
INDAGINE CONOSCITIVA
“*BENESSERE ORGANIZZATIVO*”

macroaree :

- Dipartimento Dipendenze Patologiche
- Dipartimento Salute Mentale

ASL BA

Indagine aziendale eseguita a cura del “gruppo di interesse” CUG ASL BA

composizione del gruppo di lavoro :

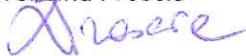
- Antini Maria * - De Nigris Sabina ** - Fiorentino Giuseppe *- Munno Domenica *- Poggi Claudio *** - Porcelli Mariagrazia * - Proscia Lorenzina * - Tomai Maria *- Tria Patrizia *-
(* = componente CUG ; ** = psicologa clinica DSM; *** = sociologo DDP - “elaboratore dati indagine ”)

Sostenitori/collaboratori :

- Dell’Olio Giuseppe (componente CUG-Ufficio Segreteria-)
- Stallone Maurizio (componente CUG- esperto informatico)
- Fruscio Luigi (Referente Gestione rapporti con il CUG- Responsabile Trasparenza/Anticorruzione/Privacy ASL BA)

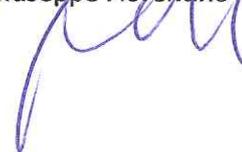
la vicepresidente CUG

Lorenzina Proscia



il Presidente CUG

Giuseppe Fiorentino



PRESENTAZIONE.

Il Comitato Unico di Garanzia della ASL BA, istituito con delibera della Direzione Generale n.968 del 25.05.2012, ha, tra gli obiettivi specifici di competenza, *la valorizzazione del benessere di chi lavora* e , pertanto, allo scopo di perseguire questa finalità, ha proposto nella **relazione annuale per l'anno 2012** la promozione di una indagine aziendale su **"Clima Organizzativo e Benessere del Lavoratore"**.

Ai sensi dell'art. 8 del Regolamento di Funzionamento CUG ASL BA, il Comitato nella seduta plenaria del 23.10.2013 ha ratificato la costituzione del "gruppo di lavoro" e del crono programma operativo , condiviso con la Direzione Strategica Aziendale, per l'avvio della prima fase della indagine.

Deve considerarsi quadro di riferimento normativo l' *art. 14, comma 5 del Dlgs 150/2009 e art. 20 della Legge 33/2013*) oltre le delibere esplicative/attuative della CIVIT-ANAC, che individuano e sollecitano l'avvio della indagine su **"Benessere Organizzativo"** , quale adempimento delle Aziende Pubbliche, nell'ambito del **"Piano della Performance Organizzativa ed Individuale"**.

A **settembre 2013** la ASL BA, su richiesta/sollecitazione del CUG ha deciso di far propria e condividere la proposta di avvio dell'indagine, mediante l'utilizzo del questionario CIVIT-ANAC, ad iniziare dalle macroaree dipartimentali **DDP e DSM**.

Per la prima fase dell'indagine, da estendere in seguito a tutte le macroaree della ASL BA, si è tenuto conto dei seguenti criteri di individuazione del "campione" :

- 1- Aree dipartimentali composte da numero di persone/lavoratori abbastanza contenuto ed omogeneo per caratteristiche tecnico/operative ed utenza assistita ;
- 2- Personale dipendente con rischi correlati a *stress lavorativo e rischi professionali simili, per modalità di accesso dell'utenza e per organizzazione multiprofessionale del lavoro*;
- 3- Criticità oggettive emergenti nell'ambito della *tutela della salute dei lavoratori e sicurezza sui luoghi di lavoro*.

La convergenza nella *"scelta campione"* delle citate macroaree dipartimentali , oltremodo , è stata ritenuta necessaria per *"dar voce"* prioritariamente ai dipendenti/lavoratori dell'Azienda *"scossi"* da un *evento traumatico*, correlato al *brutale omicidio*, perpetrato ai danni di un medico/psichiatra operante presso un CSM di Bari.

I Dipartimenti DSM e DDP, articolati strutturalmente e funzionalmente in sedi operative territoriali, vengono usualmente definiti di *"frontiera"*, in quanto tenuti a rispondere a complesse domande di *aiuto psico-socio-sanitario*, al pari di altri servizi *front-line* (vedi *Pronto soccorso , consultori , ecc.*).

Per la suddetta peculiarità, i *servizi psico-socio-sanitari territoriali*, qualora risentano della precarietà di risorse umane, e soprattutto, di un assetto strutturale/organizzativo sfilacciato (o, alcuni casi , caotico) possono essere *"bersaglio elettivo"* per lo *"scarico finale"* della domanda d'aiuto dell'utente, spesso rimbalzata da altre agenzie di soccorso sanitario e socio-previdenziale.

La *"complessità operativa"* , di fatto, è sempre più aggravata da domande assistenziali sanitarie (spesso improprie) che celano, in maniera sempre più crescente, bisogni *"sussidiari"* per fronteggiare le difficoltà socio/economiche contestuali.

Per quanto sopra, la presa in carico della *"sofferenza"* della utenza, richiede una costante verifica della *qualità tecnico/strutturale/organizzativa dei servizi e del benessere del singolo lavoratore*, onde garantire, da un lato, la efficiente, appropriata ed efficace risposta assistenziale , e ,dal'altro, un clima lavorativo sufficientemente sereno e produttivo.

Secondo tale prospettiva, l'esito della ricerca/indagine, come di seguito riportata, vuole rappresentare un preludio ad un metodo partecipativo dell'operatore in tema di monitoraggio del *"Benessere Organizzativo"* da estendere a tutto il personale, e replicare periodicamente.

Buona lettura.

*Giuseppe Fiorentino
(Presidente CUG ASL BA)*

Note metodologiche e crono-procedurali della indagine.

A- COSTITUZIONE DEL GRUPPO DI LAVORO.

- 03 ottobre 2013 :

Incontro di programmazione ed individuazione partner tecnico/istituzionali partecipanti all'indagine. Definizione del gruppo di lavoro e del cronoprogramma operativo. (*vedi report Prot. 67/2014 CUG*).

- 10 ottobre 2014 :

Richiesta (Prot 68/2013 CUG) di informazioni/dati su composizione del personale del DDP e DSM.

- 17 ottobre 2013 :

Costituzione gruppo di lavoro interdisciplinare composto da componenti del CUG e professionalità competenti individuate nei due Dipartimenti oggetto della ricerca/indagine. Redazione del crono programma operativo.

- 23 ottobre 2013 :

Presa d'atto e ratifica della costituzione del gruppo di lavoro , in seno alla riunione plenaria del Comitato.

B- PRESENTAZIONE/AVVIO INDAGINE.

- 13/15 novembre 2013 :

Note di presentazione ed invio questionario CIVIT (prot. 238867/1 e prot. 240619/1) a cura Direzione Strategica Aziendale, inoltrate ai Direttori Dipartimento, pubblicate on-line sul sito web istituzionale , ed allegate ai cedolini stipendiali spediti a ciascun dipendente DDP e DSM.

-21 novembre 2013 :

Definizione delle fasi e ruoli operativi dei sottogruppi di lavoro.

-01>15 dicembre 2013 :

Compilazione dei questionari in forma anonima, spedizione mediante busta chiusa per posta interna e/o privata all'indirizzo dell' ufficio "protocollo generale ASL BA" che ha provveduto ad imbarcarle in apposita urna sigillata.

C- OPERAZIONI DI SCRUTINIO QUESTIONARI .

-18 dicembre 2013:

avvio operazioni di scrutinio dei questionari pervenuti e primo riscontro dati ed informazioni richiesti (ex prot. 68/2013 CUG del 10.10.2013)

-09 gennaio 2014:

prosiegua attività di scrutinio.

-23 gennaio 2014 :

conclusione operazioni di scrutinio e programmazione inserimento dei dati su supporto software informatico, specificamente approntato.

D- INSERIMENTO DATI

Dati inseriti dai Componenti Ufficio di Segreteria CUG nel periodo da Gennaio a febbraio 2014.

- 20 febbraio 2014 :

Conclusione inserimento dati e pianificazione operazioni di elaborazione/analisi risultati.

D- ELABORAZIONE DATI INSERITI.

- 13 marzo 2014 :

prima analisi dei dati grezzi ottenuti , affidati al Dr. Poggi Claudio per l'elaborazione informatica.

- 26 marzo 2014 :

ricezione secondo riscontro su dati richiesti all'Azienda (ex Prot. 68/2013 del 10.10.2013)

E- ANALISI, DISCUSSIONE, DIVULGAZIONE DEI DATI EMERSI.

- 29 aprile 2014 :

Confronto gruppo di lavoro sul report dati elaborati , analisi critica dei dati, primo esame della bozza della relazione esplicativa.

Avvio lavoro individuale di analisi/confronto mail di gruppo per definizione e redazione documento definitivo.

- 20 maggio 2014 :

approvazione documento definitivo del " report " ricerca/ indagine, trasmissione documento al consesso plenario CUG per la presa d'atto e le determinazioni consequenziali di competenza.

F- FASE DELLA RESTITUZIONE.

- a> Inoltro Report della ricerca/indagine alla Direzione Strategica ASL BA, e tramite essa ai Direttori DDP e DSM, ed ad URP per la pubblicazione one-line su sito Istituzionale e libera fruizione di tutti gli aventi interesse.
- b> Pianificazione di Audit e/o seminari indirizzati agli operatori dei due Dipartimenti esaminati, allo scopo di avviare un confronto partecipato e condiviso su possibili azioni correttive da apportare all'organizzazione di lavoro , dopo l'analisi delle criticità emerse .

Necessario evidenziare che l'impegno dei componenti del "gruppo di lavoro" è da considerarsi espletato con un contributo medio di due ore settimanali , da spalmare per tutto il periodo di otto mesi, e reso, in parte, durante l'orario di servizio dedicato e , in buona parte, a domicilio, senza oneri economici aggiuntivi per l'Azienda ASL BA.

INDICE del report di ricerca :

- Struttura dell'indagine e note metodologiche p. 7
- Chi ha risposto al questionario: dati anagrafici p. 9
- Analisi dei dati – Dipartimento Dipendenze Patologiche p. 11
- Analisi dei dati – Dipartimento Salute Mentale p. 24
- Sintesi degli items critici p. 40
- Indicatori specifici area "Benessere organizzativo" p. 41
- Il profilo dell'operatore che ha risposto al questionario p. 43
- Sintesi complessiva degli esiti dell'indagine p. 45
- Note conclusive p. 49
- Appendice statistica p. 50
- Il questionario p. 63

Struttura dell'indagine e note metodologiche.

La ricerca è stata effettuata proponendo ai lavoratori del DDP e del DSM della ASL Bari, con la modalità dell'auto somministrazione, la compilazione di un questionario suddiviso in 3 aree:

a) Area "*Benessere organizzativo*", composta da 9 indicatori e 51 items complessivi;

A - Sicurezza e salute sul luogo del lavoro e stress lavoro correlato (9 items).

B - Le discriminazioni (9 items)

C - Equità nella mia amministrazione (5 items)

D - Carriera e sviluppo professionale (5 items)

E - Il mio lavoro (5 items)

F - I miei colleghi (5 items)

G - Il contesto del mio lavoro (5 items)

H - Il senso di appartenenza (5 items)

I - L'immagine della mia amministrazione (3 items)

Per ciascuno di questi indicatori viene valutata, con domanda riassuntiva, anche l'importanza che ciascun intervistato assegna all'indicatore per il proprio benessere lavorativo.

b) Area "*Grado di condivisione del sistema di valutazione*", composta da 3 indicatori e 13 items complessivi;

L - La mia organizzazione (4 items)

M - Le mie performance (4 items)

N - Il funzionamento del sistema (5 items)

c) Area "*Valutazione del superiore gerarchico*", composta da 2 indicatori e 9 items complessivi

O - Il mio capo e la mia crescita (5 items)

P - Il mio capo e l'equità (4 items)

Indicatori specifici elaborati dal gruppo di lavoro.

Il gruppo di lavoro ha elaborato autonomamente i seguenti indicatori, accorpando gli items sotto elencati:

Indicatore	Items
Malessere clinico	A04 + A05 + A09
Equità	C01 + C02 + C05
Carriera e sviluppo professionale	D3 + D4 + D5
I rapporti tra i colleghi	F1 + F4 + F5
Il contesto del lavoro	G1
	G2 + G3
	G5
Senso di appartenenza	H4

Metodologia per la rilevazione dei gradi di accordo / disaccordo rispetto agli items.

Per tutte le affermazioni che compongono gli items si chiede al lavoratore di esprimere una valutazione di accordo / disaccordo su una scala Likert auto ancorata che va da 1 (in totale disaccordo) a 6 (in totale accordo). Tutti gli items esprimono delle valutazioni positive, tranne gli items A.04, A.05, A.09, B.04, B.07, H.05 che contengono valutazioni negative, per cui in sede di elaborazione dei dati i valori segnati dai rispondenti sono stati rovesciati (1=6; 2=5, ecc.).

Nell'elaborazione dei dati abbiamo convenuto che i valori 1 e 2 esprimono completo disaccordo con l'affermazione; i valori 3 e 4 identificano una situazione di incertezza, dove 4 può essere considerato il livello di sufficiente accordo; 5 e 6 identificano la situazione di completo accordo.

Per ciascun item e per gli indicatori nel loro complesso, abbiamo calcolato i seguenti parametri: media, mediana (valore che divide la distribuzione in due parti uguali, 50% dei casi sopra il valore mediano e 50% sotto), moda (il valore per il quale si registra il numero più alto di casi).

Nel rapporto di ricerca forniamo una panoramica generale di tutti gli indicatori evidenziati, e ci soffermeremo ad analizzare in maniera particolare solo gli indicatori che presentano delle criticità (individuando anche gli item più problematici). Vengono forniti incroci con anzianità di servizio (variabile ricodificata in due modalità: fino a 20 anni e più di 20 anni) e qualifica (dirigente / comparto).

Nelle Tabelle, per ciascuno degli items considerati nella ricerca, abbiamo preso in considerazione i seguenti parametri:

- Media = valore di tendenza centrale
- Mediana = valore che divide la distribuzione in due parti uguali, 50% dei casi sopra la mediana e 50% sotto (es. se la mediana è 2, vuol dire che il 50% dei casi risponde tra 1 e 2, l'altro 50% si distribuisce tra 3,4,5,6)
- Moda = valore per il quale si registra il numero più alto di casi

Sempre nelle tabelle, in giallo abbiamo segnato gli indicatori che presentano un grado di problematicità elevato, in quanto il valore medio dell'item si situa al di sotto del valore 3; in verde evidenziamo quegli indicatori che presentano comunque delle problematiche, ma non particolarmente elevate, collocandosi la loro media tra il 3 e il valore soglia della sufficienza (4).

Nei grafici a barre, esplicativi delle tabelle, consideriamo il dato medio dell'indicatore nel suo complesso come un parametro che discrimina gli items più o meno critici (a sinistra nel grafico, con un valore sotto la media dell'indicatore) da quelli meno critici (a destra nel grafico, sopra la media dell'indicatore) o non problematici, in quanto presentano un valore medio o una mediana di almeno 4 (soglia del "sufficiente" accordo con l'affermazione positiva). Le barre dei grafici sono colorate in giallo, verde o azzurro a seconda che gli items cui si riferiscono siano, rispettivamente, di alta criticità, di media criticità o non critici.

CHI HA RISPOSTO AL QUESTIONARIO: DATI ANAGRAFICI

La popolazione esplorata totale è di 487 operatori, composta da :

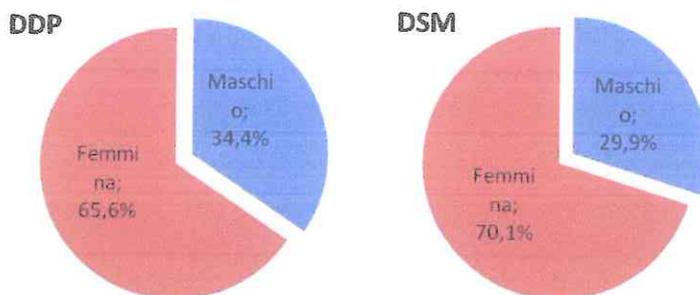
- DDP : n. 120 operatori (45 Dirigenti e 75 operatori del comparto);
- DSM : n. 367 operatori (136 Dirigenti e 231 operatori del comparto).

Hanno risposto al questionario, complessivamente, 163 operatori, così suddivisi:

- 96 operatori del DDP, corrispondenti all'80% dei 120 operatori attualmente in servizio nel dipartimento, distribuiti su 18 sedi operative;
- 67 operatori del DSM, corrispondenti al 18,1% dei 370 operatori attualmente in servizio nel dipartimento, distribuiti su 42 sedi operative.

I risultati del questionario vanno, quindi, valutati alla luce di questi primi dati sull'adesione alla ricerca: i dati del DDP, coprendo 4/5 del totale degli operatori attualmente in servizio, hanno una significatività statistica molto elevata, per cui gli output della ricerca possono essere estesi con più sicurezza all'intero universo; i dati del DSM coprono meno di 1/5 del totale degli operatori in servizio, più difficilmente sono estendibili all'intero universo, se non tenendo conto di margini più elevati di errore.

La composizione per sesso dei rispondenti al questionario è evidenziata nei seguenti grafici, dove appare evidente che nel DSM vi è una componente femminile un po' più elevata. Non è dato conoscere la composizione per sesso dei dipendenti aziendali.



Nella seguente tabella è evidenziata la composizione per classi d'età. La classe d'età modale è quella che va dai 51 ai 60 anni, sia per il DDP (47,9%) che per il DSM (40,3%); in quest'ultima struttura è più elevata, percentualmente, la componente dei 41 – 50 enni (37,3% vs 29,8% per il DDP).

CLASSE ETA'	DDP		DSM		TOTALE	
	N	%	N	%	N	%
fino a 30 anni	2	2,1%	0	0,0%	2	1,2%
da 31 a 40 anni	12	12,8%	8	11,9%	20	12,4%
da 41 a 50 anni	28	29,8%	25	37,3%	53	32,9%
da 51 a 60 anni	45	47,9%	27	40,3%	72	44,7%
oltre 60 anni	7	7,4%	7	10,4%	14	8,7%
TOTALE	94	100,0%	67	100,0%	161	100,0%
mancata risposta	2					

Per quanto concerne la tipologia d'impiego, i lavoratori a tempo determinato che hanno risposto al questionario sono 5 per il DDP e 6 per il DSM. Questi ultimi, in servizio al DSM, corrispondono al 9,1% del totale dei rispondenti.

Se si considera che l'azienda conteggia 30 lavoratori del DSM come occupati a tempo determinato, corrispondenti all'8,1% del totale degli operatori (370), la proporzione registrata tra coloro che hanno risposto al questionario è, per certi versi, abbastanza congruente con il dato dell'universo.

Per quanto concerne il DDP, si è notata una incongruenza con i dati forniti dall'azienda, che parlano di solo 2 operatori a tempo determinato e quelli che hanno risposto, in numero di 5, come emerge dalla tabella.

TIPOLOGIA IMPIEGO	DDP		DSM		TOTALE	
	N	%	N	%	N	%
A tempo determinato	5	5,2%	6	9,1%	11	6,8%
A tempo indeterminato	91	94,8%	60	90,9%	151	93,2%
TOTALE	96	100,0%	66	100,0%	162	100,0%
mancata risposta			1			

Il dato sull'anzianità di servizio (vedi tabella seguente) ci dice che metà dei rispondenti ha maturato oltre vent'anni di servizio

ANZIANITA' SERVIZIO	DDP		DSM		TOTALE	
	N	%	N	%	N	%
Meno di 5 anni	6	6,3%	2	3,0%	8	5,0%
da 5 a 10 anni	22	23,2%	20	30,3%	42	26,1%
da 11 a 20 anni	20	21,1%	11	16,7%	31	19,3%
oltre i 20 anni	47	49,5%	33	50,0%	80	49,7%
TOTALE	95	100,0%	66	100,0%	161	100,0%
mancata risposta	1		1			

Infine, per quanto concerne la qualifica, tra coloro che hanno risposto al questionario, i dirigenti sono rispettivamente il 40% nel DDP e il 38,8% nel DSM. Esaminando i dati forniti dall'azienda, notiamo che sono in servizio al DDP 45 dirigenti che corrispondono al 37,5% del totale del personale; al DSM 135 dirigenti che corrispondono al 36,5% del totale del personale.

QUALIFICA	DDP		DSM			
	N	%	N	%	N	%
Dirigente	38	40,0%	26	38,8%	64	39,5%
Non dirigente	57	60,0%	41	61,2%	98	60,5%
TOTALE	95	100,0%	67	100,0%	162	100,0%
mancata risposta	1					

ANALISI DEI DATI

DIPARTIMENTO DIPENDENZE PATOLOGICHE

Tabella n. 1 – DDP: Indicatori complessivi relativi alle tre aree di indagine – media, mediana e moda

AREA	INDICATORI	Media	Mediana	Moda
BENESSERE ORGANIZZATIVO DDP	A - Salute e sicurezza sul luogo di lavoro e stress lavoro-correlato	3,66	4	6
	B - Le discriminazioni	4,88	6	6
	C - L'equità nella mia amministrazione	3,03	3	1
	D - Carriera e sviluppo professionale	2,67	2	1
	E - Il mio lavoro	4,41	5	6
	F - I miei colleghi	4,30	5	6
	G - Il contesto del mio lavoro	2,99	3	1
	H - Il senso di appartenenza	3,92	4	6
	I - L'immagine della mia amministrazione	4,38	5	6
GRADO DI CONDIVISIONE DEL SISTEMA DI VALUTAZIONE DDP	L - La mia organizzazione	2,41	2	1
	M - Le mie performance	2,94	3	1
	N - Il funzionamento del sistema	2,52	2	1
VALUTAZIONE DEL SUPERIORE GERARCHICO DDP	O - Il mio capo e la mia crescita	3,27	3	1
	P - Il mio capo e l'equità	3,24	3	1

I parametri considerati (media, mediana e moda) sono stati ricavati dalla sommatoria di tutti gli items che compongono i singoli indicatori. Per ciascuna area analizziamo indicatori e items critici.

Area "Benessere organizzativo".

L'area "Benessere organizzativo" si compone di 9 indicatori. Presentano items problematici 4 indicatori - Salute e sicurezza sul luogo di lavoro e stress lavoro-correlato, Equità nella mia amministrazione, Carriera e sviluppo professionale, Il contesto del mio lavoro. Li esaminiamo analiticamente.

INDICATORE A

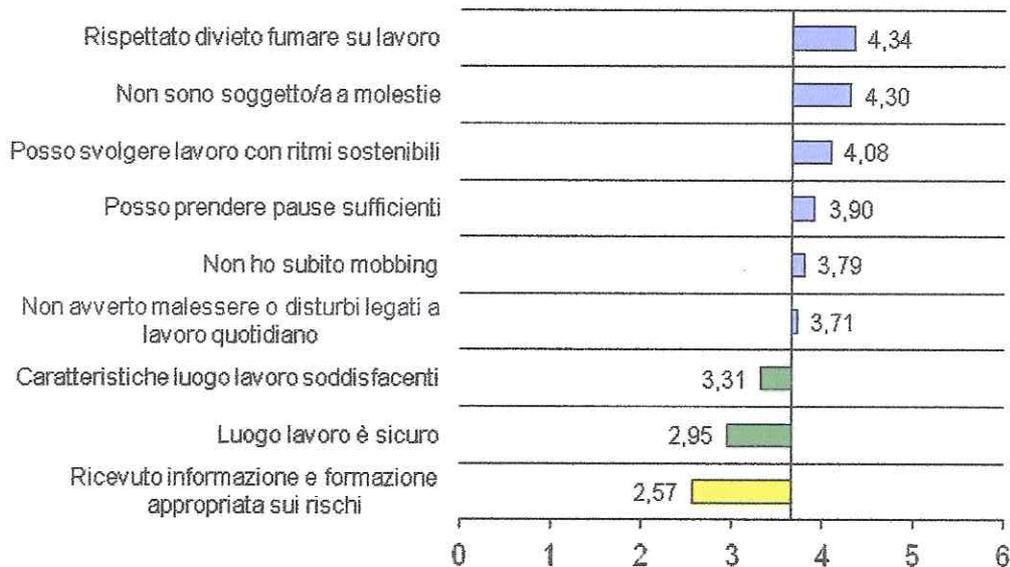
Tab. n. 2 - Indicatore A - Sicurezza e salute sul luogo del lavoro e stress lavoro correlato - DDP.

A - Sicurezza e salute sul luogo di lavoro e stress lavoro-correlato	Media	Mediana	Moda	Variabilità nelle risposte cv > 50*
A01 – Il mio luogo lavoro è sicuro	2,95	3	1	+
A02 – Ho ricevuto informazione e formazione appropriata sui rischi	2,57	2	1	+
A03 - Caratteristiche luogo lavoro soddisfacenti	3,31	3	3	
A04 - Non ho subito mobbing	3,79	4	6	+
A05 - Non sono soggetto/a a molestie	4,30	5	6	
A06 - Rispettato divieto fumare su lavoro	4,34	5	6	
A07 - Posso prendere pause sufficienti	3,90	4	6	
A08 - Posso svolgere lavoro con ritmi sostenibili	4,08	4	6	
A09 - Non avverto malessere o disturbi legati a lavoro quotidiano	3,71	4	5	
Parametri complessivi INDICATORE	3,66	4	6	

*la variabilità delle risposte è stata misurata considerando la deviazione standard e il coefficiente di variazione (rapporto tra deviazione standard e media). Se tale coefficiente supera il valore 50, significa che la distribuzione delle risposte presenta un elevato grado di dispersione.

I parametri complessivi posizionano l'indicatore tra quelli di criticità medio bassa, in quanto la media è 3,66 ma la mediana è 4.

GRAFICO 1 – Punteggio medio di accordo sugli items dell'indicatore A - DDP



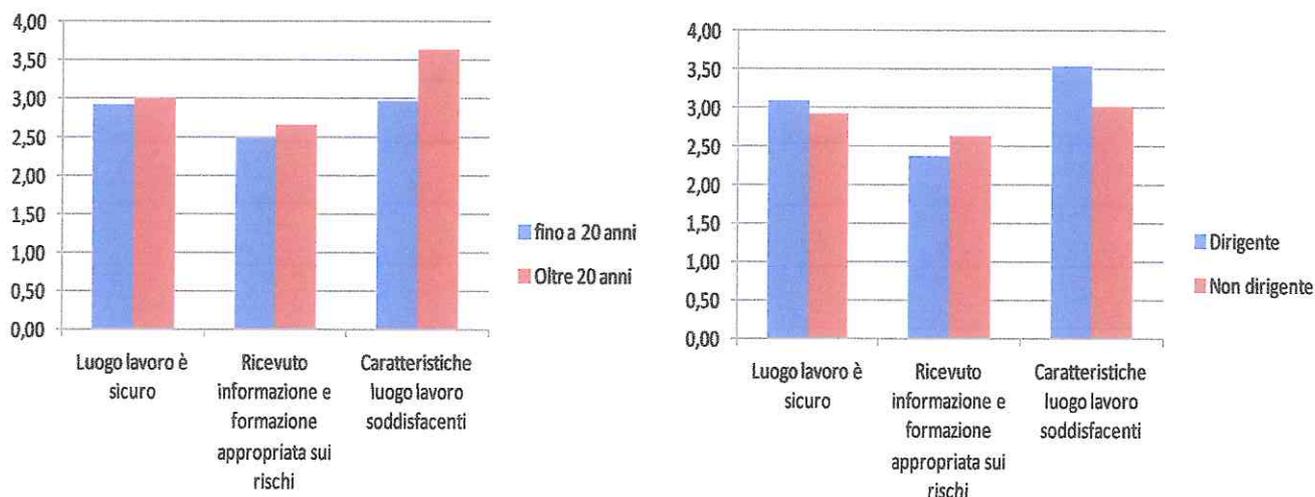
In questo caso è percepita sicuramente come problematica o insufficiente:

- *l'informazione e la formazione appropriata sui rischi*

Anche le *caratteristiche del luogo di lavoro* e la *sicurezza sul luogo di lavoro* presentano un certo grado di problematicità, in quanto il valore medio dell'item è inferiore al valore medio dell'indicatore nel suo complesso. Gli items relativi al *mobbing* e alle *molestie o disturbi sul luogo di lavoro* identificano aspetti del lavoro che presentano qualche criticità, anche se il valore mediano (che si pone rispettivamente a 4 e a 5) tende a collocare tali items in una'area che abbiamo considerato non problematica.

Per quanto concerne questo indicatore, i non dirigenti e i più giovani come anzianità di servizio si lamentano maggiormente della scarsa sicurezza e delle caratteristiche del luogo di lavoro; i dirigenti, invece, concordano meno sul fatto di aver ricevuto informazioni sui rischi.

GRAFICO 2 – Punteggio medio di accordo sugli items critici indicatore A – distinzione per anzianità di servizio e qualifica - DDP



INDICATORE C

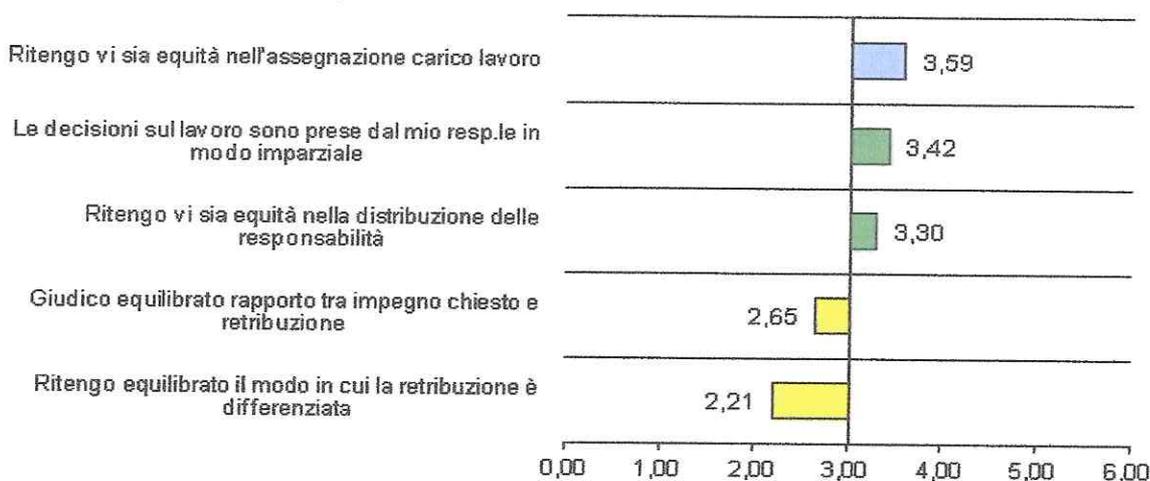
Tab. n. 3 - Indicatore C – L'equità nella mia amministrazione - DDP.

C – L'equità nella mia amministrazione	Media	Mediana	Moda	Variabilità nelle risposte cv > 50*
C01 - Ritengo vi sia equità nell'assegnazione carico lavoro	3,59	4	5	
C02 - Ritengo vi sia equità nella distribuzione delle responsabilità	3,30	3	1	
C03 - Giudico equilibrato rapporto tra impegno chiesto e retribuzione	2,65	2	1	+
C04 - Ritengo equilibrato il modo in cui la retribuzione è differenziata	2,21	2	1	++
C05 - Le decisioni sul lavoro sono prese dal mio resp.le in modo imparziale	3,42	3	1	
Parametri complessivi INDICATORE	3,03	3	1	

Come si evince dalla tabella, l'indicatore C presenta un livello di criticità mediamente elevato in quanto:

- la media complessiva dei parametri per l'intero indicatore si colloca attorno al valore di 3
- nessuno degli items raggiunge il livello della sufficienza, che abbiamo definito con il punteggio di 4.

GRAFICO 3 – Punteggio medio di accordo sugli items dell'indicatore C - DDP



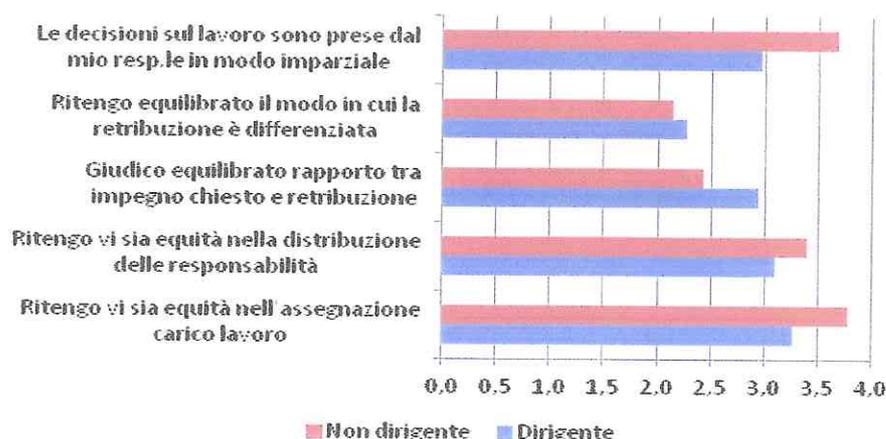
In particolare i due items che presentano forti criticità riguardano la gestione della retribuzione:

- il modo con cui l'azienda differenzia la retribuzione
- il rapporto tra impiego richiesto e retribuzione.

Questi aspetti sono riconducibili alle politiche generali dell'azienda. Gli altri tre items indagano, invece, su aspetti che sono più direttamente collegati alla gestione diretta della leadership nella struttura di pertinenza. In particolare abbiamo evidenziato di media criticità i due items che riguardano, rispettivamente, l'equità nella distribuzione delle responsabilità e l'imparzialità del responsabile nel prendere decisioni sul lavoro. L'equità nell'assegnazione del carico di lavoro, pur collocandosi nella media al di sotto del valore 4, non viene considerato item critico, in quanto la mediana è 4.

Mentre la distinzione degli operatori in base all'anzianità di servizio non presenta significative differenze nella percezione delle suddette criticità, più evidente appare la distinzione tra i lavoratori in base alla qualifica. Come si evince dal grafico 4, i non dirigenti accentuano il disagio rispetto alla retribuzione, i dirigenti, invece, indirizzano maggiormente il loro disappunto sui processi decisionali (l'imparzialità del responsabile) e sulla distribuzione di responsabilità e carichi di lavoro.

GRAFICO 4 – Punteggio medio di accordo sugli items dell' indicatore C – distinzione tra dirigenti e non dirigenti - DDP



INDICATORE D

Tab. n. 4 - Indicatore D – Carriera e sviluppo professionale - DDP.

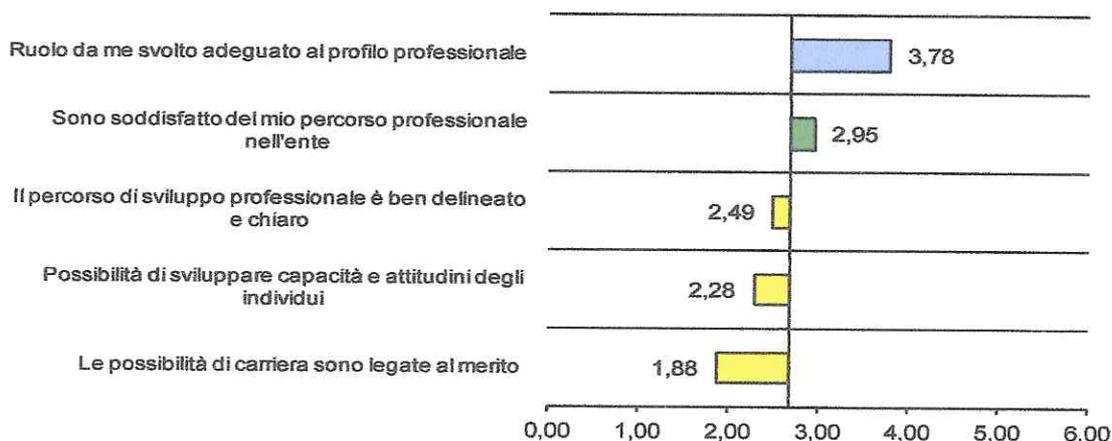
D – Carriera e sviluppo professionale	Media	Mediana	Moda	Variabilità nelle risposte cv > 50*
Il percorso di sviluppo professionale è ben delineato e chiaro	2,49	2	1	++
Le possibilità di carriera sono legate al merito	1,88	1	1	++
Possibilità di sviluppare capacità e attitudini degli individui	2,28	2	1	+
Ruolo da me svolto adeguato al profilo professionale	3,78	4	5	
Sono soddisfatto del mio percorso professionale nell'ente	2,95	3	1	+
Parametri complessivi INDICATORE	2,67	2	1	++

Come si evince dalla tabella, anche l'indicatore D presenta un livello di criticità decisamente più elevato degli indicatori precedenti, in quanto:

- a) la media complessiva dei parametri per l'intero indicatore si colloca ben al di sotto del 3;
- b) nessuno degli items raggiunge il livello della sufficienza, che abbiamo definito con il punteggio di 4.

C'è, comunque, da considerare l'elevata variabilità delle risposte per quasi tutti gli items.

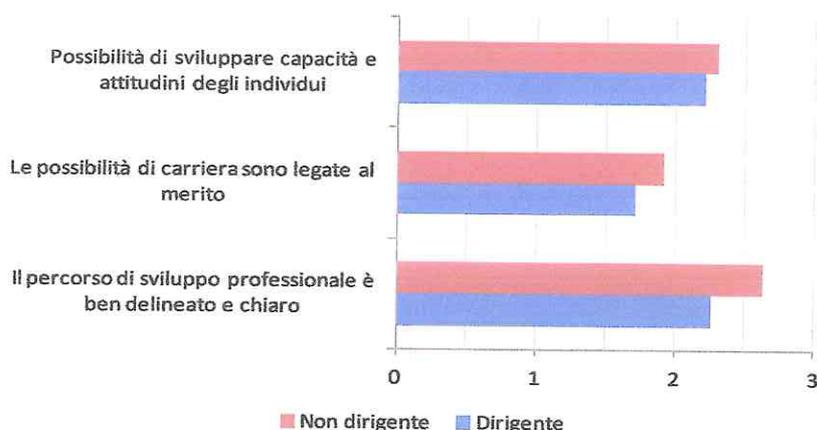
GRAFICO 5 - Punteggio medio di accordo sugli items dell'indicatore D - DDP



In particolare: è molto critico il giudizio degli operatori sul fatto che le *possibilità di carriera siano legate al merito* (la media è addirittura inferiore a 2), ma anche sulla *possibilità di sviluppare capacità e attitudini* nello svolgimento del proprio lavoro o di avere *un percorso di sviluppo professionale ben delineato e chiaro*. Di media criticità è risultato il giudizio sulla *soddisfazione del proprio percorso professionale nell'ente*.

Su primi tre items citati i dirigenti evidenziano un maggiore livello di criticità rispetto ai non dirigenti, come è evidenziato nel grafico 6.

GRAFICO 6 - Punteggio medio di accordo sugli items critici dell'indicatore D – distinzione tra dirigenti / non dirigenti - DDP



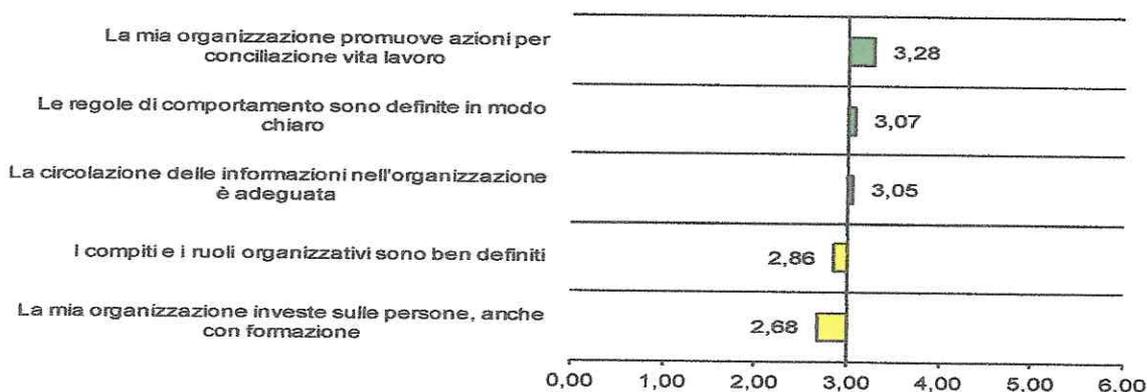
INDICATORE G

Tab. n. 5 - Indicatore G – Il contesto del mio lavoro - DDP.

G – Il contesto del mio lavoro	Media	Mediana	Moda	Variabilità nelle risposte cv > 50*
La mia organizzazione investe sulle persone, anche con formazione	2,68	3	1	+
Le regole di comportamento sono definite in modo chiaro	3,07	3	1	+
I compiti e i ruoli organizzativi sono ben definiti	2,86	3	1	+
La circolazione delle informazioni nell'organizzazione è adeguata	3,05	3	1	+
La mia organizzazione promuove azioni per conciliazione vita lavoro	3,28	3	1	+
Parametri complessivi INDICATORE	2,99	3	1	

I parametri complessivi dell'indicatore, sia la media che le mediane, si attestano attorno al valore di 3;

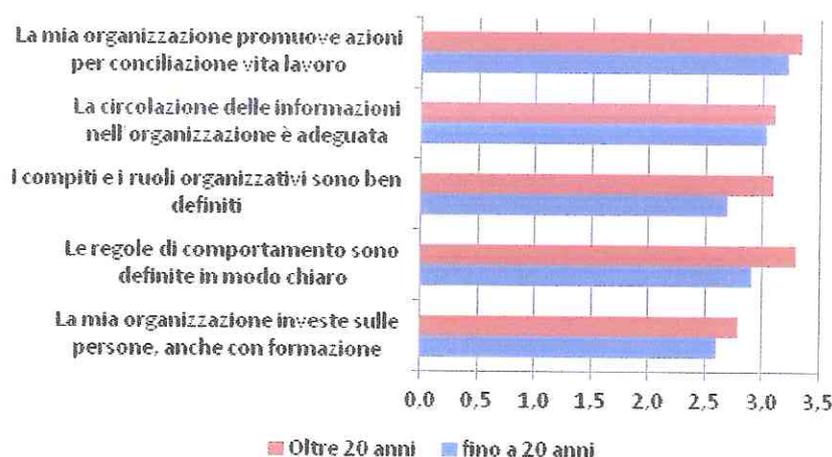
GRAFICO 7 - - Punteggio medio di accordo sugli items dell'indicatore G - DDP



Tuttavia, in questo contesto di mediocrità” si individuano due items particolarmente critici: il fatto che *l’organizzazione investe poco, anche dal punto di vista formativo, sulle persone*, e che *i compiti e i ruoli non siano ben definiti*.

Gli operatori professionalmente più giovani (con meno di 20 anni di lavoro in azienda) esprimono un livello maggiore di criticità rispetto a questo indicatore, in tutti gli items considerati; le differenze tra dirigenti e non dirigenti sono, invece, poco significative, tranne che per l’item *“La mia organizzazione promuove azioni per conciliazione vita lavoro”*, dove il giudizio dei dirigenti è più severo (media dirigenti = 2,84 vs 3,55 per i non dirigenti). Sulla questione della conciliazione vita / lavoro non abbiamo notato particolari differenze tra maschi e femmine.

GRAFICO 8 - Punteggio medio di accordo sugli items dell’indicatore G – distinzione per anzianità di servizio - DDP



Lo scostamento tra aspettative e realtà come indicatore di sintesi del disagio relativo all’area **“Benessere”**

Nel questionario si chiedeva agli operatori, sempre con una scala di accordo 1 – 6 , di indicare l’importanza che attribuiscono, per il proprio benessere lavorativo, a ciascuno dei 9 ambiti d’indagine, da noi definiti **“indicatori”**, che compongono l’area indagata. Sottraendo al punteggio medio di importanza attribuito all’indicatore il punteggio medio di accordo sullo stesso indicatore che abbiamo evidenziato in tabella 1, ricaviamo un valore che sintetizza lo scostamento tra le aspettative e la realtà, e che identifica, quindi, un’area di disagio: possiamo definire tale valore **“indice di disagio”**.

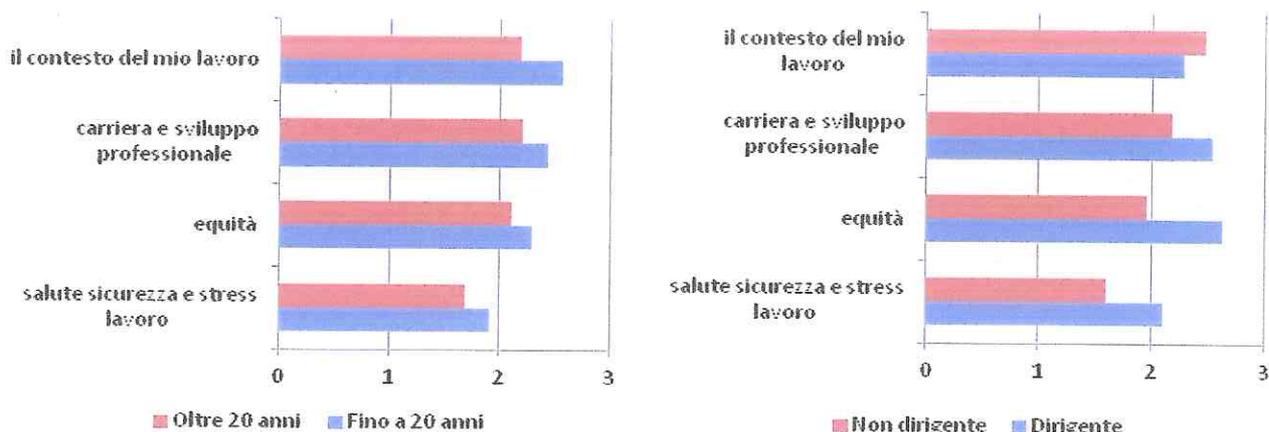
Tab. n. 6 – Area Benessere lavorativo: importanza attribuita agli ambiti d’indagine e scostamento rispetto alla medie di accordo evidenziate - DDP

Area Benessere DDP L'importanza degli ambiti di indagine	Media	Media accordo indicatore	Indice di disagio Scostamento tra importanza e accordo
salute sicurezza e stress lavoro	5,45	3,66	1,79
discriminazioni	4,78	4,88	-0,10
equità	5,27	3,03	2,24
carriera e sviluppo professionale	4,97	2,67	2,30
mio lavoro	5,54	4,41	1,13
i miei colleghi	5,27	4,30	0,97
il contesto del mio lavoro	5,36	2,99	2,37
il senso di appartenenza	5,22	3,92	1,30
l'immagine mia amministrazione	4,93	4,38	0,55

Come si può vedere, la tabella 6 conferma quanto emerso dall'analisi più puntuale dei singoli indicatori e in questo caso sono maggiormente critici gli indicatori in cui lo scostamento è più elevato: *contesto del proprio lavoro, carriera e sviluppo professionale, equità* e, in misura più contenuta, *salute, sicurezza e stress lavoro-correlato*. Gli aspetti positivi riguardano, in primis, l'assenza di discriminazioni (dove lo scostamento è addirittura negativo), le modalità di percepire il proprio lavoro e le relazioni "orizzontali" con i colleghi, il senso di appartenenza e l'immagine dell'amministrazione.

Differenziando gli indici di disagio dei 4 indicatori secondo l'anzianità di servizio e la qualifica professionale (dirigente / non dirigente) si evidenzia (grafico 9) come gli operatori con minore anzianità di servizio scontino un maggiore disagio, una maggiore discrepanza tra aspettative e realtà: una spiegazione di ciò potrebbe essere dovuta al maggiore disincanto degli operatori più anziani, che retroagisce sul sistema delle aspettative abbassando la valutazione di "importanza" degli indicatori proposti. Il maggiore disagio è riscontrato anche tra i dirigenti (tranne per l'indicatore "*contesto del mio lavoro*") rispetto ai non dirigenti.

GRAFICO 9 – Indice di disagio (scostamento aspettative/realtà) nei 4 indicatori critici dell'area "benessere" – distinzione per anzianità di servizio e qualifica (dirigente/non dirigente) - DDP



Area "Condivisione del sistema di valutazione".

L'area "Condivisione del sistema di valutazione" si compone di 3 indicatori, che presentano tutti forti criticità, poiché il valore medio complessivo di accordo rispetto agli items proposti si colloca sotto il punteggio di 3. Esaminiamo analiticamente i tre indicatori.

INDICATORE L

Tab. n. 7 - Indicatore L – La mia organizzazione - DDP.

L – La mia organizzazione	Media	Mediana	Moda	Variabilità nelle risposte cv > 50*
Conosco le strategie della mia amministrazione	2,36	2	1	+
Condivido gli obiettivi strategici della mia amministrazione	2,46	2	1	+
Sono chiari i risultati ottenuti dalla mia amministrazione	2,13	2	1	+
E' chiaro il contributo del mio lavoro al raggiungimento degli obiettivi dell'amministrazione	2,68	2	2	+
Parametri complessivi INDICATORE	2,41	2	1	+

I parametri complessivi posizionano l'indicatore come quello che ha il grado di accordo più basso tra tutti gli indicatori esaminati (media 2,41, mediana 2 e moda 1).

GRAFICO 10 - Punteggio medio di accordo sugli items dell'indicatore L - DDP



L'organizzazione, intesa come amministrazione aziendale, è percepita lontana dagli operatori del DDP, poco chiara nella comunicazione dei risultati e delle strategie, e risultano poco condivisi i suoi obiettivi strategici.

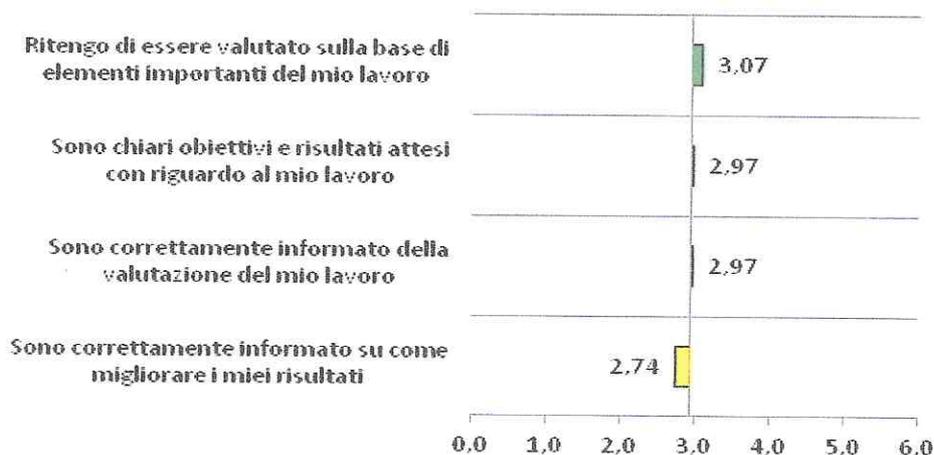
INDICATORE M

Tab. n. 8 - Indicatore M – Le mie performance - DDP.

M – Le mie performance	Media	Mediana	Moda	Variabilità nelle risposte cv > 50*
Ritengo di essere valutato sulla base di elementi importanti del mio lavoro	3,07	3	3	+
Sono chiari gli obiettivi e i risultati attesi dall'amministrazione con riguardo al mio lavoro	2,97	3	3	
Sono correttamente informato sulla valutazione del mio lavoro	2,97	3	1	+
Sono correttamente informato su come migliorare i miei risultati	2,74	2	2	+
Parametri complessivi INDICATORE	2,94	3	1	

Passando dal macro del contesto organizzativo aziendale al micro del sistema valutativo applicato alle performance del lavoratore, ci troviamo di fronte ad una valutazione più positiva, anche se i parametri complessivi dell'indicatore lo qualificano di media criticità, collocandosi, la media, appena sotto il 3.

GRAFICO 11 - Punteggio medio di accordo sugli items dell'indicatore M - DDP



Abbiamo segnalato un item come sicuramente critico: *sono correttamente informato su come migliorare i miei risultati*. Gli altri items sono considerati di media criticità. Tra questi è da tenere in particolare considerazione l'item *sono correttamente informato sulla valutazione del mio lavoro*, che presenta un valore modale (quello con la più alta percentuale di risposte) di 1.

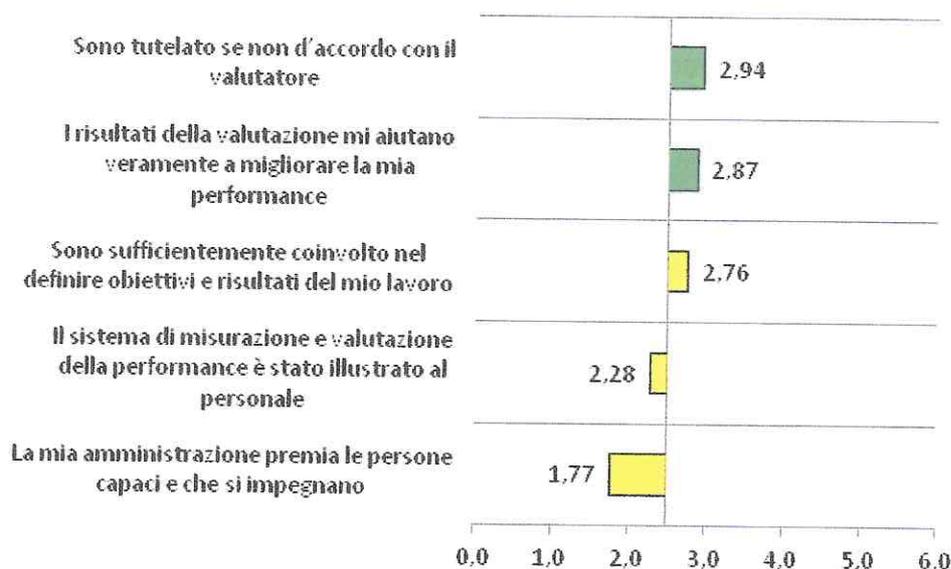
INDICATORE N

Tab. n. 9 - Indicatore N – Il funzionamento del sistema - DDP.

N – Il funzionamento del sistema	Media	Mediana	Moda	Variabilità nelle risposte cv > 50*
Sono sufficientemente coinvolto nel definire gli obiettivi e i risultati attesi dal mio lavoro	2,76	3	1	+
Sono adeguatamente tutelato se non sono d'accordo con il mio valutatore sulla valutazione della mia performance	2,94	3	1	+
I risultati della valutazione mi aiutano veramente a migliorare la mia performance	2,87	3	1	+
La mia amministrazione premia le persone capaci e che si impegnano	1,77	1	1	++
Il sistema di misurazione e valutazione della performance è stato adeguatamente illustrato al personale	2,28	2	1	++
Parametri complessivi INDICATORE	2,52	2	1	

I parametri complessivi dell'indicatore lo qualificano ad alta criticità, con media di 2,52, mediana 2 e moda 1.

GRAFICO 12 - Punteggio medio di accordo sugli items dell'indicatore N - DDP

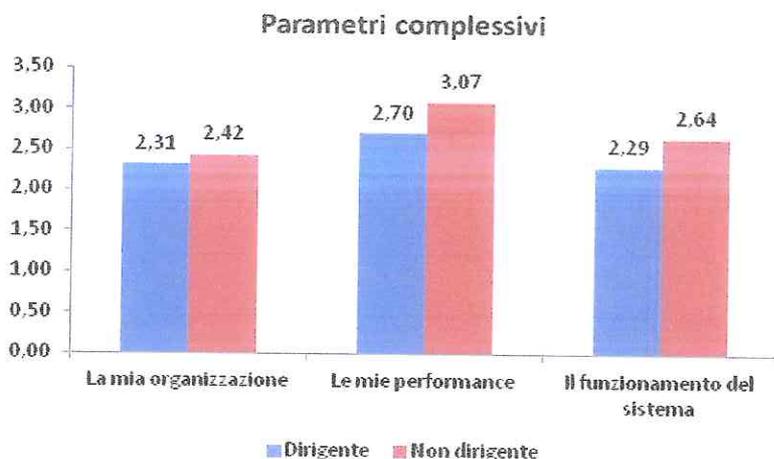


Ancora una volta sono le politiche aziendali nel complesso a rivelare una maggiore criticità: l'item *“la mia amministrazione premia le persone capaci e che si impegnano”* riscontra il punteggio medio più basso (1,77) tra tutti gli items della ricerca (riferita agli operatori del DDP); altri due items critici riguardano *la comunicazione al personale del sistema di misurazione e valutazione della performance* e *il coinvolgimento del lavoratore nel definire obiettivi e risultati attesi del proprio lavoro*.

Differenze tra operatori per anzianità di servizio e qualifica nell'area "Condivisione del sistema di valutazione" - DDP

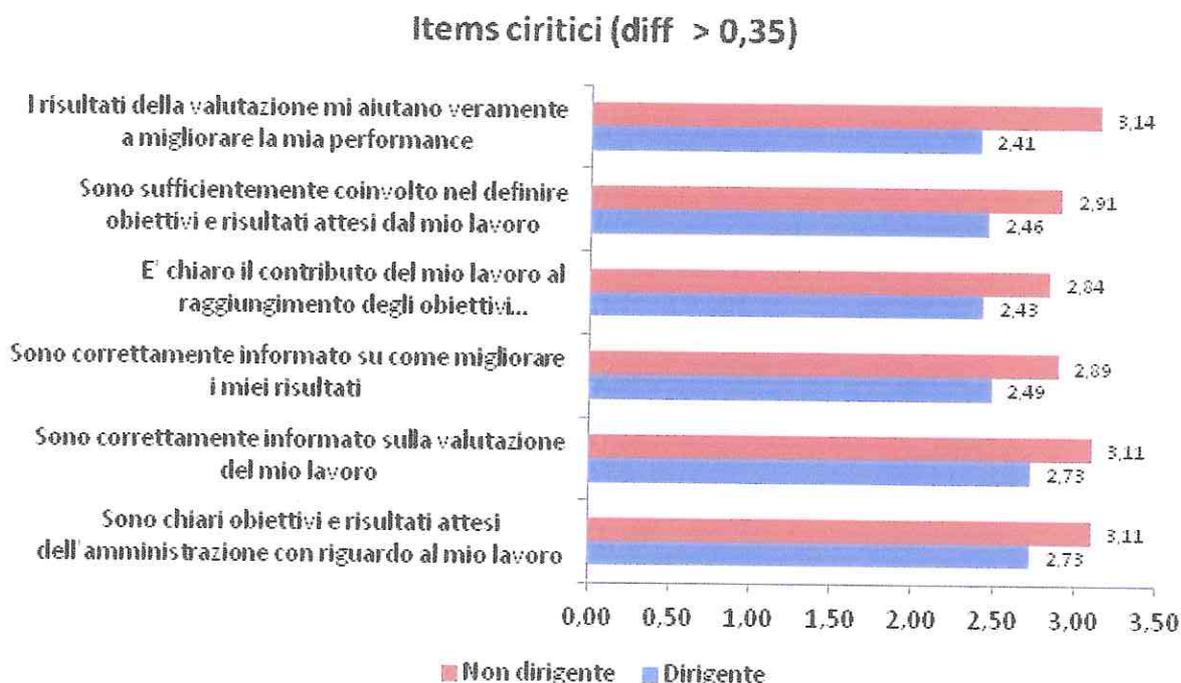
Per i tre indicatori presi in considerazione, sono risultate abbastanza evidenti le differenze tra dirigenti e non dirigenti, mentre meno significative sono le distinzioni sulla base dell'anzianità di servizio. I dirigenti rilevano, in quasi tutti gli items, una maggiore criticità, rispetto ai non dirigenti, così come si evidenzia nel grafico seguente, dove prendiamo in considerazione i parametri complessivi dei tre indicatori.

GRAFICO 13 – Parametri complessivi (punteggi medio di accordo) negli indicatori dell'area "Condivisione del sistema di valutazione" – Distinzione tra dirigenti e non dirigenti - DDP



Nel grafico 14 si mostrano gli items per i quali si sono evidenziate differenze più elevate (maggiori di 0,35) nel punteggio medio di accordo tra dirigenti e non dirigenti.

GRAFICO 14 – Punteggio medio di accordo negli items più critici dell'area "Condivisione del sistema di valutazione" – Distinzione tra dirigenti e non dirigenti - DDP



Evidentemente, tra i lavoratori, i dirigenti sono quelli che avvertono maggiormente la pressione derivante dalla necessità di raggiungere obiettivi e risultati definiti con la direzione aziendale e, pertanto, richiedono un

maggior aiuto, coinvolgimento e chiarezza nel sapere come comportarsi per migliorare le proprie performance e rispondere a queste richieste.

Area "Valutazione del superiore gerarchico". DDP

L'area "Valutazione del superiore gerarchico" si compone di 2 indicatori, che presentano una media criticità, poiché il valore medio complessivo di accordo rispetto agli items proposti si colloca poco sopra il punteggio di 3. Nelle istruzioni per fornire le risposte al questionario, è stato richiesto agli operatori di fare riferimento al capo che è loro più prossimo dal punto di vista gerarchico (es. responsabile di struttura semplice per gli operatori che operano in un Ser.T, o direttore di struttura complessa per i dirigenti responsabili di struttura semplice). Esaminiamo analiticamente i due indicatori.

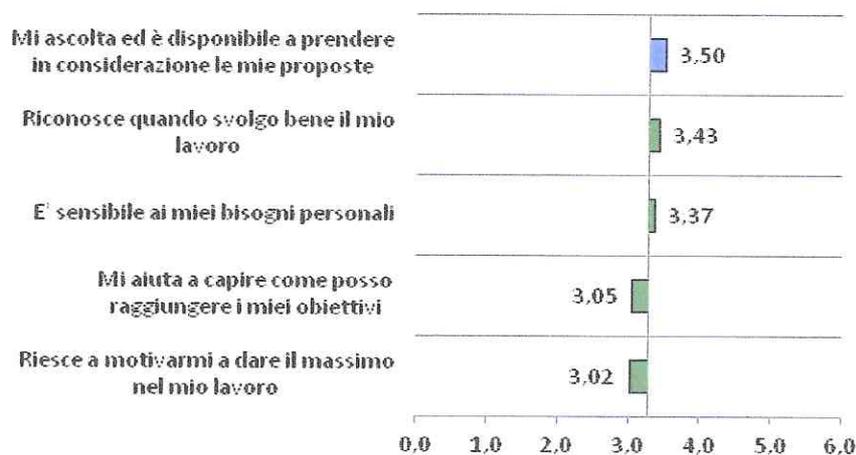
INDICATORE O

Tab. n. 10 - Indicatore O – Il mio capo e la mia crescita - DDP.

O – Il mio capo e la mia crescita	Media	Mediana	Moda	Variabilità nelle risposte cv > 50*
Mi aiuta a capire come posso raggiungere i miei obiettivi	3,05	3	1	+
Riesce a motivarmi a dare il massimo nel mio lavoro	3,02	3	1	+
E' sensibile ai miei bisogni personali	3,37	3	1	+
Riconosce quando svolgo bene il mio lavoro	3,43	3	1	+
Mi ascolta ed è disponibile a prendere in considerazione le mie proposte	3,50	3	6	+
Parametri complessivi INDICATORE	3,27	3	1	+

I parametri complessivi dell'indicatore lo qualificano di media criticità, essendo il punteggio medio di accordo 3,27 e la mediana 3; il valore modale è 1.

GRAFICO 15 - Punteggio medio di accordo sugli items dell'indicatore O - DDP



Gli items che presentano una maggiore criticità, ponendosi sotto la media dell'indicatore, sono: *riesce a motivarmi a dare il massimo nel mio lavoro* e *mi aiuta a capire come posso raggiungere i miei obiettivi*. L'item *mi ascolta ed è disponibile a prendere in considerazione le mie proposte* non è stato considerato tra gli item critici in quanto presenta un valore modale di 6.

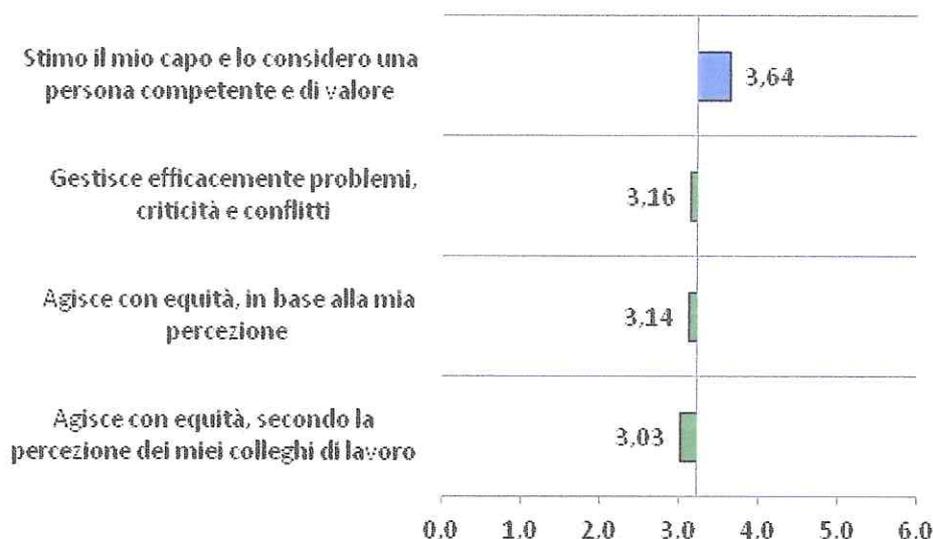
INDICATORE P

Tab. n. 11 - Indicatore P – Il mio capo e l'equità - DDP.

P – Il mio capo e l'equità	Media	Mediana	Moda	Variabilità nelle risposte cv > 50*
Agisce con equità, in base alla mia percezione	3,14	3	1	+
Agisce con equità, secondo la percezione dei miei colleghi di lavoro	3,03	3	1	+
Gestisce efficacemente problemi, criticità e conflitti	3,16	3	1	+
Stimo il mio capo e lo considero una persona competente e di valore	3,64	4	6	+
Parametri complessivi INDICATORE	3,24	3	1	+

I parametri complessivi dell'indicatore lo qualificano di media criticità, essendo il punteggio medio di accordo 3,24 e la mediana 3; il valore modale è 1.

GRAFICO 16 - Punteggio medio di accordo sugli items dell'indicatore P - DDP

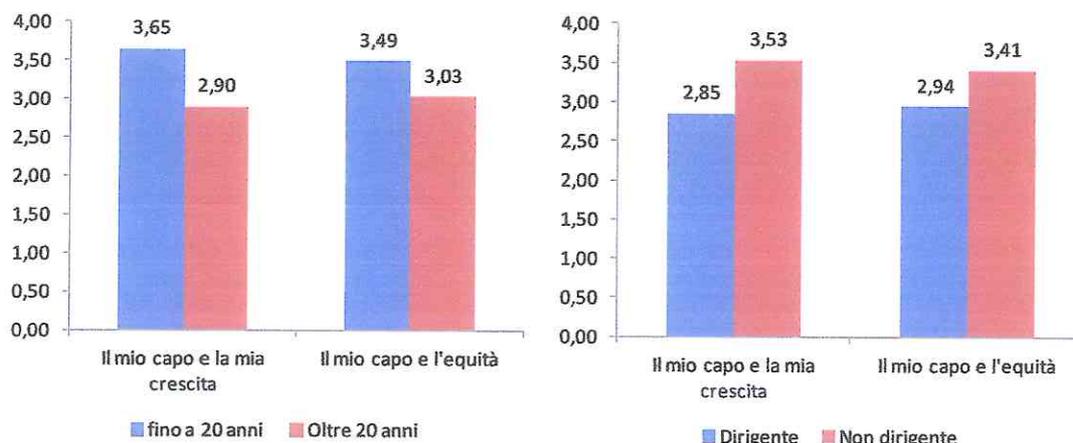


Tre items su 4 si presentano sotto la media dell'indicatore: nonostante sia comunque abbastanza stimato come *persona competente e di valore* (la mediana è 4 e il valore modale 6), si riconoscono al proprio capo delle difficoltà sia *nell'agire con equità*, sia nella *capacità di gestire efficacemente problemi, criticità e conflitti*.

Differenze tra operatori per anzianità di servizio e qualifica nell'area "Valutazione del superiore gerarchico".

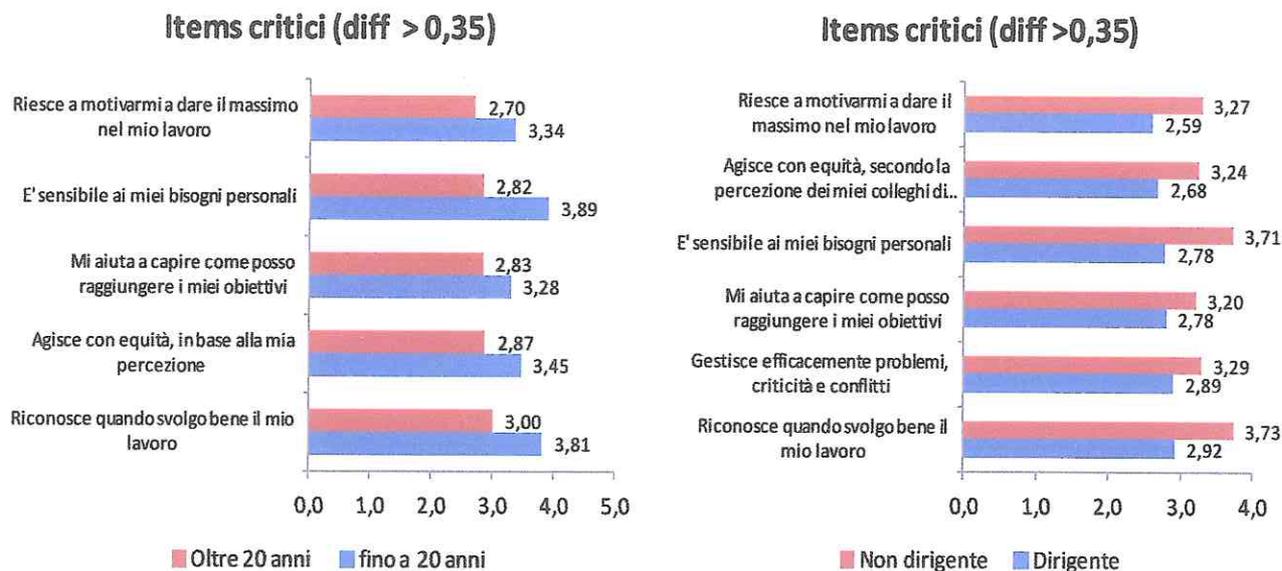
Per i due indicatori presi in considerazione, sono risultate abbastanza evidenti sia le differenze sulla base dell'anzianità di servizio, sia quelle tra dirigenti e non dirigenti. Nettamente più critici in ambedue gli indicatori risultano essere sia gli operatori con più di vent'anni di servizio sia i dirigenti (cfr. Grafico 17)

GRAFICO 17 – Parametri complessivi (punteggi medio di accordo) negli indicatori dell'area “Condivisione del sistema di valutazione” – Distinzione per anzianità di servizio e per qualifica (dirigenti e non dirigenti) - DDP



Nel grafico 18 si mostrano gli indicatori per i quali si sono evidenziate differenze più elevate (maggiori di 0,35) nel punteggio medio di accordo, tra i lavoratori, distinti in base all'anzianità di servizio e alla qualifica (dirigenti e non dirigenti).

GRAFICO 18 – Punteggio medio di accordo negli items più critici dell'area “Condivisione del sistema di valutazione” – Distinzione per anzianità di servizio e qualifica (dirigenti e non dirigenti) - DDP



In ambedue gli incroci proposti, l'item che raggiunge il punteggio medio più basso di accordo, è “*riesce a motivarmi a dare il massimo nel mio lavoro*”: tra i lavoratori con oltre vent'anni di servizio il punteggio medio dell'item è 2,70 (vs 3,34 che si riscontra tra i lavoratori più giovani); tra i dirigenti il punteggio medio scende a 2,59 (vs 3,27 che si riscontra tra i non dirigenti). Inoltre, la maggiore differenza nel punteggio medio si riscontra nell'item “*è sensibile ai miei bisogni personali*”, e ciò avviene sia per la distinzione in base all'anzianità di servizio (diff = 1,07) sia per quella tra dirigenti / non dirigenti (0,93).

DIPARTIMENTO SALUTE MENTALE

Tabella n. 12 – DSM: Indicatori complessivi relativi alle tre aree di indagine – media, mediana e moda

AREA	INDICATORI	Media	Mediana	Moda
BENESSERE ORGANIZZATIVO DSM	A - Salute e sicurezza sul luogo di lavoro e stress lavoro-correlato	3,62	4	6
	B - Le discriminazioni	4,84	6	6
	C - L'equità nella mia amministrazione	2,93	3	1
	D - Carriera e sviluppo professionale	2,55	2	1
	E - Il mio lavoro	4,16	5	5
	F - I miei colleghi	4,32	5	5
	G - Il contesto del mio lavoro	2,80	3	1
	H - Il senso di appartenenza	4,03	4	6
	I - L'immagine della mia amministrazione	4,63	5	6
GRADO DI CONDIVISIONE DEL SISTEMA DI VALUTAZIONE DSM	L - La mia organizzazione	2,57	2	1
	M - Le mie performance	3,11	3	3
	N - Il funzionamento del sistema	2,75	3	1
VALUTAZIONE DEL SUPERIORE GERARCHICO DSM	O - Il mio capo e la mia crescita	3,55	3	2
	P - Il mio capo e l'equità	3,53	3	2

I parametri considerati (media, mediana e moda) sono stati ricavati dalla sommatoria di tutti gli items che compongono i singoli indicatori. Per ciascuna area analizziamo indicatori e items critici.

Area "Benessere organizzativo".

L'area "Benessere organizzativo" si compone di 9 indicatori. Presentano items problematici 4 indicatori - Salute e sicurezza sul luogo di lavoro e stress lavoro-correlato, Equità nella mia amministrazione, Carriera e sviluppo professionale, Il contesto del mio lavoro. Li esaminiamo analiticamente.

INDICATORE A

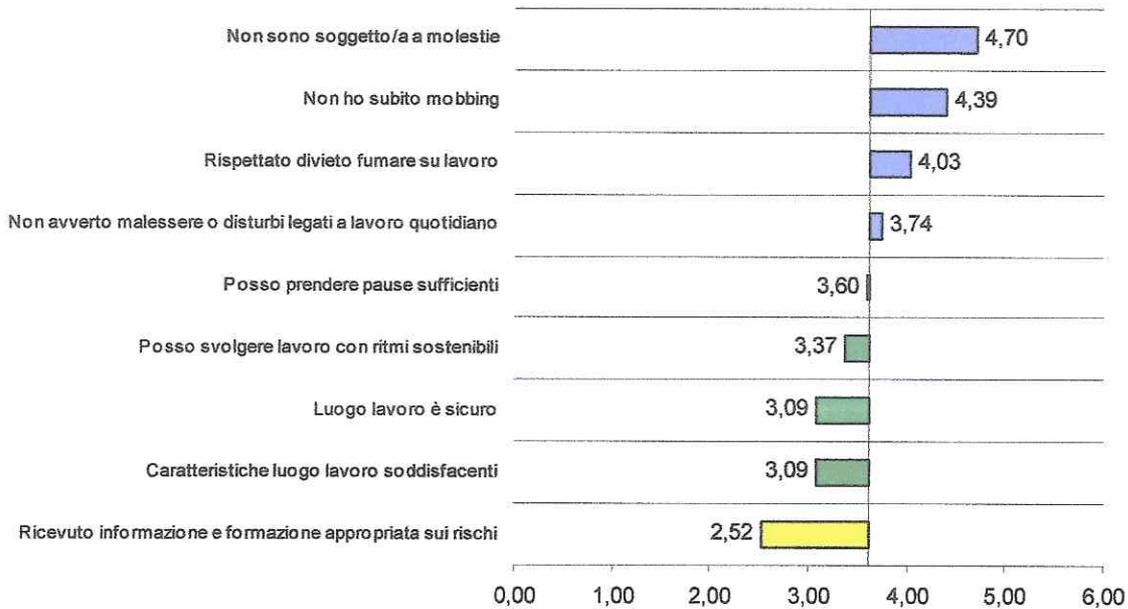
Tab. n. 13 - Indicatore A - Sicurezza e salute sul luogo del lavoro e stress lavoro correlato - DSM.

A - Sicurezza e salute sul luogo di lavoro e stress lavoro-correlato	Media	Mediana	Moda	Variabilità nelle risposte cv > 50*
A01 - Luogo lavoro è sicuro	3,09	3	1	+
A02 - Ricevuto informazione e formazione appropriata sui rischi	2,52	2	1	++
A03 - Caratteristiche luogo lavoro soddisfacenti	3,09	3	1	+
A04 - Non ho subito mobbing	4,39	5	6	
A05 - Non sono soggetto/a a molestie	4,70	5	6	
A06 - Rispettato divieto fumare su lavoro	4,03	5	6	+
A07 - Posso prendere pause sufficienti	3,60	4	5	
A08 - Posso svolgere lavoro con ritmi sostenibili	3,37	3	5	
A09 - Non avverto malessere o disturbi legati a lavoro quotidiano	3,74	4	5	
Parametri complessivi INDICATORE	3,62	4	6	

*la variabilità delle risposte è stata misurata considerando la deviazione standard e il coefficiente di variazione (rapporto tra deviazione standard e media). Se tale coefficiente supera il valore 50, significa che la distribuzione delle risposte presenta un elevato grado di dispersione.

I parametri complessivi posizionano l'indicatore tra quelli di criticità medio bassa, in quanto la media è 3,62 ma la mediana è 4 e il valore modale 6.

GRAFICO 19 – Punteggio medio di accordo sugli items dell'indicatore A - DSM



In questo caso è percepito sicuramente come problematico l'item:

- *Ho ricevuto informazione e formazione appropriate sui rischi connessi alla mia attività lavorativa e sulle relative misure di prevenzione e protezione*

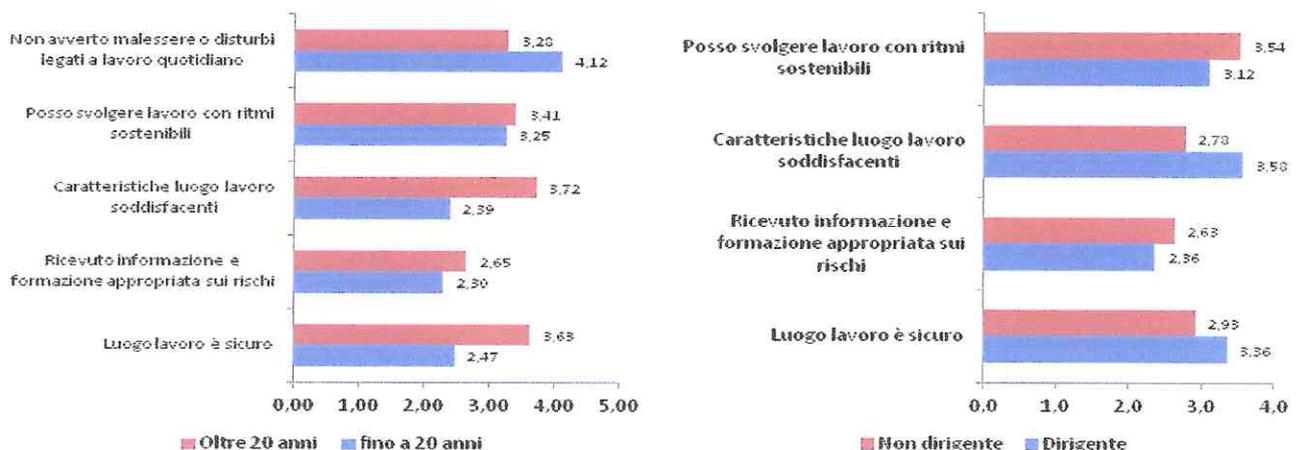
Anche le *caratteristiche del luogo di lavoro*, la *sicurezza del luogo di lavoro* e la *possibilità di svolgere il lavoro con ritmi sostenibili*, presentano un certo grado di problematicità, in quanto il valore medio dell'item è inferiore al valore medio dell'indicatore nel suo complesso.

Gli items relativi al *mobbing e alle molestie o disturbi sul luogo di lavoro* non presentano criticità.

Vediamo le principali differenze rispetto all'anzianità di servizio e alla qualifica (grafico 20). Nel primo caso sono gli operatori più giovani a riscontrare maggiori criticità nei 4 items critici considerati. Qui abbiamo aggiunto l'item, "*non avvertire malessere e disturbi legati al lavoro quotidiano*", non considerato tra quelli critici, ma per il quale i lavoratori più anziani esprimono una media criticità (3,28 vs 4,12 nei più giovani).

I dirigenti percepiscono una maggiore "sofferenza", rispetto ai non dirigenti, in 2 items, *il poter svolgere il proprio lavoro con ritmi sostenibili* e *l'aver ricevuto informazioni sui rischi*; i non dirigenti, invece, si lamentano maggiormente della *sicurezza* e delle *condizioni* del luogo di lavoro.

GRAFICO 20 – Punteggio medio di accordo sugli items critici indicatore A – distinzione per anzianità di servizio e qualifica - DSM



Tab. n. 14 - Indicatore C – L'equità nella mia amministrazione - DSM.

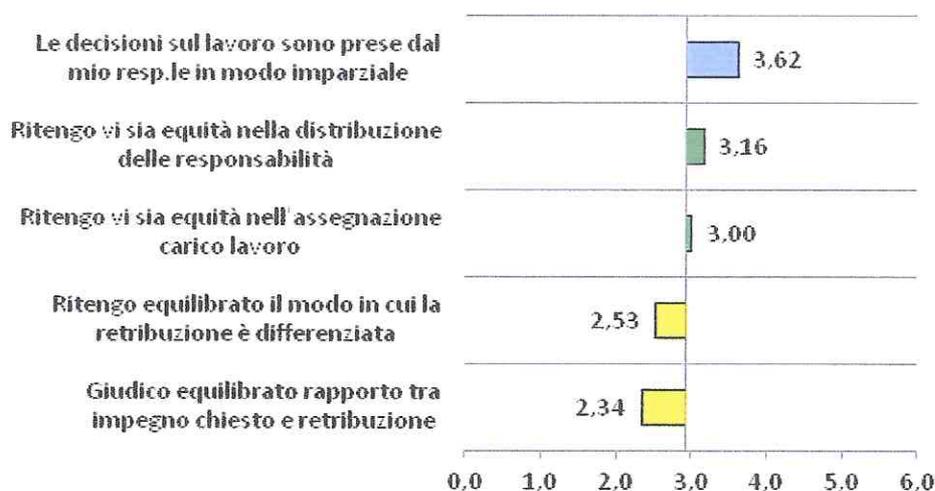
C – L'equità nella mia amministrazione	Media	Mediana	Moda	Variabilità nelle risposte cv > 50*
C01 - Ritengo vi sia equità nell'assegnazione carico lavoro	3,00	3	1	+
C02 - Ritengo vi sia equità nella distribuzione delle responsabilità	3,16	3	3	
C03 - Giudico equilibrato rapporto tra impegno chiesto e retribuzione	2,34	2	1	++
C04 - Ritengo equilibrato il modo in cui la retribuzione è differenziata	2,53	2	1	++
C05 - Le decisioni sul lavoro sono prese dal mio resp.le in modo imparziale	3,62	4	5	
Parametri complessivi INDICATORE	2,93	3	1	

Come si evince dalla tabella, l'indicatore C presenta un livello di criticità complessivo di grado medio, in quanto:

- c) la media complessiva dei parametri per l'intero indicatore si colloca un po' più sotto del valore di 3
- d) nessuno degli items raggiunge il livello della sufficienza, che abbiamo definito con il punteggio di 4.

L'item n. 5 (*le decisioni sul lavoro sono prese dal mio responsabile in modo informale*) non è stato considerato critico, in quanto la mediana è 4 e il valore modale 5.

GRAFICO 21 – Punteggio medio di accordo sugli items dell'indicatore C - DSM



In particolare i due items che presentano forti criticità riguardano la gestione della retribuzione:

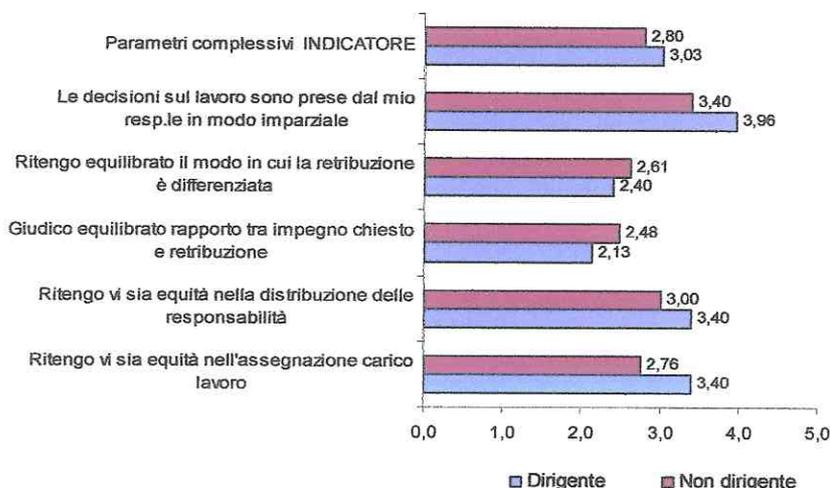
- il modo con cui l'azienda differenzia la retribuzione
- il rapporto tra impegno richiesto e retribuzione.

Questi aspetti sono riconducibili alle politiche generali dell'azienda. Gli altri tre items indagano, invece, su aspetti che sono più direttamente collegati alla gestione diretta della leadership nella struttura di pertinenza, e riguardano la percezione dell'equità nell'assegnazione di carichi di lavoro e di responsabilità e nelle decisioni che ricadono sul personale. Per due aspetti, *l'equità nell'assegnazione del carico di lavoro e nella distribuzione delle responsabilità* possiamo parlare di una percezione di media criticità, suffragata anche dai valori di mediana e moda evidenziati in tabella. Invece, abbiamo considerato non critico l'item *le decisioni sul lavoro sono prese dal mio responsabile in modo imparziale*, in quanto, pur mantenendosi il punteggio medio sul valore di 3,62, mediana e moda sono, rispettivamente, di 4 e 5.

Mentre la distinzione degli operatori in base all'anzianità di servizio non presenta significative differenze nella percezione delle suddette criticità, più evidente appare la distinzione tra i lavoratori in base alla qualifica: i dirigenti accentuano il disagio rispetto alla retribuzione, sia per il *modo in cui è differenziata*, sia il *rapporto con l'impegno* richiesto. I non dirigenti, invece, indirizzano maggiormente il loro disappunto sui processi decisionali e sulla distribuzione di responsabilità e carichi di lavoro. (N.B. è il contrario di quanto

avviene per il DDP). Sempre i non dirigenti presentano globalmente una maggiore scontentezza rispetto all'indicatore.

GRAFICO 22 – Punteggio medio di accordo sugli items critici e parametri globali dell'indicatore C – distinzione per qualifica (dirigente / non dirigente) - DSM



INDICATORE D

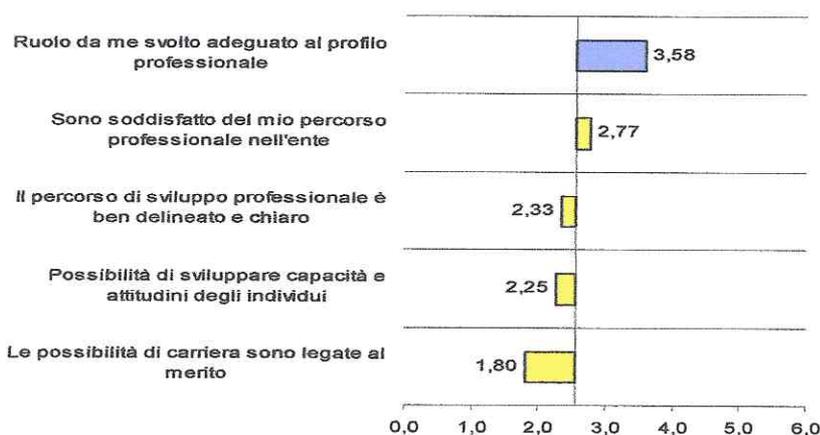
Tab. n. 15 - Indicatore D – Carriera e sviluppo professionale - DSM.

D – Carriera e sviluppo professionale	Media	Mediana	Moda	Variabilità nelle risposte cv > 50*
Il percorso di sviluppo professionale è ben delineato e chiaro	2,33	2	1	+
Le possibilità di carriera sono legate al merito	1,80	1	1	++
Possibilità di sviluppare capacità e attitudini degli individui	2,25	2	1	+
Ruolo da me svolto adeguato al profilo professionale	3,58	4	4	
Sono soddisfatto del mio percorso professionale nell'ente	2,77	3	2	+
Parametri complessivi INDICATORE	2,55	2	1	+

Come si evince dalla tabella, l'indicatore D presenta un livello di criticità decisamente più elevato degli indicatori precedenti, in quanto:

- la media complessiva dei parametri per l'intero indicatore si colloca a 2,55;
- nessuno degli items raggiunge il livello della sufficienza, che abbiamo definito con il punteggio di 4.

GRAFICO 23 - Punteggio medio di accordo sugli items dell'indicatore D - DSM



In particolare: è molto critico il giudizio degli operatori sul fatto che le *possibilità di carriera siano legate al merito* (la media è addirittura 1,80), ma anche sulla *possibilità di sviluppare capacità e attitudini* nello svolgimento del proprio lavoro o di avere *un percorso di sviluppo professionale ben delineato e chiaro*.

Piuttosto basso è risultato il giudizio sulla *soddisfazione del proprio percorso professionale nell'ente*, che abbiamo considerato ad elevata criticità, anche se si pone al di sopra della media complessiva dell'indicatore. Infine abbiamo considerato non critico l'item "*il ruolo da me attualmente svolto è adeguato al mio profilo professionale*" in quanto, pur avendo un punteggio medio di 3,58, presenta mediana 4 e valore modale con punteggio 4.

Proprio su quest'ultimo item, comunque, abbiamo riscontrato differenze abbastanza consistenti tra dirigenti che danno un punteggio di accordo molto elevato (4,46) e non dirigenti che, invece, lo considerano di media criticità, con punteggio di 3,07.

Negli altri items considerati, le differenze che si riscontrano per anzianità di servizio e per qualifica non sono tali da evidenziare scostamenti significativi.

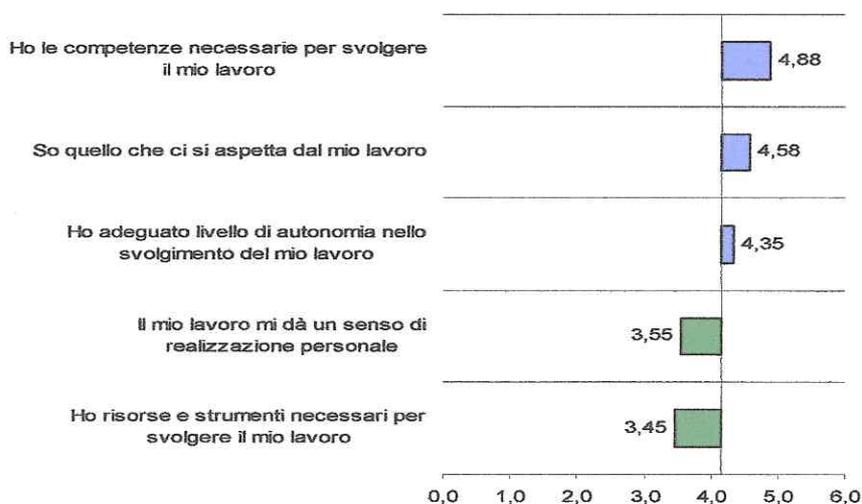
INDICATORI E ed F

Questi due indicatori non sono stati considerati come critici considerando l'analisi dei parametri complessivi; tuttavia, al loro interno, sono stati isolati tre items (due per l'indicatore E ed uno per l'indicatore F) che presentano un livello di media criticità.

Tab. n. 16 - Indicatore E – Il mio lavoro - DSM.

E - Il mio lavoro	Media	Mediana	Moda	Variabilità nelle risposte cv > 50*
So quello che ci si aspetta dal mio lavoro	4,58	5	6	
Ho le competenze necessarie per svolgere il mio lavoro	4,88	5	6	
Ho risorse e strumenti necessari per svolgere il mio lavoro	3,45	3	2	
Ho adeguato livello di autonomia nello svolgimento del mio lavoro	4,35	5	5	
Il mio lavoro mi dà un senso di realizzazione personale	3,55	3	6	+
Parametri complessivi INDICATORE	4,16	5	5	

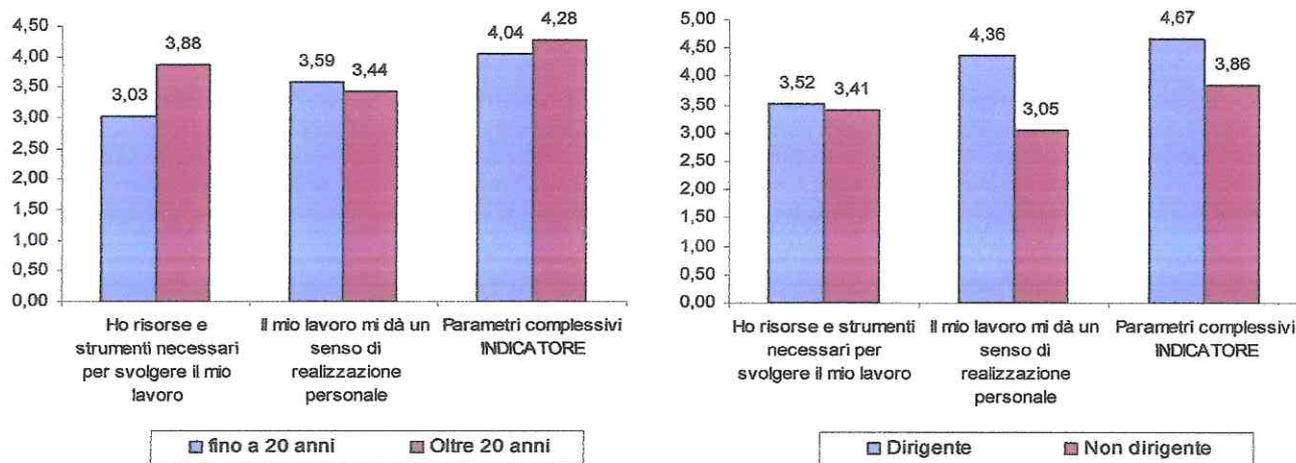
GRAFICO 24 - Punteggio medio di accordo sugli items dell'indicatore E - DSM



Come si vede dal grafico, è riscontrata una certa carenza nelle *risorse e strumenti necessari per svolgere il proprio lavoro*, e d'altra parte o proprio per questa causa, è poco percepito il *senso di realizzazione personale* che deriva dal proprio lavoro.

La carenza di realizzazione nel proprio lavoro è vissuta soprattutto dai non dirigenti (3,05) rispetto ai dirigenti (4,36), nonché dai lavoratori con più anzianità di servizio; la carenza di risorse e strumenti è stigmatizzata più dai lavoratori con minore anzianità di servizio e dai non dirigenti. Considerando i parametri dell'indicatore nel suo complesso si evidenzia che i non dirigenti sono più insoddisfatti di questa dimensione del proprio lavoro.

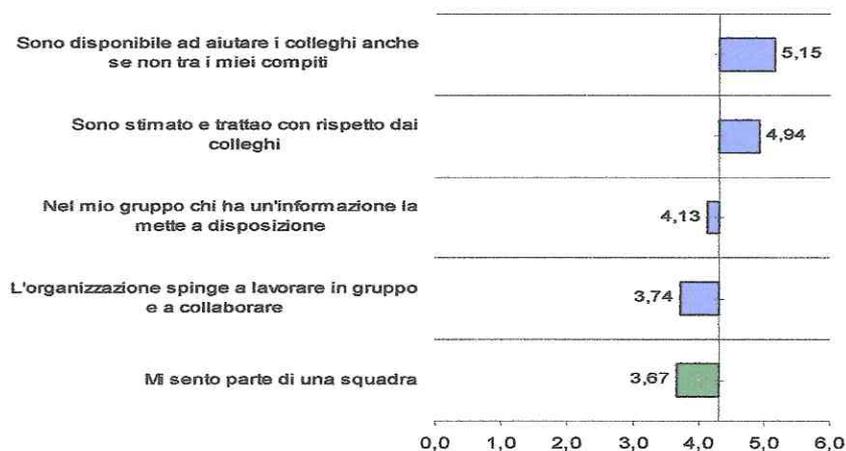
GRAFICO 25 – Punteggio medio di accordo sugli items critici e parametri globali dell'indicatore E – distinzione per anzianità di servizio e per qualifica (dirigente / non dirigente) - DSM



Tab. n. 17 - Indicatore F – I miei colleghi - DSM.

E - Il mio lavoro	Media	Mediana	Moda	Variabilità nelle risposte cv > 50*
Mi sento parte di una squadra	3,67	4	3	
Sono disponibile ad aiutare i colleghi anche se non tra i miei compiti	5,15	5	6	
Sono stimato e trattato con rispetto dai colleghi	4,94	5	5	
Nel mio gruppo chi ha un'informazione la mette a disposizione	4,13	4	5	
L'organizzazione spinge a lavorare in gruppo e a collaborare	3,74	4	5	
Parametri complessivi INDICATORE	4,32	5	5	

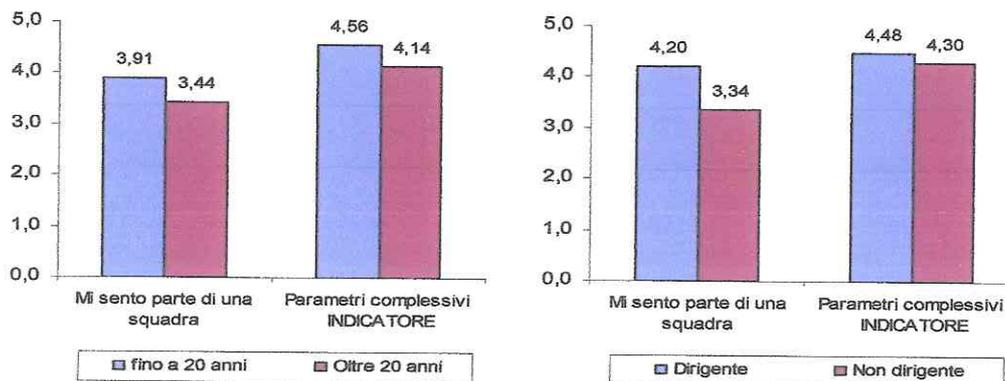
GRAFICO 26 - Punteggio medio di accordo sugli items dell'indicatore F - DSM



I parametri complessivi dell'indicatore lo qualificano come non critico; tuttavia, abbiamo considerato di media criticità l'item *mi sento parte di una squadra*, che per certi aspetti può essere collegato all'altro item *l'organizzazione spinge a lavorare in gruppo e a collaborare*.

Per i parametri complessivi dell'indicatore e anche per questo specifico item sono i lavoratori con più anzianità di servizio e i non dirigenti a evidenziare maggiori criticità.

GRAFICO 27 – Punteggio medio di accordo sugli items critici e parametri globali dell'indicatore F – distinzione per anzianità di servizio e per qualifica (dirigente / non dirigente) - DSM



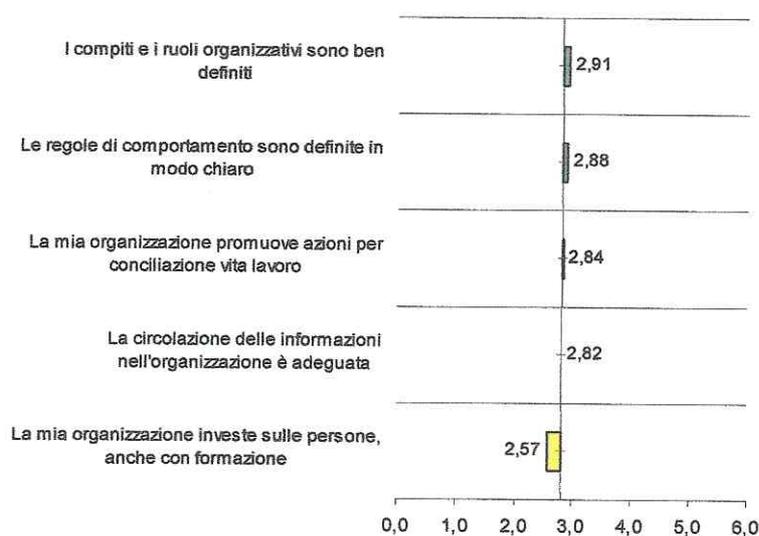
INDICATORE G

Tab. n. 18 - Indicatore G – Il contesto del mio lavoro - DSM.

G – Il contesto del mio lavoro	Media	Mediana	Moda	Variabilità nelle risposte cv > 50*
La mia organizzazione investe sulle persone, anche con formazione	2,57	2	2	+
Le regole di comportamento sono definite in modo chiaro	2,88	3	4	
I compiti e i ruoli organizzativi sono ben definiti	2,91	3	4	
La circolazione delle informazioni nell'organizzazione è adeguata	2,82	3	1	
La mia organizzazione promuove azioni per conciliazione vita lavoro	2,84	3	1	+
Parametri complessivi INDICATORE	2,80	3	1	+

I parametri complessivi dell'indicatore, la media (2,80), la mediana (3), ma anche il valore modale (1) lo qualificano come indicatore critico. Inoltre, nessuno degli item raggiunge il valore di 3.

GRAFICO 28 - Punteggio medio di accordo sugli items dell'indicatore G - DSM

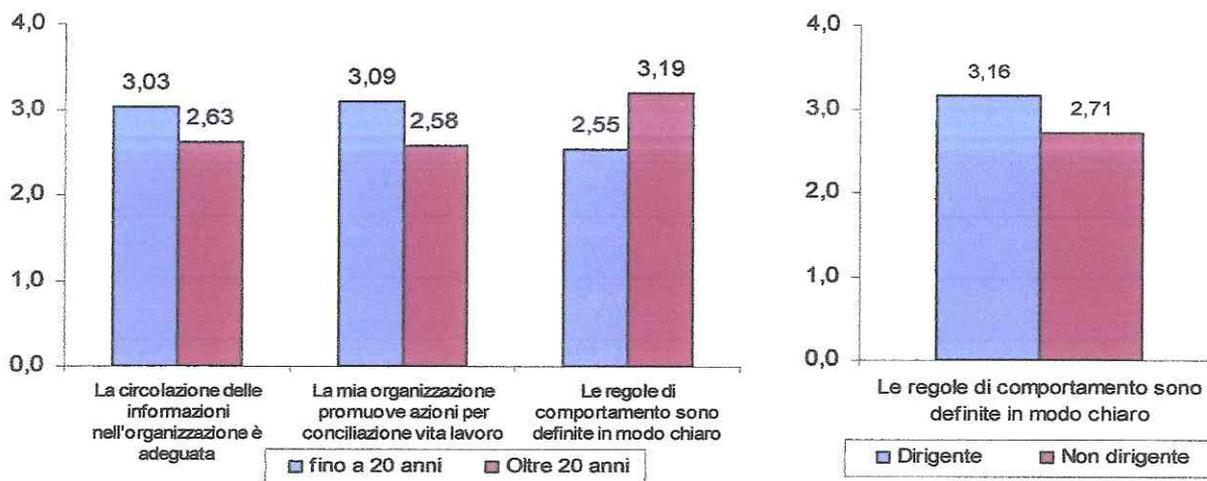


L'item più critico è relativo alla scarsa percezione che l'organizzazione investa sulle persone, anche con la formazione, seguito dall'item relativo alla comunicazione interna all'organizzazione, per cui si individua

una criticità anche nella *circolazione delle informazioni nell'organizzazione*. Altro elemento di criticità riguarda la *promozione di azioni, da parte dell'amministrazione, per la conciliazione dei tempi di lavoro con i tempi di vita*, dove, anche se la media si avvicina a 3, il valore modale è, comunque, di 1. In questo item non si sono notate differenze in base al genere.

Per quanto concerne le distinzioni per anzianità di servizio e qualifica, nel grafico sottostante abbiamo evidenziato gli items che presentano differenze più significative. Possiamo vedere che i lavoratori con maggiore anzianità di servizio si lamentano della conciliazione tempi di lavoro e tempi di vita, quelli con meno anzianità delle regole di comportamento, così come i non dirigenti rispetto ai dirigenti.

GRAFICO 29 – Punteggio medio di accordo sugli items critici dell'indicatore G – distinzione per anzianità di servizio e per qualifica (dirigente / non dirigente) - DSM



Lo scostamento tra aspettative e realtà come indicatore di sintesi del disagio relativo all'area "Benessere"

Nel questionario si chiedeva agli operatori, sempre con una scala di accordo 1 – 6 , di indicare l'importanza che attribuiscono, per il proprio benessere lavorativo, a ciascuno dei 9 ambiti d'indagine, da noi definiti "indicatori", che compongono l'area indagata. Sottraendo al punteggio medio di importanza attribuito all'indicatore il punteggio medio di accordo sullo stesso indicatore che abbiamo evidenziato in tabella 1, ricaviamo un valore che sintetizza lo scostamento tra le aspettative e la realtà, e che identifica, quindi, un'area di disagio: possiamo definire tale valore "*indice di disagio*".

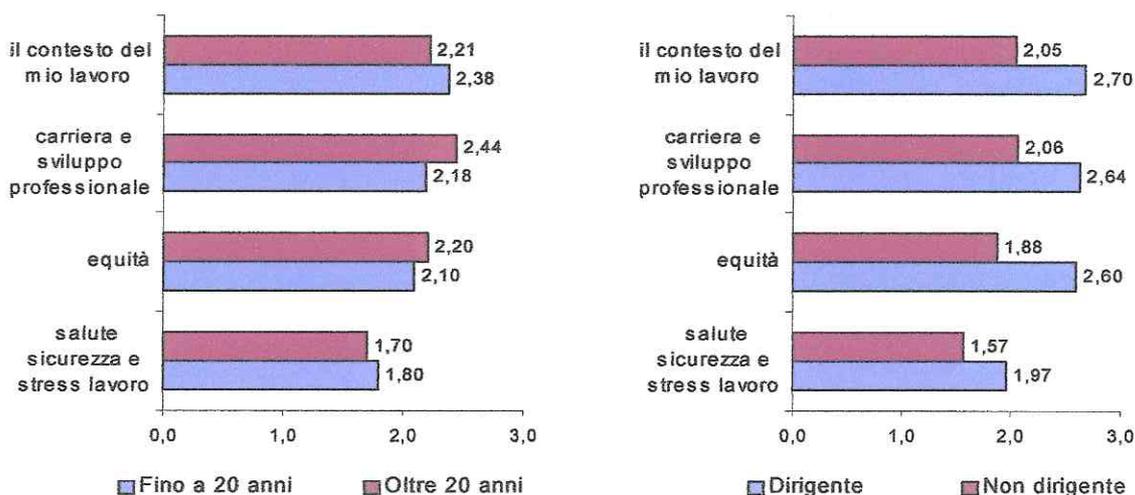
Tab. n. 19 – Area Benessere lavorativo: importanza attribuita agli ambiti d'indagine e scostamento rispetto alle medie di accordo evidenziate - DSM

Area Benessere DSM L'importanza degli ambiti di indagine	Media	Media accordo indicatore	Indice di disagio Scostamento tra importanza e accordo
salute sicurezza e stress lavoro	5,38	3,62	1,76
discriminazioni	4,88	4,84	0,04
Equità	5,03	2,93	2,10
carriera e sviluppo professionale	4,83	2,55	2,28
mio lavoro	5,23	4,16	1,07
i miei colleghi	5,23	4,32	0,91
il contesto del mio lavoro	5,09	2,80	2,29
il senso di appartenenza	5,17	4,03	1,14
l'immagine mia amministrazione	4,81	4,63	0,18

Come si può vedere, anche per il DSM la tabella 19 conferma quanto emerso dall'analisi più puntuale dei singoli indicatori e in questo caso sono maggiormente critici gli indicatori in cui lo scostamento è più elevato: *contesto del proprio lavoro, carriera e sviluppo professionale, equità* e, in misura più contenuta, *salute, sicurezza e stress lavoro-correlato*. Gli aspetti positivi riguardano l'assenza di discriminazioni e l'immagine dell'amministrazione che presentano un indice di disagio molto contenuto.

Differenziando gli indici di disagio dei 4 indicatori secondo l'anzianità di servizio e la qualifica professionale (dirigente / non dirigente) si evidenzia (grafico 30) come le maggiori differenze nella percezione del disagio siano presenti soprattutto nella differenziazione per qualifica, per cui sono i dirigenti a scontare un maggior indice di disagio complessivo, rispetto ai non dirigenti, per i 4 items critici individuati.

GRAFICO 30 – Indice di disagio (scostamento aspettative/realità) nei 4 indicatori critici dell'area "benessere" – distinzione per anzianità di servizio e qualifica (dirigente/non dirigente) - DSM



Area “Condivisione del sistema di valutazione”.

L’area “Condivisione del sistema di valutazione” si compone di 3 indicatori: due di essi presentano forti criticità, poiché il valore medio complessivo di accordo rispetto agli items proposti si colloca sotto il punteggio di 3. Un altro indicatore presenta, invece, una criticità meno elevata, ponendosi il parametro medio complessivo a 3,11.

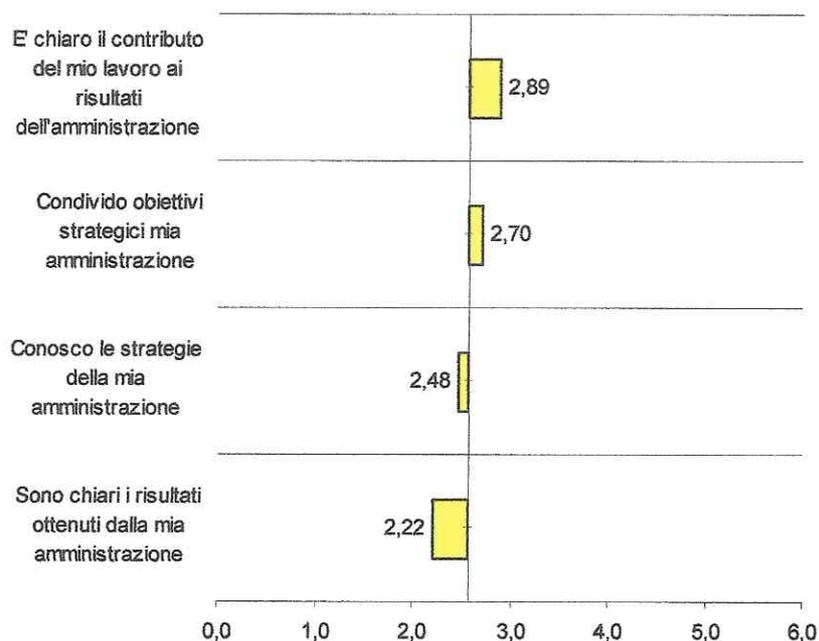
INDICATORE L

Tab. n. 20 - Indicatore L – La mia organizzazione - DSM.

L – La mia organizzazione	Media	Mediana	Moda	Variabilità nelle risposte cv > 50*
Conosco le strategie della mia amministrazione	2,48	2	1	+
Condivido gli obiettivi strategici della mia amministrazione	2,70	3	3	
Sono chiari i risultati ottenuti dalla mia amministrazione	2,22	2	1	+
E' chiaro il contributo del mio lavoro al raggiungimento degli obiettivi dell'amministrazione	2,89	3	2	+
Parametri complessivi INDICATORE	2,57	2	1	+

I parametri complessivi posizionano l’indicatore al secondo posto tra quelli che hanno il grado di accordo più basso (media 2,57, mediana 2 e moda 1).

GRAFICO 31 - Punteggio medio di accordo sugli items dell’indicatore L - DSM



Come per il DDP, anche per il DSM l’organizzazione, intesa come amministrazione aziendale, è percepita lontana dagli operatori, poco chiara nella comunicazione dei risultati e delle strategie, e risultano poco condivisi i suoi obiettivi strategici.

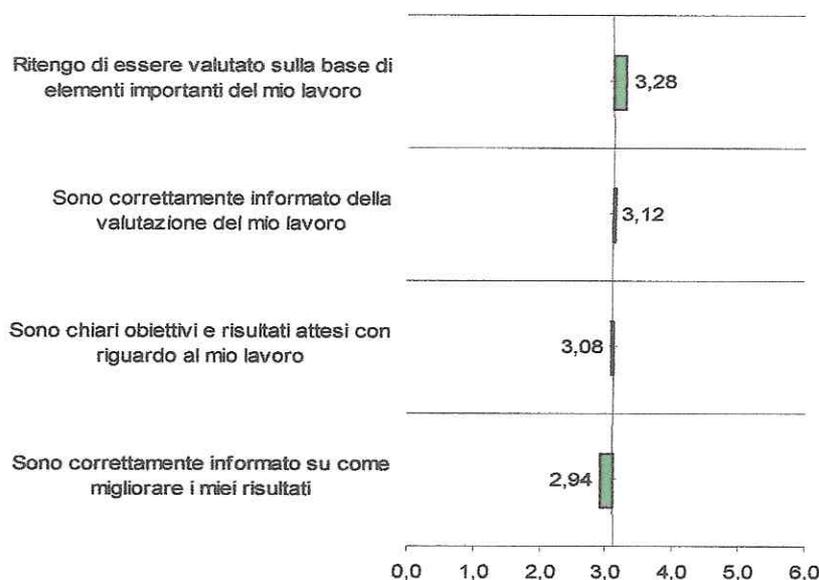
INDICATORE M

Tab. n. 21 - Indicatore M – Le mie performance - DSM.

M – Le mie performance	Media	Mediana	Moda	Variabilità nelle risposte cv > 50*
Ritengo di essere valutato sulla base di elementi importanti del mio lavoro	3,28	3	2	
Sono chiari gli obiettivi e i risultati attesi dall'amministrazione con riguardo al mio lavoro	3,08	3	3	
Sono correttamente informato sulla valutazione del mio lavoro	3,12	3	1	+
Sono correttamente informato su come migliorare i miei risultati	2,94	3	3	+
Parametri complessivi INDICATORE	3,11	3	3	+

Passando dal macro del contesto organizzativo aziendale al micro del sistema valutativo applicato alle performance del lavoratore, ci troviamo di fronte ad una valutazione più positiva, anche se i parametri complessivi dell'indicatore lo qualificano di media criticità, collocandosi, la media, appena sopra il 3. Tutti gli items sono considerati di media criticità. Come per il DDP, anche per il DSM è da tenere in particolare considerazione l'item *sono correttamente informato sulla valutazione del mio lavoro*, che presenta un valore modale (quello con la più alta percentuale di risposte) di 1.

GRAFICO 32 - Punteggio medio di accordo sugli items dell'indicatore M - DSM



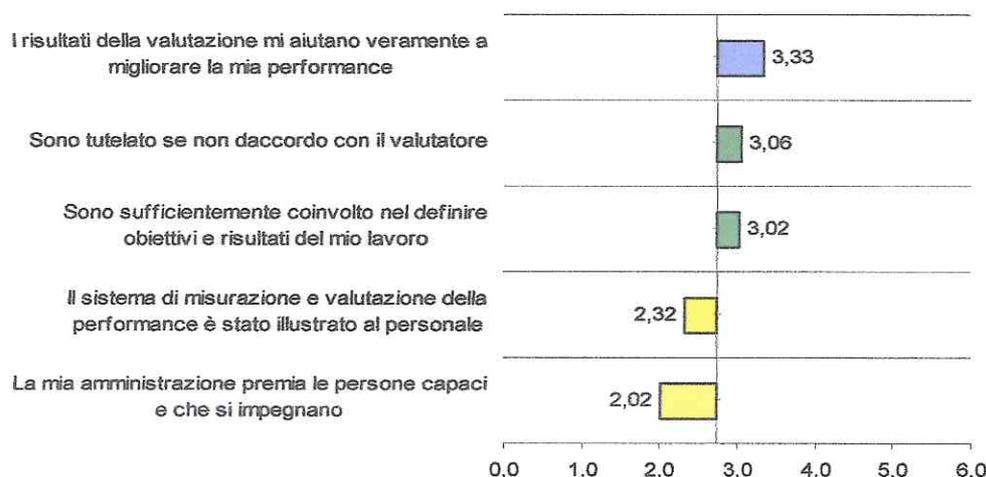
INDICATORE N

Tab. n. 22 - Indicatore N – Il funzionamento del sistema - DSM.

N – Il funzionamento del sistema	Media	Mediana	Moda	Variabilità nelle risposte cv > 50*
Sono sufficientemente coinvolto nel definire gli obiettivi e i risultati attesi dal mio lavoro	3,02	3	1	+
Sono adeguatamente tutelato se non sono d'accordo con il mio valutatore sulla valutazione della mia performance	3,06	3	3	+
I risultati della valutazione mi aiutano veramente a migliorare la mia performance	3,33	4	1	
La mia amministrazione premia le persone capaci e che si impegnano	2,02	2	1	++
Il sistema di misurazione e valutazione della performance è stato adeguatamente illustrato al personale	2,32	2	1	++
Parametri complessivi INDICATORE	2,75	3	1	

I parametri complessivi dell'indicatore lo qualificano di criticità medio alta, con media di 2,75, mediana 3 e moda 1.

GRAFICO 33 - Punteggio medio di accordo sugli items dell'indicatore N - DSM



Ancora una volta sono le politiche aziendali nel complesso a rivelare una maggiore criticità: l'item *"la mia amministrazione premia le persone capaci e che si impegnano"* riscontra il punteggio medio più basso (2,02) dopo l'item *"ritengo che le possibilità di fare carriera nel mio ente siano legate al merito"*, riscontrato nell'indicatore D (carriera e sviluppo professionale), con il punteggio medio di 1,80. E' chiara la percezione dell'assenza, nell'azienda, di una politica meritocratica e di incentivazione dell'impegno e delle professionalità.

Altro item critico segnala una scarsa comunicazione al personale di come è strutturato *il sistema di misurazione e valutazione della performance* (punteggio medio 2,32). Il *coinvolgimento nel definire obiettivi e risultati del proprio lavoro* e il fatto di *sentirsi adeguatamente tutelato/a se non si è d'accordo con il valutatore sulla valutazione delle proprie performance* sono item per i quali si segnala una media criticità.

Differenze tra operatori per anzianità di servizio e qualifica nell'area "Condivisione del sistema di valutazione" - DSM

Per i tre indicatori presi in considerazione, sono risultate abbastanza evidenti le differenze tra dirigenti e non dirigenti, mentre meno significative o più contraddittorie sono le distinzioni sulla base dell'anzianità di servizio. In questo caso, a differenza di quello che abbiamo riscontrato per il DDP, sono i non dirigenti a segnalare, in quasi tutti gli items, una maggiore criticità, rispetto ai dirigenti, così come si evidenzia nel grafico seguente, dove prendiamo in considerazione i parametri complessivi dei tre indicatori.

GRAFICO 34 – Parametri complessivi (punteggi medio di accordo) negli indicatori dell'area "Condivisione del sistema di valutazione" – Distinzione tra dirigenti e non dirigenti - DSM

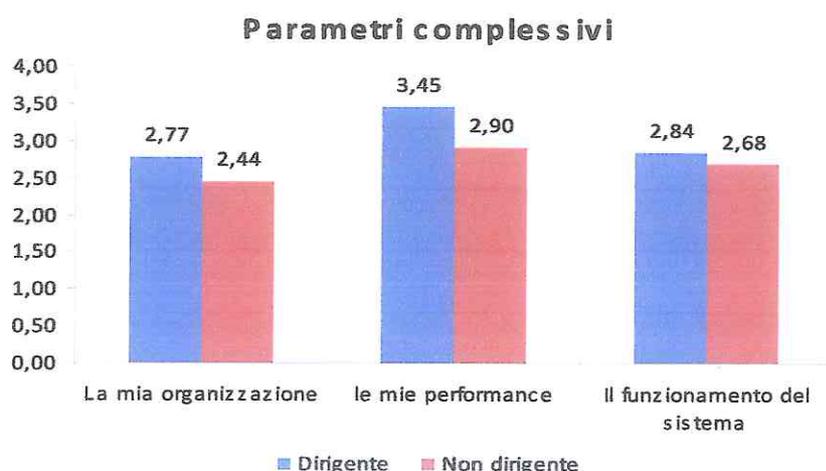
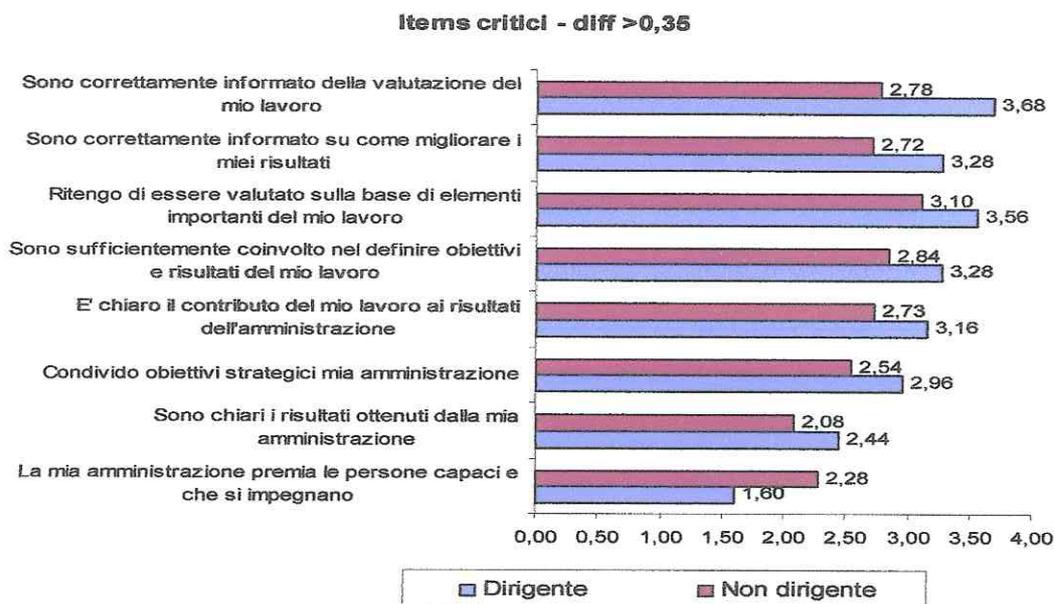


GRAFICO 35 – Punteggio medio di accordo negli items più critici dell'area "Condivisione del sistema di valutazione" – Distinzione tra dirigenti e non dirigenti - DSM



Nel grafico 35 si mostrano gli items per i quali si sono evidenziate differenze più elevate (maggiori di 0,35) nel punteggio medio di accordo tra dirigenti e non dirigenti.

Evidentemente, tra i lavoratori del DSM, i non dirigenti si sentono meno informati, meno coinvolti nei processi valutativi, nella condivisione degli obiettivi strategici e della vision aziendale, rispetto ai dirigenti. Maggiore, invece, è la criticità, espressa dai dirigenti, per quanto concerne l'item *la mia amministrazione premia le persone capaci e che si impegnano*, dove il punteggio medio espresso da costoro è il più basso in assoluto.

Area “Valutazione del superiore gerarchico”. DSM

L’area “Valutazione del superiore gerarchico” si compone di 2 indicatori, che presentano una media criticità, poiché il valore medio complessivo di accordo rispetto agli items proposti si colloca sopra il punteggio di 3. Come già sottolineato, nelle istruzioni per fornire le risposte al questionario, è stato richiesto agli operatori di fare riferimento al capo che è loro più prossimo dal punto di vista gerarchico (es. responsabile di struttura per gli operatori non dirigenti che operano in un CSM e/o SPDC, o direttore di struttura complessa e/o dirigente responsabile per i dirigenti di un CSM e/o SPDC). Esaminiamo analiticamente i due indicatori.

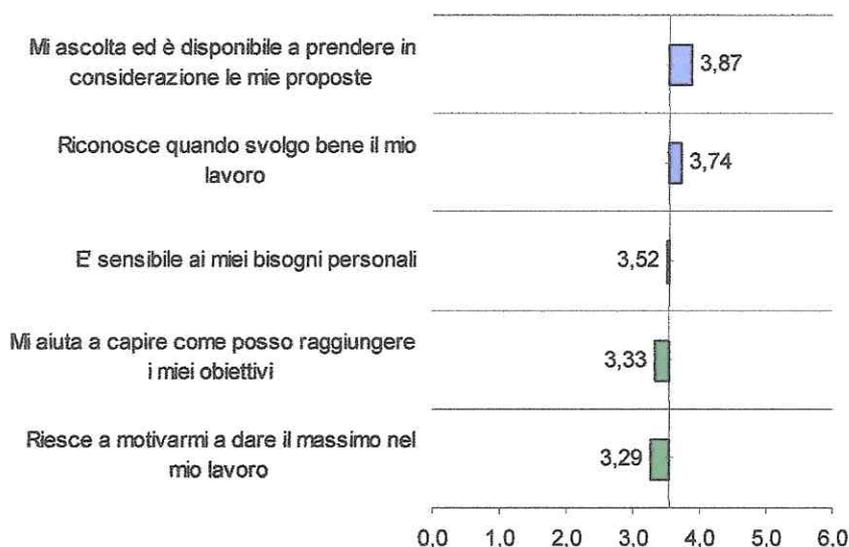
INDICATORE O

Tab. n. 23 - Indicatore O – Il mio capo e la mia crescita - DSM.

O – Il mio capo e la mia crescita	Media	Mediana	Moda	Variabilità nelle risposte cv > 50*
Mi aiuta a capire come posso raggiungere i miei obiettivi	3,33	3	2	+
Riesce a motivarmi a dare il massimo nel mio lavoro	3,29	3	2	+
E' sensibile ai miei bisogni personali	3,52	3	3	
Riconosce quando svolgo bene il mio lavoro	3,74	4	2	
Mi ascolta ed è disponibile a prendere in considerazione le mie proposte	3,87	4	6	
Parametri complessivi INDICATORE	3,55	3	2	

I parametri complessivi dell’indicatore lo qualificano di criticità medio bassa, essendo il punteggio medio di accordo 3,55 e la mediana 3; il valore modale è 2.

GRAFICO 36 - Punteggio medio di accordo sugli items dell’indicatore O - DSM



Gli items che presentano una maggiore criticità, ponendosi sotto la media dell’indicatore, sono: *riesce a motivarmi a dare il massimo nel mio lavoro*, *mi aiuta a capire come posso raggiungere i miei obiettivi*, *è sensibile ai miei bisogni personali*. Gli altri items non sono stati considerati critici in quanto presentano mediane con punteggio 4.

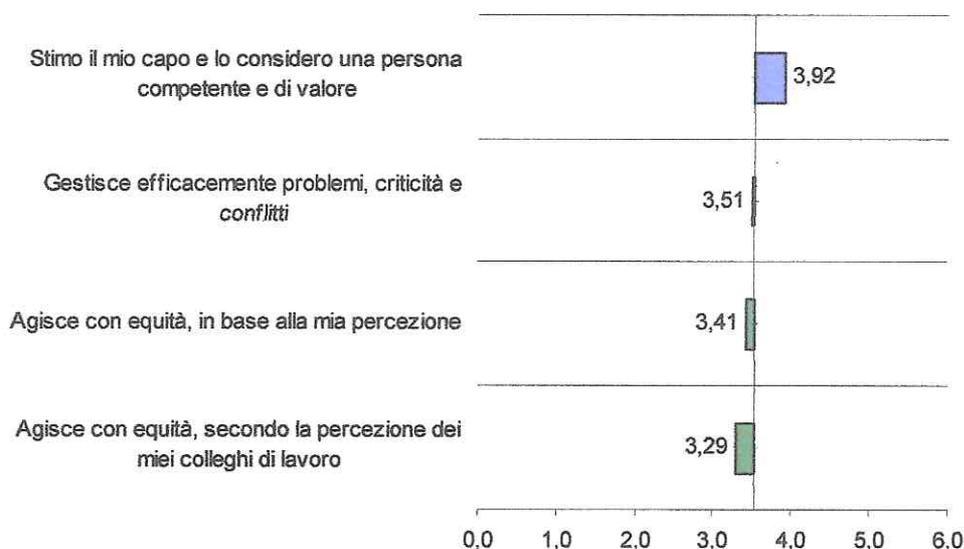
INDICATORE P

Tab. n. 24 - Indicatore P – Il mio capo e l'equità - DSM.

P – Il mio capo e l'equità	Media	Mediana	Moda	Variabilità nelle risposte cv > 50*
Agisce con equità, in base alla mia percezione	3,41	3	2	
Agisce con equità, secondo la percezione dei miei colleghi di lavoro	3,29	3	2	
Gestisce efficacemente problemi, criticità e conflitti	3,51	3	3	
Stimo il mio capo e lo considero una persona competente e di valore	3,92	4	6	
Parametri complessivi INDICATORE	3,53	3	2	

I parametri complessivi dell'indicatore lo qualificano di criticità medio bassa, essendo il punteggio medio di accordo 3,53 e la mediana 3; il valore modale è 2.

GRAFICO 37 - Punteggio medio di accordo sugli items dell'indicatore P - DSM

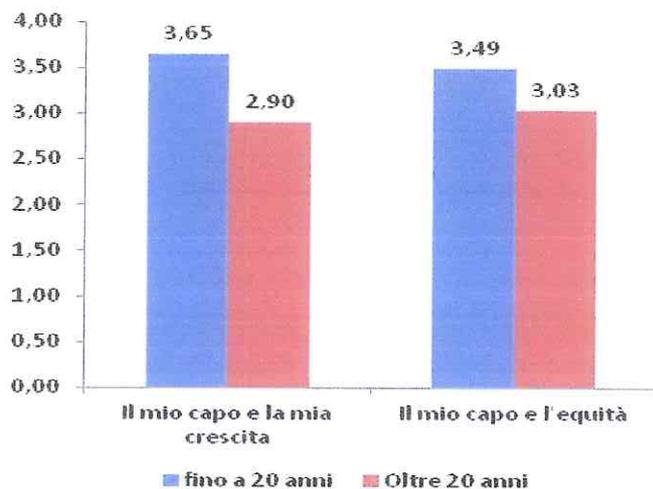


Tre items su 4 si presentano sotto la media dell'indicatore: nonostante sia comunque abbastanza stimato come *persona competente e di valore* (la mediana è 4 e il valore modale 6), si riconoscono al proprio capo delle difficoltà sia *nell'agire con equità*, sia nella *capacità di gestire efficacemente problemi, criticità e conflitti*.

Differenze tra operatori per anzianità di servizio e qualifica nell'area "Valutazione del superiore gerarchico".

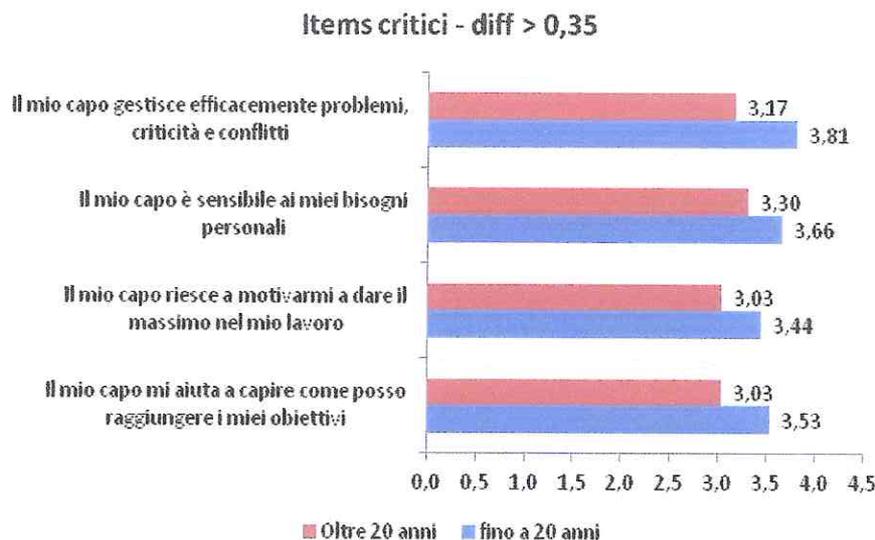
Per i due indicatori presi in considerazione, sono risultate abbastanza evidenti soprattutto le differenze sulla base dell'anzianità di servizio, meno nette risultano, invece, le distinzioni tra dirigenti e non dirigenti. In questo senso, nettamente più critici in ambedue gli indicatori risultano essere gli operatori con più di vent'anni di servizio (grafico 38)

GRAFICO 38 – Parametri complessivi (punteggi medio di accordo) negli indicatori dell'area “Valutazione del superiore gerarchico” – Distinzione in base all'anzianità di servizio - DSM



Nel grafico 39 si mostrano gli items per i quali si sono evidenziate differenze più elevate (maggiori di 0,35) nel punteggio medio di accordo tra dirigenti e non dirigenti.

GRAFICO 39 – Punteggio medio di accordo negli items più critici dell'area “Valutazione del superiore gerarchico” – Distinzione in base all'anzianità di servizio - DSM



Come evidente la gestione efficace di problemi, criticità e conflitti è l'item che ha fatto segnare la maggiore differenza tra i lavoratori con più anzianità di servizio, maggiormente critici, e quelli più giovani.

SINTESI DEGLI ITEMS CRITICI

ITEMS CRITICI - DDP		Media	Mediana	Moda
A02	Ho ricevuto informazione e formazione appropriate sui rischi connessi alla mia attività lavorativa e sulle relative misure di prevenzione e protezione	2,57	2	1
C03	Giudico equilibrato il rapporto tra l'impegno richiesto e la mia retribuzione	2,65	2	1
C04	Ritengo equilibrato il modo in cui la retribuzione viene differenziata in rapporto alla quantità e qualità del lavoro svolto	2,21	2	1
D01	Nel mio ente il percorso di sviluppo professionale di ciascuno è ben delineato e chiaro	2,49	2	1
D02	Ritengo che le possibilità reali di fare carriera nel mio ente siano legate al merito	1,88	1	1
D03	Il mio ente dà la possibilità di sviluppare capacità e attitudini degli individui in relazione ai requisiti richiesti dai diversi ruoli	2,28	2	1
G01	La mia organizzazione investe sulle persone, anche attraverso un'adeguata attività di formazione	2,68	3	1
G03	I compiti e ruoli organizzativi sono ben definiti	2,86	3	1
L01	Conosco le strategie della mia amministrazione	2,36	2	1
L02	Condivido gli obiettivi strategici mia amministrazione	2,46	2	1
L03	Sono chiari i risultati ottenuti dalla mia amministrazione	2,13	2	1
L04	E' chiaro il contributo del mio lavoro al raggiungimento degli obiettivi dell'amministrazione	2,68	2	2
M04	Sono correttamente informato su come migliorare i miei risultati	2,74	2	2
N01	Sono sufficientemente coinvolto nel definire obiettivi e risultati attesi dal mio lavoro	2,76	3	1
N04	La mia amministrazione premia le persone capaci e che si impegnano	1,77	1	1
N05	Il sistema di misurazione e valutazione della performance è stato adeguatamente illustrato al personale	2,28	2	1

ITEMS CRITICI - DSM		Media	Mediana	Moda
A02	Ho ricevuto informazione e formazione appropriate sui rischi connessi alla mia attività lavorativa e sulle relative misure di prevenzione e protezione	2,52	2	1
C03	Giudico equilibrato il rapporto tra l'impegno richiesto e la mia retribuzione	2,34	2	1
C04	Ritengo equilibrato il modo in cui la retribuzione viene differenziata in rapporto alla quantità e qualità del lavoro svolto	2,53	2	1
D01	Nel mio ente il percorso di sviluppo professionale di ciascuno è ben delineato e chiaro	2,33	2	1
D02	Ritengo che le possibilità reali di fare carriera nel mio ente siano legate al merito	1,80	1	1
D03	Il mio ente dà la possibilità di sviluppare capacità e attitudini degli individui in relazione ai requisiti richiesti dai diversi ruoli	2,25	2	1
D05	Sono soddisfatto del mio percorso professionale nell'ente	2,77	3	2
G01	La mia organizzazione investe sulle persone, anche attraverso un'adeguata attività di formazione	2,57	2	2
G04	La circolazione delle informazioni nell'organizzazione è adeguata	2,82	3	1
G05	La mia organizzazione promuove azioni per conciliazione vita lavoro	2,84	3	1
L01	Conosco le strategie della mia amministrazione	2,48	2	1
L02	Condivido gli obiettivi strategici mia amministrazione	2,70	3	3
L03	Sono chiari i risultati ottenuti dalla mia amministrazione	2,22	2	1
L04	E' chiaro il contributo del mio lavoro al raggiungimento degli obiettivi dell'amministrazione	2,89	3	2
N04	La mia amministrazione premia le persone capaci e che si impegnano	2,02	2	1
N05	Il sistema di misurazione e valutazione della performance è stato adeguatamente illustrato al personale	2,32	2	1

INDICATORI SPECIFICI – AREA “BENESSERE ORGANIZZATIVO”

Il gruppo di lavoro, nell’ambito dell’area “Benessere organizzativo”, dopo la preventiva analisi degli items, ha ritenuto opportuno selezionare alcuni indicatori che descrivono in maniera specifica alcuni aspetti particolari di questa dimensione del questionario.

Gli indicatori sono stati definiti come segue:

- **Malessere clinico:** formato dagli items A04 (*non ho subito atti di mobbing*), A05 (*non sono soggetto/a a molestie...*), A09 (*non avverto situazioni di malessere o disturbi legati allo svolgimento del lavoro quotidiano*) – l’indicatore è costruito in modo da isolare, all’interno dell’indicatore più complessivo denominato *Salute e sicurezza sul luogo di lavoro e stress lavoro correlato*, quegli items che sono più legati alle dinamiche relazionali che si sviluppano nel posto di lavoro.
- **Criterio di equità:** nella distribuzione dei *carichi di lavoro* (C01), delle *responsabilità* (C02) e *nel prendere in maniera imparziale le decisioni* (C05) – all’interno dell’indicatore più complessivo denominato *L’equità nella mia amministrazione* si è inteso isolare questi tre items, che dipendono da come viene gestita la leadership nell’unità organizzativa, da altri due items che riguardano maggiormente le politiche aziendali relative alla retribuzione.
- **Carriera e sviluppo professionale:** anche in questo caso, all’interno dell’indicatore stesso *Carriera e sviluppo professionale*, si intendono isolare, da items che si riferiscono più genericamente alle politiche aziendali, quelli che più specificamente hanno una ricaduta nell’operatività quotidiana, quali *possibilità di sviluppare capacità e attitudini in relazione ai requisiti richiesti dal ruolo* (D03), *adeguatezza del ruolo svolto al proprio profilo professionale* (D04), *soddisfazione del proprio percorso professionale nell’ente*.
- **I rapporti tra colleghi: il gioco di squadra:** si prendono in considerazione tre items, sui cinque che compongono l’indicatore *I miei colleghi*, e si tratta di quelli che riguardano *il sentirsi parte di una squadra* (F01), *il fatto di mettere a disposizione di tutti le informazioni* (F04), *il fatto che l’organizzazione spinga a lavorare in gruppo* (F05).

Gli altri 4 indicatori specifici riguardano:

- **Il contesto di lavoro (G)** suddiviso in 3 parti:
l’organizzazione investe sulle persone, anche con la formazione (G01), *la chiarezza di regole e la definizione di compiti e ruoli organizzativi* (G02+G03), *la promozione di azioni in favore della conciliazione dei tempi di vita e di lavoro* (G05).
- **Il Senso di appartenenza (H4):** ovvero, *i miei valori e comportamenti sono coerenti con quelli promossi dall’ente*.

Tab. n. 25 – Indicatori specifici – gruppo di lavoro - DDP.

INDICATORI SPECIFICI DDP	Media	Mediana	Moda			Dirigente	Non dirigente
				fino a 20 anni	Oltre 20 anni		
A04 + A05 + A09 = Malessere clinico	3,96	4	6	4,15	3,79	4,08	3,88
C01 + C02 + C05 = Criterio di equità	3,44	4	2	3,48	3,42	3,11	3,64
D3 + D4 + D5 = Carriera e sviluppo professionale	3,00	3	3	3,05	2,93	3,09	2,91
F1 + F4 + F5 = I rapporti tra i colleghi	3,80	4	4	3,89	3,77	3,57	3,93
G1 - Il contesto di lavoro: la mia organizzazione investe sulle persone	2,68	3	1	2,60	2,79	2,74	2,63
G2 + G3 = Il contesto del lavoro: le regole di comportamento sono chiare e compiti e ruoli organizzativi sono ben definiti	2,96	3	1	2,85	3,10	2,97	2,91
G5 - Il contesto di lavoro: la mia organizzazione promuove azioni a favore della conciliazione dei tempi di lavoro e dei tempi di vita	3,28	3	1	3,21	3,33	2,84	3,55
H4 - Senso di appartenenza: i valori e i comportamenti praticati nel mio ente sono coerenti con i miei valori personali	3,31	3	3	3,38	3,26	3,03	3,46

Tab. n. 26 – Indicatori specifici – gruppo di lavoro - DSM.

INDICATORI SPECIFICI DSM	Media	Mediana	Moda			Dirigente	Non dirigente
				fino a 20 anni	Oltre 20 anni		
A04 + A05 + A09 = Malessere clinico	4,27	4	4	4,54	3,92	4,44	4,16
C01 + C02 + C05 = Criterio di equità	3,28	3	2	3,30	3,26	3,59	3,07
D3 + D4 + D5 = Carriera e sviluppo professionale	2,86	3	2	2,83	2,78	3,15	2,68
F1 + F4 + F5 = I rapporti tra i colleghi	3,88	4	4	4,05	3,69	3,99	3,83
G1 - Il contesto lavoro: la mia organizzazione investe sulle persone	2,57	2	2	2,42	2,71	2,64	2,53
G2 + G3 = Il contesto del lavoro: le regole di comportamento sono chiare e compiti e ruoli organizzativi sono ben definiti	2,86	3	3	2,92	2,83	3,02	2,77
G5 - Il contesto di lavoro: la mia organizzazione promuove azioni a favore della conciliazione dei tempi di lavoro e dei tempi di vita	2,84	3	1	3,09	2,58	2,68	2,95
H4 - Senso di appartenenza: I valori e i comportamenti praticati nel mio ente sono coerenti con i miei valori personali	3,27	3	3	3,42	3,09	3,08	3,39

Gli indicatori che evidenziano maggiore criticità, in ambedue i contesti lavorativi, sono:

- l'organizzazione investe sulle persone, anche mediante formazione
- la chiarezza delle regole di comportamento e la definizione di compiti e ruoli organizzativi

Il DSM presenta delle criticità (valori medi inferiori a 3) anche nell'indicatore *criterio di equità*, e in altri due indicatori, *carriera e sviluppo professionale* e *azioni per la conciliazione di tempi di vita e lavoro*.

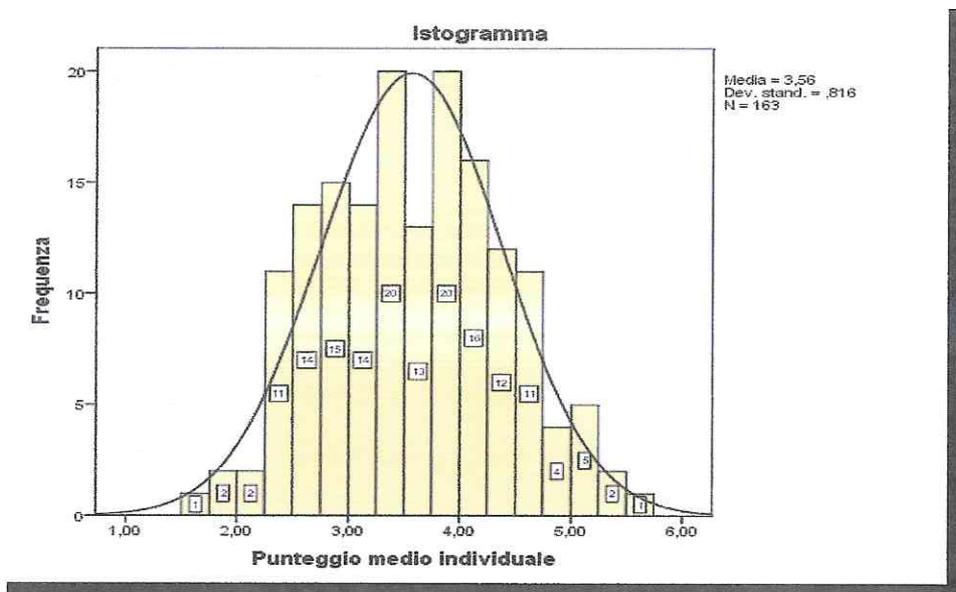
Media criticità sia nel DDP che nel DSM per l'indicatore *senso di appartenenza* all'azienda.

E' da rilevare, che gli "indicatori specifici", presentando punteggi medi superiori a quelli riscontrati nell'indicatore complessivo, potrebbero essere interpretati come percezione di "distanza" tra operatore sanitario ed organizzazione aziendale, intesa come "entità amministrativa".

IL PROFILO DELL'OPERATORE CHE HA RISPOSTO AL QUESTIONARIO

Per ciascuno dei 163 operatori che hanno risposto al questionario, è possibile calcolare un punteggio medio globale di accordo/disaccordo con tutti gli items proposti (tranne i 9 che richiedono una valutazione di importanza per ciascuno degli indicatori dell'area Benessere organizzativo).

Dall'elaborazione dei dati è emersa la seguente rappresentazione grafica:



L'istogramma evidenzia una distribuzione dei punteggi medi per operatore abbastanza normale, con una media di 3,56 e una mediana di 3,55; il valore modale è 3,46.

Raggruppando i dati sulla base di classi di punteggio medio per ogni singolo questionario, la distribuzione degli operatori nei livelli di accordo con gli items è evidenziata nella seguente tabella.

Distribuzione degli operatori secondo il livello di accordo medio complessivo con gli items del questionario.

Livelli di accordo con gli items su scala 1-6	N	%
per niente d'accordo (punt. fino a 2)	3	1,8
poco d'accordo (punt. da 2 a 3)	42	25,8
né d'accordo né disaccordo (punt. da 3 a 4)	67	41,1
abbastanza d'accordo (punt. da 4 a 5)	43	26,4
molto d'accordo (punt. oltre 5)	8	4,9
Totale	163	100,0

E' interessante vedere come si distribuiscono gli operatori, ricodificando i livelli di accordo in 3 fasce, secondo il sesso, l'età, il tipo di contratto, la qualifica e la struttura di provenienza. L'anzianità di servizio non ha dato variazioni apprezzabili. E' bene precisare, inoltre, che gli incroci proposti non hanno sortito differenze statisticamente significative al test del Chi quadro: emergono comunque delle tendenze che vanno accolte e valutate.

Livelli di accordo con gli items (ricodificati) – distinzioni :

- Secondo il sesso (val. % e totali)

Livelli di accordo ricodificati	M %	F %	Tot N
In disaccordo	32,7	25,0	44
Né accordo né disaccordo	48,1	38,0	66
D'accordo	19,2	37,0	50
Totale N	52	108	160

In questo caso il disaccordo appare più presente tra i maschi e il livello del chi quadro si avvicina alla significatività ($p=0,75$)

- Secondo l'età (val. % e totali)

Livelli di accordo ricodificati	Fino 40 anni	Da 41 a 50 anni	Oltre 50 anni	Tot N
In disaccordo	18,2	28,3	30,3	45
Né accordo né disaccordo	31,8	39,6	43,0	65
D'accordo	50,0	32,1	26,7	51
Totale N	22	53	86	161

Notiamo, in questa tabella, che il livello di disaccordo tende a crescere soprattutto nella fascia d'età da 41 a 50 anni (dal 18,2% al 28,3%), così come si nota un calo sostenuto del livello di accordo.

- Secondo il tipo di contratto (val. % e totali)

Livelli di accordo ricodificati	A tempo det	A tempo indet	Tot N
In disaccordo	36,4	26,5	44
Né accordo né disaccordo	27,2	42,4	67
D'accordo	36,4	31,1	51
Totale N	11	151	162

In questo caso, il risultato dell'incrocio evidenzia una maggiore consistenza relativa della posizione intermedia (né accordo né disaccordo) tra gli operatori che hanno un contratto a tempo indeterminato, mentre tra coloro (pochi) che hanno un contratto a tempo determinato si nota una maggiore polarizzazione tra i critici e i positivi.

- Secondo la qualifica (val. % e totali)

Livelli di accordo ricodificati	Dirig.	Non dirig.	Tot N
In disaccordo	23,4	30,6	45
Né accordo né disaccordo	42,2	40,8	67
D'accordo	34,4	28,6	50
Totale N	64	98	162

Qui è evidente che la maggiore criticità risiede tra i non dirigenti, anche se le differenze in percentuale non sono elevate (mediamente tra il 6% e il 7%).

- Secondo la struttura di appartenenza (val. % e totali)

Livelli di accordo ricodificati	DDP	DSM	Tot N
In disaccordo	29,2	25,4	45
Né accordo né disaccordo	39,6	43,3	67
D'accordo	31,2	31,3	51
Totale N	96	67	163

Infine, valutando l'incrocio con la struttura di appartenenza, si rileva un livello di disaccordo leggermente più elevato nel DDP, rispetto al DSM dove è percentualmente più alta la quota degli indecisi

Sintesi complessiva degli esiti dell'indagine

1. Gli aspetti positivi

Il primo dato da sottolineare è che esistono degli elementi di positività, o meglio di non evidente criticità, che riguardano, in ambedue i dipartimenti, alcuni aspetti dell'area d'indagine definita "Benessere organizzativo" e, in particolar modo, i seguenti indicatori: le discriminazioni (B), il mio lavoro (E) e i rapporti con i miei colleghi di lavoro (F), il senso di appartenenza (H) e l'immagine della mia amministrazione (I)

Relativamente all'indicatore A – Salute e sicurezza nel luogo di lavoro e stress lavoro-correlato – non state riscontrate posizioni particolarmente critiche riguardo al *mobbing* e alle *molestie* sul luogo di lavoro (sugli aspetti di criticità evidenziati si veda più oltre); tuttavia, analizzando anche le tabelle di dettaglio che abbiamo allegato (cfr. tabelle DDP), ci preme sottolineare che il **29,5%** (quasi 1/3) degli operatori del DDP interpellati, ritiene di aver subito atti di *mobbing* (nella tabella l'item è tra quelli considerati con polarità invertita).

Inoltre, relativamente all'indicatore B – Le discriminazioni – le tabelle di dettaglio evidenziano una polarizzazione più elevata nelle risposte, in ambedue i dipartimenti, agli items sull'*identità di genere* (B4) e sull'*età* (B7) considerati come *elementi che non ostacolerebbero la propria valorizzazione nel luogo di lavoro*. Infatti hanno una visione più critica, per quanto concerne l'identità di genere, soprattutto le donne (media femmine = 4,07 vs 4,58 per i maschi), mentre, per quanto concerne l'età come fattore discriminante, soprattutto i lavoratori più anziani, ma solo nel DSM (media ultra 60enni del DSM 3,71 vs 4,88 per i 31-40enni, sempre del DSM).

2. Le criticità di grado medio. L'area "Valutazione del superiore gerarchico"

Esistono, inoltre, delle criticità che abbiamo definito di media gravità, in quanto il punteggio medio di accordo, rispetto agli indicatori considerati, oscilla tra il 3 e il 4 (che è il livello di sufficiente accordo). L'area definita "Valutazione del superiore gerarchico" si caratterizza, in ambedue i dipartimenti, per questo livello di criticità. Ricordiamo che per superiore gerarchico si intende il dirigente che è posto al livello immediatamente superiore al lavoratore.

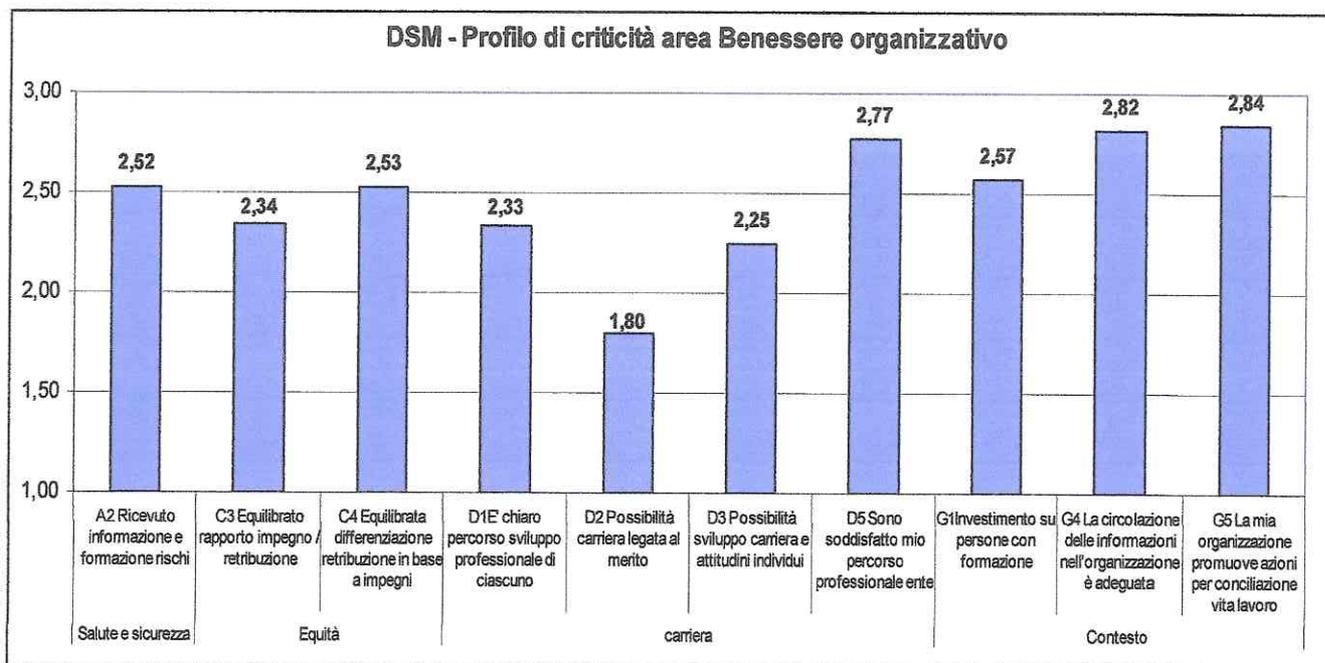
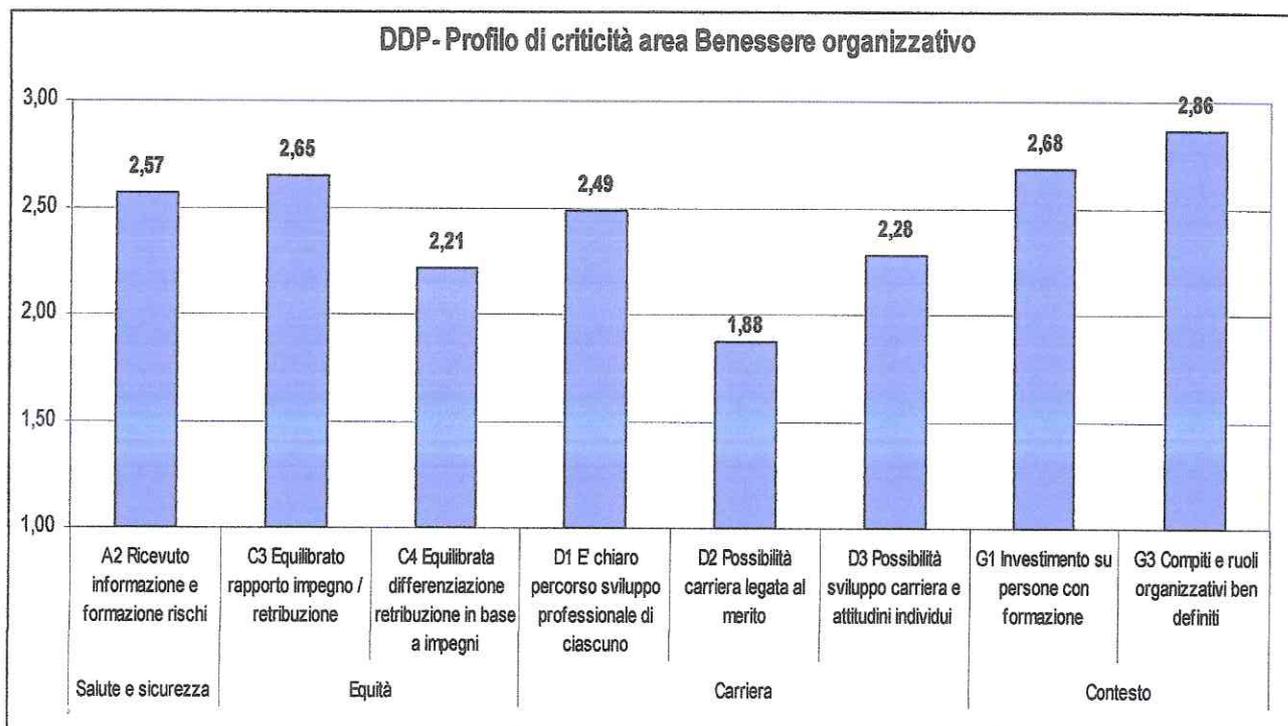
Essa si compone di due indicatori: *Il mio capo e la mia crescita* e *Il mio capo e l'equità*. Consultando la relazione e le allegate tabelle di dettaglio, non emergono, sostanzialmente, problemi intorno alle qualità relazionali del capo o alla stima che si può provare per la sua competenza professionale; bensì, ancora una volta, e in connessione con quanto visto prima per il giudizio sul sistema di valutazione, si rimarcano alcune deficienze connesse alla gestione della leadership: la capacità di *motivare e coinvolgere* il dipendente, e di *agire con equità, gestendo efficacemente problemi e conflitti* che si presentano nell'unità organizzativa.

3. Le criticità più evidenti

Gli items più problematici, con il minor grado di accordo (punteggio medio inferiore a 3) sono stati riscontrati, in ambedue i dipartimenti, negli indicatori *Salute e sicurezza sul luogo di lavoro e stress lavoro correlato* (A), *l'Equità nella mia amministrazione* (C), *Carriera e sviluppo professionale* (D), *Il contesto del mio lavoro* (G) relativamente all'area d'indagine *Benessere organizzativo*; e negli indicatori *La mia organizzazione* (L), *Le mie performance* (M) e *Il funzionamento del sistema* (N) relativamente all'area d'indagine *Grado di condivisione del sistema di valutazione*.

Il profilo di criticità nell'area Benessere organizzativo.

Per l'area *Benessere organizzativo* si evidenziano, nei grafici, i seguenti profili di criticità per i due dipartimenti:



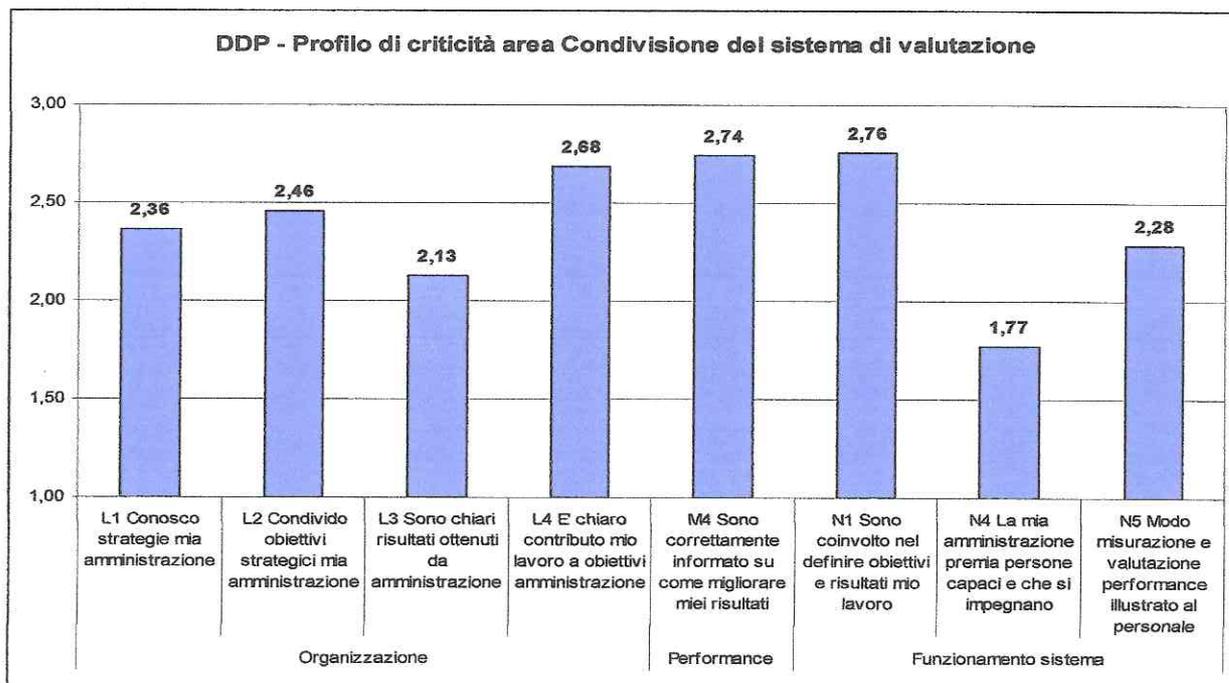
Notiamo che i profili di criticità relativamente a questa area sono, per certi aspetti, sovrapponibili, con alcune piccole differenze (gli items sono stati sintetizzati nella loro formulazione, per poter avere una migliore rappresentazione grafica).

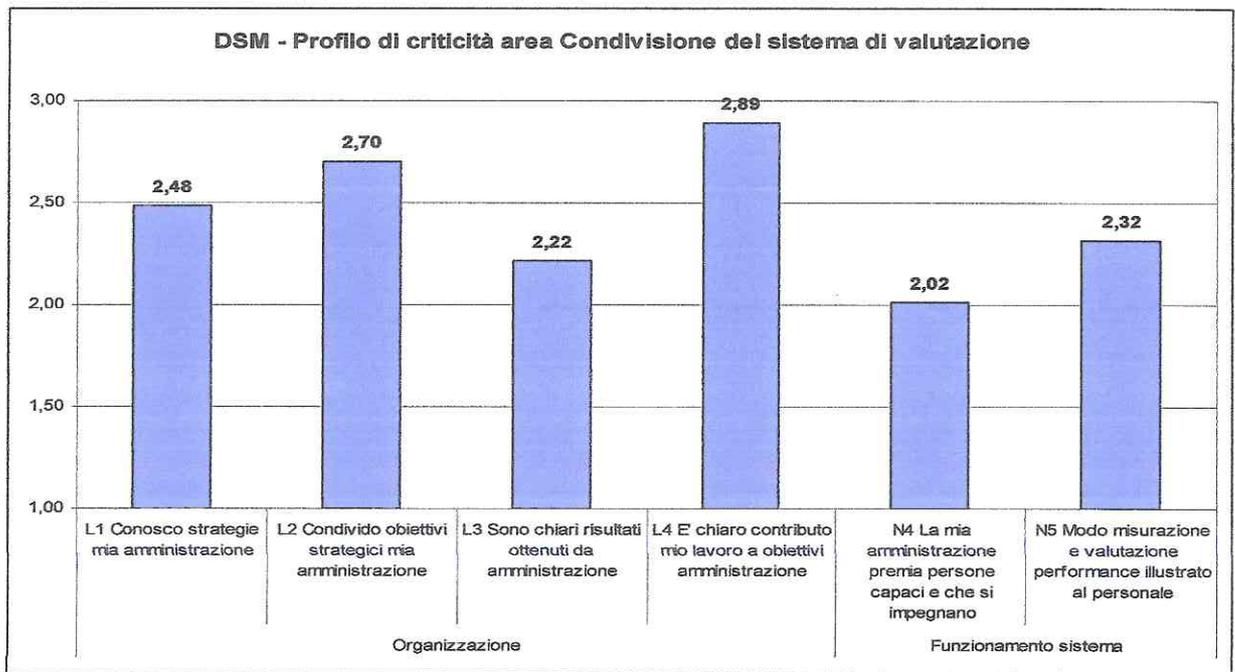
- La carriera e lo sviluppo professionale è l'indicatore che presenta un maggior livello di sofferenza in ambedue i dipartimenti. In particolare:
 - ✓ è criticata la politica meritocratica dell'azienda, per cui lo sviluppo della propria carriera non viene percepito come legato al merito;

- ✓ non è chiaro e ben delineato il percorso di sviluppo professionale di ciascun operatore, né, a giudicare dalle risposte fornite, viene data la possibilità al singolo di sviluppare le proprie attitudini individuali in relazione alle competenze richieste dai diversi ruoli lavorativi;
 - ✓ nel DSM ne risente anche la soddisfazione per il proprio percorso professionale, mentre nel DDP la criticità su questo aspetto è un po' più attenuata, avvicinandosi il punteggio medio al 3 (cfr. relazione e tabelle di dettaglio)
- L'equità, intesa soprattutto in relazione alla retribuzione e al modo con cui essa si differenzia in base agli impegni lavorativi, è un altro elemento di forte criticità evidenziato dagli operatori, in maniera simile in ambedue i dipartimenti.
 - Anche il contesto in cui si manifesta il proprio lavoro presenta degli ostacoli allo sviluppo di un pieno benessere lavorativo:
 - ✓ in ambedue i dipartimenti si concorda sul fatto che l'azienda investe poco sulle persone, anche in termini di formazione;
 - ✓ per gli altri aspetti che compongono l'indicatore, nel DDP si mette l'accento su una definizione non chiara di compiti e ruoli organizzativi,
 - ✓ nel DSM, invece, si evidenzia una non adeguata circolazione delle informazioni e un'insufficiente promozione di azioni che permettano di conciliare tempi di vita e tempi di lavoro.
 - Infine, per l'indicatore salute e sicurezza nel luogo di lavoro ambedue i dipartimenti lamentano di non aver ricevuto un'informazione e formazione adeguata sui rischi connessi alla propria attività lavorativa. Una certa criticità, anche se meno evidente (punteggio medio attorno a 3), si manifesta anche considerando le caratteristiche del proprio luogo di lavoro e l'adeguatezza delle dotazioni di sicurezza.

Il profilo di criticità nell'area Grado di condivisione del sistema di valutazione.

Per l'area *Grado di condivisione del sistema di valutazione* si evidenziano, nei grafici, i seguenti profili di criticità per i due dipartimenti:





Per tutti e due i dipartimenti, gli indicatori *La mia organizzazione* e *Il funzionamento del sistema* sono quelli che presentano il più basso punteggio medio di accordo complessivo.

Anche in quest'area i profili di criticità sono relativamente sovrapponibili, con alcune piccole differenze.

- Innanzitutto, nel DDP a differenza del DSM, l'item *Sono correttamente informato su come migliorare i miei risultati*, appartenente all'indicatore *Le mie performance*, rientra tra quelli critici (media punteggio inferiore a 3). In ogni caso, in ambedue i dipartimenti l'indicatore in questione presenta dei livelli di media criticità su tutti gli altri items che lo compongono (si vedano le tabelle allegate)
- In secondo luogo appare evidente, in ambedue i dipartimenti, che esistono, a detta degli operatori:
 - ✓ problemi di valutazione imparziale del merito, inteso come capacità e impegno, per cui l'item *La mia amministrazione premia le persone capaci e che si impegnano* è quello che, nel DDP, raggiunge il punteggio medio più basso, mentre nel DSM si posiziona al secondo posto tra tutti gli items critici;
 - ✓ problemi di comunicazione, per cui il personale fa fatica a capire come è strutturato *il sistema di valutazione e di misurazione della performance*, e, conseguentemente, si sente poco coinvolto nella *definizione degli obiettivi e dei risultati del proprio lavoro* (con un punteggio critico nel DDP, ma leggermente meno critico anche nel DSM – cfr. tabelle allegate);
 - ✓ infine, le risposte critiche agli items dell'indicatore *La mia organizzazione* segnalano ancora una volta una criticità nella comunicazione agli operatori delle strategie e degli obiettivi dell'amministrazione. Ciò, alla fine, rende *poco chiaro quale sia il contributo che il singolo operatore dà al raggiungimento degli obiettivi* che questa amministrazione si prefigge di ottenere.

NOTE CONCLUSIVE

Il lavoro di indagine eseguito ed i relativi esiti, commentati esclusivamente per dare maggior chiarezza esplicativa al dato numerico, rappresentano un parametro “percettivo” degli operatori sul funzionamento dei sistemi organizzativi delle macroaree esplorate.

Questo metodo strutturato di “analisi partecipata” sul “clima organizzativo” del proprio contesto lavorativo, è finalizzata a stimolare la presa di coscienza delle “criticità organizzative”, che possono influire sul “benessere” del lavoratore.

E’ opportuno che gli esiti dell’indagine, una volta restituiti, e diffusi a tutti gli aventi interesse, siano oggetto, in prima fase, di analisi e discussione tra gli operatori nell’ambito delle rispettive macroaree organizzative esplorate, e, di seguito, fonte di un confronto attraverso specifici AUDIT, e/o seminari di approfondimento.

Come già preventivato, il lavoro di indagine conoscitiva verrà progressivamente esteso ad altre unità organizzative della Nostra ASL BA, ad iniziare da quelle in cui sono già segnalate le criticità più evidenti.

Lo stesso questionario sul “*Benessere Organizzativo*”, potrebbe essere utilizzato dall’operatore, anche, come metodo di segnalazione periodica, anonima e strutturata, di un “disagio/malessere” nell’ambito del contesto lavorativo.

In tal modo, se, da un lato, si risponderà ad un preciso adempimento normativo/legislativo della Azienda, dall’altro, si garantirà la partecipazione attiva dei singoli operatori, così sollecitati ad esprimersi sui “nodi problematici” emergenti nella loro vita lavorativa.

Per quanto sopra, è necessario che l’Azienda garantisca disponibilità di strumenti e risorse dedicate, imprescindibili per il concreto perseguimento dei suddetti obiettivi specifici, rientranti nei compiti riservati al Comitato Unico di Garanzia, in collaborazione con l’ O.I.V. (Organismo Indipendente di Valutazione) e gli Uffici in staff con la Direzione Strategica Aziendale, come è stato previsto nella sezione “ Performance Organizzativa ed Individuale“ del Piano triennale per la Trasparenza adottato dalla ASL BA.

APPENDICE STATISTICA

In questa sezione vengono presentati:

- le tabelle di dettaglio.
- il questionario

Nelle tabelle, oltre ai parametri statistici utilizzati nel report per l'elaborazione dei dati del questionario, *media*, *mediana* e *moda*, che abbiamo già spiegato nella nota metodologica iniziale, sono evidenziate anche i seguenti parametri:

- Deviazione standard = indica il grado di dispersione attorno alla media.
- Numero di casi validi, escludendo le mancate risposte.
- % di soggetti che esprime disaccordo con l'item (collocandosi nei valori 1 e 2)
- % di soggetti che esprime accordo con l'item (collocandosi nei valori 5 e 6)
- Coefficiente di variazione: è un numero puro, dato dal rapporto tra deviazione standard / media (quante volte la deviazione standard è contenuta nella media). E' una misura grezza che, comunque, ci dà un'idea abbastanza efficace, ad un primo livello descrittivo di analisi, **del grado di dispersione dei dati attorno alla media**. Tale parametro va inteso così: più è alto questo numero, maggiore è la *dispersione dei valori dalla media* (in pratica c'è poco accordo tra coloro che rispondono), più è basso, più significa che *i valori si concentrano attorno alla media* (in pratica c'è maggiore accordo tra i rispondenti)

DIPARTIMENTO DIPENDENZE PATOLOGICHE

	A - Salute e sicurezza sul luogo di lavoro e stress lavoro-correlato - DDP	Media	Media na	Moda	Dev stnd	N valido	non d'accordo (1 e 2)	d'accordo (5 e 6)	Coeff var.
A01	Il mio luogo di lavoro è sicuro (impianti elettrici, misure antincendio e di emergenza, ecc.)	2,95	3	1	1,57	96	44,8%	19,8%	53,3
A02	Ho ricevuto informazione e formazione appropriate sui rischi connessi alla mia attività lavorativa e sulle relative misure di prevenzione e protezione	2,57	2	1	1,53	95	51,6%	15,8%	59,7
A03	Le caratteristiche del mio luogo di lavoro (spazi, postazioni di lavoro, luminosità, rumorosità, ecc.) sono soddisfacenti	3,31	3	3	1,55	96	32,3%	28,1%	46,8
A04	Non 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, ...)	3,79	4	6	1,92	95	29,5%	45,3%	50,6
A05	Non sono soggetto/aa molestie sotto forma di parole o comportamenti idonei a ledere la mia dignità e a creare un clima negativo sul luogo di lavoro	4,30	5	6	1,80	96	17,7%	55,2%	41,7
A06	Sul mio luogo di lavoro è rispettato il divieto di fumare	4,34	5	6	1,89	94	24,5%	58,5%	43,6
A07	Ho la possibilità di prendere sufficienti pause	3,90	4	6	1,68	93	24,7%	44,1%	43,1
A08	Posso svolgere il mio lavoro con ritmi sostenibili	4,08	4	6	1,64	95	18,9%	45,3%	40,2
A09	Non avverto situazioni di malessere o disturbi legati allo svolgimento del mio lavoro quotidiano	3,71	4	5	1,72	94	29,8%	40,4%	46,3
	Parametri complessivi INDICATORE	3,66	4	6	1,79	96	34,5%	39,1%	48,9

	B - Le discriminazioni - DDP	Media	Media na	Moda	Dev stnd	N valido	non d'accordo (1 e 2)	d'accordo (5 e 6)	Coeff var.
B01	Sono trattato correttamente e con rispetto in relazione alla mia appartenenza sindacale	4,45	5	6	1,69	95	15,8%	54,7%	37,9
B02	Sono trattato correttamente e con rispetto in relazione al mio orientamento politico	4,76	5	6	1,48	95	10,5%	67,4%	31,1
B03	Sono trattato correttamente e con rispetto in relazione alla mia religione	5,24	6	6	1,24	95	4,2%	81,1%	23,7
B04	La mia identità di genere non costituisce un ostacolo alla mia valorizzazione sul lavoro	4,47	6	6	1,95	95	23,2%	58,9%	43,6
B05	Sono trattato correttamente e con rispetto in relazione alla mia etnia e/o razza	5,38	6	6	1,21	94	4,3%	86,2%	22,5
B06	Sono trattato correttamente e con rispetto in relazione alla mia lingua	5,34	6	6	1,30	93	5,4%	84,9%	24,3
B07	La mia età non costituisce un ostacolo alla mia valorizzazione sul lavoro	4,15	6	6	2,15	95	32,6%	57,9%	51,9
B08	Sono trattato correttamente e con rispetto in relazione al mio orientamento sessuale	5,30	6	6	1,32	92	5,4%	84,8%	24,8
B09	Sono trattato correttamente e con rispetto in relazione alla mia disabilità (se applicabile)	4,28	5	6	1,90	39	20,5%	56,4%	44,5
	Parametri complessivi INDICATORE	4,88	6	6	1,64	96	12,7%	71,9%	33,6

C – L'equità nella mia amministrazione - DDP									
	Media	Media na	Moda	Dev stnd	N valido	non d'accordo (1 e 2)	d'accordo (5 e 6)	Coeff var.	
C01	3,59	4	5	1,80	94	35,1%	41,5%	50,3	
C02	3,30	3	1	1,83	94	41,5%	35,1%	55,5	
C03	2,65	2	1	1,65	96	54,2%	17,7%	62,5	
C04	2,21	2	1	1,33	94	64,9%	7,4%	60,0	
C05	3,42	3	1	1,77	95	36,8%	33,7%	51,6	
	3,03	3	1	1,76	96	46,5%	27,1%	58,1	

D - Carriera e sviluppo professionale - DDP									
	Media	Media na	Moda	Dev stnd	N valido	non d'accordo (1 e 2)	d'accordo (5 e 6)	Coeff var.	
D01	2,49	2	1	1,55	96	60,4%	15,6%	62,2	
D02	1,88	1	1	1,28	96	74,0%	4,2%	68,5	
D03	2,28	2	1	1,31	96	63,5%	4,2%	57,5	
D04	3,78	4	5	1,70	93	24,7%	40,9%	44,9	
D05	2,95	3	1	1,69	92	44,6%	20,7%	57,2	
	2,67	2	1	1,64	96	53,7%	16,9%	61,4	

E - Il mio lavoro - DDP									
	Media	Media na	Moda	Dev stnd	N valido	non d'accordo (1 e 2)	d'accordo (5 e 6)	Coeff var.	
E01	4,48	5	5	1,43	94	9,6%	58,5%	31,9	
E02	5,42	6	6	,86	93	1,1%	87,1%	15,9	
E03	3,88	4	5	1,73	95	27,4%	48,4%	44,6	
E04	4,43	5	6	1,39	95	11,6%	53,7%	31,3	
E05	3,86	4	5	1,69	95	23,2%	42,1%	43,6	
	4,41	5	6	1,55	96	14,6%	57,8%	35,1	

F - I miei colleghi - DDP									
	Media	Media na	Moda	Dev stnd	N valido	non d'accordo (1 e 2)	d'accordo (5 e 6)	Coeff var.	
F01	3,86	4	6	1,74	95	23,2%	37,9%	44,9	
F02	5,35	6	6	,83	95	0,0%	87,4%	15,6	
F03	4,76	5	5	1,19	95	4,2%	65,3%	25,0	
F04	3,83	4	4	1,63	94	22,3%	38,3%	42,6	
F05	3,69	4	4	1,74	93	28,0%	36,6%	47,3	
	4,30	5	6	1,60	96	15,5%	53,2%	37,2	

G - Il contesto del mio lavoro - DDP									
	Media	Media na	Moda	Dev stnd	N valido	non d'accordo (1 e 2)	d'accordo (5 e 6)	Coeff var.	
G01	2,68	3	1	1,44	95	49,5%	14,7%	53,6	
G02	3,07	3	1	1,62	95	42,1%	21,1%	52,7	
G03	2,86	3	1	1,58	95	46,3%	18,9%	55,0	
G04	3,05	3	1	1,57	95	38,9%	18,9%	51,3	
G05	3,28	3	1	1,66	94	31,9%	25,5%	50,5	
	2,99	3	1	1,58	96	41,8%	19,8%	52,8	

H - Il senso di appartenenza - DDP									
	Media	Media na	Moda	Dev stnd	N valido	non d'accordo (1 e 2)	d'accordo (5 e 6)	Coeff var.	
H01	3,61	4	3	1,68	96	28,1%	36,5%	46,4	
H02	4,77	5	6	1,43	95	8,4%	69,5%	29,9	
H03	4,36	5	6	1,61	96	13,5%	56,3%	36,9	
H04	3,31	3	3	1,56	96	33,3%	27,1%	47,2	
H05	3,53	4	6	2,01	96	40,6%	40,6%	56,9	
	3,92	4	6	1,75	96	24,8%	45,9%	44,6	

I - L'immagine della mia amministrazione - DDP									
	Media	Media na	Moda	Dev stnd	N valido	non d'accordo (1 e 2)	d'accordo (5 e 6)	Coef var.	
I01	La mia famiglia e le persone a me vicine pensano che l'ente in cui lavoro sia un ente importante per la collettività	4,64	5	6	1,46	94	8,5%	59,6%	31,4
I02	Gli utenti pensano che l'ente in cui lavoro sia un ente importante per loro e per la collettività	4,28	5	5	1,45	94	10,6%	51,1%	33,8
I03	La gente in generale pensa che l'ente in cui lavoro sia un ente importante per la collettività	4,23	5	5	1,54	94	14,9%	53,2%	36,4
	Parametri complessivi INDICATORE	4,38	5	6	1,49	96	11,3%	54,6%	34,0

AREA BENESSERE DDP										
L'importanza degli ambiti di indagine										
	Media A	Media na	Moda	Dev. stnd	N valido	non d'accordo (1 e 2)	d'accordo (5 e 6)	Coef var	Media B accordo indicat	Discrepanza importanza e accordo (media A - media B)
A	La sicurezza e la salute sul luogo di lavoro e lo stress lavoro correlato	5,45	6	6	1,20	96	5,2%	89,6%	3,66	1,79
B	Le discriminazioni	4,78	6	6	1,71	96	14,6%	68,8%	4,88	-0,10
C	L'equità nella mia amministrazione	5,27	6	6	1,22	95	4,2%	84,2%	3,03	2,24
D	La carriera e lo sviluppo professionale	4,97	6	6	1,39	96	8,3%	71,9%	2,67	2,30
E	Il mio lavoro	5,54	6	6	,89	96	1,0%	88,5%	4,41	1,13
F	I miei colleghi	5,27	6	6	1,10	95	2,1%	77,9%	4,30	0,97
G	Il contesto del mio lavoro	5,36	6	6	,98	95	0,0%	81,1%	2,99	2,37
H	Il senso di appartenenza	5,22	6	6	1,31	95	6,3%	77,9%	3,92	1,30
I	L'immagine della mia amministrazione	4,93	5	6	1,30	92	6,5%	67,4%	4,38	0,55

L - La mia organizzazione - DDP									
	Media	Media na	Moda	Dev stnd	N valido	non d'accordo (1 e 2)	d'accordo (5 e 6)	Coef var.	
L01	2,36	2	1	1,37	94	58,5%	8,5%	58,2	
L02	2,46	2	1	1,27	94	54,3%	7,4%	51,6	
L03	2,13	2	1	1,17	95	69,5%	4,2%	55,0	
L04	2,68	2	2	1,51	95	55,8%	16,8%	56,3	
Parametri complessivi INDICATORE									
	2,41	2	1	1,34	96	59,5%	9,3%	55,6	

M - Le mie performance - DDP									
	Media	Media na	Moda	Dev stnd	N valido	non d'accordo (1 e 2)	d'accordo (5 e 6)	Coef var.	
M01	3,07	3	3	1,59	95	36,8%	25,3%	51,6	
M02	2,97	3	3	1,43	95	36,8%	16,8%	48,0	
M03	2,97	3	1	1,61	95	45,3%	23,2%	54,2	
M04	2,74	2	2	1,49	94	53,2%	14,9%	54,2	
Parametri complessivi INDICATORE									
	2,94	3	1	1,53	96	43,0%	20,1%	52,0	

N - Il funzionamento del sistema - DDP									
	Media	Media na	Moda	Dev stnd	N valido	non d'accordo (1 e 2)	d'accordo (5 e 6)	Coef var.	
N01	2,76	3	1	1,51	95	46,3%	15,8%	54,6	
N02	2,94	3	1	1,51	95	41,1%	20,0%	51,3	
N03	2,87	3	1	1,55	94	44,7%	20,2%	54,1	
N04	1,77	1	1	1,17	95	75,8%	3,2%	66,2	
N05	2,28	2	1	1,53	95	64,2%	13,7%	66,9	
Parametri complessivi INDICATORE									
	2,52	2	1	1,52	96	54,4%	14,6%	60,3	

O - Il mio capo e la mia crescita - DDP										
	Media	Media na	Moda	Dev stnd	N valido	non d'accordo (1 e 2)	d'accordo (5 e 6)	Coeff var.		
O01	3,05	3	1	1,69	94	45,7%	23,4%	55,5		
O02	3,02	3	1	1,78	94	46,8%	24,5%	59,0		
O03	3,37	3	1	1,84	93	38,7%	35,5%	54,7		
O04	3,43	3	1	1,94	94	38,3%	35,1%	56,5		
O05	3,50	3	6	1,85	94	34,0%	34,0%	53,0		
Parametri complessivi INDICATORE										
	3,27	3	1	1,82	96	40,7%	30,5%	55,7		

P - Il mio capo e l'equità - DDP										
	Media	Media na	Moda	Dev stnd	N valido	non d'accordo (1 e 2)	d'accordo (5 e 6)	Coeff var.		
P01	3,14	3	1	1,80	94	42,6%	28,7%	57,3		
P02	3,03	3	1	1,71	93	45,2%	24,7%	56,4		
P03	3,16	3	1	1,83	95	44,2%	30,5%	57,9		
P04	3,64	4	6	1,88	95	32,6%	38,9%	51,7		
Parametri complessivi INDICATORE										
	3,24	3	1	1,81	96	41,1%	30,8%	55,9		

INDICATORI SPECIFICI DDP										
	Media	Mediana	Moda	Dev. stnd	N valido	non d'accordo (1 e 2)	d'accordo (5 e 6)	Coeff. di var.		
A04 + A05 + A09 = Malessere clinico	3,96	4	6	1,82	93	25,6%	47,0%	46,0		
C01 + C02 + C05 = Criterio di equità	3,44	4	2	1,51	91	37,8%	36,7%	44,0		
D3 + D4 + D5 = Carriera e sviluppo professionale	3,00	3	3	1,31	92	44,5%	21,7%	43,6		
F1 + F4 + F5 = I rapporti tra i colleghi	3,80	4	4	1,43	92	24,5%	37,6%	37,5		
G1 - Il contesto lavoro: la mia organizzazione investe sulle persone	2,68	3	1	1,44	95	49,5%	14,7%	53,6		
G2 + G3 = Il contesto del lavoro: regole comp.e compiti e ruoli	2,96	3	1	1,45	95	44,2%	20,0%	48,9		
G5 - Il contesto lavoro: la mia organizzazione concilia vita e lavoro	3,28	3	1	1,66	94	31,9%	25,5%	50,5		
H4 = Senso di appartenenza: valori e comportamenti ente coerenti miei	3,31	3	3	1,56	96	33,3%	27,1%	47,2		

DIPARTIMENTO SALUTE MENTALE

A - Salute e sicurezza sul luogo di lavoro e stress lavoro-correlato- DSM									
	Media	Media na	Moda	Dev. stnd	N valido	non d'accordo (1 e 2)	d'accordo (5 e 6)	Coef var	
A01	3,09	3	1	1,79	65	44,6%	29,2%	57,9	
A02	2,52	2	1	1,52	65	55,4%	13,8%	60,3	
A03	3,09	3	1	1,82	66	42,4%	28,8%	58,9	
A04	4,39	5	6	1,66	66	16,7%	53,0%	37,8	
A05	4,70	5	6	1,48	67	10,4%	61,2%	31,4	
A06	4,03	5	6	2,09	63	30,2%	55,6%	51,8	
A07	3,60	4	5	1,64	67	26,9%	37,3%	45,7	
A08	3,37	3	5	1,57	65	33,8%	32,3%	46,5	
A09	3,74	4	5	1,68	66	28,8%	39,4%	44,8	
Parametri complessivi INDICATORE									
	3,62	4	6	1,81	67	32,0%	39,0%	50,0	

B - Le discriminazioni - DSM									
	Media	Media na	Moda	Dev. stnd	N valido	non d'accordo (1 e 2)	d'accordo (5 e 6)	Coef var	
B01	4,67	5	6	1,55	66	12,1%	65,2%	33,3	
B02	4,85	5	6	1,39	65	7,7%	70,8%	28,8	
B03	5,11	6	6	1,24	66	6,1%	80,3%	24,3	
B04	3,97	4	6	2,07	66	39,4%	48,5%	52,1	
B05	5,26	6	6	1,35	65	7,7%	86,2%	25,6	
B06	5,32	6	6	1,26	65	6,2%	87,7%	23,7	
B07	4,32	6	6	1,99	66	28,8%	57,6%	46,2	
B08	5,22	6	6	1,46	65	9,2%	86,2%	28,1	
B09	4,92	6	6	1,82	25	16,0%	80,0%	37,1	
Parametri complessivi INDICATORE									
	4,84	6	6	1,63	67	14,7%	72,7%	33,7	

C - L'equità nella mia amministrazione - DSM									
	Media	Media na	Moda	Dev. stnd	N valido	non d'accordo (1 e 2)	d'accordo (5 e 6)	Coef var	
C01	3,00	3	1	1,69	66	42,4%	25,8%	56,4	
C02	3,16	3	3	1,49	64	34,4%	21,9%	47,3	
C03	2,34	2	1	1,50	64	64,1%	14,1%	64,2	
C04	2,53	2	1	1,53	66	56,1%	15,2%	60,5	
C05	3,62	4	5	1,58	65	26,2%	35,4%	43,6	
C06	2,93	3	1	1,61	67	44,6%	22,5%	54,9	

D - Carriera e sviluppo professionale - DSM									
	Media	Media na	Moda	Dev. stnd	N valido	non d'accordo (1 e 2)	d'accordo (5 e 6)	Coef var	
D01	2,33	2	1	1,33	66	63,6%	9,1%	56,9	
D02	1,80	1	1	1,17	64	81,3%	3,1%	65,2	
D03	2,25	2	1	1,26	64	60,9%	4,7%	56,0	
D04	3,58	4	4	1,62	65	29,2%	32,3%	45,2	
D05	2,77	3	2	1,46	65	49,2%	13,8%	52,6	
	2,55	2	1	1,49	67	56,8%	12,7%	58,4	

E - Il mio lavoro - DSM									
	Media	Media na	Moda	Dev. stnd	N valido	non d'accordo (1 e 2)	d'accordo (5 e 6)	Coef var	
E01	4,58	5	6	1,33	66	7,6%	57,6%	29,0	
E02	4,88	5	6	1,36	65	10,8%	76,9%	28,0	
E03	3,45	3	2	1,61	66	36,4%	33,3%	46,6	
E04	4,35	5	5	1,41	66	13,6%	56,1%	32,4	
E05	3,55	3	6	1,79	65	33,8%	38,5%	50,5	
	4,16	5	5	1,60	67	20,4%	52,4%	38,5	

F - I miei colleghi - DSM									
	Media	Media na	Moda	Dev. stnd	N valido	non d'accordo (1 e 2)	d'accordo (5 e 6)	Coef var	
F01	3,67	4	3	1,76	66	28,8%	39,4%	47,9	
F02	5,15	5	6	1,03	65	1,5%	83,1%	20,1	
F03	4,94	5	5	1,07	65	3,1%	70,8%	21,7	
F04	4,13	4	5	1,42	64	10,9%	45,3%	34,4	
F05	3,74	4	5	1,78	65	26,2%	46,2%	47,6	
	4,32	5	5	1,56	67	14,2%	56,9%	36,1	
Parametri complessivi INDICATORE									

G - Il contesto del mio lavoro - DSM									
	Media	Media na	Moda	Dev. stnd	N valido	non d'accordo (1 e 2)	d'accordo (5 e 6)	Coef var	
G01	2,57	2	2	1,29	65	52,3%	7,7%	50,1	
G02	2,88	3	4	1,42	66	39,4%	9,1%	49,3	
G03	2,91	3	4	1,41	66	39,4%	12,1%	48,5	
G04	2,82	3	1	1,39	66	43,9%	13,6%	49,4	
G05	2,84	3	1	1,53	64	45,3%	17,2%	54,0	
	2,80	3	1	1,40	67	44,0%	11,9%	50,0	
Parametri complessivi INDICATORE									

H - Il senso di appartenenza - DSM									
	Media	Media na	Moda	Dev. stnd	N valido	non d'accordo (1 e 2)	d'accordo (5 e 6)	Coef var	
H01	3,82	4	5	1,57	66	25,8%	39,4%	41,1	
H02	4,98	5	6	1,23	66	6,1%	72,7%	24,8	
H03	4,39	5	6	1,68	66	16,7%	56,1%	38,3	
H04	3,27	3	3	1,30	66	24,2%	18,2%	39,6	
H05	3,68	4	6	1,95	65	36,9%	40,0%	52,9	
	4,03	4	6	1,66	67	21,9%	45,3%	41,2	
Parametri complessivi INDICATORE									

I - L'immagine della mia amministrazione - DSM									
	Media	Media na	Moda	Dev. stnd	N valido	non d'accordo (1 e 2)	d'accordo (5 e 6)	Coeff var	Coef var
I01	4,53	5	6	1,38	66	9,1%	59,1%	30,5	
I02	4,76	5	5	1,08	66	1,5%	62,1%	22,7	
I03	4,61	5	6	1,30	66	4,5%	57,6%	28,2	
Parametri complessivi INDICATORE									
	4,63	5	6	1,26	67	5,1%	59,6%	27,2	

Indicatori	AREA BENESSERE DSM										Discrepanza importanza e accordo (media A - media B)
	Media A	Media na	Moda	Dev. stnd	N valido	non d'accordo (1 e 2)	d'accordo (5 e 6)	Coeff var	Media B accordo indicat		
A	5,38	6	6	1,15	66	4,5%	90,9%	21,3	3,62	1,76	
B	4,88	6	6	1,53	65	9,2%	70,8%	31,3	4,84	0,04	
C	5,03	6	6	1,44	65	9,2%	73,8%	28,5	2,93	2,10	
D	4,83	5	6	1,49	65	9,2%	67,7%	30,8	2,55	2,28	
E	5,23	6	6	1,27	62	4,8%	79,0%	24,4	4,16	1,07	
F	5,23	6	6	1,16	64	3,1%	82,8%	22,3	4,32	0,91	
G	5,09	6	6	1,24	66	3,0%	77,3%	24,3	2,80	2,29	
H	5,17	6	6	1,18	66	3,0%	80,3%	22,9	4,03	1,14	
I	4,81	5	6	1,41	64	7,8%	67,2%	29,4	4,63	0,18	

L - La mia organizzazione - DSM									
	Media	Media na	Moda	Dev. stnd	N valido	non d'accordo (1 e 2)	d'accordo (5 e 6)	Coeff var	
L01	2,48	2	1	1,48	64	54,7%	7,8%	59,6	
L02	2,70	3	3	1,34	64	43,8%	10,9%	49,6	
L03	2,22	2	1	1,22	65	63,1%	3,1%	55,0	
L04	2,89	3	2	1,46	65	46,2%	12,3%	50,4	
Parametri complessivi INDICATORE									
	2,57	2	1	1,39	67	51,9%	8,5%	54,1	

M - Le mie performance - DSM									
	Media	Media na	Moda	Dev. stnd	N valido	non d'accordo (1 e 2)	d'accordo (5 e 6)	Coeff var	
M01	3,28	3	2	1,60	64	39,1%	26,6%	48,7	
M02	3,08	3	3	1,48	63	36,5%	20,6%	48,2	
M03	3,12	3	1	1,75	65	43,1%	29,2%	56,2	
M04	2,94	3	3	1,57	64	43,8%	18,8%	53,5	
Parametri complessivi INDICATORE									
	3,11	3	3	1,60	67	4,6%	23,8%	51,4	

N - Il funzionamento del sistema - DSM									
	Media	Media na	Moda	Dev. stnd	N valido	non d'accordo (1 e 2)	d'accordo (5 e 6)	Coeff var	
N01	3,02	3	1	1,54	63	38,1%	20,6%	51,1	
N02	3,06	3	3	1,62	63	41,3%	20,6%	52,7	
N03	3,33	4	1	1,65	63	31,7%	30,2%	49,4	
N04	2,02	2	1	1,29	64	71,9%	4,7%	64,0	
N05	2,32	2	1	1,50	63	58,7%	11,1%	64,8	
Parametri complessivi INDICATORE									
	2,75	3	1	1,59	67	48,4%	17,4%	57,8	

O - Il mio capo e la mia crescita - DSM									
	Media	Media na	Moda	Dev. stnd	N valido	non d'accordo (1 e 2)	d'accordo (5 e 6)	Coef var	
O01	3,33	3	2	1,74	63	39,7%	28,6%	52,2	
O02	3,29	3	2	1,79	63	44,4%	30,2%	54,5	
O03	3,52	3	3	1,73	63	31,7%	33,3%	49,1	
O04	3,74	4	2	1,73	61	32,8%	39,3%	46,3	
O05	3,87	4	6	1,68	63	28,6%	41,3%	43,4	
Parametri complessivi INDICATORE									
	3,55	3	2	1,74	67	35,5%	34,5%	49,0	

P - Il mio capo e l'equità - DSM									
	Media	Media na	Moda	Dev. stnd	N valido	non d'accordo (1 e 2)	d'accordo (5 e 6)	Coef var	
P01	3,41	3	2	1,57	63	36,5%	28,6%	46,1	
P02	3,29	3	2	1,59	63	39,7%	27,0%	48,4	
P03	3,51	3	3	1,66	63	31,7%	31,7%	48,0	
P04	3,92	4	6	1,73	63	28,6%	46,0%	44,2	
Parametri complessivi INDICATORE									
	3,53	3	2	1,65	67	34,1%	33,3%	46,7	

INDICATORI SPECIFICI DSM									
	Media	Media na	Moda	Dev. stnd	N valido	non d'accordo (1 e 2)	d'accordo (5 e 6)	Coef var	
A04 + A05 + A09 = Malessere clinico	4,27	4	4	1,19	65	18,6%	51,3%	27,9	
C01 + C02 + C05 = Criterio di equità	3,28	3	2	1,37	63	34,4%	27,7%	41,9	
D3 + D4 + D5 = Carriera e sviluppo professionale	2,86	3	2	1,20	63	46,4%	17,0%	42,2	
F1 + F4 + F5 = I rapporti tra i colleghi	3,88	4	4	1,40	63	22,1%	43,6%	36,2	
G1 - Il contesto lavoro: la mia organizzazione investe sulle persone	2,57	2	2	1,29	65	52,3%	7,7%	50,1	
G2 + G3 = Il contesto del lavoro: regole comp.e compiti e ruoli	2,86	3	3	1,32	66	39,4%	10,6%	46,0	
G5 - Il contesto lavoro: la mia organizzazione concilia vita e lavoro	2,84	3	1	1,53	64	45,3%	17,2%	54,0	

IL QUESTIONARIO

1 PREMESSA

Nelle domande che seguono viene richiesto di esprimere la propria valutazione attraverso una scala sempre identica che impiega 6 classi in ordine crescente. L'intervistato per ogni domanda e/o affermazione esprima il proprio grado di valutazione in relazione a quanto è d'accordo o meno con l'affermazione o a quanto la ritiene importante o non importante.

Esempio:

Per nulla					Del tutto
1	2	3	4	5	6
Minimo grado di importanza attribuito					Massimo grado di importanza attribuito
In totale disaccordo con l'affermazione					In totale accordo con l'affermazione

QUESTIONARIO BENESSERE ORGANIZZATIVO

A – Sicurezza e salute sul luogo di lavoro e stress lavoro correlato

	Quanto si trova in accordo con le seguenti affermazioni? <i>(indichi una sola risposta per ciascuna domanda)</i>	Per nulla				Del tutto	
		1	2	3	4	5	6
A.01	Il mio luogo di lavoro è sicuro (impianti elettrici, misure antincendio e di emergenza, ecc.)						
A.02	Ho ricevuto informazione e formazione appropriate sui rischi connessi alla mia attività lavorativa e sulle relative misure di prevenzione e protezione						
A.03	Le caratteristiche del mio luogo di lavoro (spazi, postazioni di lavoro, luminosità, rumorosità, ecc.) sono soddisfacenti						
A.04	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, ...)						
A.05	Sono soggetto/aa molestie sotto forma di parole o comportamenti idonei a ledere la mia dignità e a creare un clima negativo sul luogo di lavoro						
A.06	Sul mio luogo di lavoro è rispettato il divieto di fumare						
A.07	Ho la possibilità di prendere sufficienti pause						
A.08	Posso svolgere il mio lavoro con ritmi sostenibili						
A.09	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 ...)						

B–Le discriminazioni

	Quanto si trova in accordo con le seguenti affermazioni? (indichi una sola risposta per ciascuna domanda)	Per nulla				Del tutto	
		1	2	3	4	5	6
B.01	Sono trattato correttamente e con rispetto in relazione alla mia appartenenza sindacale						
B.02	Sono trattato correttamente e con rispetto in relazione al mio orientamento politico						
B.03	Sono trattato correttamente e con rispetto in relazione alla mia religione						
B.04	La mia identità di genere costituisce un ostacolo alla mia valorizzazione sul lavoro						
B.05	Sono trattato correttamente e con rispetto in relazione alla mia etnia e/o razza						
B.06	Sono trattato correttamente e con rispetto in relazione alla mia lingua						
B.07	La mia età costituisce un ostacolo alla mia valorizzazione sul lavoro						
B.08	Sono trattato correttamente e con rispetto in relazione al mio orientamento sessuale						
B.09	Sono trattato correttamente e con rispetto in relazione alla mia disabilità (se applicabile)						

C - L'equità nella mia amministrazione

	Quanto si trova in accordo con le seguenti affermazioni? (indichi una sola risposta per ciascuna domanda)	Per nulla				Del tutto	
		1	2	3	4	5	6
C.01	Ritengo che vi sia equità nell'assegnazione del carico di lavoro						
C.02	Ritengo che vi sia equità nella distribuzione delle responsabilità						
C.03	Giudico equilibrato il rapporto tra l'impegno richiesto e la mia retribuzione						
C.04	Ritengo equilibrato il modo in cui la retribuzione viene differenziata in rapporto alla quantità e qualità del lavoro svolto						
C.05	Le decisioni che riguardano il lavoro sono prese dal mio responsabile in modo imparziale						

D - Carriera e sviluppo professionale

	Quanto si trova in accordo con le seguenti affermazioni? (indichi una sola risposta per ciascuna domanda)	Per nulla				Del tutto	
		1	2	3	4	5	6
D.01	Nel mio ente il percorso di sviluppo professionale di ciascuno è ben delineato e chiaro						
D.02	Ritengo che le possibilità reali di fare carriera nel mio ente siano legate al merito						
D.03	Il mio ente dà la possibilità di sviluppare capacità e attitudini degli individui in relazione ai requisiti richiesti dai diversi ruoli						
D.04	Il ruolo da me attualmente svolto è adeguato al mio profilo professionale						
D.05	Sono soddisfatto del mio percorso professionale all'interno dell'ente						

E - Il mio lavoro

	Quanto si trova in accordo con le seguenti affermazioni? <i>(indichi una sola risposta per ciascuna domanda)</i>	Per nulla				Del tutto	
		1	2	3	4	5	6
E.01	So quello che ci si aspetta dal mio lavoro						
E.02	Ho le competenze necessarie per svolgere il mio lavoro						
E.03	Ho le risorse e gli strumenti necessari per svolgere il mio lavoro						
E.04	Ho un adeguato livello di autonomia nello svolgimento del mio lavoro						
E.05	Il mio lavoro mi dà un senso di realizzazione personale						

F - I miei colleghi

	Quanto si trova in accordo con le seguenti affermazioni? <i>(indichi una sola risposta per ciascuna domanda)</i>	Per nulla				Del tutto	
		1	2	3	4	5	6
F.01	Mi sento parte di una squadra						
F.02	Mi rendo disponibile per aiutare i colleghi anche se non rientra nei miei compiti						
F.03	Sono stimato e trattato con rispetto dai colleghi						
F.04	Nel mio gruppo chi ha un'informazione la mette a disposizione di tutti						
F.05	L'organizzazione spinge a lavorare ingruppo e a collaborare						

G - Il contesto del mio lavoro

	Quanto si trova in accordo con le seguenti affermazioni? <i>(indichi una sola risposta per ciascuna domanda)</i>	Per nulla				Del tutto	
		1	2	3	4	5	6
G.01	La mia organizzazione investe sulle persone, anche attraverso un'adeguata attività di formazione						
G.02	Le regole di comportamento sono definite in modo chiaro						
G.03	I compiti e ruoli organizzativi sono ben definiti						
G.04	La circolazione delle informazioni all'interno dell'organizzazione è adeguata						
G.05	La mia organizzazione promuove azioni a favore della conciliazione dei tempi lavoro e dei tempi di vita						

H - Il senso di appartenenza

	Quanto si trova in accordo con le seguenti affermazioni? <i>(indichi una sola risposta per ciascuna domanda)</i>	Per nulla				Del tutto	
		1	2	3	4	5	6
H.01	Sono orgoglioso quando dico a qualcuno che lavoro nel mio ente						
H.02	Sono orgoglioso quando il mio ente raggiunge un buon risultato						
H.03	Mi dispiace se qualcuno parla male del mio ente						
H.04	I valori e i comportamenti praticati nel mio ente sono coerenti con i miei valori personali						
H.05	Se potessi, comunque cambierei ente						

I - L'immagine della mia amministrazione

	Quanto si trova in accordo con le seguenti affermazioni? <i>(indichi una sola risposta per ciascuna domanda)</i>	Per nulla				Del tutto	
		1	2	3	4	5	6
I.01	La mia famiglia e le persone a me vicine pensano che l'ente in cui lavoro sia un ente importante per la collettività						
I.02	Gli utenti pensano che l'ente in cui lavoro sia un ente importante per loro e per la collettività						
I.03	La gente in generale pensa che l'ente in cui lavoro sia un ente importante per la collettività						

Importanza degli ambiti di indagine

	Quanto considera importanti per il suo benessere organizzativo i seguenti ambiti? <i>(indichi una sola risposta per ciascuna domanda)</i>	Per nulla				Del tutto	
		1	2	3	4	5	6
A	La sicurezza e la salute sul luogo di lavoro e lo stress lavoro correlato						
B	Le discriminazioni						
C	L'equità nella mia amministrazione						
D	La carriera e lo sviluppo professionale						
E	Il mio lavoro						
F	I miei colleghi						
G	Il contesto del mio lavoro						
H	Il senso di appartenenza						
I	L'immagine della mia amministrazione						

QUESTIONARIO GRADO DI CONDIVISIONE DEL SISTEMA DI VALUTAZIONE

L - La mia organizzazione

	Quanto si trova in accordo con le seguenti affermazioni? <i>(indichi una sola risposta per ciascuna domanda)</i>	Per nulla				Del tutto	
		1	2	3	4	5	6
L.01	Conosco le strategie della mia amministrazione						
L.02	Condivido gli obiettivi strategici della mia amministrazione						
L.03	Sono chiari i risultati ottenuti dalla mia amministrazione						
L.04	È chiaro il contributo del mio lavoro al raggiungimento degli obiettivi dell'amministrazione						

M - Le mie performance

	Quanto si trova in accordo con le seguenti affermazioni? <i>(indichi una sola risposta per ciascuna domanda)</i>	Per nulla				Del tutto	
		1	2	3	4	5	6
M.01	Ritengo di essere valutato sulla base di elementi importanti del mio lavoro						
M.02	Sono chiari gli obiettivi e i risultati attesi dall'amministrazione con riguardo al mio lavoro						
M.03	Sono correttamente informato sulla valutazione del mio lavoro						
M.04	Sono correttamente informato su come migliorare i miei risultati						

N - Il funzionamento del sistema

	Quanto si trova in accordo con le seguenti affermazioni? <i>(indichi una sola risposta per ciascuna domanda)</i>	Per nulla				Del tutto	
		1	2	3	4	5	6
N.01	Sono sufficientemente coinvolto nel definire gli obiettivi e i risultati attesi dal mio lavoro						
N.02	Sono adeguatamente tutelato se non sono d'accordo con il mio valutatore sulla valutazione della mia performance						
N.03	I risultati della valutazione mi aiutano veramente a migliorare la mia performance						
N.04	La mia amministrazione premia le persone capaci e che si impegnano						
N.05	Il sistema di misurazione e valutazione della performance è stato adeguatamente illustrato al personale						

Questionario Valutazione del Superiore Gerarchico

QUESTIONARIO VALUTAZIONE DEL SUPERIORE GERARCHICO

O - Il mio capo e la mia crescita

	Quanto si trova in accordo con le seguenti affermazioni? <i>(indichi una sola risposta per ciascuna domanda)</i>	Per nulla				Del tutto	
		1	2	3	4	5	6
O.01	Mi aiuta a capire come posso raggiungere i miei obiettivi						
O.02	Riesce a motivarmi a dare il massimo nel mio lavoro						
O.03	È sensibile ai miei bisogni personali						
O.04	Riconosce quando svolgo bene il mio lavoro						
O.05	Mi ascolta ed è disponibile a prendere in considerazione le mie proposte						

P - Il mio capo e l'equità

	Quanto si trova in accordo con le seguenti affermazioni? <i>(indichi una sola risposta per ciascuna domanda)</i>	Per nulla				Del tutto	
		1	2	3	4	5	6
P.01	Agisce con equità, in base alla mia percezione						
P.02	Agisce con equità, secondo la percezione dei miei colleghi di lavoro						
P.03	Gestisce efficacemente problemi, criticità e conflitti						
P.04	Stimo il mio capo e lo considero una persona competente e di valore						

Questionario

Valutazione del Superiore Gerarchico

2 DATI ANAGRAFICI

1 Sono:	
1.1	Donna <input type="checkbox"/> Uomo <input type="checkbox"/>

2 Il mio contratto di lavoro:	
2.1	A tempo determinato <input type="checkbox"/>
2.2	A tempo indeterminato <input type="checkbox"/>

3 La mia età:	
3.1	Fino a 30 anni <input type="checkbox"/>
3.2	Dai 31 ai 40 anni <input type="checkbox"/>
3.3	Dai 41 ai 50 anni <input type="checkbox"/>
3.4	Dai 51 ai 60 anni <input type="checkbox"/>
3.5	Oltre i 60 anni <input type="checkbox"/>

4 La mia anzianità di servizio:	
4.1	Meno di 5 anni <input type="checkbox"/>
4.2	Da 5 a 10 anni <input type="checkbox"/>
4.3	Da 11 a 20 anni <input type="checkbox"/>
4.4	Oltre i 20 anni <input type="checkbox"/>

5 La mia qualifica:	
5.1	Dirigente <input type="checkbox"/>
5.2	Non dirigente <input type="checkbox"/>