof. Giancarlo Tassinari: Ordinario di Fisiologia – Università di Verona
Dott. Giuseppe Tacconi: Ricercatore di Didattica e pedagogia speciale – Università di Verona

Per la sua attività, il Nucleo di Valutazione si avvale della collaborazione dell'Unità Operativa "Valutazione e qualità" con sede presso via dell'Artigliere, 8 - 37129 Verona, tel. 045 802 8007 – 8072 – 8087, nelle persone di:

- Dott.ssa Laura Mion
- Dott.ssa Cinzia Goattin
- Dott.ssa Angela Mellino

L'Ufficio fa parte dell'Area Pianificazione e Controllo Direzionale, coordinata dal Dott. Stefano Fedeli.



1. Introduzione

La vigente normativa (D.Lgs 165/01) dispone che ogni ateneo italiano conduca annuali rilevazioni sul grado di soddisfazione, nei confronti dei propri assetti organizzativi e delle proprie modalità di funzionamento, manifestato dai suoi dipendenti con compiti amministrativi e tecnici.

In ottemperanza alla disposizione sopra richiamata, la Direzione Generale dell'Ateneo di Verona ha organizzato la pertinente indagine annuale basandola sulla somministrazione, via CAWI (computer assisted web interview), di un apposito questionario strutturato ai 722 dipendenti in servizio nel mese di luglio 2016. Il Nucleo di Valutazione, come da suo compito istituzionale, è, quindi, intervenuto sottoponendo ad analisi i dati raccolti.

Gli esiti di queste analisi, integrati con alcune comparazioni tra essi e quelli fatti registrare da diciotto degli altri atenei italiani che partecipano al progetto *Good Practice*, sono presentati nelle pagine che seguono. Esse sono così articolate. Il prossimo paragrafo espone alcune considerazioni in merito al numero e alle caratteristiche dei rispondenti e alla loro rappresentatività rispetto all'universo di quanti svolgono funzioni tecniche e amministrative nell'Università scaligera. Il terzo paragrafo riporta alcuni commenti sulla distribuzione delle modalità di risposta, opportunamente ricodificate, a tutte le domande afferenti a ciascuna delle aree tematiche esaminate dal ricordato questionario. Il paragrafo successivo riporta, innanzitutto, i risultati delle analisi intese a stabilire se, entro ognuna di quelle, le varie domande e le risposte ad esse fornite potessero essere considerate come manifestazioni osservate di una o più variabili latenti. In secondo luogo, esso fornisce misure sintetiche della valutazione che gli intervistati e le intervistate hanno fornito dei vari aspetti della struttura organizzativa dell'Ateneo veronese. Il quinto paragrafo presenta i risultati di alcune analisi multivariate condotte su queste misure sintetiche del segno e dell'intensità dei giudizi espressi dai/lle rispondenti. Il sesto paragrafo contiene l'analisi comparativa tra l'Università scaligera e le altre Università richiamate più sopra. Il settimo riassume i risultati principali delle analisi, integrandoli con alcune osservazioni di metodo.

Prima di entrare nel vivo dell'esposizione è, tuttavia, opportuno chiarire, a scanso di equivoci, che, per ragioni di fluidità espositiva, nelle pagine che seguono si tratteranno come sinonimi le espressioni "domande", "scale" e "items", in riferimento alle singole questioni rilevate dal questionario. Si parlerà, poi, indifferentemente, di "variabili latenti", di "dimensioni" e di "fattori" in riferimento agli output delle procedure statistiche utilizzate per esaminare gli esiti della rilevazione.

2. Il campione dei rispondenti

Un ovvio e conveniente punto di partenza per esporre i risultati dell'indagine sul benessere organizzativo consiste nel ricordare che ad essa hanno risposto 212 persone, pari a un po' meno di un terzo (29,4%) dell'insieme dei dipendenti con funzioni amministrative e tecniche (722) dell'Università di Verona. Non si tratta, con piena evidenza, di un campione di intervistati particolarmente consistente.

Si deve, però, anche riconoscere che, in linea di massima, la composizione secondo alcune selezionate, ma significative, caratteristiche socio-demografiche dei rispondenti al questionario corrisponde a quella rilevata sull'intero universo di riferimento (Tab. 1). Di fatto, solo le composizioni per genere e per area funzionale paiono essere affette da una certa qual distorsione campionaria dovuta a una sovrarappresentazione delle dipendenti e dei soggetti operanti nell'area amministrativo gestionale (Tab. 1).

Si può, quindi, affermare che, in linea di massima, il campione di intervistati/e sia rappresentativo della popolazione costituita dai dipendenti con funzioni amministrative e tecniche dell'università di Verona e, di conseguenza, che le conclusioni alle quali perverranno le analisi presentate nei prossimi paragrafi del rapporto siano estensibili, con buoni margini di affidabilità, all'intero Ateneo scaligero.



Tab. 1. *Composizione, secondo alcune caratteristiche socio-demografiche, dell'universo dei dipendenti con funzioni amministrative e tecniche e del campione dei/le rispondenti all'indagine sul benessere organizzativo. Valori percentuali. Ateneo di Verona. 2016*

Caratteristiche socio-demografiche	Universo	Campione
<i>Sesso</i>		
M	33,5	24,1
F	66,5	75,9
<i>Classe d'età</i>		
30 anni o meno	0,8	0,5
31-50 anni	68,7	69,8
51 anni e oltre	30,5	29,7
<i>Anzianità di servizio</i>		
4 anni o meno	9,6	3,8
5-10 anni	28,4	22,2
11-20 anni	36,4	42,9
21 anni e oltre	25,6	31,1
<i>Rapporto di impiego</i>		
Permanente	95,6	97,2
A termine	4,4	2,8
<i>Orario di lavoro</i>		
Tempo parziale	13,7	10,4
Tempo pieno	86,3	89,6
<i>Area Funzionale</i>		
Amministrativa e gestionale	51,9	68,4
Servizi bibliotecari	6,9	6,6
Servizi generali e tecnici	37,5	16,0
Medico-sanitaria	3,7	9,0
N	722	212

Dopo avere comprovato, con i valori riportati in tabella, che, in linea con quanto sopra esposto, esiste una buona rispondenza tra i lineamenti socio-demografici dei rispondenti e quelli dell'insieme del personale amministrativo e tecnico, è possibile iniziare ad esporre le caratteristiche della rilevazione e la configurazione delle analisi alle quali si sono sottoposti i dati raccolti per suo tramite.



3 Le principali caratteristiche dell'indagine e la distribuzione marginale delle risposte alle singole domande.

A quanto è dato di sapere, il questionario utilizzato nell'indagine è stato messo a punto a livello nazionale dalla preposta Commissione indipendente (ex CiVIT, Commissione indipendente per la Valutazione, la Trasparenza e l'Integrità delle amministrazioni pubbliche) e recepito come tale dagli Atenei italiani. Esso (si veda il testo riportato nell'apposita appendice) risulta articolato nelle seguenti aree tematiche: i) caratteristiche dell'ambiente di lavoro; ii) presenza di fenomeni discriminatori; iii) grado equità dell'amministrazione; iv) opportunità di carriera e di crescita professionale; v) caratteristiche della propria mansione; vi) relazioni con i colleghi; vii) lineamenti del contesto organizzativo del proprio lavoro; viii) senso di appartenenza all'università di Verona; ix) percezione dell'immagine pubblica dell'università di Verona; x) grado di importanza assegnato agli ambiti di indagine elencati sub i)-ix); xi) immagine dell'organizzazione dell'ateneo; xii) giudizio sulle procedure valutative riguardanti le mansioni dell'intervistato/a; xiii) giudizio sul complesso delle procedure valutative adottate dall'università; xiv) giudizio sul rapporto con il proprio superiore gerarchico; xv) giudizio sull'equità dei comportamenti del superiore gerarchico; xvi) giudizio sulle valutazioni espresse nei propri confronti dal superiore gerarchico.

A ciascuna di queste sedici aree tematiche fa capo una pluralità di domande, in numero variabile tra 2 e 9, per un complesso di 84 interrogativi o, forse, meglio affermazioni, nei confronti di ciascuna delle quali l'intervistato/a doveva esprimere il proprio grado di accordo (o disaccordo) seguendo una scala di Likert a 6 modalità. In linea di massima queste modalità sono poste in sequenza ascendente, ossia con la modalità 1 corrispondente a massimo disaccordo e la modalità 6 espressiva di massimo accordo. A volte, però, come nei casi nei quali si tratta di escludere la presenza di fenomeni negativi, queste modalità sono collocate di fatto in direzione discendente, ossia con 1 che esprime la massima intensità dell'esclusione e 6 che esprime la massima intensità della presenza dei fenomeni in parola.

Si tratta, con tutta evidenza, di un questionario decisamente lungo¹ e complesso. Ne deriva che l'analisi delle risposte raccolte per suo tramite risulta anch'essa complessa e tale da condurre a risultati non sempre agevolmente interpretabili, soprattutto qualora l'elaborazione consideri risposta per risposta e tratti le varie scale di Likert come altrettante variabili cardinali (che assumono valori compresi tra 1 e 6) anziché, come sarebbe più rigoroso, come variabili ordinali (articolate in 6 ranghi).

Al fine di cercare di ridurre questa complessità e di facilitare la lettura e l'interpretazione dei dati raccolti, il NdV ha, innanzitutto, proceduto a trasformare le 6 posizioni delle scale di Likert in una dicotomia, raggruppando, da un lato, le modalità di risposta 1, 2 e 3 e, dall'altro lato, le modalità 4, 5 e 6. È, così, diventato possibile calcolare, per ogni *item* la proporzione dei soggetti che con esso concorda e che, comunque, esprime parere favorevole o esclude la presenza di situazioni negative. Va da sé che questa proporzione è costituita dall'insieme di quanti hanno scelto di indicare le modalità 4, 5 o 6 nel caso di scala con modalità ascendenti e dall'insieme di quanti hanno risposto con le modalità 1, 2 o 3 nel caso di scala con modalità discendente.

Per brevità, la distribuzione delle proporzioni di risposte di segno positivo a ciascuna delle 84 affermazioni costitutive del questionario è riportata nell'appendice statistica al presente rapporto (Tabb. A1-A16). In questa sede è sufficiente ricordare che, nella gran parte delle 16 aree tematiche considerate, i giudizi di segno positivo prevalgono su quelli di segno opposto, a volte in modo nettissimo. Fanno eccezione le valutazioni espresse nei confronti i) delle proprie chance di carriera, ii) del processo di circolazione delle informazioni all'interno dell'Ateneo, iii) del grado di conoscenza degli obiettivi strategici dell'amministrazione, iv) della valutazione delle proprie prestazioni e v) delle più generali procedure di *appraisal* adottate dall'Ateneo. In queste aree tematiche la generalità degli *items* sottoposti a giudizio fa registrare un'incidenza di risposte che indicano stati di disagio più elevata di quella delle reazioni di segno positivo (Tabb. A4, A7, A11, A12 e A13).

4. Una sintesi dei pareri e dei giudizi espressi dagli intervistati.

Come si può facilmente dedurre da quanto esposto nei paragrafi precedenti, e da una lettura anche superficiale del questionario, la generalità delle domande afferenti alle singole aree problematiche oggetto della rilevazione si riferisce ad aspetti di dettaglio delle aree stesse. Ne deriva che il significato sostanziale delle variazioni

¹ Al numero di domande del questionario, si devono poi aggiungere altri 12 interrogativi intesi a rilevare alcune caratteristiche socio-demografiche degli/le intervistati/e.



percentuali delle risposte di segno positivo (o negativo) alle singole domande non è sempre agevolmente interpretabile. Per meglio dire, le variazioni in parola rischiano di configurarsi come un riflesso di reazioni occasionali e idiosincratice alla iterazione di interrogativi ampiamente sovrappoventisi. Per questo loro carattere tendenzialmente casuale, esse rischiano di rivelarsi prive di reale capacità informativa. In alcuni casi, accade, però, l'opposto e gli *items* inseriti in uno stesso ambito problematico, nonostante la loro apparente prossimità, si riferiscono a questioni tra loro sostanzialmente piuttosto lontane. Ne consegue che le variazioni della quota di pareri favorevoli (o sfavorevoli) sono espressione non già di limitati e temporanei mutamenti di parere, ma di veri e propri cambiamenti di opinione perché cambiato è, rispetto ad *items* precedenti, l'oggetto sul quale è richiesta l'opinione dell'intervistato.

Diventa allora opportuno chiedersi se, in sintonia con il tentativo di rendere più perspicui gli esiti dell'indagine, non sia conveniente fare ricorso a procedure di *data reduction*, come sono chiamate in letteratura, ossia a tecniche capaci: a) di stabilire il grado di coerenza degli *items* che compaiono all'interno di ciascuna delle aree problematiche presenti nel questionario; e b) di sintetizzare questi *items* (e le relative risposte) in una sola variabile. Due sono i possibili risultati dell'utilizzazione di queste procedure. Il primo è riassumibile dicendo che i vari *items*, e le risposte da essi ottenute, di una stessa area si configurano come manifestazioni empiriche di una medesima variabile latente, non osservata, alla quale tutti essi sono riconducibili. Nella seconda eventualità, all'opposto, i vari *items* e le risposte raccolte in corrispondenza di ciascuno di essi, pur essendo stati collocati nella stessa area tematica dal questionario adottato nella rilevazione, si riferiscono a questioni tra loro non riducibili e, dunque, devono dare vita ad aree tematiche distinte.

Esistono, com'è noto, svariate procedure in grado di affrontare la questione qui sopra riassunta, ossia il carattere unidimensionale o multidimensionali degli *items* (o delle domande) presenti in un questionario o, come nel caso presente, in ciascuna delle varie sezioni nelle quali esso si articola. Tra esse si è scelto di fare ricorso a un test noto come *alfa* di Cronbach e alle tecniche dell'analisi fattoriale con finalità esplorative².

L'*alfa* di Cronbach si configura come una misura sintetica del carattere unidimensionale degli *items* che compaiono in un'ipotetica scala di atteggiamenti o, come nel caso presente, di opinioni. Il valore di questo indice è compreso tra 0 e 1, dove 1 indica l'effettiva unidimensionalità della scala studiata (qui degli *items* afferenti a ciascuna sezione). Nella pratica della ricerca si è soliti accettare come unidimensionali le scale (o le sezioni di questionario) che fanno registrare un valore dell'*alfa* di Cronbach almeno uguale a 0,80.

L'analisi fattoriale rappresenta una tecnica più articolata e sofisticata dell'indice di Cronbach. Essa, infatti, non consente solo di stabilire se al di sotto di un insieme di variabili rilevate stia un'unica dimensione. In più permette di individuare, nel caso in cui un insieme di variabili osservate sia internamente eterogeneo (non unidimensionale, per dirla con riferimento all'*alfa* Cronbach), quali e quante variabili latenti, chiamate "fattori", soggiacciono a quell'insieme. E consente di stabilire l'intensità della relazione intercorrente tra i fattori individuati e le variabili osservate che li esprimono. L'analisi fattoriale possiede due altre caratteristiche attraenti. La prima di esse è costituita dal fatto che i fattori individuati per suo tramite sono tra loro indipendenti o, se si preferisce, ortogonali. La seconda è rappresentata dalla possibilità di trasformare le relazioni intercorrenti tra variabili osservate e fattore ad esse sottostante in un punteggio, detto "fattoriale", calcolabile per ciascuno dei rispondenti. Diventa, così possibile sintetizzare in un'unica misura l'opinione di fondo assunta, o l'atteggiamento complessivo espresso, da ciascun intervistato nei confronti di un ambito problematico o di una questione che sono stati indagati attraverso le risposte da esso fornite a una pluralità di domande relative a quell'ambito. E diventa possibile, come si mostrerà più avanti, compiere solide analisi univariate e multivariate delle distribuzioni campionarie di questi punteggi.

Nelle pagine che seguono si farà prevalente riferimento ai risultati dell'analisi fattoriale. Poiché, tuttavia, l' α di Cronbach costituisce una misura sintetica del grado di omogeneità interna di un blocco di scale, o *items*, si esporranno, dapprima i valori da esso assunti nei singoli ambiti tematici esplorati dalla rilevazione. Del resto, se

² Si deve chiarire che tanto nel computo dell'Alfa di Cronbach, quanto nella conduzione dell'analisi fattoriale si sono lasciate inalterate le modalità di risposta indicate da ciascun intervistato. In altre parole, si sono utilizzate le scale di Lickert a sei posizioni, senza ridurle alle dicotomie ricordate nel terzo paragrafo. Ciò in quanto, i calcolatori e i pertinenti software statistici devono limitarsi a leggere i dati, senza doverli interpretare, e in quanto la loro capacità di lettura e di trattamento di quanto letto è, usualmente, superiore a quella dei migliori ricercatori. Non così è, però, per l'interpretazione dei risultati.



i risultati sostanziali del Cronbach e dell'analisi fattoriale coincidono, maggiore solidità può essere attribuita alle conclusioni raggiunte.

Tab. 2 Valori assunti dal test Alfa di Cronbach nelle singole aree tematiche presenti nel questionario utilizzato nella rilevazione sul benessere organizzativo. Ateneo di Verona. 2016

Ambito problematico	Alfa di Cronbach
1. Ambiente di lavoro	0,70
2. Fenomeni discriminatori	0,73
3. Equità dell'Amministrazione	0,87
4. Carriera personale	0,89
5. Compiti lavorativi personali	0,75
6. Relazioni con i colleghi	0,80
7. Contesto lavorativo e circolazione delle informazioni	0,89
8. Senso di appartenenza all'ateneo	0,87
9. Immagine pubblica percepita dell'ateneo	0,93
10. Rilevanza degli ambiti di indagine	0,87
11. Conoscenza e condivisione degli obiettivi dell'ateneo	0,91
12. Opinione sulla valutazione del proprio lavoro	0,92
13. Opinione sulle pratiche valutative dell'ateneo	0,89
14. Superiore gerarchico e crescita personale	0,94
15. Superiore gerarchico ed equità dei giudizi	0,95
16. Superiore gerarchico e valutazione personale	0,96

Come traspare dai valori dell'alfa di Cronbach determinati in corrispondenza di ciascuno degli ambiti problematici indagati dal questionario, nella generalità dei casi si ha a che fare con insiemi considerabili come unidimensionali, ossia con blocchi di risposte a domande (o scale) che sono espressione di un'unica variabile latente (Tab. 2). Solo per tre ambiti, ed esattamente in quelli delle opinioni riguardanti l'ambiente di lavoro, l'eventuale esistenza di fenomeni discriminatori e la definizione dei propri compiti lavorativi, il valore dell'indice di Cronbach (Tab. 2) induce ad affermare che gli *items* presenti nel questionario non sono riferibili ad un'unica variabile latente o, per essere più esatti, non configurano un blocco tematico unidimensionale.

Questo risultato concorda ampiamente con quanto emerge dall'analisi fattoriale. Essa mostra, infatti, che al di sotto delle domande raggruppate nell'ambito tematico dell'ambiente di lavoro stanno tre fattori o dimensioni latenti³. La prima (cui fanno capo gli *items* 1, 2 e 3 riportati nella Tab. A1) riguarda la sicurezza fisica del luogo di lavoro. La seconda dimensione rinvia alla sicurezza, diciamo così, psicologica ed emotiva, ossia all'assenza (o presenza) di molestie e di sopraffazioni da parte di colleghi o superiori (*items* 4,5 e 9 nella Tab. A1). La terza variabile latente posta in luce dall'analisi fattoriale all'interno del blocco di domande sull'ambiente di lavoro si riferisce, infine, ai ritmi e ai tempi (più o meno cadenzati e serrati) nei quali svolgere le proprie mansioni (*items* 7 e 8 nella Tab. A1).

Dal canto suo, il blocco di domande sull'eventuale esistenza di fenomeni discriminatori rinvia a due dimensioni distinte. Da un lato, stanno le discriminazioni che hanno come oggetto i modelli culturali e valoriali delle persone, ossia quelle espresse, negativamente, nei confronti degli orientamenti politici, sindacali, religiosi, sessuali, lin-

³ Nel caso di blocchi di domande multidimensionali, è sulla base dei pesi fattoriali, ossia dell'intensità dell'associazione tra le risposte ottenute dalle singole domande o *items* del questionario e i vari fattori latenti emergenti dall'analisi che si può stabilire quali variabili osservate siano riferibili a ciascuno dei fattori individuati.



guistici e dell'appartenenza etnica delle persone (*items* 1, 2, 3, 5, 6, 8 e 9 della Tab. A2). Dall'altro lato, si collocano le discriminazioni su base, diciamo così, socio-demografica, ossia quelle collegate all'età e al sesso (*items* 4 e 7 della Tab. A2).

Alle domande di ciascuno dei rimanenti blocchi di scale presenti nel questionario, anche di quello riguardante i compiti lavorativi personali (blocco 5 nella Tab. 2 e Tab. A5 dell'appendice statistica), sottostà, invece, un unico fattore che, proprio per ciò, è stato denominato con lo stesso termine utilizzato per indicare il blocco stesso.

Tab. 3 *Numero e denominazioni dei fattori sottostanti ai blocchi di scale presenti nel questionario utilizzato nella rilevazione sul benessere organizzativo. Ateneo di Verona. 2016*

Ambito problematico e denominazione dei fattori	Numero dei fattori
1. Ambiente di lavoro	3
1.1. Sicurezza fisica dell'ambiente di lavoro	
1.2. Sicurezza psicologica dell'ambiente di lavoro	
1.3. Tempi di lavoro	
2. Fenomeni discriminatori	2
2.1. Discriminazioni a base culturale	
2.2. Discriminazione a base socio-demografica	
3. Equità dell'Amministrazione	1
4. Carriera personale	1
5. Compiti lavorativi personali	1
6. Relazioni con i colleghi	1
7. Contesto lavorativo e circolazione delle informazioni	1
8. Senso di appartenenza all'ateneo	1
9. Immagine pubblica percepita dell'ateneo	1
10. Rilevanza degli ambiti di indagine	1
11. Conoscenza e condivisione degli obiettivi dell'ateneo	1
12. Opinione sulla valutazione del proprio lavoro	1
13. Opinione sulle pratiche valutative dell'ateneo	1
14. Superiore gerarchico e crescita personale	1
15. Superiore gerarchico ed equità dei giudizi	1
16. Superiore gerarchico e valutazione personale	1

Per le solite ragioni di brevità, qui si riporta esclusivamente l'elenco dei 19 fattori emersi dall'analisi fattoriale (Tab. 3). I pesi fattoriali di ciascun *item* sul fattore o sui fattori sottostanti al pertinente blocco tematico sono, invece, riportati nell'appendice statistica (Tabb. A17-A35).

Oltre a individuare i singoli fattori soggiacenti alle diverse risposte rilasciate a blocchi di domande (o di scale) presenti in un questionario, l'analisi fattoriale consente di fornire una misura della posizione (nel caso qui trattato: di accordo o disaccordo, favorevole sfavorevole, di approvazione o di disapprovazione) ricoperta nei confronti di quel fattore (e, dunque, della problematica ad esso collegata) da parte dei/le singoli/e rispondenti. Come si è già avuto modo di ricordare qui sopra, questa misura è costituita da un punteggio, detto, ovviamente, punteggio fattoriale⁴. Poiché i punteggi fattoriali individuali generano una variabile continua, diventa possibile fare ricorso alle usuali misure di tendenza centrale della loro distribuzione di frequenza per individuare il segno complessivo delle opinioni espresse dall'insieme di rispondenti nei confronti della problematica collegata a ciascun fattore. Di solito, i software statistici forniscono punteggi fattoriali trasformati in una normale standardizzata, vale a dire di

⁴ In termini grossolani, ed evitando di entrare nel dettaglio delle questioni strettamente tecniche e delle connesse formalizzazioni matematiche, si può dire che, per un dato fattore, i punteggi fattoriali dei singoli intervistati si calcolano facendo riferimento: i) al peso fattoriale di ciascun *item* su quel fattore; ii) alle modalità con cui ciascuno degli intervistati ha risposto a ognuno degli *items* pertinenti; e iii) alle relazioni intercorrenti tra queste risposte.



una variabile continua che assume valori compresi tra -1 e $+1$, possiede media pari a 0 e ha una varianza eguale a 1 . Così è stato nel nostro caso. Per semplicità di lettura e di interpretazione, si è, però, ritenuto opportuno riscalarla la variabile in questione entro l'intervallo compreso tra 0 e 1 . Ne deriva che punteggi fattoriali eguali o maggiori di $0,5$ esprimono posizioni favorevoli nei confronti della problematica riassunta nel fattore latente rispetto al quale sono stati calcolati i punteggi fattoriali stessi, mentre l'opposto, com'è ovvio, vale per i punteggi inferiore a $0,5$. Questi ultimi si manifestano, cioè, nei casi nei quali i/le singoli/e intervistati/e esprimono pareri sfavorevoli, giudizi critici di segno negativo e così via.

Tab. 4 *Valori medi dei punteggi fattoriali individuali secondo i fattori sottostanti ai blocchi di scale presenti nel questionario utilizzato nella rilevazione sul benessere organizzativo. Ateneo di Verona. 2016*

Ambito problematico e denominazione dei fattori	Punteggio fattoriale medio
1. Ambiente di lavoro	
1.1. Sicurezza fisica dell'ambiente di lavoro	0,61
1.2. Sicurezza psicologica dell'ambiente di lavoro	0,59
1.3. Tempi di lavoro	0,72
2. Fenomeni discriminatori	
2.1. Discriminazioni a base culturale	0,90
2.2. Discriminazione a base socio-demografica	0,48
3. Equità dell'Amministrazione	0,46
4. Carriera personale	0,37
5. Compiti lavorativi personali	0,69
6. Relazioni con i colleghi	0,63
7. Contesto lavorativo e circolazione delle informazioni	0,45
8. Senso di appartenenza all'ateneo	0,64
9. Immagine pubblica percepita dell'ateneo	0,69
10. Rilevanza degli ambiti di indagine	0,83
11. Conoscenza e condivisione degli obiettivi dell'ateneo	0,39
12. Opinione sulla valutazione del proprio lavoro	0,47
13. Opinione sulle pratiche valutative dell'ateneo	0,38
14. Superiore gerarchico e crescita personale	0,61
15. Superiore gerarchico ed equità dei giudizi	0,59
16. Superiore gerarchico e valutazione personale	0,64

Sulla base dei valori assunti, in corrispondenza di ognuno dei ricordati 19 fattori, dalle medie dei punteggi fattoriali calcolate sull'intero campione, si può dire che nei confronti di quasi i due terzi delle problematiche affrontate nell'indagine, i/le dipendenti con funzioni amministrative e tecniche dell'Ateneo veronese esprimano pareri e posizioni favorevoli allo stesso Ateneo (Tab. 4). Le lamentele e i pareri negativi si concentrano, innanzitutto, sulla convinzione che nell'Università scaligera manchino adeguate opportunità di carriera, sulla connessa idea che essa ricorra a procedure valutative strutturalmente inadeguate e sulla sensazione che non si dia chiarezza e non circoli sufficiente informazione attorno agli obiettivi strategici perseguiti dall'Ateneo (Tab. 4, fattori 4, 13 e 11). Il disagio derivante da quest'ultima percezione è, per così dire, rafforzato dalla convinzione che neppure all'interno dei singoli uffici circolino sufficienti indicazioni riguardanti le loro specifiche finalità (Tab. 4, fattore 7). Parecchi/e rispondenti denunciano, poi, la presenza, nell'Università scaligera, di discriminazioni negative nei confronti dei giovani e delle donne (Tab. 4, fattore 2.2). Per questa ragione e per il giudizio negativo manifestato in materia di procedure valutative, gli/le intervistate si dolgono di quello che ritengono il limitato grado di equità con cui l'amministrazione dell'Ateneo sembra operare (Tab. 4, fattore 3). Infine, non pochi/e tra essi/e iterano la lamentele circa le ridotte possibilità di carriera e il poco equo sistema valutativo utilizzato dall'Università, dichiarandosi piuttosto insoddisfatti del modo in cui il loro personale lavoro è giudicato (Tab. 4, fattore 12).



Quelle che si sono appena finite di elencare si configurano, certamente, come fonti non banali di disagio. Si deve, però, riconoscere che anche gli aspetti del funzionamento dell'Ateneo veronese nei confronti dei quali i/le rispondenti esprimono opinioni positive (Tab. 4) – oltre ad essere, come detto, più numerosi di quelli giudicati negativamente – sono di tutto rilievo. Tra essi vale la pena di richiamare il riconoscimento dell'assenza dagli uffici dell'Università di stereotipi negativi a valenza etnica, politica e religiosa (Tab. 4, fattore 2.1); la convinzione di riuscire ad intrattenere fluide relazioni con i colleghi (tab. 4, fattore 6); la positiva percezione dei comportamenti dei superiori diretti (Tab. 4, fattori 14,15 e 16); la convinzione di lavorare in un ambiente sicuro sotto il profilo psico-fisico (Tab. 4, fattori 1.1 e 1.2) e in un contesto organizzativo che non impone ritmi di lavoro insostenibili (Tab. 4, fattore 1.3); l'idea di appartenere ad un'istituzione con un'immagine pubblica prestigiosa (Tab. 4, fattore 9); e l'identificazione in questa istituzione (Tab.4, fattore 8).

Se, dunque, si dovesse stilare un bilancio sintetico dei risultati dell'indagine sul benessere organizzativo assicurato dall'Ateneo scaligero ai propri dipendenti, si dovrebbe riconoscere che esso risulta ampiamente soddisfacente. Ciò, ovviamente, non significa che non si debba pensare a modi per eliminare o, quanto meno, attenuare le pur rilevanti aree di disagio denunciate dai/le rispondenti. Si deve, però, anche tenere presente che alcune di esse (segnatamente quelle relative alle chance di carriera e ai sistemi di valutazione) hanno un carattere strutturale e una portata sistemica, visto che discendono dai modi nei quali opera, ed è fatta operare, la PA italiana, istituzioni accademiche comprese.

Quelle che abbiamo delineato fin qui sono, come si è già avuto modo di dire, le tendenze complessive emergenti dalle interviste o, meglio, le posizioni mediamente assunte dai dipendenti dell'Ateneo che hanno partecipato all'indagine sul benessere organizzativo. Ci si può, però, chiedere se esistono sistematiche fonti di variazione di queste posizioni medie, significativi scostamenti da esse da parte di specifici gruppi di rispondenti. Cercheremo di rispondere a questo interrogativo nel prossimo paragrafo.

5. Fonti di variazione delle opinioni e dei giudizi sui livelli di benessere organizzativo.

Al fine di individuare eventuali scostamenti sistematici dalle opinioni mediamente espresse dagli/le intervistati/e si sono specificati diciannove modelli di regressione lineare che hanno come variabile dipendente i punteggi fattoriali di ciascun/a rispondente riguardanti le singole dimensioni richiamate nel precedente paragrafo e come covariate alcune delle caratteristiche socio-demografiche dei/le rispondenti illustrate nel secondo paragrafo, alle quali sono state aggiunte l'eventuale presenza di figli, il possibile svolgimento di compiti direttivi e l'area funzionale di riferimento⁵.

Il primo significativo risultato di queste analisi multivariate può essere riassunto dicendo che in sei casi su diciannove (si veda la tab. A36), nessuna delle variabili indipendenti prese in considerazione sembra avere esercitato una qualche influenza sistematica sul pertinente punteggio fattoriale⁶. Nei rimanenti tredici fattori si rileva sì l'esistenza di variazioni statisticamente significative, ma esse sono, in genere, poco numerose e di contenuta consistenza (Tabb. 5.1 e 5.2).

Così gli/le intervistati/e con funzioni direttive e di coordinamento ritengono con maggiore intensità degli/le altri/e loro colleghi/le che l'Ateneo di Verona garantisca un'elevata tutela dalle tensioni psicologiche che possono manifestarsi sul luogo di lavoro tra i propri dipendenti. Ma nessun'altro gruppo di rispondenti si discosta in misura rilevante dal punteggio fattoriale medio determinato tenendo sotto controllo gli effetti – come detto, statisticamente non significativi – di tutte le covariate che compaiono nel modello (Tab. 5.1, colonna a).

⁵ Tra le covariate non è stata posta la relazione di impiego, posto che sui 212 rispondenti ben 206 hanno dichiarato di essere assunti con un contratto permanente.

⁶ Si ricorda qui, una volta per tutte, che gli effetti delle covariate sulle quali si intrattengono le prossime pagine sono da intendersi *ceteris paribus*. Si tratta, cioè, dell'influenza della variabile indipendente di volta in volta considerata al netto dell'effetto di quella (anche se statisticamente non significativa) esercitata da ciascuna delle rimanenti variabili indipendenti. Ne deriva, anche per la natura dicotomica di queste ultime, che gli effetti illustrati nel prosieguo dell'esposizione sono da intendersi come misura del differenziale (positivo o negativo) intercorrente tra i soggetti caratterizzati da una determinata modalità (ad esempio: uomo) di una variabile (ad esempio: genere) e i soggetti che posseggono la modalità opposta (ad esempio: donna) di quella variabile, ma che, per tutte le rimanenti caratteristiche (età, titolo di studio, posizione nell'organizzazione, ecc.), sono tra loro identici.



Tab. 5.1 *Variatione dei punteggi fattoriali secondo i singoli fattori e secondo alcune caratteristiche socio-demografiche degli intervistati. Parametri dei modelli di regressione lineare e relativi errori standard tra parentesi. Ateneo di Verona. 2016.*

Covariate ^(a)	Fattori ^(b)							
	a.	b.	c.	d.	e.	f.	g.	h.
Sesso: maschile				0,161**				
	0,016	0,029	-0,010	*	0,078*	0,049	-0,002	0,040
	(0,033)	(0,033)	(0,027)	(0,037)	(0,041)	(0,033)	(0,041)	(0,043)
Età: meno di 30 anni	-0,029	0,061	-0,314*	0,049	-0,240	-0,396**	0,044	-0,076
	(0,198)	(0,200)	(0,165)	(0,220)	(0,250)	(0,196)	(0,245)	(0,256)
Figli: 1 o più	-0,004	0,042	-0,002	0,053*	-0,013	0,047*	0,010	-0,052
	(0,028)	(0,029)	(0,024)	(0,031)	(0,036)	(0,028)	(0,035)	(0,037)
Posizione organizzativa: direttiva	0,062**	-0,026	0,034	0,006	0,128***	0,071**	0,076**	0,102***
	(0,029)	(0,029)	(0,024)	(0,032)	(0,036)	(0,028)	(0,035)	(0,037)
Titolo di studio: diploma o meno	-0,008	-0,019	0,063***	-0,081**	0,075**	0,051*	0,090**	0,042
	(0,029)	(0,029)	(0,024)	(0,032)	(0,036)	(0,028)	(0,036)	(0,037)
Anzianità di servizio: fino a 10 anni	0,036	-0,010	-0,004	0,063*	0,027	0,009	0,018	0,014
	(0,032)	(0,033)	(0,027)	(0,036)	(0,041)	(0,032)	(0,040)	(0,042)
Area funzionale: tecnica	-0,002	0,063*	-0,044	-0,043	-0,045	0,021	-0,009	-0,088**
	(0,032)	(0,033)	(0,027)	(0,036)	(0,041)	(0,032)	(0,040)	(0,042)
Costante	0,560***	0,686***	0,929***	0,432**	0,285***	0,599***	0,568***	0,376***
	(0,031)	(0,031)	(0,026)	(0,034)	(0,039)	(0,030)	(0,038)	(0,040)
R ²	0,021	0,041	0,078	0,135	0,093	0,101	0,049	0,067

(a) Categorie di riferimento: Sesso: femminile; Età: 30 anni o più; Figli: nessuno; Posizione organizzativa: subordinata; Titolo di studio: Laurea o più; Anzianità: oltre 10 anni; Area funzionale: amministrativa.

(b) Fattori: a. Sicurezza psicologica dell'ambiente di lavoro; b. Tempi di lavoro; c. Discriminazioni a base culturale; d. Discriminazioni a base socio-demografica; e. Carriera personale; f. Compiti lavorativi personali; g. Senso di appartenenza all'Ateneo; h. Conoscenza e condivisione degli obiettivi dell'Ateneo.

Similmente solo in corrispondenza del personale dell'area tecnica si può osservare un lieve – e statisticamente significativo solo al margine – innalzamento della convinzione che i tempi di lavoro dell'Ateneo siano ragionevoli (Tab. 5.1, colonna b).

In relazione alla possibile esistenza negli uffici e nei laboratori dell'Università di Verona di fenomeni discriminatori collegati ai modelli culturali dei singoli, i soggetti più giovani e quelli privi di titoli di studio di livello terziario si mostrano, rispettivamente, molto meno e un po' meno convinti delle loro controparti più anziane e più istruite che essa ne sia davvero esente (Tab. 5.1, colonna c). Forse, la giovane età induce a una più spiccata sensibilità verso i temi della giustizia e dell'equità sociale e forse i soggetti con più contenuta scolarità presentano una maggiore attenzione verso forme latenti di derogazione nei loro confronti. Meno problematico da comprendere è, invece, che siano gli uomini occupati nell'Ateneo scaligero, più delle loro colleghe, a ritenere che in esso non si diano fenomeni discriminatori legati al genere e all'età (Tab. 5.1, colonna d). Alquanto agevole è anche capire perché i soggetti meno istruiti, in genere legati a mansioni di carattere più esecutivo, manifestino con relativa maggior forza delle loro controparti più scolarizzate l'opinione opposta (Tab. 5.1, colonna d).

Appare, invece, piuttosto sorprendente, alla luce di quanto appena detto, rilevare che sono proprio le persone in possesso, al più, di un diploma di scuola secondaria superiore a ritenere con maggiore intensità dei/le loro colleghi/e più istruiti/e che l'Università di Verona garantisca apprezzabili opportunità di carriera (Tab. 5.1, colonna e). Molto meno disagevole, alla luce di quanto detto più sopra, si rivela, invece, comprendere che l'opinione in



parola sia più diffusa tra gli uomini, rispetto alle donne, e tra chi ricopre ruoli direttivi, rispetto a chi ne è privo (Tab. 5.1, colonna e).

I soggetti con meno di trent'anni tendono a dichiararsi a disagio con le proprie mansioni e i propri compiti lavorativi ad essi affidati più spesso di quanto non facciano le persone con età superiore. L'opposto, assai comprensibilmente, accade tra gli/le intervistati/e appartenenti alla carriera direttiva (Tab. 5.1, colonna f).

Tra questi/e ultimi/e, l'orgoglio di appartenere all'Università scaligera risulta più pronunciato di quello – per altro, come si ricorderà, alquanto elevato – presente tra i/le dipendenti che non svolgono funzioni di coordinamento. Lo stesso vale per gli/le intervistati/e meno istruiti (Tab. 5.1, colonna g).

La convinzione che l'Ateneo garantisca una buona diffusione delle informazioni sui propri obiettivi strategici e adeguate indicazioni circa il ruolo dei singoli rispetto al raggiungimento di questi ultimi appare maggiormente condivisa dalle persone che svolgono ruoli direttivi, mentre l'opposto avviene tra il personale tecnico (Tab. 5.1, colonna h).

Tab. 5.2 *Variatione dei punteggi fattoriali secondo i singoli fattori e secondo alcune caratteristiche socio-demografiche degli/le intervistati/e. Parametri dei modelli di regressione lineare e relativi errori standard tra parentesi. Ateneo di Verona. 2016.*

Covariate ^(a)	Fattori ^(b)				
	i.	l.	m.	n.	o.
Sesso: maschile	0,019 (0,048)	0,042 (0,042)	0,095* (0,050)	0,089* (0,050)	0,074 (0,052)
Età: meno di 30 anni	-0,064 (0,292)	-0,119 (0,255)	0,142 (0,300)	-0,003 (0,304)	0,142 (0,311)
Figli: 1 o più	-0,025 (0,042)	-0,040 (0,036)	0,017 (0,043)	-0,024 (0,043)	-0,004 (0,044)
Posizione organizzativa: direttiva	0,105** (0,042)	0,108*** (0,037)	0,114*** (0,043)	0,058 (0,044)	0,117*** (0,045)
Titolo di studio: diploma o meno	-0,004 (0,042)	0,031 (0,037)	0,024 (0,044)	0,014 (0,044)	0,009 (0,045)
Anzianità di servizio: fino a 10 anni	-0,014 (0,048)	0,009 (0,042)	0,037 (0,049)	-0,011 (0,050)	-0,003 (0,051)
Area funzionale: tecnica	-0,082* (0,048)	-0,032 (0,042)	-0,048 (0,049)	-0,058 (0,050)	-0,040 (0,051)
Costante	0,462*** (0,045)	0,350*** (0,040)	0,526*** (0,046)	0,576*** (0,047)	0,587*** (0,048)
R ²	0,047	0,056	0,054	0,031	0,047

(a) Categorie di riferimento: Sesso: femminile; Età: 30 anni o più; Figli: nessuno; Posizione organizzativa: subordinata; Titolo di studio: Laurea o più; Anzianità: oltre 10 anni; Area funzionale: amministrativa.

(b) Fattori: i. Opinione sulla valutazione del proprio lavoro; l. Opinione sulle pratiche valutative dell'ateneo; m. Superiore gerarchico e crescita personale; n. Superiore gerarchico ed equità dei giudizi; o. Superiore gerarchico e valutazione personale.

Lo stato di cose appena descritto si ripropone negli identici termini per quanto attiene alle convinzioni circa la valutazione delle proprie personali prestazioni lavorative. Ancora una volta, cioè, gli impiegati direttivi esprimono più spesso pareri positivi sulla materia, mentre il contrario avviene per i dipendenti dell'area tecnica (Tab. 5.2, colonna i). Sulle complessive procedure valutative adottate dall'Università di Verona e sulle ricadute dei loro esiti sui compiti dei singoli, solo i soggetti che svolgono ruoli di coordinamento si staccano in termini positivi dalla media dei pareri espressi dagli/le intervistati/e. (Tab. 5.2, colonna l). Per quanto attiene ai pareri espressi sul proprio superiore gerarchico, basterà ricordare che, ancora una volta, i dipendenti con funzioni di coordinamento e direttive si caratterizzano per la manifestazione di opinioni particolarmente positive nei confronti della capacità di detto superiore di stimolare la loro crescita professionale e di giudicare in modo appropriato le loro prestazioni



(Tab. 5.2, colonne m, o). Si noti, infine, che gli intervistati paiono propensi a ritenere equi i giudizi espressi dal proprio superiore gerarchico più di quanto non facciano le loro colleghe (Tab. 5.2, colonna n).

6. Un confronto tra l'Università di Verona e diciotto Atenei partecipanti al progetto Good Practice

Per condurre la comparazione richiamata in apertura del presente rapporto e nel titolo di questo paragrafo, si sono considerati i punteggi medi ottenuti dall'ateneo di Verona e dagli altri diciotto posti a confronto con esso, in diciannove selezionati *items* del questionario, oltretutto le pertinenti varianze⁷ e numerosità dei rispondenti.

Gli *items* prescelti coprono tutti i diciannove ambiti emersi dall'analisi fattoriale alla quale si sono sottoposti i micro-dati raccolti presso il personale dell'Università di Verona (Tab. 3 e Appendice Statistica). Per l'esattezza, si tratta delle (risposte alle) domande che fanno registrare il peso fattoriale più elevato tra quelle afferenti ad uno stesso fattore. Un esempio potrà meglio chiarire quanto appena detto. Si consideri la tabella A32 dell'Appendice Statistica. Essa riporta i pesi fattoriali delle cinque domande che si configurano come osservazioni dello stesso fattore latente – il fattore 13 –, ossia quello che sottostà alle opinioni degli intervistati e delle intervistate in materia di pratiche valutative adottate dall'Ateneo di appartenenza. Il peso fattoriale più consistente (0,87) è stato rilevato in corrispondenza del terzo dei 5 *items* in questione, ossia di quello che afferma (o nega) che "I risultati della valutazione mi aiutano veramente a migliorare la mia performance". Ebbene, la comparazione tra gli atenei, per l'area tematica in questione, è stata effettuata solo su di esso. Analogamente si è proceduto, come detto, per le altre aree tematiche. In tal modo è stato possibile garantire confronti solidi e, in virtù del loro numero contenuto, suscettibili di immediata lettura e pronta comprensione. Né contro questa procedura si può obiettare che la considerazione di *items* diversi dai selezionati avrebbe portato a risultati difformi da quelli che illustreremo tra breve. L'afferenza ad uno stesso fattore di un dato gruppo di domande, o affermazioni che dir si voglia, esclude siffatta eventualità. Considerando altri *items* (che saturano uno stesso fattore) con pesi inferiori a quello dell'item selezionato si sarebbero solo ottenute stime meno affidabili degli atteggiamenti e delle opinioni presenti nei diversi Atenei.

Chiarito il processo di selezione dei diciannove *items* sui quali è stata condotta la comparazione, è necessario illustrare le principali caratteristiche tecniche di quest'ultima. I valori medi campionari delle risposte alle scale di Likert raccolte con il questionario sono, per definizione, affetti da errore. Si è, quindi, utilizzata la varianza della media e la numerosità dei rispondenti a ogni item in ciascun Ateneo per determinare l'ampiezza dell'intervallo di confidenza entro cui giacciono le stesse medie. Com'è risaputo, l'intervallo di confidenza è costituito da un insieme di valori che con elevata probabilità, nel nostro caso posta pari a 0,95, differiscono dalla media osservata solo per effetto del caso. Si tratta cioè di valori che devono essere considerati come i possibili valori medi che si sarebbero osservati qualora, in ciascuna Università, il campione dei/le dipendenti che hanno partecipato all'indagine fosse in tutto o in parte diverso da quello effettivo. Per dirlo in altre parole, se dall'universo del personale amministrativo di una qualsiasi delle università prese in esame si fossero casualmente estratti 100 campioni (uno dei quali identico a quello effettivo e gli altri 99 diversi da esso), per 95 di essi si sarebbero osservate medie con valori compresi entro l'intervallo di confidenza in cui giace la media di fatto rilevata nell'università presa in esame.

I grafici riportati nell'appendice statistica (Figg. A37-A55) forniscono, per ciascuno dei 19 selezionati *items* dei quali si è detto, il valore medio (cerchio rosso) del punteggio ottenuto secondo la scala Likert e l'ampiezza dell'intervallo di confidenza (barra verticale che attraversa il cerchio rosso) in cui si colloca il valore medio di ciascuno degli atenei comparati. Si può dire che la media di un'università differisce in misura statisticamente significativa dalla media di un'altra università se e solo se i due intervalli di confidenza non si sovrappongono, neppure in parte. Qualora, al contrario, gli intervalli di confidenza si sovrappongono, la presenza di medie di

⁷ A integrazione di quanto ricordato nel testo, si fa presente che il progetto Good Practice non ha trasmesso all'Ateneo di Verona le risposte individuali raccolte dalle singole domande presso i vari Atenei. Ha, invece, inviato tre serie di dati aggregati, ossia i punteggi medi ottenuti da ognuno dei diciotto Atenei in ciascuna domanda del questionario, le varianze di questi punteggi e la numerosità dei rispondenti a ogni domanda. I punteggi medi sono stati calcolati trasformando in una variabile continua i ranghi delle scale di Likert utilizzati per raccogliere le risposte ai singoli quesiti del questionario. È stato, dunque, giocoforza utilizzare nella comparazione questa strategia subottimale di misurazione dei pareri degli/le intervistati/e anche per l'Università di Verona.



valore diverso non si configura come una condizione sufficiente per affermare che i due atenei comparati producano risultati (e, dunque, climi organizzativi) davvero difforni. In altri termini, le differenze tra le medie dell'uno e dell'altro sono da considerarsi puramente casuali.

Tab. 6.1 *Comparazione tra l'Università di Verona e altri diciotto Atenei partecipanti al progetto Good Practice. Numerosità degli atenei con punteggi inferiori, uguali o superiori a quello di Verona.*

Area tematica	Item selezionato per la comparazione	Numerosità degli Atenei e loro punteggi relativi		
		Inferiore	Uguale	Superiore
L'ambiente di lavoro	Il mio luogo di lavoro è sicuro (impianti elettrici, misure antincendio e di emergenza, ecc.)	5	12	1
	Non ho subito atti di mobbing	0	18	0
Le discriminazioni	Ho la possibilità di prendere sufficienti pause	4	14	0
	Sono trattato correttamente e con rispetto in relazione alla mia etnia e/o razza	0	18	0
	La mia età non costituisce un ostacolo alla mia valorizzazione sul lavoro	2	16	0
L'equità nella mia amministrazione	Ritengo che vi sia equità nell'assegnazione del carico di lavoro	1	17	0
Carriera e sviluppo professionale	L'Ateneo dà la possibilità di sviluppare capacità e attitudini degli individui in relazione ai requisiti richiesti dai diversi ruoli	1	15	2
Il mio lavoro	So quello che ci si aspetta dal mio lavoro	2	16	0
I miei colleghi	Mi sento parte di una squadra	3	15	0
Il contesto del mio lavoro	I compiti e ruoli organizzativi sono ben definiti	0	15	3
Il senso di appartenenza	Sono orgoglioso quando dico a qualcuno che lavoro per l'Università	1	14	3
L'immagine della mia amministrazione	Gli utenti pensano che l'Ateneo per cui lavoro sia un ente importante per loro e per la collettività	2	11	5
Importanza degli ambiti di indagine	Il mio lavoro	4	14	0
Grado di condivisione del sistema di valutazione: la mia organizzazione	Condivido gli obiettivi strategici dell'Ateneo	0	12	6
Grado di condivisione del sistema di valutazione: le mie performance	Sono correttamente informato su come migliorare i miei risultati	1	14	3
Grado di condivisione del sistema di valutazione: Il funzionamento del sistema	I risultati della valutazione mi aiutano veramente a migliorare la mia performance	0	14	4
Valutazione del superiore gerarchico: Il mio capo e la mia crescita	Riesce a motivarmi a dare il massimo nel mio lavoro	1	17	0
Valutazione del superiore gerarchico: Il mio capo e l'equità	Agisce con equità, in base alla mia percezione	2	16	0
Valutazione del superiore gerarchico: Il mio capo e il sistema di valutazione	Mi valuta con equità	2	14	2

Gli esiti della comparazione sono riassumibili in una semplice e breve proposizione. Il clima organizzativo presente nell'Ateneo di Verona è molto simile, per non dire identico, a quello esistente nella generalità delle diciotto Università afferenti al progetto Good Practice che sono state considerate nella comparazione (Tab. 6.1). Ne deriva che anche la stragrande maggioranza di questi ultimi è profondamente simile. Si potrebbe, anzi, dire che i diciannove atenei considerati, sotto il profilo del clima organizzativo interno, configurano, di fatto, un universo profondamente omogeneo. I pochi atenei che, in uno o più item, si scostano positivamente dalla media generale, se ne staccano negativamente in uno o più altri. In altre parole, gli scostamenti dai punteggi medi dei



singoli items si compensano tra loro (Figg. A37-A55). In questo senso si è detto che gli atenei qui presi in considerazione si configurano come un universo profondamente omogeneo. Pare, dunque, di poter dire che i risultati analitici riguardanti l'Ateneo di Verona e presentati nei precedenti paragrafi sono estensibili con elevata probabilità alle diciotto Università del progetto Good Practice trattate in questo paragrafo.

7. Alcune considerazioni conclusive e qualche notazione di metodo.

I principali risultati sostanziali raggiunti nelle analisi esposte nei precedenti paragrafi sono riassumibili in poche battute.

La generalità di quanti e quante hanno partecipato all'indagine sul benessere organizzativo hanno espresso giudizi positivi nei confronti di ben dodici dei diciannove aspetti dell'assetto istituzionale, delle procedure di gestione e delle modalità di funzionamento dell'Università di Verona presi in considerazione dal questionario utilizzato nella rilevazione o, per essere più precisi, individuati tramite le procedure di *data reduction* adottate per condurre le analisi presentate in questo rapporto.

Si tratta, come si è già avuto modo di osservare, di elementi dal non banale rilievo. Basterà qui menzionare, innanzitutto, la convinzione ampiamente diffusa sull'elevato grado di sicurezza ambientale, di benessere psicologico e di sostenibilità dei tempi di lavoro garantito dall'Ateneo. Ampiamente condivisa è anche l'idea che dall'Università di Verona siano assenti fenomeni discriminatori negativi aventi come oggetto i modelli culturali e valoriali dei singoli. La generalità degli/le intervistati/e ritiene, poi, adeguati alle proprie capacità i compiti e i ruoli lavorativi che si trovano a svolgere e di intrattenere fluide e soddisfacenti relazioni con i propri colleghi. Di tutto rilievo appare, inoltre, la portata delle favorevoli opinioni espresse nei confronti dei rispettivi superiori gerarchici. Largamente estese sono, infine, risultate l'identificazione dei dipendenti con l'Università e la persuasione che quest'ultima goda di elevato prestigio nella collettività locale, così come negli immediati intorni sociali dei/le rispondenti.

Dal canto loro, le opinioni di segno negativo riguardanti gli altri sette aspetti del modello organizzativo dell'Ateneo scaturite emersi dalla rilevazione e dall'analisi fattoriale sono riconducibili a due grandi ambiti problematici. Da un lato, le lamentele si sono focalizzate sulla scarsa circolazione di informazioni tra i vari livelli della gerarchia organizzativa e tra le varie articolazioni funzionali della stessa, sulle insufficienti conoscenze possedute degli obiettivi strategici dell'Ateneo e sulla conseguente difficoltà di interpretare, alla luce di questi ultimi, il senso delle proprie mansioni. Dall'altro lato, i pareri negativi ruotano attorno alle limitate opportunità di carriera offerte dall'Università di Verona e ne sottolineano possibili concause rappresentate dalla presenza di procedure valutative ritenute improprie, dalla scarsa equità dei risultati da esse raggiunti, dalla difficoltà di questi esiti valutativi di rispecchiare gli effettivi livelli di impegno e di competenza dei singoli e, infine, dalla presenza di discriminazioni negative nei confronti dei giovani e delle donne.

Gli scostamenti sistematici dal quadro d'insieme appena delineato sono assai limitati, per non dire nulli. I modelli di regressione multivariata adottati nelle analisi mostrano, infatti, che solo un gruppo di soggetti si allontana più riprese, secondo modalità tra loro coerenti e in misura statisticamente significativa, dai valori dei punteggi fattoriali medi, ossia dal grado medio di apprezzamento o disapprovazione espresso nei confronti dei ricordati diciannove aspetti dell'assetto organizzativo dell'Ateneo veronese.

Si tratta degli/le intervistati/e che svolgono ruoli di coordinamento e direttivi. A parità di ogni altra caratteristica, costoro esprimono costantemente – e, si dovrebbe dire, *pour cause* – pareri più favorevoli all'Università di Verona di quanto facciano le loro controparti alle quali sono affidate mansioni che, pur assumendo spesso rilievi di elevata centralità sostanziale ed essendo svolte con ampi margini di autonomia, non comportano alcuna diretta responsabilità delle attività svolte da altre persone.

Come traspare da quanto esposto nel quinto paragrafo, anche qualche altra caratteristica dei/le rispondenti – oltre alla posizione nella gerarchia organizzativa – influisce sui pareri da essi/e espressi in alcune delle aree tematiche. Si è mostrato, infatti, che, sempre *ceteris paribus*, quanti/e svolgono ruoli tecnici lamentano, più spesso dei/le loro colleghi/e con funzioni amministrative, la difficoltà di conoscere gli obiettivi di fondo perseguiti dall'Università di Verona e l'esistenza di forme di apprezzamento del loro lavoro ritenute inadeguate. E si è visto che i/le più giovani sottolineano, con maggiore intensità dei soggetti più anziani, l'esistenza in Ateneo di episodi – parrebbe di capire: informali e spontaneamente emergenti dal basso – di discriminazione negativa riguardante



i modelli culturali (convinzioni ideologiche, orientamento politico, credenze religiose, ecc.) posseduti dai dipendenti.

Ma, come mostrano il breve richiamo appena compiuto e le più dettagliate considerazioni espresse nel quinto paragrafo, si tratta di variabili che esercitano unicamente influenze sporadiche e, per lo più, solo marginalmente significative sotto il profilo statistico. Ripetiamo, dunque, che eccezione fatta per quanti/e svolgono ruoli di carattere direttivo, i/le funzionari/e e gli/le impiegati/e dell'Ateneo scaligero, sotto il profilo delle risposte fornite al questionario sul benessere organizzativo, possono essere considerati, sia pure con qualche cautela di cui si dirà tra breve, come un insieme sostanzialmente omogeneo.

Questa omogeneità sembra estendersi, e da un duplice punto di vista, anche ai diciotto Atenei partecipanti al progetto Good Practice che sono stati utilizzati nell'analisi comparativa presentata nel paragrafo precedente. In esso e negli appositi grafici riportati nell'appendice statistica si è infatti posto in luce che la quasi totalità di questi Atenei fa registrare punteggi medi statisticamente non difforni da quelli dell'Università di Verona e che, per ciascuno di essi, le varianze attorno ai punteggi medi dei diciannove items presi in esame sono davvero contenute.

Esistono, dunque, buone ragioni per credere nella solidità dei risultati dell'indagine e, dunque, per utilizzarla, almeno nel caso dell'Università di Verona, per riflettere in merito a possibili interventi che i ruoli apicali dell'Ateneo volessero porre in essere per accrescere il livello, pur soddisfacente, del benessere organizzativo dei dipendenti. In buona sostanza, si tratterebbe di far meglio circolare l'informazione sugli obiettivi strategici perseguiti dall'Università, di migliorare le procedure di valutazione e, forse, di prevedere qualche intervento aggiuntivo di incentivazione, anche solo di carattere immateriale. Da questi interventi si potranno derivare senz'altro effetti positivi. Tuttavia, date le attuali disposizioni normative, nessun intervento riuscirà davvero ad incidere sulla lamentata e obiettiva assenza di reali opportunità di carriera.

Qui, comunque, si arrestano – si devono arrestare, se già non si sono spinte troppo oltre – le considerazioni del Nucleo di Valutazione, posto che esso non ha alcun titolo per intervenire nel disegno dei modi di governo dell'Ateneo. Competenze possiede, invece, il Nucleo per esprimere qualche parere sull'attuale configurazione della rilevazione sul benessere organizzativo e sui metodi adottati per analizzare i dati raccolti per suo tramite.

Il primo elemento da rilevare al riguardo è la lunghezza del questionario, lunghezza che appare davvero ragguardevole. Ipotizzando ottimisticamente che ciascun/a rispondente impieghi solo 30 secondi per reagire, in modi non meccanici e casuali, ad ognuno dei 84 *items* presenti, sotto forma di scala di Likert, nello strumento di rilevazione, e dei 12 quesiti socio-demografici si può stimare che l'intera intervista duri attorno ai 50 minuti. Si tratta di un'estensione temporale invero cospicua, anche nel caso di una rilevazione condotta via PAPI o CAPI, ossia con la presenza fisica di un intervistatore. Infatti, assai di rado, per non dire mai, queste interviste durano oltre la soglia sopra richiamata. La rilevazione sul benessere organizzativo è svolta, come detto, via CAWI. L'intervistato/a non può, dunque, essere, per così dire, sollecitato/a a rispondere dal rilevatore, come, appunto, accade nelle interviste faccia a faccia. Proprio per questo motivo, nelle indagini basate su questionari autosomministrati – come nel nostro caso – si è soliti non andare oltre i 30 minuti di durata complessiva dell'intervista. Se questa soglia è superata si manifesta il rischio che molti potenziali partecipanti all'indagine non collaborino proprio perché respinti dall'eccessiva lunghezza del questionario⁸. Che l'ipotesi appena formulata non sia del tutto irrealistica, lo sta a dimostrare la contenuta proporzione di rispondenti (si veda quanto detto al riguardo nel secondo paragrafo) alla rilevazione presa in esame in queste pagine. Né a quanto qui sostenuto si può reagire asserendo che quanti/e non hanno collaborato alla rilevazione lo hanno fatto non tanto a causa della lunghezza del questionario, quanto, piuttosto, per non correre alcun rischio di essere identificato/a o per paura che le proprie risposte, se veritiere, avrebbero potuto apparire poco opportune e poco gradite. Se così fosse, i dati raccolti dall'indagine risulterebbero del tutto inaffidabili a fini conoscitivi e completamente inutilizzabili a fini pratici. Infatti, i rispondenti non potrebbero più essere considerati in alcun modo rappresentativi dell'universo dei dipendenti dell'Ateneo veronese.

⁸ Contro l'affermazione espressa nel testo non vale obiettare che i/le rispondenti a un questionario somministrato via CAWI possono tornare sullo stesso a più riprese e, dunque, ripartire su più giorni la durata dell'intervista. In tal caso si corre, infatti, il pericolo che eventuali e ineliminabili fattori di condizionamento delle risposte mutino da un gruppo di domande all'altro, rendendone, così, impossibile il controllo (statistico) nel momento dell'analisi dei dati.



Al Nucleo non è chiaro se la lunghezza e la configurazione del questionario attualmente in uso siano fissati *ex lege*. Se così fosse, nulla potrebbe essere fatto per rimediare al problema qui sollevato. Se, però, fosse possibile apportare qualche cambiamento allo strumento di rilevazione, la riduzione del numero di domande e, con esso, della durata delle interviste dovrebbe configurarsi come la prima e più importante modificazione da introdurre.

Le analisi condotte per stendere in questa nota forniscono utili e solide indicazioni su quali quesiti mantenere e quali, all'opposto, eliminare dal questionario. Le prime dovrebbero essere costituite da quelle due o tre che presentano i pesi fattoriali più elevati sul pertinente fattore (si vedano le Tab. A17-A35). La soppressione delle altre non causerebbe alcuna distorsione dei risultati posto, appunto, che esse rappresentano osservazioni meno precise della "vera" variabile latente individuata nell'analisi. Se fosse possibile seguire questa procedura, le attuali $84+12=96$ domande potrebbero essere ridotte a circa 40 quesiti, facendo rientrare la durata complessiva della rilevazione CAWI in un intervallo temporale più accettabile da tutti/e i/le potenziali rispondenti⁹.

In ogni caso, anche qualora la norma di legge impedisse adeguati interventi sulla lunghezza del questionario attualmente in uso, il ricorso alle procedure di *data reduction* e alle strategie di analisi qui adottate rimarrebbe fortemente raccomandabile, per non dire indispensabile. Come sottolineato nelle pagine che precedono, trattando singolarmente 84 variabili si rischia di generare più rumore di fondo che informazione utilizzabile a fini analitici e operativi. Ciò, soprattutto, quando – lo si è visto nel quarto paragrafo – queste 84 variabili sono riducibili a 19 fattori e quando ognuno di questi ultimi è suscettibile di essere sottoposto ad analisi multivariate, altrimenti ingestibili.

⁹ Inutile dire che il contenimento della durata dell'intervista non porterebbe, automaticamente, a tassi di risposta di livello censuario. È, però, molto probabile che, se opportunamente segnalato, esso riuscirebbe ad accrescere i soggetti disposti a collaborare all'indagine.



Appendice statistica

Tab. A1 Proporzioni di soggetti che si dichiarano d'accordo con le affermazioni di segno positivo, o che negano l'esistenza di fenomeni negativi. Valori percentuali

<i>Area tematica: Ambiente di lavoro</i>	<i>Proporzioni</i>
Il mio luogo di lavoro è sicuro	72,6
Ho ricevuto informazione e formazione appropriate sui rischi connessi alla mia attività lavorativa e sulle relative misure di prevenzione e protezione	64,6
Le caratteristiche del mio luogo di lavoro sono soddisfacenti	64,2
Ho subito atti di mobbing	75,5
Sono soggetto/a a molestie sotto forma di parole o comportamenti tali da ledere la mia dignità e da creare un clima negativo sul luogo di lavoro	84,0
Sul mio luogo di lavoro è rispettato il divieto di fumare	89,6
Ho la possibilità di prendere sufficienti pause	86,3
Posso svolgere il mio lavoro con ritmi sostenibili	79,7
Avverto situazioni di malessere o disturbi legati allo svolgimento del mio lavoro quotidiano	58,5

Tab. A2 Proporzioni di soggetti che si dichiarano d'accordo con le affermazioni di segno positivo, o che negano l'esistenza di fenomeni negativi. Valori percentuali

<i>Area tematica: Discriminazioni</i>	<i>Proporzioni</i>
Sono trattato/a correttamente e con rispetto in relazione alla mia appartenenza sindacale	92,5
Sono trattato/a correttamente e con rispetto in relazione al mio orientamento politico	96,2
Sono trattato/a correttamente e con rispetto in relazione alla mia religione	97,2
La mia identità di genere costituisce un ostacolo alla mia valorizzazione sul lavoro	68,9
Sono trattato/a correttamente e con rispetto in relazione alla mia etnia e/o razza	96,7
Sono trattato/a correttamente e con rispetto in relazione alla mia lingua	96,7
La mia età costituisce un ostacolo alla mia valorizzazione sul lavoro	64,6
Sono trattato/a correttamente e con rispetto in relazione al mio orientamento sessuale	95,8
Sono trattato/a correttamente e con rispetto in relazione alla mia disabilità (se applicabile)	86,3

Tab. A3 Proporzioni di soggetti che si dichiarano d'accordo con le affermazioni di segno positivo, o che negano l'esistenza di fenomeni negativi. Valori percentuali

<i>Area tematica: Equità</i>	<i>Proporzioni</i>
Ritengo che vi sia equità nell'assegnazione del carico di lavoro	50,9
Ritengo che vi sia equità nella distribuzione delle responsabilità	48,6
Giudico equilibrato il rapporto tra l'impegno richiesto e la mia retribuzione	42,5
Ritengo equilibrato il modo in cui la retribuzione viene differenziata in rapporto alla quantità e qualità del lavoro svolto	31,6
Le decisioni che riguardano il lavoro sono prese dal mio responsabile in modo imparziale	67,9

Tab. A4 Proporzioni di soggetti che si dichiarano d'accordo con le affermazioni di segno positivo, o che negano l'esistenza di fenomeni negativi. Valori percentuali

<i>Area tematica: Carriera e sviluppo professionale</i>	<i>Proporzioni</i>
In Ateneo il percorso di sviluppo professionale di ciascuno è ben delineato e chiaro	23,1
Ritengo che le possibilità reali di fare carriera in Ateneo siano legate al merito	22,2



L'Ateneo dà la possibilità di sviluppare capacità e attitudini degli individui in relazione ai requisiti richiesti dai diversi ruoli	28,3
Il ruolo da me attualmente svolto è adeguato al mio profilo professionale	61,8
Sono soddisfatto/a del mio percorso professionale all'interno dell'Ateneo	52,4

Tab. A5 Proporzioni di soggetti che si dichiarano d'accordo con le affermazioni di segno positivo, o che negano l'esistenza di fenomeni negativi. Valori percentuali

<i>Area tematica: Il mio lavoro</i>	<i>Proporzioni</i>
So quello che ci si aspetta dal mio lavoro	83,5
Ho le competenze necessarie per svolgere il mio lavoro	92,0
Ho le risorse e gli strumenti necessari per svolgere il mio lavoro	76,4
Ho un adeguato livello di autonomia nello svolgimento del mio lavoro	88,2
Il mio lavoro mi dà un senso di realizzazione personale	59,9

Tab. A6 Proporzioni di soggetti che si dichiarano d'accordo con le affermazioni di segno positivo, o che negano l'esistenza di fenomeni negativi. Valori percentuali

<i>Area tematica: I miei colleghi</i>	<i>Proporzioni</i>
Mi sento parte di una squadra	63,7
Mi rendo disponibile per aiutare i colleghi anche se non rientra nei miei compiti	98,1
Sono stimato/a e trattato/a con rispetto dai colleghi	90,6
Nel mio gruppo chi ha un'informazione la mette a disposizione di tutti	64,6
L'Ateneo spinge a lavorare in gruppo e a collaborare	41,5

Tab. A7 Proporzioni di soggetti che si dichiarano d'accordo con le affermazioni di segno positivo, o che negano l'esistenza di fenomeni negativi. Valori percentuali

<i>Area tematica: Il contesto del mio lavoro</i>	<i>Proporzioni</i>
L'Ateneo investe sulle persone, anche attraverso un'adeguata attività di formazione	33,0
Le regole di comportamento sono definite in modo chiaro	51,9
I compiti e ruoli organizzativi sono ben definiti	39,2
La circolazione delle informazioni all'interno dell'Ateneo è adeguata	38,2
L'Ateneo promuove azioni a favore della conciliazione dei tempi di lavoro e dei tempi di vita	67,0

Tab. A8 Proporzioni di soggetti che si dichiarano d'accordo con le affermazioni di segno positivo, o che negano l'esistenza di fenomeni negativi. Valori percentuali

<i>Area tematica: Il senso di appartenenza</i>	<i>Proporzioni</i>
Sono orgoglioso/a quando dico a qualcuno che lavoro per questa Università	68,9
Sono orgoglioso/a quando l'Ateneo raggiunge un buon risultato	80,2
Mi dispiace se qualcuno parla male dell'Ateneo	73,6
I valori e i comportamenti praticati in Ateneo sono coerenti con i miei valori Personali	54,7
Se potessi, comunque cambierei ente	70,3



Tab. A9 Proporzioni di soggetti che si dichiarano d'accordo con le affermazioni di segno positivo, o che negano l'esistenza di fenomeni negativi. Valori percentuali

<i>Area tematica: L'immagine della mia amministrazione</i>	<i>Proporzioni</i>
La mia famiglia e le persone a me vicine pensano che l'Ateneo per cui lavoro sia un ente importante per la collettività	84,9
Gli utenti pensano che l'Ateneo per cui lavoro sia un ente importante per loro e per la collettività	82,5
La gente in generale pensa che l'Ateneo per cui lavoro sia un ente importante per la collettività	78,8

Tab. A10 Proporzioni di soggetti che si dichiarano d'accordo con le affermazioni di segno positivo, o che negano l'esistenza di fenomeni negativi. Valori percentuali

<i>Area tematica: Importanza degli ambiti di indagine</i>	<i>Proporzioni</i>
La sicurezza e la salute sul luogo di lavoro e lo stress lavoro correlato	94,8
Le discriminazioni	90,1
L'equità nella mia amministrazione	96,7
La carriera e lo sviluppo professionale	92,9
Il mio lavoro	97,2
I miei colleghi	97,6
Il contesto del mio lavoro	97,2
Il senso di appartenenza	89,2
L'immagine della mia amministrazione	83,0

Tab. A11 Proporzioni di soggetti che si dichiarano d'accordo con le affermazioni di segno positivo, o che negano l'esistenza di fenomeni negativi. Valori percentuali

<i>Area tematica: la mia organizzazione</i>	<i>Proporzioni</i>
Conosco le strategie della mia amministrazione	28,3
Condivido gli obiettivi strategici della mia amministrazione	33,0
Sono chiari i risultati ottenuti dalla mia amministrazione	37,7
È chiaro il contributo del mio lavoro al raggiungimento degli obiettivi dell'amministrazione	41,5

Tab. A12 Proporzioni di soggetti che si dichiarano d'accordo con le affermazioni di segno positivo, o che negano l'esistenza di fenomeni negativi. Valori percentuali

<i>Area tematica: Le mie performance</i>	<i>Proporzioni</i>
Ritengo di essere valutato sulla base di elementi importanti del mio lavoro	50,0
Sono chiari gli obiettivi e i risultati attesi dall'Ateneo con riguardo al mio lavoro	44,8
Sono correttamente informato/a sulla valutazione del mio lavoro	51,4
Sono correttamente informato/a su come migliorare i miei risultati	41,0

Tab. A13 Proporzioni di soggetti che si dichiarano d'accordo con le affermazioni di segno positivo, o che negano l'esistenza di fenomeni negativi. Valori percentuali

<i>Area tematica: Il funzionamento del sistema</i>	<i>Proporzioni</i>
Sono sufficientemente coinvolto nel definire gli obiettivi e i risultati attesi dal mio lavoro	47,2
Sono adeguatamente tutelato se non sono d'accordo con il mio valutatore sulla valutazione della mia performance	48,1



I risultati della valutazione mi aiutano veramente a migliorare la mia Performance	20,1
La mia amministrazione premia le persone capaci e che si impegnano	25,9
Il sistema di misurazione e valutazione della performance è stato adeguatamente illustrato al personale	23,1

Tab. A14 Proporzioni di soggetti che si dichiarano d'accordo con le affermazioni di segno positivo, o che negano l'esistenza di fenomeni negativi. Valori percentuali

<i>Area tematica: Il mio capo e la mia crescita</i>	<i>Proporzioni</i>
Mi aiuta a capire come posso raggiungere i miei obiettivi	56,6
Riesce a motivarmi a dare il massimo nel mio lavoro	53,8
È sensibile ai miei bisogni personali	69,8
Riconosce quando svolgo bene il mio lavoro	72,6
Mi ascolta ed è disponibile a prendere in considerazione le mie proposte	67,4

Tab. A15 Proporzioni di soggetti che si dichiarano d'accordo con le affermazioni di segno positivo, o che negano l'esistenza di fenomeni negativi. Valori percentuali

<i>Area tematica: Il mio capo e l'equità</i>	<i>Proporzioni</i>
Agisce con equità, in base alla mia percezione	63,7
Agisce con equità, secondo la percezione dei miei colleghi di lavoro	56,1
Gestisce efficacemente problemi, criticità e conflitti	57,5
Stimo il mio capo e lo considero una persona competente e di valore	73,1

Tab. A16 Proporzioni di soggetti che si dichiarano d'accordo con le affermazioni di segno positivo, o che negano l'esistenza di fenomeni negativi. Valori percentuali

<i>Area tematica: Il mio capo e il sistema di valutazione</i>	<i>Proporzioni</i>
Mi valuta con equità	70,7
Ritengo che il mio capo sia un buon valutatore	67,4

Tab. A17 Pesi fattoriali

<i>Fattore 1.1 Sicurezza fisica dell'ambiente di lavoro</i> ^(a)	<i>Pesi</i> ^(b)
Il mio luogo di lavoro è sicuro	0,82
Ho ricevuto informazione e formazione appropriate sui rischi connessi alla mia attività lavorativa e sulle relative misure di prevenzione e protezione	0,73
Le caratteristiche del mio luogo di lavoro sono soddisfacenti	0,76

(a) E' stata effettuata una rotazione Varimax. (b) Sono riportati solo i valori superiori a 0,4.

Tab. A18 Pesi fattoriali

<i>Fattore 1.2 Sicurezza psicologica dell'ambiente di lavoro</i> ^(a)	<i>Pesi</i> ^(b)
Ho subito atti di mobbing	0,87
Sono soggetto/a a molestie sotto forma di parole o comportamenti tali da ledere la mia dignità e da creare un clima negativo sul luogo di lavoro	0,81
Avverto situazioni di malessere o disturbi legati allo svolgimento del mio lavoro quotidiano	0,75

(a) E' stata effettuata una rotazione Varimax. (b) Sono riportati solo i valori superiori a 0,4.



Tab. A19 Pesi fattoriali

<i>Fattore 1.2 Tempi di lavoro^(a)</i>	<i>Pesi^(b)</i>
Ho la possibilità di prendere sufficienti pause	0,88
Posso svolgere il mio lavoro con ritmi sostenibili	0,86

(a) E' stata effettuata una rotazione Varimax. (b) Sono riportati solo i valori superiori a 0,4.

Tab. A20 Pesi fattoriali

<i>Fattore 2.1. Discriminazioni a base culturale</i>	<i>Pesi^(b)</i>
Sono trattato/a correttamente e con rispetto in relazione alla mia appartenenza sindacale	0,78
Sono trattato/a correttamente e con rispetto in relazione al mio orientamento politico	0,86
Sono trattato/a correttamente e con rispetto in relazione alla mia religione	0,87
Sono trattato/a correttamente e con rispetto in relazione alla mia etnia e/o razza	0,89
Sono trattato/a correttamente e con rispetto in relazione alla mia lingua	0,84
Sono trattato/a correttamente e con rispetto in relazione al mio orientamento sessuale	0,87

(b) Sono riportati solo i valori superiori a 0,4.

Tab. A21 Pesi fattoriali

<i>Fattore 2.2. Discriminazione a base socio-demografica</i>	<i>Pesi^(b)</i>
La mia età costituisce un ostacolo alla mia valorizzazione sul lavoro	0,86
La mia identità di genere costituisce un ostacolo alla mia valorizzazione sul lavoro	0,85

(b) Sono riportati solo i valori superiori a 0,4.

Tab. A22 Pesi fattoriali

<i>Fattore 3. Equità dell'Amministrazione</i>	<i>Pesi</i>
Ritengo che vi sia equità nell'assegnazione del carico di lavoro	0,87
Ritengo che vi sia equità nella distribuzione delle responsabilità	0,87
Giudico equilibrato il rapporto tra l'impegno richiesto e la mia retribuzione	0,79
Ritengo equilibrato il modo in cui la retribuzione viene differenziata in rapporto alla quantità e qualità del lavoro svolto	0,87
Le decisioni che riguardano il lavoro sono prese dal mio responsabile in modo imparziale	0,68

Tab. A23 Pesi fattoriali

<i>Fattore 4. Carriera personale</i>	<i>Pesi</i>
In Ateneo il percorso di sviluppo professionale di ciascuno è ben delineato e chiaro	0,84
Ritengo che le possibilità reali di fare carriera in Ateneo siano legate al merito	0,86
L'Ateneo dà la possibilità di sviluppare capacità e attitudini degli individui in relazione ai requisiti richiesti dai diversi ruoli	0,90
Il ruolo da me attualmente svolto è adeguato al mio profilo professionale	0,75
Sono soddisfatto/a del mio percorso professionale all'interno dell'Ateneo	0,84

Tab. A24 Pesi fattoriali

<i>Fattore 5. Compiti lavorativi personali</i>	<i>Pesi</i>
So quello che ci si aspetta dal mio lavoro	0,77



Ho le competenze necessarie per svolgere il mio lavoro	0,70
Ho le risorse e gli strumenti necessari per svolgere il mio lavoro	0,71
Ho un adeguato livello di autonomia nello svolgimento del mio lavoro	0,72
Il mio lavoro mi dà un senso di realizzazione personale	0,66

Tab. A25 Pesì fattoriali

<i>Fattore 6. Relazioni con i colleghi</i>	<i>Pesi</i>
Mi sento parte di una squadra	0,85
Mi rendo disponibile per aiutare i colleghi anche se non rientra nei miei compiti	0,56
Sono stimato/a e trattato/a con rispetto dai colleghi	0,80
Nel mio gruppo chi ha un'informazione la mette a disposizione di tutti	0,84
L'Ateneo spinge a lavorare in gruppo e a collaborare	0,69

Tab. A26 Pesì fattoriali

<i>Fattore 7. Contesto lavorativo e circolazione delle informazioni</i>	<i>Pesi</i>
L'Ateneo investe sulle persone, anche attraverso un'adeguata attività di formazione	0,82
Le regole di comportamento sono definite in modo chiaro	0,83
I compiti e ruoli organizzativi sono ben definiti	0,89
La circolazione delle informazioni all'interno dell'Ateneo è adeguata	0,89
L'Ateneo promuove azioni a favore della conciliazione dei tempi di lavoro e dei tempi di vita	0,75

Tab. A27 Pesì fattoriali

<i>Fattore 8. Senso di appartenenza all'ateneo</i>	<i>Pesi</i>
Sono orgoglioso/a quando dico a qualcuno che lavoro per questa Università	0,92
Sono orgoglioso/a quando l'Ateneo raggiunge un buon risultato	0,85
Mi dispiace se qualcuno parla male dell'Ateneo	0,85
I valori e i comportamenti praticati in Ateneo sono coerenti con i miei valori personali	0,81
Se potessi, comunque cambierei ente	0,65

Tab. A28 Pesì fattoriali

<i>Fattore 9. Immagine pubblica percepita dell'ateneo</i>	<i>Pesi</i>
La mia famiglia e le persone a me vicine pensano che l'Ateneo per cui lavoro sia un ente importante per la collettività	0,92
Gli utenti pensano che l'Ateneo per cui lavoro sia un ente importante per loro e per la collettività	0,96
La gente in generale pensa che l'Ateneo per cui lavoro sia un ente importante per la collettività	0,94

Tab. A29 Pesì fattoriali

<i>Fattore 10. Rilevanza degli ambiti di indagine</i>	<i>Pesi</i>
La sicurezza e la salute sul luogo di lavoro e lo stress lavoro correlato	0,69
Le discriminazioni	0,56
L'equità nella mia amministrazione	0,78



La carriera e lo sviluppo professionale	0,79
Il mio lavoro	0,84
I miei colleghi	0,76
Il contesto del mio lavoro	0,77
Il senso di appartenenza	0,69
L'immagine della mia amministrazione	0,64

Tab. A30 Pesi fattoriali

<i>Fattore 11. Conoscenza e condivisione degli obiettivi dell'ateneo</i>	<i>Pesi</i>
Conosco le strategie della mia amministrazione	0,88
Condivido gli obiettivi strategici della mia amministrazione	0,91
Sono chiari i risultati ottenuti dalla mia amministrazione	0,91
È chiaro il contributo del mio lavoro al raggiungimento degli obiettivi dell'amministrazione	0,85

Tab. A31 Pesi fattoriali

<i>Fattore 12. Opinione sulla valutazione del proprio lavoro</i>	<i>Pesi</i>
Ritengo di essere valutato sulla base di elementi importanti del mio lavoro	0,88
Sono chiari gli obiettivi e i risultati attesi dall'Ateneo con riguardo al mio lavoro	0,92
Sono correttamente informato/a sulla valutazione del mio lavoro	0,88
Sono correttamente informato/a su come migliorare i miei risultati	0,93

Tab. A32 Pesi fattoriali

<i>Fattore 13. Opinione sulle pratiche valutative dell'ateneo</i>	<i>Pesi</i>
Sono sufficientemente coinvolto nel definire gli obiettivi e i risultati attesi dal mio lavoro	0,79
Sono adeguatamente tutelato se non sono d'accordo con il mio valutatore sulla valutazione della mia performance	0,83
I risultati della valutazione mi aiutano veramente a migliorare la mia Performance	0,87
La mia amministrazione premia le persone capaci e che si impegnano	0,85
Il sistema di misurazione e valutazione della performance è stato adeguatamente illustrato al personale	0,82

Tab. A33 Pesi fattoriali

<i>Fattore 14. Superiore gerarchico e crescita personale</i>	<i>Pesi</i>
Mi aiuta a capire come posso raggiungere i miei obiettivi	0,88
Riesce a motivarmi a dare il massimo nel mio lavoro	0,93
È sensibile ai miei bisogni personali	0,89
Riconosce quando svolgo bene il mio lavoro	0,91
Mi ascolta ed è disponibile a prendere in considerazione le mie proposte	0,90

Tab. A34 Pesi fattoriali

<i>Fattore 15. Superiore gerarchico ed equità dei giudizi</i>	<i>Pesi</i>
Agisce con equità, in base alla mia percezione	0,96
Agisce con equità, secondo la percezione dei miei colleghi di lavoro	0,93
Gestisce efficacemente problemi, criticità e conflitti	0,94



Stimo il mio capo e lo considero una persona competente e di valore 0,91

Tab. A35 Pesi fattoriali

<i>Fattore 16. Superiore gerarchico e valutazione personale</i>	<i>Pesi</i>
Mi valuta con equità	0,98
Ritengo che il mio capo sia un buon valutatore	0,98

Tab. A36 *Variazione dei punteggi fattoriali secondo i singoli fattori e secondo alcune caratteristiche socio-demografiche degli intervistati. Parametri dei modelli di regressione lineare e relativi errori standard tra parentesi. Ateneo di Verona. 2016.*

Covariate ^(a)	Fattori ^(b)					
	14	15	16	17	18	19
Sesso: maschile	0,041 (0,036)	0,030 (0,044)	0,026 (0,038)	0,048 (0,041)	-0,033 (0,038)	-0,031 (0,029)
Età: meno di 30 anni	0,121 (0,218)	0,089 (0,268)	0,007 (0,228)	-0,222 (0,248)	0,167 (0,232)	0,152 (0,176)
Figli: 1 o più	0,045 (0,031)	-0,050 (0,038)	0,014 (0,033)	-0,027 (0,035)	0,000 (0,033)	0,019 (0,025)
Posizione organizzativa: direttiva	0,020 (0,031)	0,030 (0,039)	0,050 (0,033)	0,044 (0,036)	0,027 (0,033)	0,027 (0,025)
Titolo di studio: diploma o meno	-0,007 (0,032)	0,010 (0,039)	0,037 (0,033)	0,051 (0,036)	0,022 (0,034)	-0,014 (0,026)
Anzianità di servizio: fino a 10 anni	-0,016 (0,036)	0,017 (0,044)	-0,038 (0,037)	0,033 (0,041)	-0,018 (0,038)	0,030 (0,029)
Area funzionale: tecnica	-0,020 (0,036)	-0,016 (0,044)	-0,025 (0,037)	-0,032 (0,041)	0,001 (0,038)	0,023 (0,029)
Costante	0,580*** (0,034)	0,465*** (0,041)	0,598*** (0,035)	0,424*** (0,038)	0,683*** (0,036)	0,809*** (0,027)
R ²	0,021	0,017	0,033	0,029	0,012	0,024

(a) Categorie di riferimento: Sesso: femminile; Età: 30 anni o più; Figli: nessuno; Posizione organizzativa: subordinata; Titolo di studio: Laurea o più; Anzianità: oltre 10 anni; Area funzionale: amministrativa.

(b) Fattori: 14 Sicurezza fisica dell'ambiente di lavoro; 15 Equità dell'Amministrazione; 16 Relazioni con i colleghi; 17 Contesto lavorativo e circolazione delle informazioni; 18 Immagine pubblica percepita dell'ateneo; 19 Rilevanza degli ambiti di indagine.



Appendice: Grafici relativi all'analisi comparativa tra l'Ateneo di Verona e diciotto Atenei aderenti al progetto Good practice.

Fig. A37. Valori medi e intervalli di confidenza ($p=0,95$) dei punteggi ottenuti dall'affermazione: "Il mio luogo di lavoro è sicuro (impianti elettrici, misure antincendio e di emergenza, ecc.)".

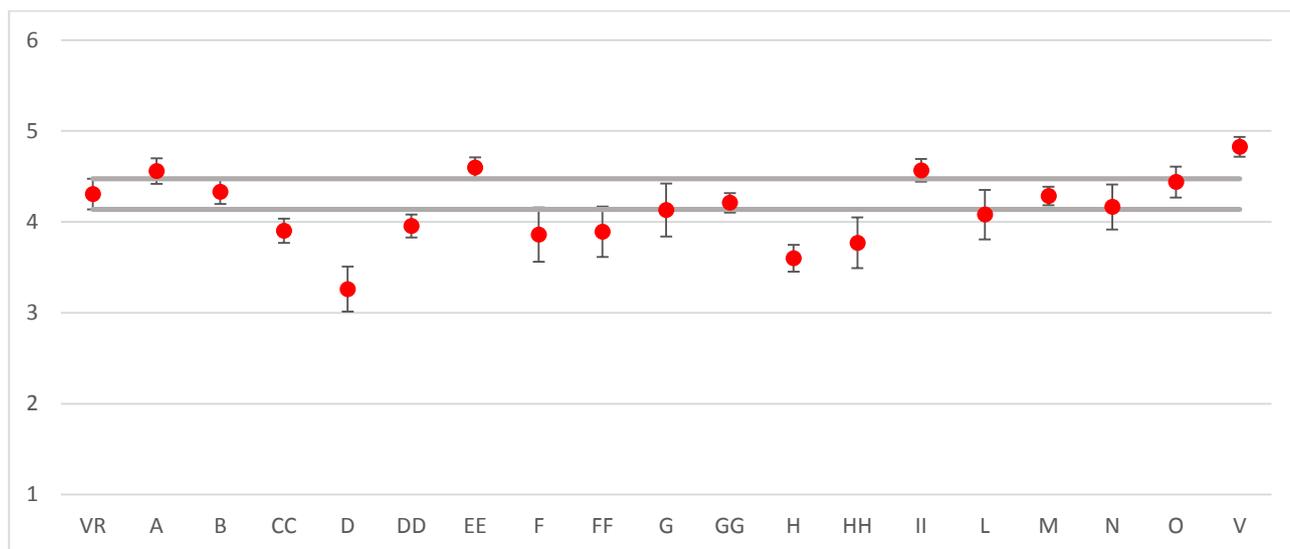


Fig. A38. Valori medi e intervalli di confidenza ($p=0,95$) dei punteggi ottenuti dall'affermazione: "Ho subito atti di mobbing".

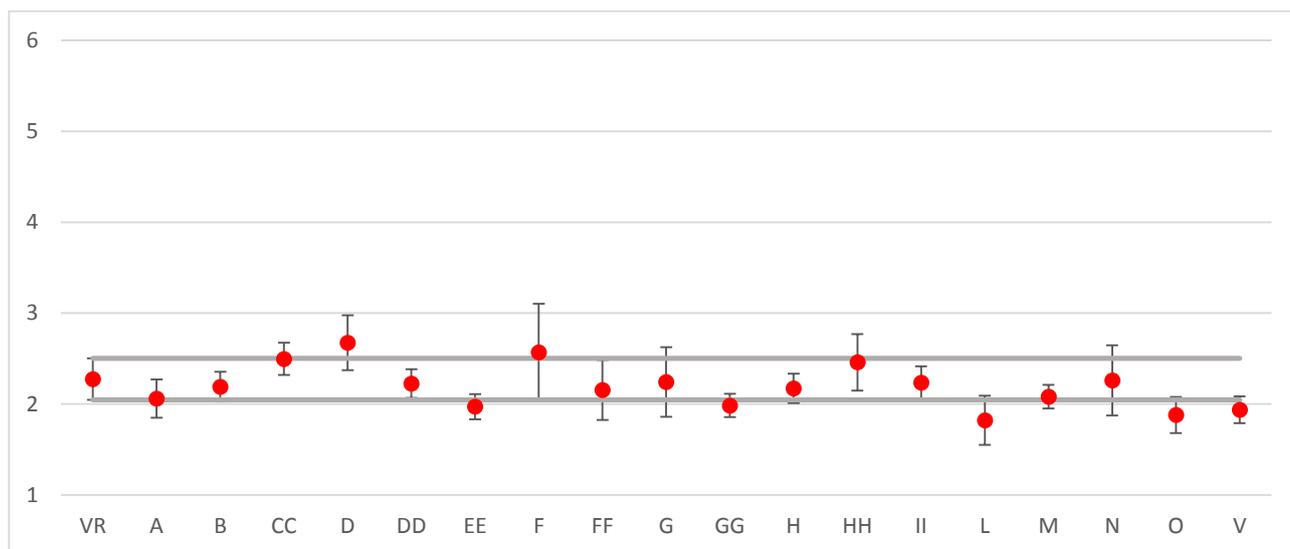




Fig. A39. Valori medi e intervalli di confidenza (p=0,95) dei punteggi ottenuti dall'affermazione: "Ho la possibilità di prendere sufficienti pause".

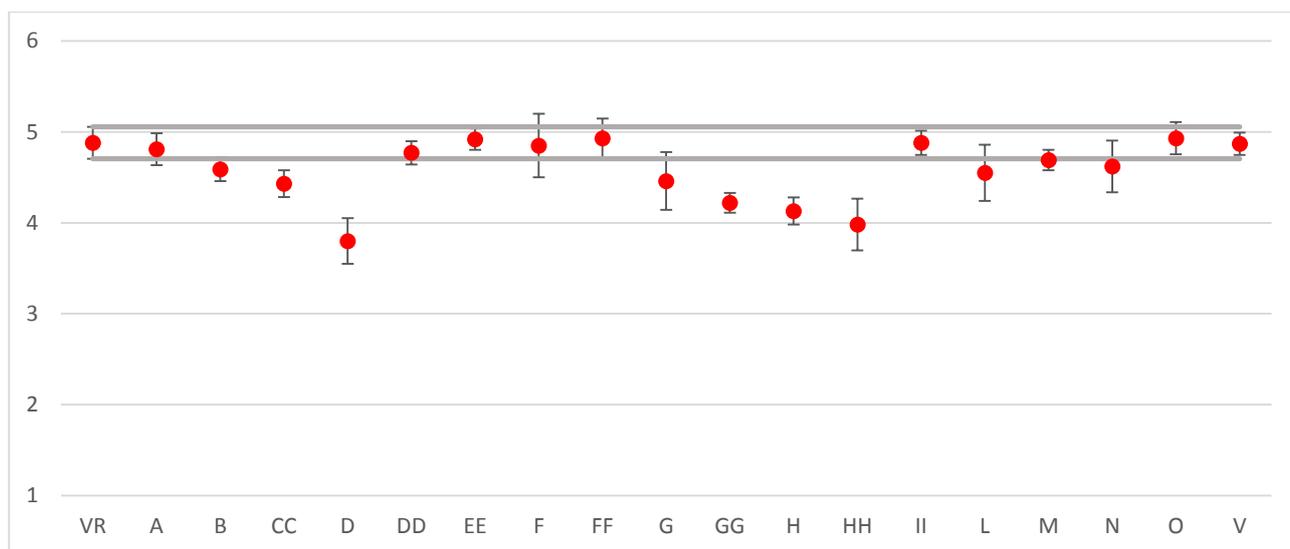


Fig. A40. Valori medi e intervalli di confidenza (p=0,95) dei punteggi ottenuti dall'affermazione: "Sono trattato correttamente e con rispetto in relazione alla mia etnia e/o razza".

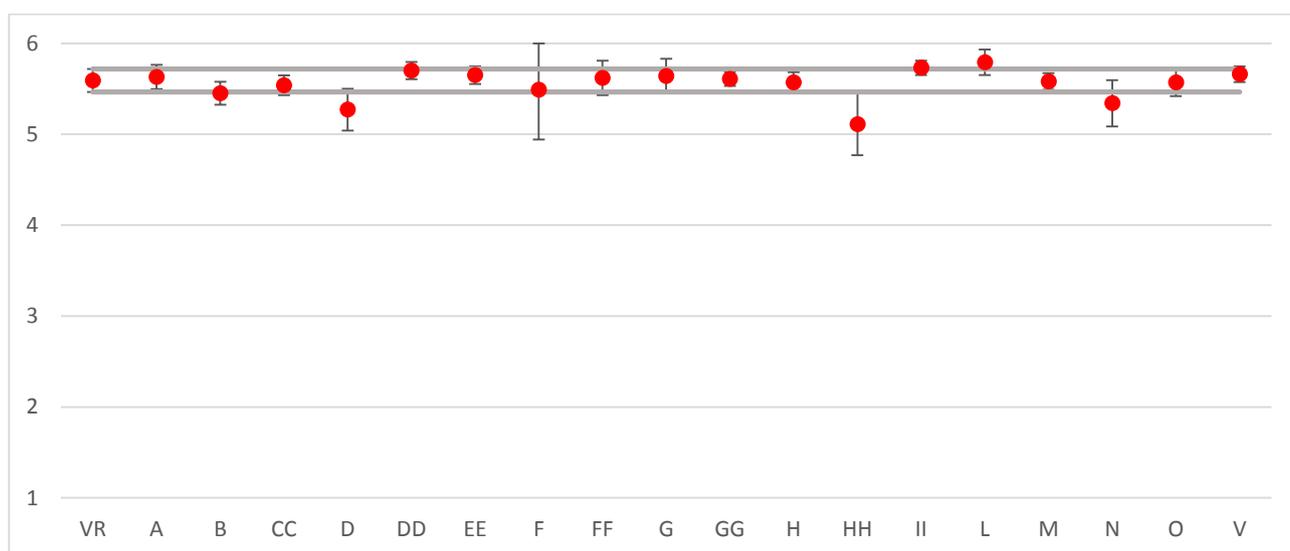




Fig. A41. Valori medi e intervalli di confidenza (p=0,95) dei punteggi ottenuti dall'affermazione: "La mia età costituisce un ostacolo alla mia valorizzazione sul lavoro".

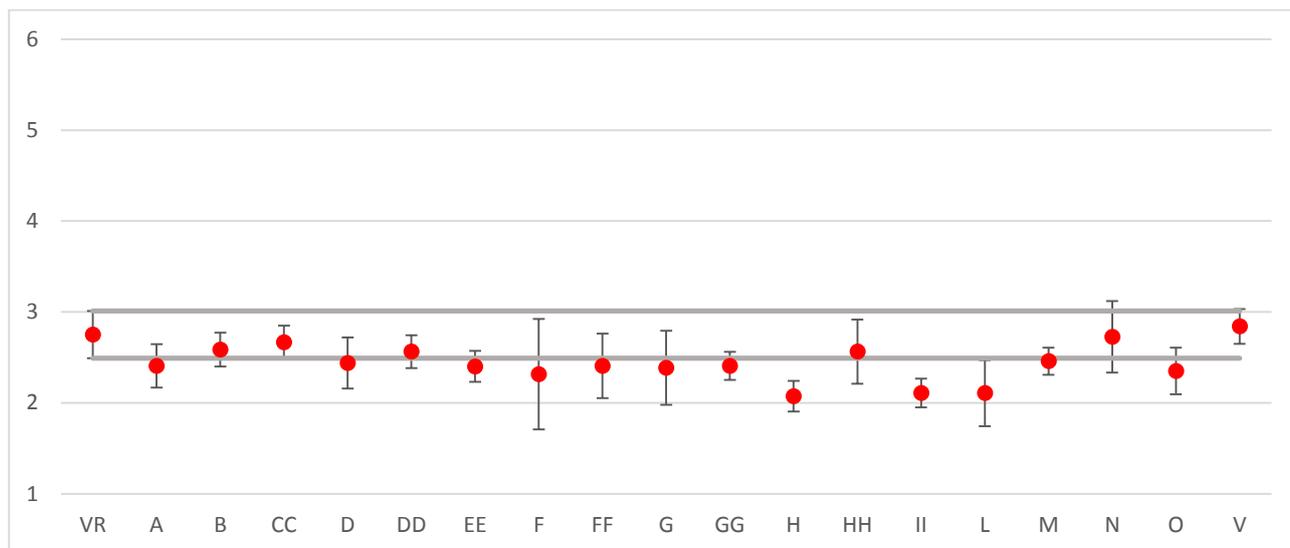


Fig. A42. Valori medi e intervalli di confidenza (p=0,95) dei punteggi ottenuti dall'affermazione: "Ritengo che vi sia equità nell'assegnazione del carico di lavoro".

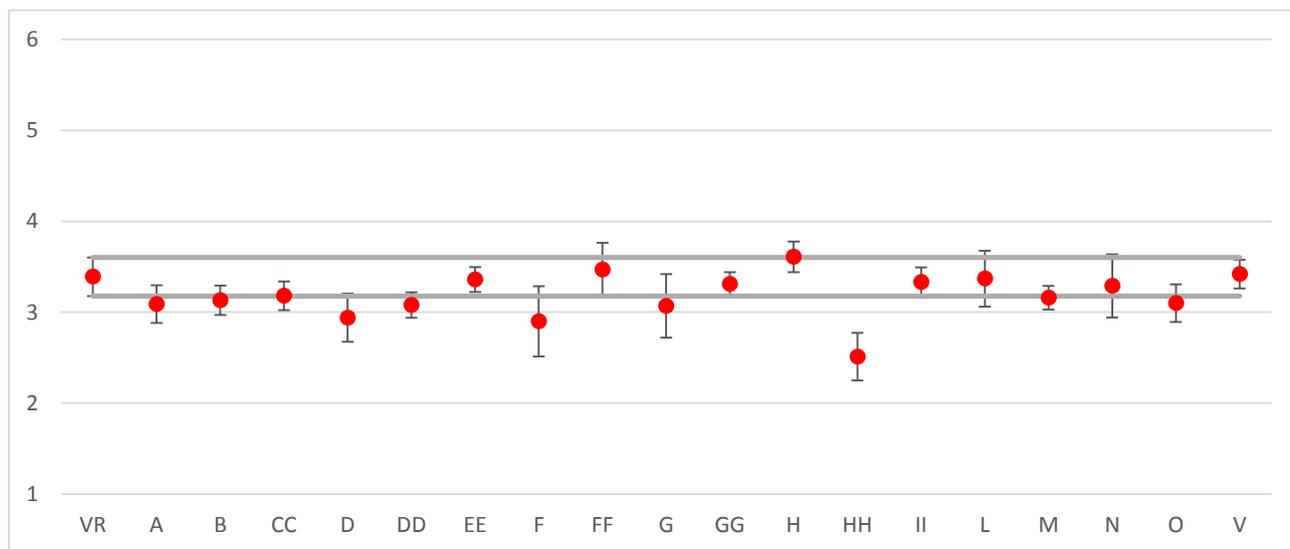




Fig. A43. Valori medi e intervalli di confidenza ($p=0,95$) dei punteggi ottenuti dall'affermazione: "L'Ateneo dà la possibilità di sviluppare capacità e attitudini degli individui in relazione ai requisiti richiesti dai diversi ruoli".

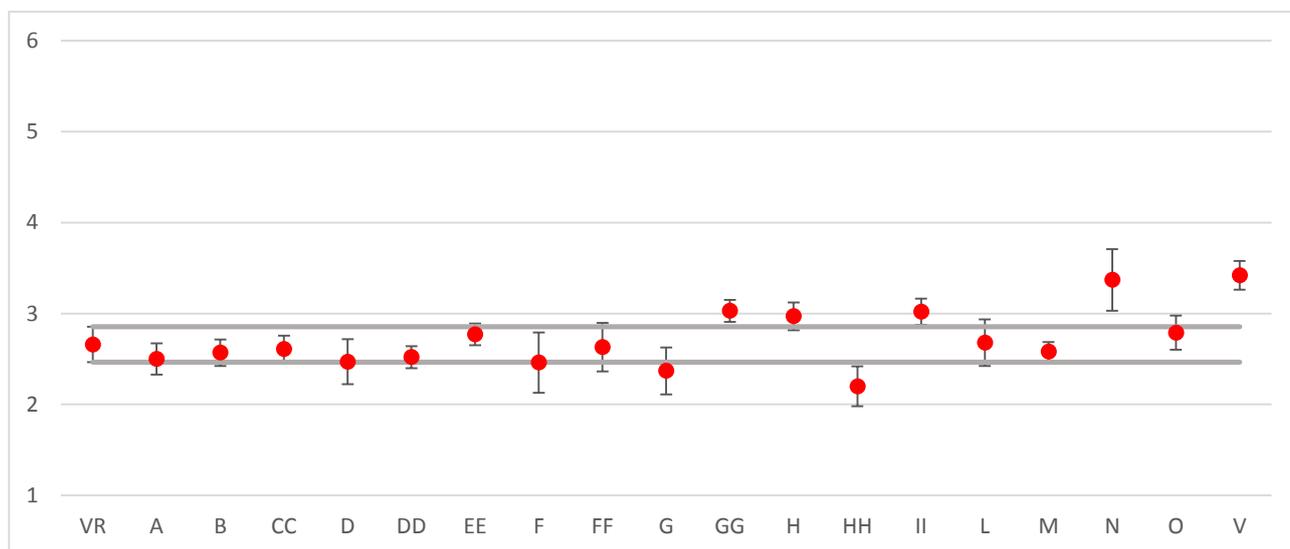


Fig. A44. Valori medi e intervalli di confidenza ($p=0,95$) dei punteggi ottenuti dall'affermazione: "So quello che ci si aspetta dal mio lavoro".

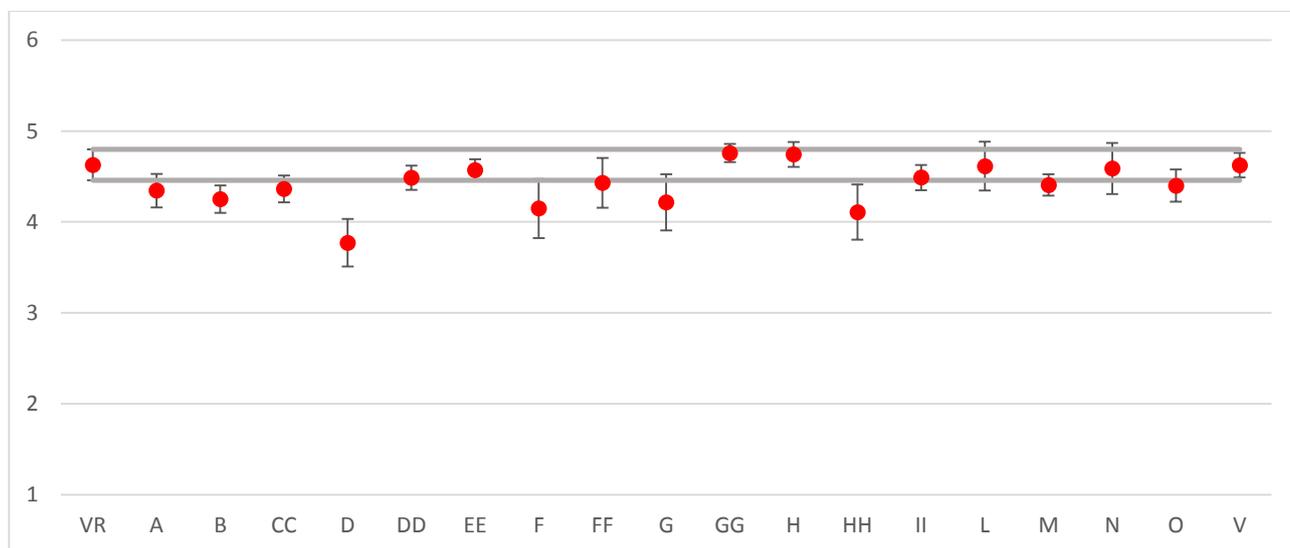




Fig. A45. Valori medi e intervalli di confidenza (p=0,95) dei punteggi ottenuti dall'affermazione: "Mi sento parte di una squadra".

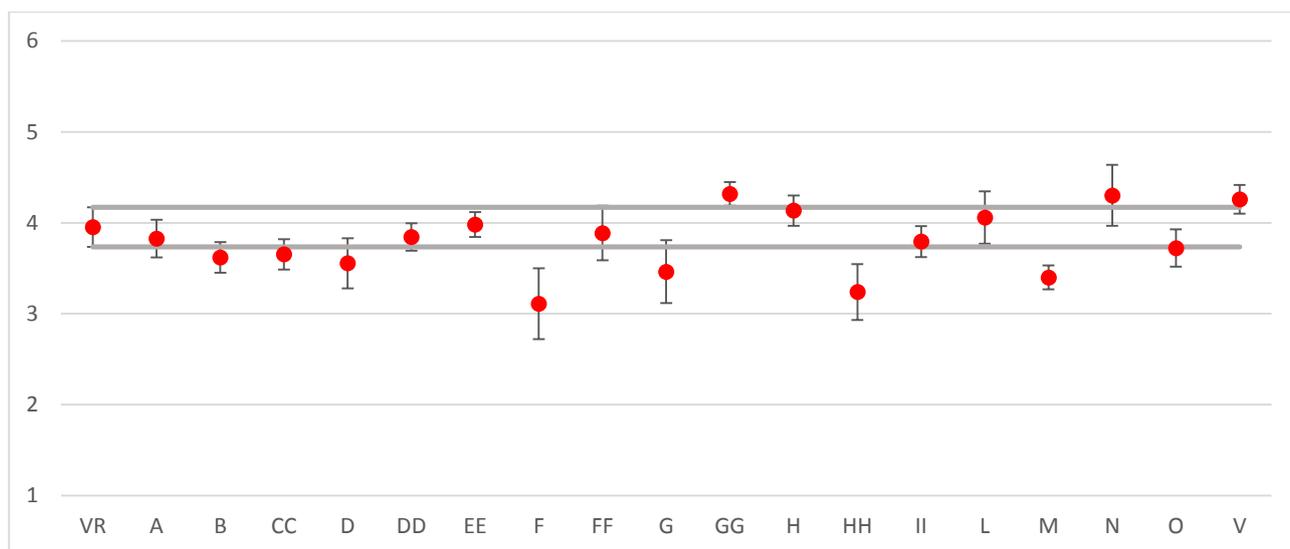


Fig. A46. Valori medi e intervalli di confidenza (p=0,95) dei punteggi ottenuti dall'affermazione: "I compiti e ruoli organizzativi sono ben definiti".

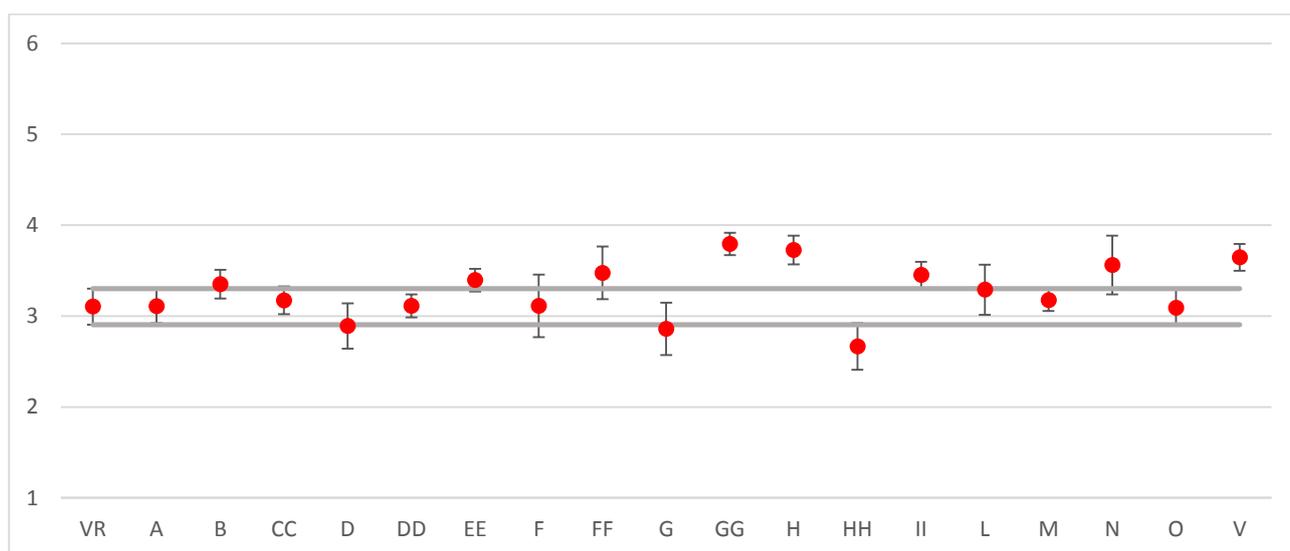




Fig. A47. Valori medi e intervalli di confidenza (p=0,95) dei punteggi ottenuti dall'affermazione: "Sono orgoglioso quando dico a qualcuno che lavoro per l'Università".

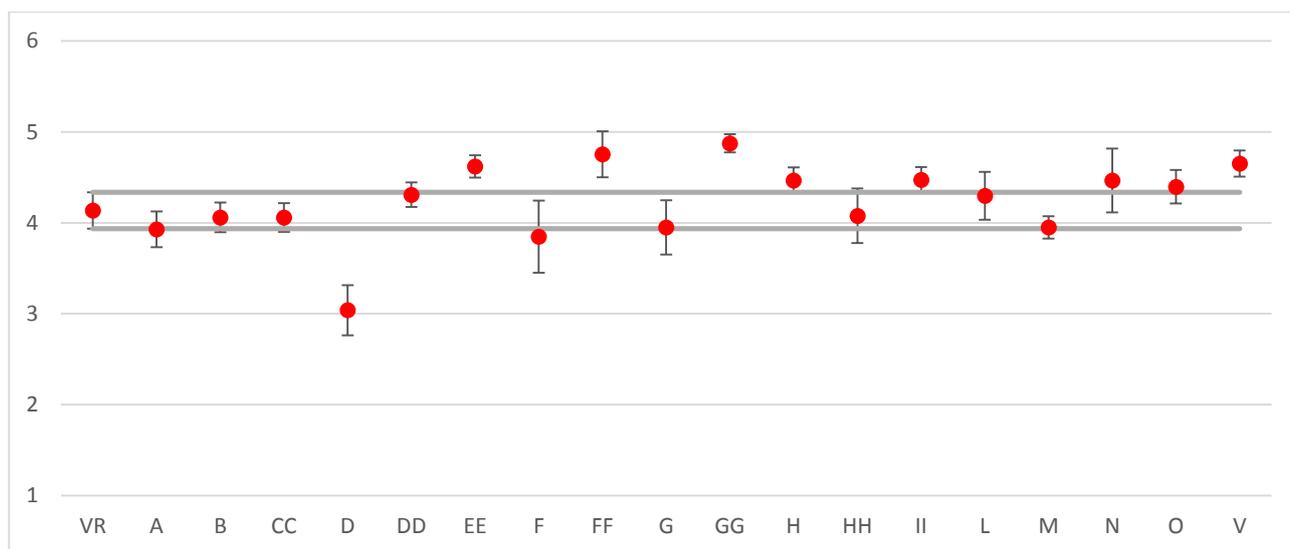


Fig. A48. Valori medi e intervalli di confidenza (p=0,95) dei punteggi ottenuti dall'affermazione: "Gli utenti pensano che l'Ateneo per cui lavoro sia un ente importante per loro e per la collettività".

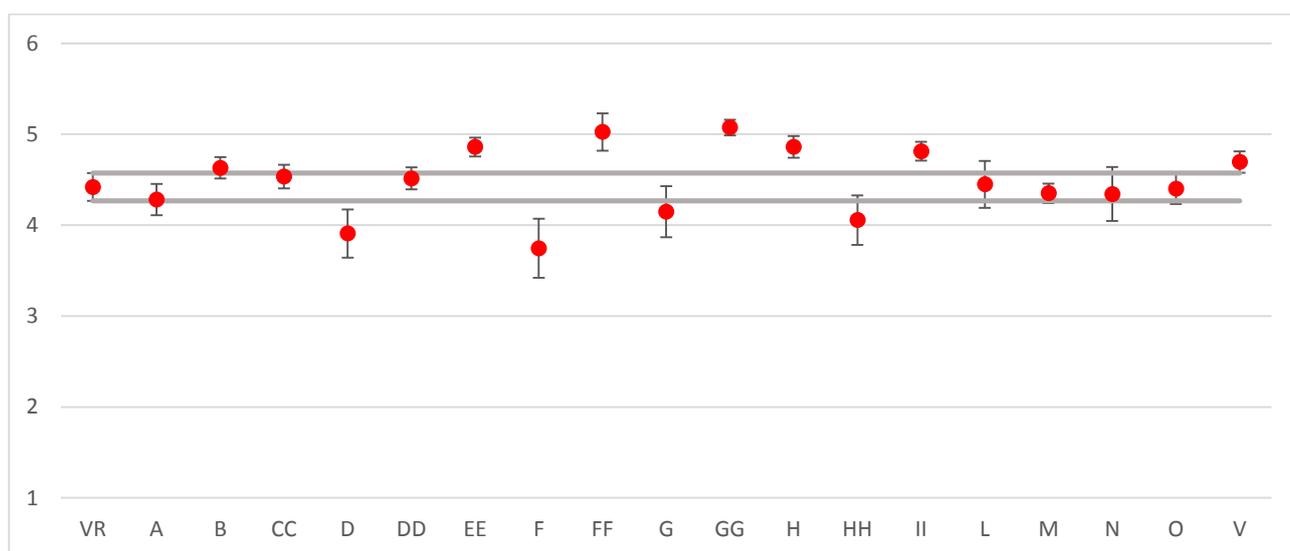




Fig. A49. Valori medi e intervalli di confidenza (p=0,95) dei punteggi ottenuti dall'affermazione: "Il mio lavoro".

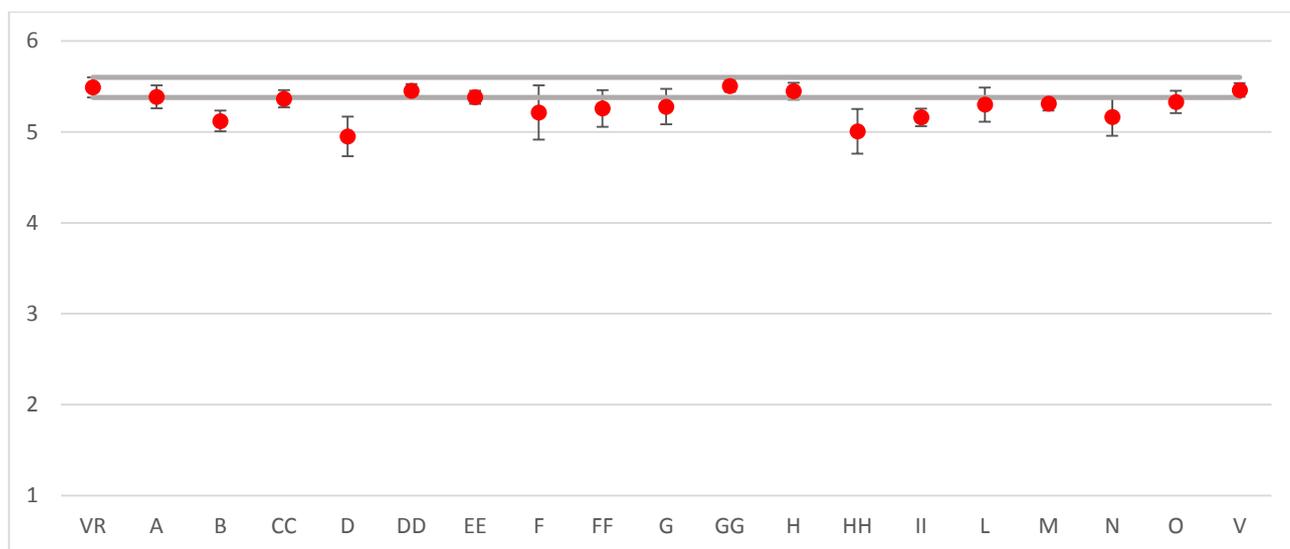


Fig. A50. Valori medi e intervalli di confidenza (p=0,95) dei punteggi ottenuti dall'affermazione: "Condivido gli obiettivi strategici dell'Ateneo".

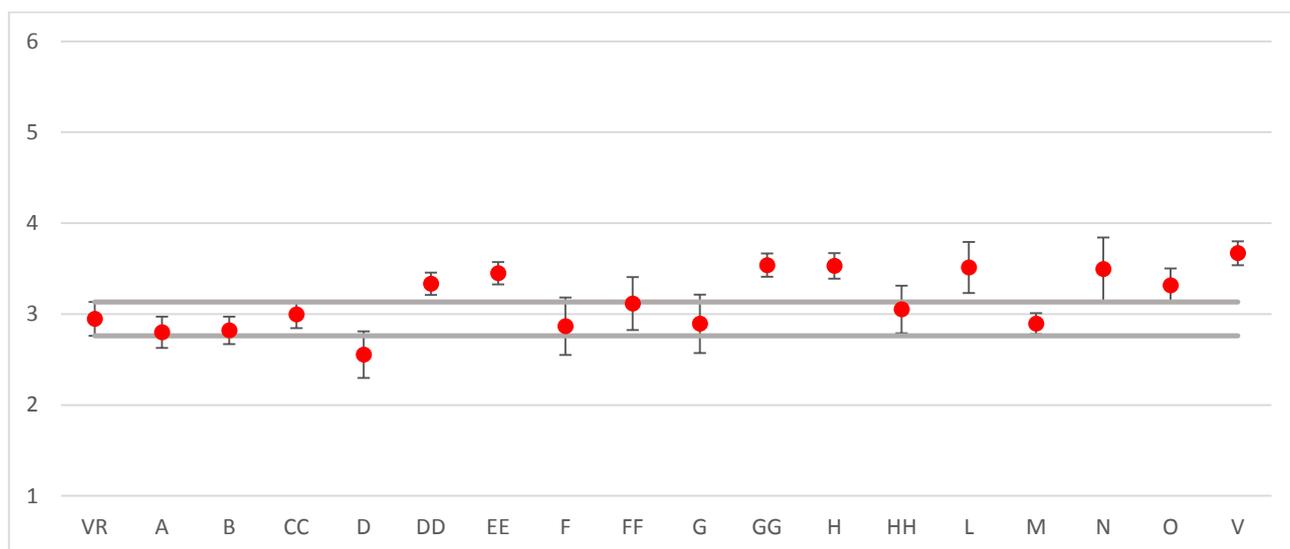




Fig. A51. Valori medi e intervalli di confidenza (p=0,95) dei punteggi ottenuti dall'affermazione: "Sono correttamente informato su come migliorare i miei risultati".

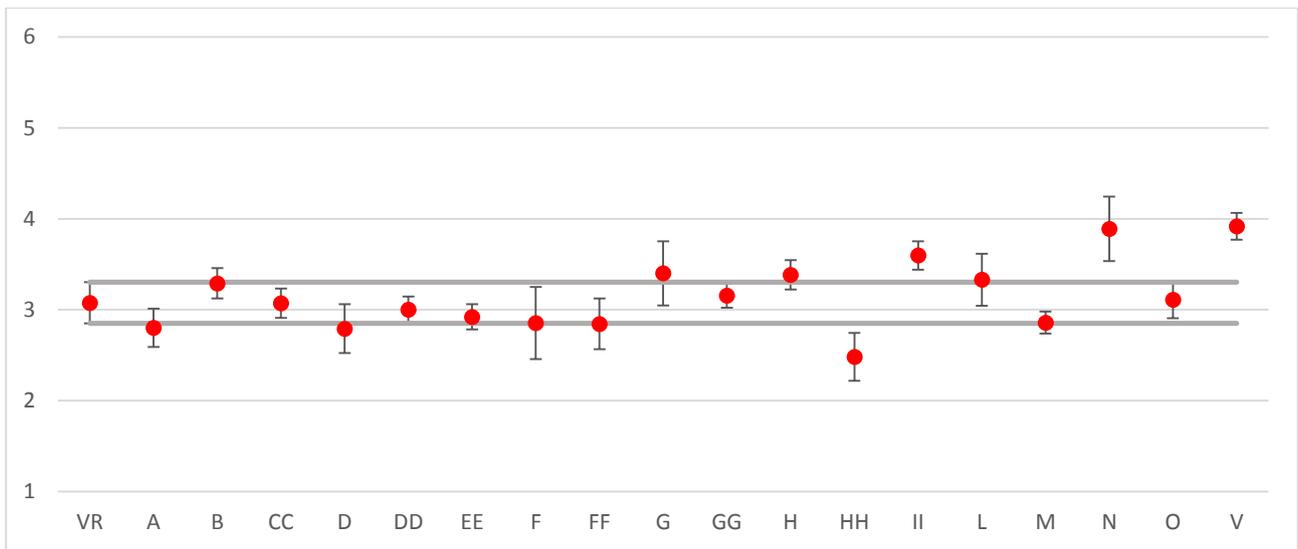


Fig. A52. Valori medi e intervalli di confidenza (p=0,95) dei punteggi ottenuti dall'affermazione: "I risultati della valutazione mi aiutano veramente a migliorare la mia performance".

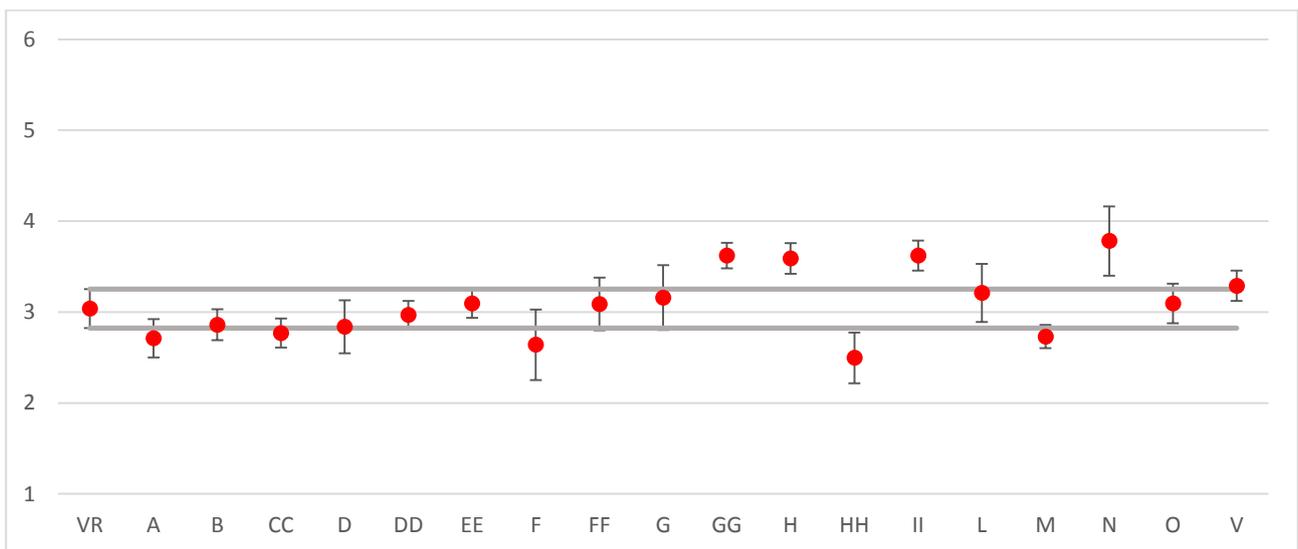




Fig. A53. Valori medi e intervalli di confidenza ($p=0,95$) dei punteggi ottenuti dall'affermazione: "Riesce a motivarmi a dare il massimo nel mio lavoro".

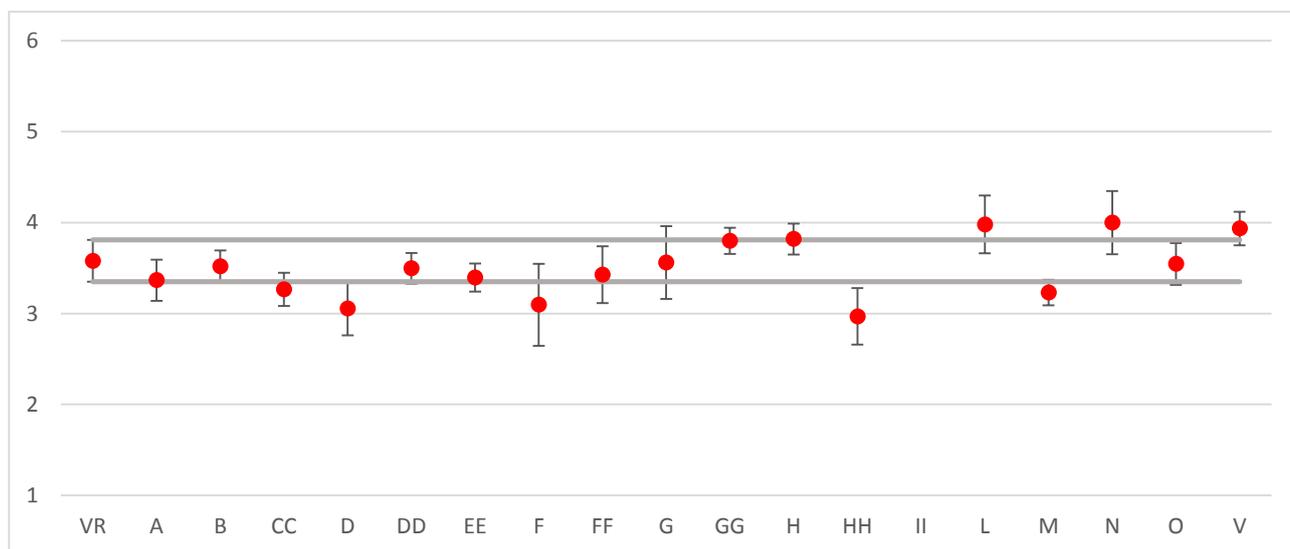


Fig. A54. Valori medi e intervalli di confidenza ($p=0,95$) dei punteggi ottenuti dall'affermazione: "Agisce con equità, in base alla mia percezione".

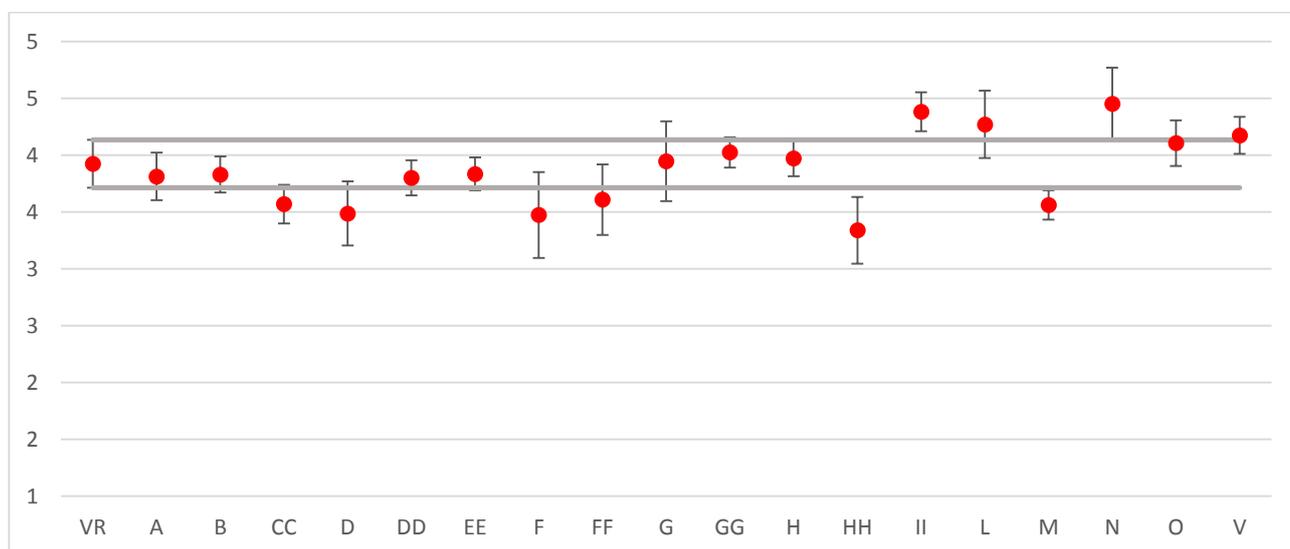
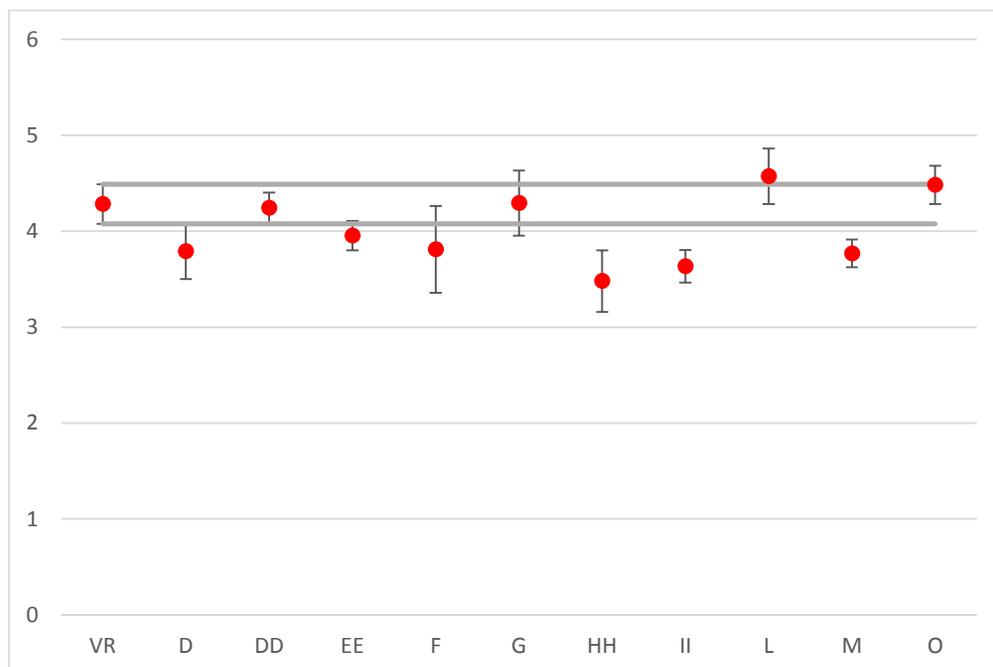




Fig. A55. Valori medi e intervalli di confidenza ($p=0,95$) dei punteggi ottenuti dall'affermazione: "Mi valuta con equità".



APPENDICE: Testo questionario "Benessere organizzativo"

SEZIONE 1. DATI ANAGRAFICI

1 Sesso

- Maschio
- Femmina

2 Età

- Meno di 30 anni
- Tra 31 e 50 anni
- Più di 51 anni

3 Ha figli?

- No
- Sì, uno
- Sì, due
- Sì, più di due

4 Titolo di studio



- Diploma di Scuola secondaria
- Laurea o Master
- Dottorato o Specializzazione

5 Macro Struttura o Direzione di appartenenza

- Direzione Didattica e Servizi agli studenti
- Dipartimenti e Centri dell'Area di Scienze della vita e della salute (Scienze Chirurgiche Odontostomatologiche e Materno-infantili - Neuroscienze, Biomedicina e Movimento; - Medicina - Diagnostica e Sanità Pubblica)
- Dipartimenti e Centri dell'Area di Scienze ed Ingegneria (Biotecnologie - Informatica)
- Direzione Organizzazione del Sistema Informativo
- Direzione Generale
- Direzione Risorse Umane
- Direzione Tecnica, acquisti e servizi economici
- Dipartimenti e Centri dell'Area di Scienze Umanistiche (Culture e Civiltà - Scienze Umane - Lingue e Letterature Straniere - Centro Linguistico di Ateneo)
- Direzione Amministrazione e Finanza
- Aree di staff
- Biblioteche
- Dipartimenti e Centri dell'Area di Scienze Economiche e Giuridiche (Economia Aziendale - Scienze Economiche - Scienze Giuridiche - Polo di Vicenza)

6 Area funzionale

- Amministrativo
- Collaboratore esperto linguistico
- Tecnico di area non sanitaria
- Tecnico di area sanitaria
- Tecnico di direzione tecnica
- Amministrativo incaricato del front office
- Bibliotecario
- Tecnico informatico/elaborazione dati

7 Ruolo

- Dirigente
- Incarico di responsabilità
- Posizione specialistica
- Nessun incarico

8 Tipo di contratto

- A tempo indeterminato
- A tempo determinato

9 Anzianità di servizio

- Meno di 5 anni
- Da 5 a 10 anni
- Da 11 a 20 anni



- Oltre i 20 anni

10 Organizzazione orario di lavoro

- Giornaliero
- A turni

11 Regime orario

- A tempo pieno
- Part-time, tempo di lavoro superiore o uguale al 50%
- Part-time, tempo di lavoro inferiore al 50%

12 Tempo impiegato per recarsi sul posto di lavoro (un solo tragitto, NON andata e ritorno)

- Meno di 30 minuti
- Tra 30 minuti ed 1 ora
- Tra 1 e 2 ore
- Più di 2 ore

SEZIONE 2. BENESSERE ORGANIZZATIVO

A – L'ambiente di lavoro

13 Quanto si trova in accordo con le seguenti affermazioni? (Risponda utilizzando una scala da 1 a 6 in cui 1 = "Per nulla" e 6 = "Del tutto")

- Il mio luogo di lavoro è sicuro (impianti elettrici, misure antincendio e di emergenza, ecc.)
- Ho ricevuto informazione e formazione appropriate sui rischi connessi alla mia attività lavorativa e sulle relative misure di prevenzione e protezione
- Le caratteristiche del mio luogo di lavoro (spazi, postazioni di lavoro, luminosità, rumorosità, ecc.) sono soddisfacenti
- Ho subito atti di mobbing (demansionamento formale o di fatto, esclusione di autonomia decisionale, isolamento, estromissione dal flusso delle informazioni, ingiustificate disparità di trattamento, forme di controllo esasperato, ...)
- Sono soggetto/a a molestie sotto forma di parole o comportamenti tali da ledere la mia dignità e da creare un clima negativo sul luogo di lavoro
- Sul mio luogo di lavoro è rispettato il divieto di fumare
- Ho la possibilità di prendere sufficienti pause
- Posso svolgere il mio lavoro con ritmi sostenibili
- Avverto 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 ...)

14 Se lo desidera, può aggiungere un commento relativo a questo tema (campo libero non obbligatorio):

B - Le discriminazioni

15 Quanto si trova in accordo con le seguenti affermazioni? (Risponda utilizzando una scala da 1 a 6 in cui 1 = "Per nulla" e 6 = "Del tutto")

- Sono trattato/a correttamente e con rispetto in relazione alla mia appartenenza sindacale



- Sono trattato/a correttamente e con rispetto in relazione al mio orientamento politico
- Sono trattato/a correttamente e con rispetto in relazione alla mia religione
- La mia identità di genere costituisce un ostacolo alla mia valorizzazione sul lavoro
- Sono trattato/a correttamente e con rispetto in relazione alla mia etnia e/o razza
- Sono trattato/a correttamente e con rispetto in relazione alla mia lingua
- La mia età costituisce un ostacolo alla mia valorizzazione sul lavoro
- Sono trattato/a correttamente e con rispetto in relazione al mio orientamento sessuale
- Sono trattato/a correttamente e con rispetto in relazione alla mia disabilità (se applicabile)

16 Se lo desidera, può aggiungere un commento relativo a questo tema (campo libero non obbligatorio):

C -L'equità nella mia amministrazione

17 Quanto si trova in accordo con le seguenti affermazioni? (Risponda utilizzando una scala da 1 a 6 in cui 1 = "Per nulla" e 6 = "Del tutto")

- Ritengo che vi sia equità nell'assegnazione del carico di lavoro
- Ritengo che vi sia equità nella distribuzione delle responsabilità
- Giudico equilibrato il rapporto tra l'impegno richiesto e la mia retribuzione
- Ritengo equilibrato il modo in cui la retribuzione viene differenziata in rapporto alla quantità e qualità del lavoro svolto
- Le decisioni che riguardano il lavoro sono prese dal mio responsabile in modo imparziale

18 Se lo desidera, può aggiungere un commento relativo a questo tema (campo libero non obbligatorio):

D -Carriera e sviluppo professionale

19 Quanto si trova in accordo con le seguenti affermazioni? (Risponda utilizzando una scala da 1 a 6 in cui 1 = "Per nulla" e 6 = "Del tutto")

- In Ateneo il percorso di sviluppo professionale di ciascuno è ben delineato e chiaro
- Ritengo che le possibilità reali di fare carriera in Ateneo siano legate al merito
- L'Ateneo dà la possibilità di sviluppare capacità e attitudini degli individui in relazione ai requisiti richiesti dai diversi ruoli
- Il ruolo da me attualmente svolto è adeguato al mio profilo professionale
- Sono soddisfatto/a del mio percorso professionale all'interno dell'Ateneo

20 Se lo desidera, può aggiungere un commento relativo a questo tema (campo libero non obbligatorio):

E - Il mio lavoro

21 Quanto si trova in accordo con le seguenti affermazioni? (Risponda utilizzando una scala da 1 a 6 in cui 1 = "Per nulla" e 6 = "Del tutto")

- So quello che ci si aspetta dal mio lavoro



- Ho le competenze necessarie per svolgere il mio lavoro
- Ho le risorse e gli strumenti necessari per svolgere il mio lavoro
- Ho un adeguato livello di autonomia nello svolgimento del mio lavoro
- Il mio lavoro mi dà un senso di realizzazione personale

22 Se lo desidera, può aggiungere un commento relativo a questo tema (campo libero non obbligatorio):

F -I miei colleghi

23 Quanto si trova in accordo con le seguenti affermazioni? (Risponda utilizzando una scala da 1 a 6 in cui 1 = "Per nulla" e 6 = "Del tutto")

- Mi sento parte di una squadra
- Mi rendo disponibile per aiutare i colleghi anche se non rientra nei miei compiti
- Sono stimato/a e trattato/a con rispetto dai colleghi
- Nel mio gruppo chi ha un'informazione la mette a disposizione di tutti
- L'Ateneo spinge a lavorare in gruppo e a collaborare

24 Se lo desidera, può aggiungere un commento relativo a questo tema (campo libero non obbligatorio):

G - Il contesto del mio lavoro

25 Quanto si trova in accordo con le seguenti affermazioni? (Risponda utilizzando una scala da 1 a 6 in cui 1 = "Per nulla" e 6 = "Del tutto")

- L'Ateneo investe sulle persone, anche attraverso un'adeguata attività di formazione
- Le regole di comportamento sono definite in modo chiaro
- I compiti e ruoli organizzativi sono ben definiti
- La circolazione delle informazioni all'interno dell'Ateneo è adeguata
- L'Ateneo promuove azioni a favore della conciliazione dei tempi di lavoro e dei tempi di vita

26 Se lo desidera, può aggiungere un commento relativo a questo tema (campo libero non obbligatorio):

H -Il senso di appartenenza

27 Quanto si trova in accordo con le seguenti affermazioni? (Risponda utilizzando una scala da 1 a 6 in cui 1 = "Per nulla" e 6 = "Del tutto")

- Sono orgoglioso/a quando dico a qualcuno che lavoro per questa Università
- Sono orgoglioso/a quando l'Ateneo raggiunge un buon risultato
- Mi dispiace se qualcuno parla male dell'Ateneo
- I valori e i comportamenti praticati in Ateneo sono coerenti con i miei valori personali
- Se potessi, comunque cambierei ente



28 Se lo desidera, può aggiungere un commento relativo a questo tema (campo libero non obbligatorio):

I -L'immagine della mia amministrazione

29 Quanto si trova in accordo con le seguenti affermazioni? (Risponda utilizzando una scala da 1 a 6 in cui 1 = "Per nulla" e 6 = "Del tutto")

- La mia famiglia e le persone a me vicine pensano che l'Ateneo per cui lavoro sia un ente importante per la collettività
- Gli utenti pensano che l'Ateneo per cui lavoro sia un ente importante per loro e per la collettività
- La gente in generale pensa che l'Ateneo per cui lavoro sia un ente importante per la collettività

30 Se lo desidera, può aggiungere un commento relativo a questo tema (campo libero non obbligatorio):

31 **Importanza degli ambiti di indagine**

Quanto considera importanti per il suo benessere nell'organizzazione i seguenti ambiti? (Risponda utilizzando una scala da 1 a 6 in cui 1 = "Per nulla" e 6 = "Del tutto")

- La sicurezza e la salute sul luogo di lavoro e lo stress lavoro correlato
- Le discriminazioni
- L'equità nella mia amministrazione
- La carriera e lo sviluppo professionale
- Il mio lavoro
- I miei colleghi
- Il contesto del mio lavoro
- Il senso di appartenenza
- L'immagine della mia amministrazione

32 **Eventuali note o osservazioni (campo libero non obbligatorio)**

SEZIONE 3. GRADO DI CONDIVISIONE DEL SISTEMA DI VALUTAZIONE

L -La mia organizzazione

33 Quanto si trova in accordo con le seguenti affermazioni? (Risponda utilizzando una scala da 1 a 6 in cui 1 = "Per nulla" e 6 = "Del tutto")

- Conosco le strategie della mia amministrazione
- Condivido gli obiettivi strategici della mia amministrazione
- Sono chiari i risultati ottenuti dalla mia amministrazione
- È chiaro il contributo del mio lavoro al raggiungimento degli obiettivi dell'amministrazione

34 Se lo desidera, può aggiungere un commento relativo a questo tema (campo libero non obbligatorio):

M - Le mie performance



35 Quanto si trova in accordo con le seguenti affermazioni? (Risponda utilizzando una scala da 1 a 6 in cui 1 = "Per nulla" e 6 = "Del tutto")

- Ritengo di essere valutato sulla base di elementi importanti del mio lavoro
- Sono chiari gli obiettivi e i risultati attesi dall'Ateneo con riguardo al mio lavoro
- Sono correttamente informato/a sulla valutazione del mio lavoro
- Sono correttamente informato/a su come migliorare i miei risultati

36 Se lo desidera, può aggiungere un commento relativo a questo tema (campo libero non obbligatorio):

N - Il funzionamento del sistema

37 Quanto si trova in accordo con le seguenti affermazioni? (Risponda utilizzando una scala da 1 a 6 in cui 1 = "Per nulla" e 6 = "Del tutto")

- Sono sufficientemente coinvolto nel definire gli obiettivi e i risultati attesi dal mio lavoro
- Sono adeguatamente tutelato se non sono d'accordo con il mio valutatore sulla valutazione della mia performance
- I risultati della valutazione mi aiutano veramente a migliorare la mia performance
- La mia amministrazione premia le persone capaci e che si impegnano
- Il sistema di misurazione e valutazione della performance è stato adeguatamente illustrato al personale

38 Se lo desidera, può aggiungere un commento relativo a questo tema (campo libero non obbligatorio):

39 Eventuali note o osservazioni (campo libero non obbligatorio)

SEZIONE 4. VALUTAZIONE DEL SUPERIORE GERARCHICO

O - Il mio capo e la mia crescita

40 Quanto si trova in accordo con le seguenti affermazioni? (Risponda utilizzando una scala da 1 a 6 in cui 1 = "Per nulla" e 6 = "Del tutto")

- Mi aiuta a capire come posso raggiungere i miei obiettivi
- Riesce a motivarmi a dare il massimo nel mio lavoro
- È sensibile ai miei bisogni personali
- Riconosce quando svolgo bene il mio lavoro
- Mi ascolta ed è disponibile a prendere in considerazione le mie proposte

41 Se lo desidera, può aggiungere un commento relativo a questo tema (campo libero non obbligatorio):

P -Il mio capo e l'equità



42 Quanto si trova in accordo con le seguenti affermazioni? (Risponda utilizzando una scala da 1 a 6 in cui 1 = "Per nulla" e 6 = "Del tutto")

- Agisce con equità, in base alla mia percezione
- Agisce con equità, secondo la percezione dei miei colleghi di lavoro
- Gestisce efficacemente problemi, criticità e conflitti
- Stimolo il mio capo e lo considero una persona competente e di valore

43 Se lo desidera, può aggiungere un commento relativo a questo tema (campo libero non obbligatorio):

Q -Il mio capo e il sistema di valutazione

44 Quanto si trova in accordo con le seguenti affermazioni? (Risponda utilizzando una scala da 1 a 6 in cui 1 = "Per nulla" e 6 = "Del tutto")

- Mi valuta con equità
- Ritengo che il mio capo sia un buon valutatore

45 Se lo desidera, può aggiungere un commento relativo a questo tema (campo libero non obbligatorio):

46 Eventuali note o osservazioni (campo libero non obbligatorio)