

Direzione generale Ufficio sviluppo organizzativo, programmazione e controlli, Città universitaria

## Report

Indagine sul Benessere organizzativo anno 2022 rivolta al personale dipendente del Comune di Modena

# Sommario

| Premessa metodologica  | 1  |
|--|----|
| Descrizione del campione   | 7  |
| Uno sguardo di insieme alle componenti del benessere organizzativo | 9  |
| Il benessere organizzativo   | 13 |
| SICUREZZA E SALUTE SUL LUOGO DI LAVORO E STRESS LAVORO CORRELATO   | 13 |
| LE DISCRIMINAZIONI   | 14 |
| L'EQUITÀ NELL'AMMINISTRAZIONE                                      | 14 |
| CARRIERA E SVILUPPO PROFESSIONALE                                  | 15 |
| IL MIO LAVORO  | 16 |
| I MIEI COLLEGHI  | 17 |
| IL CONTESTO DEL MIO LAVORO   | 17 |
| IL SENSO DI APPARTENENZA   | 19 |
| L'IMMAGINE DELLA MIA AMMINISTRAZIONE                               | 19 |
| I CAMBIAMENTI  | 20 |
| I MIGLIORAMENTI  |    |
| LA MOTIVAZIONE   | 22 |
| Grado di condivisione del sistema di valutazione                   | 24 |
| LA MIA ORGANIZZAZIONE  | 24 |
| LE MIE PERFORMANCE   | 25 |
| IL FUNZIONAMENTO DEL SISTEMA                                       | 26 |
| La valutazione del superiore gerarchico                            | 28 |
| IL MIO CAPO E LA MIA CRESCITA                                      | 28 |
| IL MIO CAPO E L'EQUITÀ   | 28 |
| Il lavoro agile  | 30 |
| VALUTAZIONI SUL LAVORO AGILE                                       | 30 |
| LE ASPETTATIVE   | 31 |
| LAVORO AGILE – SEZIONE RISERVATA A P.O. E DIRIGENTI                | 31 |

## Premessa metodologica

Giunta alla sua settima edizione, l'Indagine sul personale dipendente del Comune di Modena si è svolta tra il 9 maggio ed il 4 giugno del 2022.

Ai 1273 lavoratori inquadrati nell'organico dell'Ente è stato somministrato un questionario online, attraverso la piattaforma LimeSurvey, che ha portato a 953 risposte, pari dunque al 74,8% della popolazione di riferimento. Rispetto alla precedente tornata della rilevazione, risalente al 2017, il tasso di risposta è cresciuto sensibilmente (si fermava infatti al 61%); ciò è avvenuto a causa di una diminuzione di quasi trecento unità della platea dei destinatari, mentre il numero di interviste raccolte è rimasto sostanzialmente analogo (nel 2017 erano 941). Alla luce del rapporto tra campione ed universo, si è scelto, in accordo con la committenza, di non procedere ad una ponderazione delle risposte; come si vedrà più avanti, infatti, il campione riflette correttamente le principali caratteristiche della popolazione rispetto cui ci è stato possibile effettuare confronti (pensiamo ad esempio al genere, o all'inquadramento giuridico dei lavoratori).

Il questionario riprende pressoché integralmente la struttura della precedente edizione. In particolare sono stati esaminati tre principali ambiti:

- il "benessere organizzativo" ovvero lo stato di salute di un'organizzazione in riferimento alla qualità della vita, al grado di benessere fisico, psicologico e sociale della comunità lavorativa;
- il "grado di condivisione del sistema di valutazione" della performance approvato ed implementato nella propria organizzazione di riferimento;
- la "valutazione del superiore gerarchico" cioè la rilevazione della percezione del dipendente rispetto allo svolgimento, da parte del superiore gerarchico, delle funzioni direttive finalizzate alla gestione del personale e al miglioramento della performance.

Sono state inoltre dedicate tre nuove batterie di domande, di cui una riservata solo a dirigenti e posizioni organizzative, alla valutazione del lavoro agile (o smart-working), che ha trovato diffusione a seguito della pandemia del 2020.

Così come sono stati riproposti i medesimi quesiti delle precedenti tornate di indagine, anche a fini di comparazione diacronica, nemmeno l'operativizzazione delle stesse ha subito modifiche. In dettaglio, è stata applicata uniformemente una scala di valutazione a sei punti (1-6) per consentire agli intervistati di esprimere il proprio grado di accordo con le affermazioni di volta in volta poste. Al punteggio 1 corrispondeva sempre il minimo livello di accordo, mentre, all'opposto, il punteggio 6 esprimeva la massima condivisione; non è presente, invece, per la conformazione della scala, un valore neutro centrale, dunque i rispondenti erano forzati a schierarsi sul lato dell'accordo o del disaccordo.

Nel corso della presentazione dei risultati, poi, risulteranno evidenti alcune affermazioni a polarità invertita rispetto alle altre della medesima batteria di domande. Ad esempio, nella sezione relativa alle discriminazioni sul luogo di lavoro, insieme ad altri sette item "positivi", dove elevati punteggi di accordo esprimevano l'assenza di discriminazioni, erano presenti le seguenti affermazioni di segno opposto: "La mia identità di genere costituisce un ostacolo alla mia valorizzazione sul lavoro" e "La mia età costituisce un ostacolo alla mia valorizzazione sul lavoro". In sede di presentazione dei risultati complessivi di ciascuna sezione, i punteggi di simili stimoli "discordanti", saranno preliminarmente invertiti (le risposte "1" verranno trasposte a "6", le risposte "2" a "5"...), in modo da offrire un punteggio medio di sintesi coerente e facilmente leggibile. Ciò non avverrà invece quando saranno approfondite le posizioni del campione su ciascuna domanda, venendo meno la suddetta esigenza di coerenza ed unidirezionalità. Di seguito proponiamo la struttura completa del questionario.

|  | Benessere organizzativo   |
|--|---|
|  | A01. Il mio luogo di lavoro è sicuro (impianti elettrici, misure antincendio e di emergenza, ecc.)  |
| SICUREZZA E SALUTE SUL LUOGO DI<br>LAVORO<br>E STRESS LAVORO CORRELATO | A02. Ho ricevuto informazione e formazione appropriate sui rischi connessi alla mia attività lavorativa e sulle relative misure di prevenzione e protezione   |
|  | A03. Le caratteristiche del mio luogo di lavoro (spazi, postazioni di lavoro, luminosità, rumorosità, ecc.) sono soddisfacenti  |
| JREZZA E SALUTE SUL LUOGO<br>LAVORO<br>STRESS LAVORO CORRELATO         | A04. Ho subito atti di mobbing, cioè azioni reiterate e durature, di demansionamento formale o di fatto, esclusione di autonomia decisionale, isolamento, estromissione dal flusso delle informazioni, ingiustificate disparità di trattamento, forme di controllo esasperato *                                     |
| SALUTE SI<br>LAVORO<br>AVORO C   | A05. Sono soggetto/a a molestie sotto forma di parole o comportamenti idonei a ledere la mia dignità e a creare un clima negativo sul luogo di lavoro *   |
| SAL<br>LAV<br>AVC  | A06. Sul mio luogo di lavoro è rispettato il divieto di fumare  |
| A E.   | A07. Ho la possibilità di prendere sufficienti pause  |
| EZZ.   | A08. Posso svolgere il mio lavoro con ritmi sostenibili   |
| SICURI<br>E ST   | A09. 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,) * |
|  | A10. Il mio lavoro è monotono e ripetitivo*   |
|  | B01. Sono trattato correttamente e con rispetto in relazione alla mia appartenenza sindacale  |
| ,  | B02. Sono trattato correttamente e con rispetto in relazione al mio orientamento politico   |
| NOI  | B03. Sono trattato correttamente e con rispetto in relazione alla mia religione   |
| VAZ  | B04. La mia identità di genere costituisce un ostacolo alla mia valorizzazione sul lavoro *   |
| WIW.   | B05. Sono trattato correttamente e con rispetto in relazione alla mia etnia e/o razza   |
| SCR  | B06. Sono trattato correttamente e con rispetto in relazione alla mia lingua  |
| E DISCRIMINAZIONI  | B07. La mia età costituisce un ostacolo alla mia valorizzazione sul lavoro *  |
| 4  | B08. Sono trattato correttamente e con rispetto in relazione al mio orientamento sessuale   |
|  | B09. Sono trattato correttamente e con rispetto in relazione alla mia disabilità  |
| MIA  | C01. Ritengo che vi sia equità nell'assegnazione del carico di lavoro   |
| L'EQUITA' NELLA MIA<br>AMMINISTRAZIONE                                 | C02. Ritengo che vi sia equità nella distribuzione delle responsabilità   |
|  | C03. Giudico equilibrato il rapporto tra l'impegno richiesto e la mia retribuzione  |
|  | C04. Ritengo equilibrato il modo in cui la retribuzione accessoria viene differenziata in rapporto alla quantità e qualità del lavoro svolto  |
| L'EG<br>AM   | C05. Le decisioni che riguardano il lavoro sono prese dal mio responsabile in modo imparziale   |

|       | D01. Nel mio ente il percorso di sviluppo professionale di ciascuno è ben delineato e chiaro   |
|-------|--|
| NA E  | D02. Ritengo che le possibilità reali di fare carriera nel mio ente siano legate al merito   |
| RRIER | D03. Il mio ente dà la possibilità di sviluppare capacità e attitudini degli individui in relazione ai requisiti richiesti dai diversi ruoli |
| CAI   | D04. Il ruolo da me attualmente svolto è adeguato al mio profilo professionale   |
| g g   | D05. Sono soddisfatto del mio percorso professionale all'interno dell'ente   |
| Q     | E01. So quello che ci si aspetta dal mio lavoro  |
| VORC  | E02. Ho le competenze necessarie per svolgere il mio lavoro  |
| [4]   | E02bis. Ho le informazioni necessarie per svolgere il mio lavoro   |
| OIM   | E03. Ho le risorse e gli strumenti necessari per svolgere il mio lavoro  |
| 11    | E04. Ho un adeguato livello di autonomia nello svolgimento del mio lavoro  |

|   | E05. Il mio lavoro mi dà un senso di realizzazione personale  |
|---|---|
| IH  | F01. Mi sento parte di una squadra  |
| I MIEI COLLEGHI   | F02. Mi rendo disponibile per aiutare i colleghi anche se non rientra nei miei compiti  |
| 100   | F03. Sono stimato e trattato con rispetto dai colleghi  |
| IIEI (  | F04. Nel mio gruppo di lavoro chi ha un'informazione la mette a disposizione di tutti   |
| W <sub>I</sub>  | F05. L'organizzazione del mio gruppo di lavoro spinge a lavorare in squadra e a collaborare                                   |
| <b>O</b>  | G01. La mia organizzazione* investe sulle persone, anche attraverso un'adeguata attività di formazione                        |
| <b>MIC</b><br>MIC<br>Si<br>one  | G02. Le regole di comportamento sono definite in modo chiaro  |
| <b>DEL</b><br>O<br>Ozzior<br>Somu   | G03. I compiti e ruoli organizzativi sono ben definiti  |
| IL CONTESTO DEL MIO<br>LAVORO<br>*per organizzazione si<br>intende l'ente Comune di<br>Modena | G04. La circolazione delle informazioni all'interno dell'organizzazione* è adeguata   |
| <b>VTES</b> LAV rga rga l'en Mo   | G05. La mia organizzazione* promuove azioni a favore della conciliazione dei tempi lavoro e dei tempi di vita                 |
| CO?   | G06. La mia organizzazione* prevede meccanismi e strumenti di partecipazione decisionale dei lavoratori alle scelte aziendali |
| <b>// // // // // // // // // // // // // </b>  | G07. La mia organizzazione* promuove momenti e strumenti di comunicazione dell'azienda per tutto il personale                 |
| _ Y2  | H01. Sono orgoglioso quando dico a qualcuno che lavoro nel mio ente   |
| EN D  | H02. Sono orgoglioso quando il mio ente raggiunge un buon risultato   |
| IL SENSO DI<br>APPARTENENZA   | H03. Mi dispiace se qualcuno parla male del mio ente  |
| IL SE   | H04. I valori e i comportamenti praticati nel mio ente sono coerenti con i miei valori personali                              |
| Ą   | H05. Non mi sento parte di queste ente*   |
| L'IMMAGINE DELLA  | 101. La mia famiglia e le persone a me vicine pensano che l'ente in cui lavoro sia un ente importante per la collettività     |
| MIA   | 102. Gli utenti pensano che l'ente in cui lavoro sia un ente importante per loro e per la collettività                        |
| AMMINISTRAZIONE   | 103. La gente in generale pensa che l'ente in cui lavoro sia un ente importante per la collettività                           |
|   | L01. Cambierei tipo di lavoro ma sempre come dipendente comunale  |
| I CAMBIAMENT!   | L02. Cambierei tipo di lavoro ma come dipendente nel settore privato  |
|   | L03. Farei lo stesso lavoro ma come dipendente nel settore privato  |
|   | LO4. Farei lo stesso lavoro ma in un altro ente pubblico  |
|   | L05. Starei dove sono   |
|   | L06. Farei lo stesso lavoro ma come autonomo  |
|   | L07. Cambierei lavoro ma come autonomo  |

|               | M01. Più corsi di formazione                                |
|---------------|---|
|               | M02. Aumento retributivo                                    |
|               | M03. Maggiore coinvolgimento nell'organizzazione del lavoro |
| K             | M04. Miglioramento delle relazioni interne                  |
| \ME           | M05. Maggiore informazione su progetti e risultati          |
| MIGLIORAMENTI | M06. Maggiore autonomia e responsabilità                    |
| פרוי          | M07. Una leadership migliore                                |
| ¥             | M08. Ambienti di lavoro più confortevoli                    |
|               | M09. Un carico di lavoro inferiore                          |
|               | M10. Un orario di lavoro più consono alle mie esigenze      |
|               | M11. Maggiori prospettive di carriera                       |

|                | N02. Il mio lavoro ha un orario che facilita la vita |
|----------------|--|
| NE             | N03. Il mio lavoro mi dà una professionalità         |
| MOTIVAZIONE    | N04. Il comune a Modena è proprio il posto dove      |
| Λ<br>M         | N05. Ho scelto il mio lavoro perché ho uno stipen    |
| Ŏ<br><b>W</b>  | N06. Il mio lavoro corrisponde agli studi da me fa   |
| r <sub>A</sub> | N07. Il mio lavoro è compatibile con la famiglia     |
|                |  |

proprio il posto dove avrei voluto lavorare

erché ho uno stipendio sicuro

N01. Il mio lavoro è un posto garantito fino alla pensione

N08. Il mio lavoro mi dà l'opportunità di lavorare in servizi utili ai cittadini

N09. Il mio lavoro rappresenta una collocazione temporanea in attesa di meglio\*

| Grado di condivisione del sistema di valutazione |  |  |  |
|--|--|--|--|
| Æ  | O01. Conosco le strategie della mia amministrazione  |  |  |
| Ĭ,   | O02. Conosco le strategie del mio settore  |  |  |
| [ZA]   | O03. Condivido gli obiettivi strategici della mia amministrazione  |  |  |
| LA MIA ORGANIZZAZIONE                            | O04. Condivido gli obiettivi strategici del mio settore  |  |  |
|  | O05. Sono chiari i risultati ottenuti dalla mia amministrazione  |  |  |
| 0  | O06. Sono chiari i risultati ottenuti del mio settore  |  |  |
| W  | 007. È chiaro il contributo del mio lavoro al raggiungimento degli obiettivi dell'amministrazione                    |  |  |
| 77   | O08. È chiaro il contributo del mio lavoro al raggiungimento del mio settore   |  |  |
|  | P01. Ritengo di essere valutato sulla base di elementi importanti del mio lavoro                                     |  |  |
| LE MIE PERFORMANCE                               | P02. Sono chiari gli obiettivi e i risultati attesi dall'amministrazione con riguardo al mio lavoro                  |  |  |
| LE MIE PERFORMANCE                               | P03. Sono correttamente informato sulla valutazione del mio lavoro   |  |  |
|  | P04. Sono correttamente informato su come migliorare i miei risultati  |  |  |
|  | Q01. Sono sufficientemente coinvolto nel definire gli obiettivi e i risultati attesi dal mio lavoro                  |  |  |
| IL FUNZIONAMENTO<br>DEL SISTEMA                  | Q02. Sono adeguatamente tutelato se non sono d'accordo con il mio valutatore sulla valutazione della mia performance |  |  |
|  | Q03. I risultati della valutazione mi aiutano veramente a migliorare la mia performance                              |  |  |
|  | Q04. La mia amministrazione premia le persone capaci e che si impegnano  |  |  |

| La valutazione del superiore gerarchico  |   |  |
|--|---|--|
| Il superiore gerarchico è da intendersi come il dirigente di settore o di servizio o l'incaricato di posizione organizzativa da cui si dipende (considerando la posizione più vicina della linea gerarchica) |   |  |
| 47 A   | R01. Mi aiuta a capire come posso raggiungere i miei obiettivi                |  |
| O E  | R02. Riesce a motivarmi a dare il massimo nel mio lavoro                      |  |
| CAPO   | R03. È sensibile ai miei bisogni personali                                    |  |
| MIO  | R04. Riconosce quando svolgo bene il mio lavoro                               |  |
| W  | R05. Mi ascolta ed è disponibile a prendere in considerazione le mie proposte |  |
| O.A  | S01. Agisce con equità, in base alla mia percezione                           |  |
| AIO CAPO<br>L'EQUITÀ   | S02. Agisce con equità, secondo la percezione dei miei colleghi di lavoro     |  |
| MIO ELEQ   | S03. Gestisce efficacemente problemi, criticità e conflitti                   |  |
| F  | S04. Stimo il mio capo e lo considero una persona competente e di valore      |  |

|   | <u>Il lavoro agile</u>   |
|---|--|
| VALUTAZIONI SUL<br>LAVORO AGILE               | 6.01 Con il lavoro agile le mie performance sono migliorate  |
|   | 6.02 Sono maggiormente responsabilizzato sui risultati da conseguire   |
|   | 6.03 Ho migliorato la pianificazione del mio lavoro  |
| TAZ   | 6.04 I risultati del mio lavoro sono migliorati da un punto di vista qualitativo   |
| VALU  | 6.05 I risultati del mio lavoro sono migliorati da un punto di vista quantitativo (in termini di tempi, prodotti, ecc.)            |
|   | 6.06 Soddisfazione complessiva   |
| ñ   | 6.07 Vorrei lavorare più giorni in modalità agile  |
| LE ASPETTATIVE                                | 6.08 Vorrei avere più flessibilità nella pianificazione delle giornate in modalità agile   |
|   | 6.09 Vorrei ulteriore formazione organizzativa a supporto del lavoro agile   |
|   | 6.10 Vorrei ulteriore formazione informatica-digitale a supporto del lavoro agile  |
| <b>1</b> 7                                    | 6.11 Vorrei mezzi tecnologici e digitali migliori per lavorare a casa  |
| щ   | 6.12 Mediamente i miei diretti collaboratori stanno lavorando in modalità agile  |
| ó.  | 6.13 Con il lavoro agile le performance dei miei collaboratori sono migliorate   |
| E-<br>A P                                     | 6.14 I miei collaboratori sono maggiormente responsabilizzati sui risultati da conseguire  |
| AGILE<br>/ATA A<br>ENTI                       | 6.15 I miei collaboratori hanno migliorato la pianificazione del lavoro  |
| LAVORO AGII<br>SEZIONE RISERVATA<br>DIRIGENTI | 6.16 In qualità di responsabile ho migliorato la pianificazione del lavoro del gruppo di personale da me direttamente coordinato   |
|   | 6.17 I risultati del lavoro del mio gruppo sono complessivamente migliorati da un punto di vista qualitativo                       |
|   | 6.17 I risultati del lavoro del mio gruppo sono migliorati da un punto di vista quantitativo (in termini di tempi, prodotti, ecc.) |
| SEZ   | 6.18 Soddisfazione complessiva   |

| L'importanza degli ambiti di indagine |  |  |  |
|---------------------------------------|--|--|--|
| 19                                    | T_A. La sicurezza e la salute sul luogo di lavoro e lo stress lavoro correlato |  |  |
|                                       | T_B. Le discriminazioni  |  |  |
|                                       | T_C. L'equità nella mia amministrazione  |  |  |
| AME                                   | T_D. La carriera e lo sviluppo professionale                                   |  |  |
| 3LL,                                  | T_E. Il mio lavoro   |  |  |
| NZA DEGLI<br>INDAGINE                 | T_F. I miei colleghi   |  |  |
| VZA<br>IND                            | T_G. Il contesto del mio lavoro  |  |  |
| RTAI                                  | T_H. II senso di appartenenza  |  |  |
| IMPORTANZA DEGLI AMBITI<br>INDAGINE   | T_I. L'immagine della mia amministrazione                                      |  |  |
|                                       | T_L. Sistema di valutazione  |  |  |
|                                       | T_L. II mio superiore gerarchico   |  |  |

Concludiamo questa premessa proponendo un breve glossario dei termini metodologici e degli indici statistici utilizzati nel report.

### Misure di tendenza centrale:

• Mediana: quando abbiamo a che fare con variabili a cui possiamo attribuire un ordine (come ad esempio il livello di inquadramento gerarchico), una misura di tendenza centrale che possiamo

individuare è la mediana, ossia "la modalità del caso che occupa il posto di mezzo nella distribuzione ordinata dei casi secondo quella variabile"; in altre parole, la modalità entro cui ricade il 50% della distribuzione.

• Media: si intende la media aritmetica, ossia la "somma dei valori assunti dalla variabile su tutti i casi divisa per il numero di casi". Consideriamo ad esempio un campione di cinque rispondenti, chiamati ad attribuire un punteggio da 1 a 6 rispetto ad un determinato oggetto; raccogliamo i seguenti voti: 5, 4, 3, 1, 2. La media è data dalla loro somma (15), divisa per il numero dei casi (5), dunque equivale a 3.

#### Misure di dispersione:

• Deviazione standard (abbreviata "st. dev."): è una misura sintetica che indica il grado di dispersione del campione rispetto alla media. È data dalla radice quadrata della somma degli scarti dei singoli casi dalla media, elevata al quadrato e divisa per il numero totale di casi.

$$St. dev = \sqrt{\frac{\Sigma(X_i - \overline{X})^2}{N}}$$

Per semplificare, è possibile proporre un esempio tratto da questo report. I dipendenti intervistati reputano ugualmente importante per il loro benessere lavorativo, l'immagine della propria amministrazione ed il sistema di valutazione cui sono sottoposti (in entrambi i casi attribuendo punteggi medi di 4,8 su 6). Sulla prima componente però osserviamo una deviazione standard di 1,18 mentre sulla seconda di 1,35. Ciò significa che rispetto alla rilevanza del sistema di valutazione il parere del campione è leggermente meno omogeneo.

All'interno di questo studio, i valori della deviazione standard sono compresi tra un minimo di 0,45 ed un massimo di 1,87.

#### Misure di relazione:

 $\eta^2$  (Eta quadrato): calcola l'intensità di una relazione tra una variabile indipendente categoriale (come il genere) ed una variabile dipendente cardinale o quasi-cardinale (come ad esempio la soddisfazione per l'esperienza in smart-working sulla consueta scala da 1 a 6). Può assumere valori compresi tra 0 e 1, dove a 0 corrisponde la completa assenza di relazione tra le due variabili e ad 1, invece, la massima associazione. Utilizzando le variabili menzionate come esempio, se ci chiedessimo quanto il genere influenza la soddisfazione per il lavoro agile,  $\eta^2$  ci restituirebbe un valore di 0,002, che ci porterebbe a concludere che non esiste alcuna relazione.

## Descrizione del campione

Il campione si compone di 953 casi, ossia il 74,8% dei 1273 dipendenti del Comune di Modena cui è stato sottoposto il questionario.

Osserviamo una netta prevalenza delle femmine (72,1%) sui maschi (27,9%), che riflette in maniera pressoché esatta la ripartizione all'interno della popolazione nel suo complesso. Il 76,9% dei rispondenti ha oltre 45 anni. Più di quattro intervistati su cinque prestano servizio presso l'Ente da più di dieci anni (82,1%): abbiamo dunque a che fare con una platea di dipendenti il cui giudizio sul proprio benessere organizzativo si fonda su un'esperienza di lunga durata.

| Genere  | N |     | % |      |
|---------|---|-----|---|------|
| Femmina |   | 687 |   | 72,1 |
| Maschio |   | 266 |   | 27,9 |
| Totale  |   | 953 |   | 100  |

| La mia età      | N   | %    |
|-----------------|-----|------|
| Fino a 45 anni  | 228 | 23,9 |
| Oltre i 45 anni | 725 | 76,1 |
| Totale          | 953 | 100  |

| La mia anzianità di servizio<br>complessivo nel Comune di Modena |     |      |
|--|-----|------|
| (di ruolo e non):  | N   | %    |
| Fino a 10 anni   | 171 | 17,9 |
| Oltre i 10 anni  | 782 | 82,1 |
| Totale   | 953 | 100  |

Sono rilevate anche alcune elementari informazioni rispetto alla condizione famigliare dei dipendenti: il 63% di essi convive o è coniugato ed ha almeno un figlio; il 24,7% non ha figli, mentre residuali sono le percentuali di separati con figli (8,6%) o single con figli (3,7%). Il 45,5% dei dipendenti ha figli di oltre 14 anni<sup>1</sup>.

| Da chi è composto il tuo nucleo      |     |      |
|--------------------------------------|-----|------|
| famigliare?                          | N   | %    |
| Non ho figli                         | 235 | 24,7 |
| Compagno/Coniuge con figlio/i        | 600 | 63,0 |
| Single con figlio/i                  | 35  | 3,7  |
| Separato/a con figlio/i              | 82  | 8,6  |
| Totale                               | 953 | 100  |
| Quanti anni ha il tuo figlio minore? | N   | %    |
| Non ho figli                         | 262 | 27,5 |
| 0-14 anni                            | 257 | 27,0 |
| Più di 14 anni                       | 434 | 45,5 |
| Totale                               | 953 | 100  |

Quanto all'inquadramento professionale, notiamo una lieve sovra-rappresentazione dei dipendenti di categoria D (24,6%, mentre nella popolazione complessiva sono il 21,9%), compensata da lievissimi scarti

<sup>&</sup>lt;sup>1</sup> La formulazione della domanda relativa alla composizione del nucleo famigliare ha dato luogo ad un fraintendimento. Dall'incrocio di questa domanda con la seguente (relativa all'età del figlio minore), si evince che 27 intervistati hanno inteso la dicitura "Compagno/Coniuge con figlio/i" come "Vivo con un compagno/coniuge o vivo con il compagno/coniuge e figlio/i": ciò fa sì che il numero di quanti dichiarano di non avere figli non coincida tra le due domande.

all'interno delle restanti fasce, che però superano l'1% soltanto per ciò che concerne la categoria B, come si può osservare nella tabella seguente.

| Catonovia aiuvidion     | Campione |      | Popolazione |      |  |
|-------------------------|----------|------|-------------|------|--|
| Categoria giuridica     | Ν        | %    | N           | %    |  |
| Dirigente               | 21       | 2,2  | 29          | 2,3  |  |
| Posizione Organizzativa | 34       | 3,6  | 39          | 3,1  |  |
| Cat, D                  | 234      | 24,6 | 279         | 21,9 |  |
| Cat, C                  | 512      | 53,7 | 692         | 54,4 |  |
| Cat, B                  | 135      | 14,2 | 202         | 15,9 |  |
| Cat, A                  | 17       | 1,8  | 31          | 2,4  |  |
| Totale                  | 953      | 100  | 1272        | 100  |  |

L'area professionale più rappresentata è quella amministrativa (35,3%), seguita da quella educativa (18,2%), quella tecnica (15,3%) e di vigilanza (13,8%). Suddividendo il campione per settore di appartenenza (escludendo dirigenti e titolari di Posizione Organizzativa), osserviamo invece la prevalenza dei lavoratori dei Servizi educativi e pari opportunità (22,7%), seguiti dagli operatori di Polizia locale, sicurezza urbana e protezione civile (15,6%), e da quelli dei Servizi sociali, sanitari e per l'integrazione (12,6%).

| Area professionale      | N |     | %    |
|-------------------------|---|-----|------|
| Amministrativa          |   | 317 | 35,3 |
| Informatica             |   | 26  | 2,9  |
| Di vigilanza            |   | 124 | 13,8 |
| Culturale/comunicazione |   | 37  | 4,1  |
| Educativa               |   | 163 | 18,2 |
| Sociale                 |   | 70  | 7,8  |
| Di servizio             |   | 23  | 2,6  |
| Tecnica                 |   | 137 | 15,3 |
| Totale                  |   | 897 | 100  |

| Settore di appartenenza (Dirigenti e P,O, esclusi)           | Ν   | %    |
|--|-----|------|
| Direzione generale   | 27  | 3,0  |
| Polizia locale, sicurezza urbana e protezione civile         | 140 | 15,6 |
| Risorse finanziarie e patrimoniali                           | 60  | 6,7  |
| Risorse umane e affari istituzionali                         | 37  | 4,1  |
| Cultura sport e politiche giovanili e promozione della città | 60  | 6,7  |
| Servizi educativi e pari opportunità                         | 204 | 22,7 |
| Servizi sociali, sanitari e per l'integrazione               | 113 | 12,6 |
| Pianificazione e sostenibilità urbana                        | 48  | 5,3  |
| Ambiente, edilizia privata ed attività produttive            | 76  | 8,5  |
| Lavori pubblici e manutenzione urbana                        | 65  | 7,2  |
| Smart city, servizi demografici e partecipazione             | 68  | 7,6  |
| Totale   | 898 | 100  |

## <u>Uno sguardo di insieme alle componenti del benessere organizzativo</u>

Come illustrato in sede di introduzione, il questionario sottoposto ai dipendenti del Comune di Modena indaga venti componenti del benessere organizzativo, attraverso altrettante batterie di domande. Iniziamo la presentazione dei risultati proprio osservando i punteggi medi registrati per ciascuna di queste venti componenti, con la cautela di correggere la polarità delle domande a polarità invertita di cui si è detto in precedenza (gli ambiti di indagine che hanno subito tali modifiche sono segnalati da un asterisco).

La tabella seguente propone i suddetti valori medi, affiancandoli a quelli registrati nelle tre passate edizioni della ricerca (2014, 2015 e 2017), ed evidenziando gli scarti tra le medie attuali e quelle della più recente tornata.

Proprio questi ultimi ci danno lo spunto per confermare una sostanziale "immobilità" dei pareri raccolti: sono soltanto otto gli ambiti nei quali osserviamo scostamenti, sempre positivi, ma mai oltre i due punti decimali (dunque non significativi da un punto di vista statistico). Si consideri la riproposizione quasi integrale del questionario precedente, e l'anzianità di servizio del campione (più di quattro su cinque lavorano presso il Comune di Modena da oltre dieci anni).

| Medie generali per ambito di indagine  | 2014             | 2015  | 2017 | 2022 | Δ 2022-<br>2017 |
|--|------------------|-------|------|------|-----------------|
| Benessere organizzativo  |                  |       |      |      | 2017            |
| La sicurezza e la salute sul luogo di lavoro e lo stress<br>lavoro correlato (*) | 4,4              | 4,3   | 4,3  | 4,5  | 0,2             |
| Le discriminazioni (*)   | 5,3              | 5,1   | 5,1  | 5,3  | 0,2             |
| L'equità nella mia amministrazione   | 3,2              | 3,1   | 3,1  | 3,1  | 0               |
| La carriera e lo sviluppo professionale  | 3,2              | 3,2   | 3,2  | 3,2  | 0               |
| Il mio lavoro  | 4,6              | 4,3   | 4,3  | 4,4  | 0,1             |
| I miei colleghi  | 4,4              | 4,3   | 4,4  | 4,5  | 0,1             |
| Il contesto del mio lavoro   | 3,5              | 3,3   | 3,4  | 3,4  | 0               |
| Il senso di appartenenza (*)   | 4,4              | 4,2   | 4,4  | 4,4  | 0               |
| L'immagine della mia amministrazione   | 4,1              | 4,1   | 4,1  | 4,2  | 0,1             |
| I cambiamenti  | 2,5              | 2,5   | 2,5  | 2,5  | 0               |
| I miglioramenti  | 4,2              | 4,4   | 4,4  | 4,5  | 0,1             |
| La motivazione (*)   | 4,2              | 4,2   | 4,2  | 4,3  | 0,1             |
| Grado di condivisione del sistema di valutazione                                 |                  |       |      |      |                 |
| La mia organizzazione  | 3,1              | 3     | 3    | 3,1  | 0,1             |
| Le mie performance   | 3,4              | 3,3   | 3,4  | 3,4  | 0               |
| Il funzionamento del sistema   | 3                | 3     | 3    | 3    | 0               |
| La valutazione del superiore gerarchico  |                  |       |      |      |                 |
| Il mio capo e la mia crescita  | 3,7              | 3,6   | 3,8  | 3,8  | 0               |
| Il mio capo e l'equità   | 3,8              | 3,6   | 3,8  | 3,8  | 0               |
| Il lavoro agile  |                  |       |      |      |                 |
| Valutazioni sul lavoro agile   | Non ril          | evato |      | 4,4  |                 |
| Le aspettative   | Non ril          | evato | 4    |      |                 |
| Lavoro agile – sezione riservata a P,O, e dirigenti                              | Non rilevato 3,2 |       |      |      |                 |

Per quanto riguarda le componenti del benessere organizzativo in senso stretto, notiamo una situazione eccellente in merito all'assenza di discriminazioni (media 5,3), e molto buona per altri sette ambiti con valori compresi tra il 4,5 ("La sicurezza e la salute sul luogo di lavoro e lo stress lavoro correlato", "I miei colleghi", "I miglioramenti") ed il 4,2 de "L' immagine della mia amministrazione".

Più critica, ma comunque sull'estremo positivo della scala, la situazione per ciò che concerne la percezione dell'equità dell'amministrazione (che risente di giudizi negativi, come vedremo, sull'equilibrio tra impegno e retribuzione e sui criteri di differenziazione della retribuzione accessoria), sulle prospettive di carriera e sviluppo professionale (non necessariamente legate al merito, stando alle risposte pervenute), sul contesto di lavoro (dove gli intervistati denotano scarsa partecipazione al processo decisionale).

Merita una spiegazione ed una nota la componente "I cambiamenti": la media di 2,5, apparentemente negativa, è da intendersi invece in senso inverso, in quanto dettata dalla formulazione delle singole domande, che misuravano il grado di propensione a cambiare il proprio posto di lavoro.

Per quanto riguarda le tre componenti relative al grado di condivisione del sistema di valutazione, i punteggi medi sono compresi tra il 3,4 de "La mia performance" ed il 3 de "Il funzionamento del sistema". Soltanto l'ambito relativo all'organizzazione di appartenenza registra una lievissima variazione rispetto al 2017 (+0,1). Si tratta di giudizi "tiepidi" che, come vedremo più avanti nel dettaglio, nascondono anche alcune specifiche criticità (ad esempio rispetto alla conoscenza delle strategie dell'amministrazione o, nuovamente, al riconoscimento del merito).

Sostanzialmente positive, inoltre, le due componenti dedicate alla valutazione del superiore gerarchico, che confermano entrambe il punteggio medio di 3,8 già conseguito nel 2017.

Infine, veniamo alle tre batterie di domande introdotte in quest'ultima edizione per rilevare gli effetti dell'introduzione del lavoro agile: se le due destinate a tutto il campione conseguono valori medi ampiamente positivi sia sulle valutazioni (4,4) che sulle aspettative (4), quella rivolta alle sole figure apicali mostra pareri meno favorevoli (3,2 – ma su sole 53 risposte), ad esempio a causa di un prevalente disaccordo rispetto al fatto che "Con il lavoro agile le performance dei miei collaboratori [siano] migliorate".

A seguire, presentiamo le tabelle che sintetizzano i risultati dell'analisi bivariata delle venti componenti del benessere organizzativo, per proprietà socio-demografiche e di inquadramento professionale.

Per facilitare la lettura, specifichiamo che in ogni cella è indicato il punteggio medio delle risposte della determinata categoria (ad esempio i titolari di posizione organizzativa) sulla relativa sezione del questionario (ad esempio "Il contesto del mio lavoro"). Nell'ultima riga invece è riportata la consistenza campionaria di ciascuna categoria, in modo da trarne indicazioni sulla solidità statistica dei valori espressi da ognuna di esse.

Sono evidenziate in giallo le medie inferiori di almeno 0,3 punti alla media generale; all'opposto, in verde sono indicate quelle superiori di almeno 0,3 punti. Ciò detto, occorre anche segnalare che, nonostante alcune proprietà facciano emergere una certa varietà al proprio interno (si veda ad esempio la categoria giuridica), in nessun caso abbiamo a che fare con relazioni statisticamente significative (il coefficiente  $\eta^2$  non assume mai valori superiori a 0,1, all'interno di un campo di variazione da 0, assenza di relazione tra le variabili, e 1, massima relazione).

#### Ciò detto, in sintesi, notiamo che:

- il genere, l'età e l'anzianità di servizio non producono scostamenti degni di nota dalle medie generali, se non per ciò che concerne la sezione sul lavoro agile rivolta alle sole posizioni apicali (che però riguardava soltanto 55 intervistati);
- le categorie giuridiche estreme, da un lato e dall'altro della gerarchia, sono quelle che fanno registrare più frequentemente variazioni dalla media generale, ma sono, nuovamente, le classi meno numerose. Sono le due categorie centrali, C e D, in ragione della loro consistenza (poco meno dell'80% del campione) a determinare, di fatto, la media generale.

|  |        | So      | no      |           | Lam                        | nia categ | joria giuri | dica   |        | La mia età     |                 |
|--|--------|---------|---------|-----------|----------------------------|-----------|-------------|--------|--------|----------------|-----------------|
| Dettaglio delle medie per gruppo<br>di appartenenza                              | Totale | Femmina | Maschio | Dirigente | Posizione<br>Organizzativa | Cat, D    | Cat, C      | Cat, B | Cat, A | Fino a 45 anni | Olfre i 45 anni |
| La sicurezza e la salute sul luogo di lavoro e<br>lo stress lavoro correlato (*) | 4,5    | 4,4     | 4,5     | 5,0       | 4,5                        | 4,5       | 4,4         | 4,5    | 4,7    | 4,4            | 4,5             |
| Le discriminazioni (*)   | 5,3    | 5,3     | 5,2     | 5,6       | 5,5                        | 5,3       | 5,3         | 5,0    | 4,8    | 5,4            | 5,2             |
| L'equità nella mia amministrazione   | 3,1    | 3,0     | 3,1     | 4,4       | 3,2                        | 2,9       | 3,0         | 3,4    | 4,0    | 3,0            | 3,1             |
| La carriera e lo sviluppo professionale  | 3,2    | 3,3     | 3,2     | 4,6       | 3,7                        | 3,0       | 3,2         | 3,4    | 3,3    | 3,2            | 3,3             |
| Il mio lavoro  | 4,4    | 4,4     | 4,3     | 4,9       | 4,5                        | 4,1       | 4,4         | 4,6    | 5,2    | 4,1            | 4,4             |
| I miei colleghi  | 4,5    | 4,5     | 4,5     | 5,0       | 4,7                        | 4,4       | 4,5         | 4,3    | 4,7    | 4,4            | 4,5             |
| Il contesto del mio lavoro   | 3,4    | 3,4     | 3,4     | 4,3       | 3,4                        | 3,1       | 3,4         | 3,8    | 4,2    | 3,3            | 3,5             |
| II senso di appartenenza (*)   | 4,4    | 4,3     | 4,5     | 5,4       | 4,7                        | 4,3       | 4,3         | 4,3    | 4,7    | 4,3            | 4,4             |
| L'immagine della mia amministrazione   | 4,2    | 4,2     | 4,2     | 4,9       | 4,4                        | 4,0       | 4,2         | 4,5    | 4,7    | 4,2            | 4,2             |
| I cambiamenti  | 2,5    | 2,5     | 2,7     | 2,5       | 2,7                        | 2,5       | 2,5         | 2,5    | 3,4    | 2,5            | 2,5             |
| l miglioramenti  | 4,5    | 4,5     | 4,5     | 3,9       | 4,1                        | 4,5       | 4,5         | 4,6    | 4,8    | 4,6            | 4,5             |
| La motivazione (*)   | 4,3    | 4,3     | 4,3     | 4,3       | 4,2                        | 4,3       | 4,3         | 4,4    | 4,8    | 4,3            | 4,3             |
| La mia organizzazione  | 3,1    | 3,1     | 3,2     | 4,9       | 4,0                        | 3,1       | 2,9         | 3,1    | 2,8    | 2,9            | 3,1             |
| Le mie performance   | 3,4    | 3,4     | 3,3     | 4,7       | 3,8                        | 3,3       | 3,2         | 3,6    | 3,7    | 3,2            | 3,4             |
| Il funzionamento del sistema   | 3      | 3,0     | 2,9     | 4,6       | 3,6                        | 2,9       | 2,8         | 3,3    | 3,4    | 2,8            | 3,0             |
| Il mio capo e la mia crescita  | 3,8    | 3,8     | 3,8     | 4,8       | 4,1                        | 3,8       | 3,7         | 3,8    | 3,8    | 3,8            | 3,8             |
| Il mio capo e l'equità   | 3,8    | 3,7     | 3,9     | 4,8       | 4,0                        | 3,7       | 3,7         | 3,9    | 4,3    | 3,7            | 3,8             |
| Valutazioni sul lavoro agile   | 4,4    | 4,5     | 4,4     |           |                            | 4,3       | 4,6         | 4,1    | 6,0    | 4,3            | 4,5             |
| Le aspettative   | 4      | 4,1     | 3,9     |           |                            | 3,8       | 4,1         | 4,2    | 6,0    | 3,9            | 4,1             |
| Lavoro agile – sezione riservata a P,O, e dirigenti                              | 3,2    | 2,7     | 3,3     | 3,5       | 2,6                        |           |             |        |        | 3,5            | 2,9             |
| N risposte   | 953    | 687     | 266     | 21        | 34                         | 234       | 512         | 135    | 17     | 228            | 725             |

Come già avvenuto nelle precedenti, anche questa edizione si concludeva con la richiesta, agli intervistati, di esprimere l'importanza di alcuni ambiti di indagine per il loro benessere lavorativo, sempre utilizzando una scala a sei punti.

Avendo nuovamente proposto, a fini di comparabilità, la batteria utilizzata nelle tornate precedenti, non ci è possibile abbinare nella loro totalità i giudizi (di accordo e disaccordo) rispetto alle venti componenti fin qui trattate, e la valutazione della loro importanza, poiché soltanto dodici di esse venivano rilevate in questo senso.

Ciò detto, certifichiamo innanzitutto la sostanziale stabilità dei valori medi rispetto al 2017, con soltanto una voce, quella relativa alle discriminazioni, che ha uno scostamento di 2 decimi di punto (scostamento positivo, che significa cioè un migliore clima di rispetto ed equità di trattamento).

Più che guardare ai valori medi, dove, se si esclude la nuova batteria relativa al lavoro agile, tutte le altre hanno valori compresi tra 5,3 e 4,8, può essere interessante verificare la percentuale di risposte dall'1 al 3, dunque in disaccordo. In questo senso, emerge più chiaramente la centralità della soddisfazione per il proprio lavoro ("Il mio lavoro", 4,2% di risposte da 1 a 3 su 6), del rapporto con i colleghi (6% di risposte da 1 a 3), del contesto di lavoro (5,8%) e della sicurezza e la salute correlata al lavoro (7,7%).

| Importanza degli ambiti di indagine     | Voto | Voto | NS / | St,de | Media | Media      | Media |
|---|------|------|------|-------|-------|------------|-------|
|   | 1-3  | 4-6  | NR   | ٧     | 2022  | 2017       | 2015  |
|   | (%)  | (%)  |      |       |       |            |       |
| La sicurezza e la salute sul luogo di   | 7,7  | 89,1 | 3,3  | 1,07  | 5,3   | 5,2        | 5,1   |
| lavoro e lo stress lavoro correlato     |      |      |      |       |       |            |       |
| Le discriminazioni                      | 13,1 | 80,2 | 6,7  | 1,39  | 5,0   | 4,8        | 4,8   |
| L'equità nella mia amministrazione      | 8,0  | 87,5 | 4,5  | 1,05  | 5,2   | 5,2        | 5,1   |
| La carriera e lo sviluppo professionale | 12,7 | 82,5 | 4,8  | 1,19  | 4,9   | 4,8        | 4,7   |
| Il mio lavoro                           | 4,2  | 92,7 | 3,1  | 0,93  | 5,3   | 5,2        | 5,2   |
| I miei colleghi                         | 6,0  | 90,8 | 3,3  | 0,95  | 5,3   | 5,2        | 5,2   |
| Il contesto del mio lavoro              | 5,8  | 90,9 | 3,4  | 0,96  | 5,2   | 5,2        | 5,2   |
| Il senso di appartenenza                | 10,0 | 86,5 | 3,6  | 1,11  | 5,1   | 5          | 5     |
| L'immagine della mia amministrazione    | 14,6 | 80,3 | 5,1  | 1,18  | 4,8   | 4,8        | 4,6   |
| Il Sistema di valutazione               | 16,3 | 78,1 | 5,7  | 1,35  | 4,8   | 4,7        | 4,4   |
| Il mio superiore gerarchico             | 10,7 | 83,2 | 6,1  | 1,18  | 5,0   | 4,9        | 4,8   |
| Il lavoro agile                         | 34,2 | 53,4 | 12,4 | 1,79  | 3,9   | Non rilevo | ito   |

## Il benessere organizzativo

Presentiamo, a seguire, un dettaglio dei dodici aspetti del benessere organizzativo fin qui analizzati in forma aggregata, verificando il livello di adesione a ciascuna affermazione che componeva le relative batterie di domande, in modo da evidenziare più specificamente punti di forza e criticità. Per ciascun item saranno riportati in tabella la percentuale di risposte in disaccordo (voti 1-3), in accordo (voti 4-6), e delle risposte mancanti. Saranno specificati anche media e deviazione standard, oltre ai punteggi registrati nelle due tornate di indagine precedenti (2017 e 2015).

#### SICUREZZA E SALUTE SUL LUOGO DI LAVORO E STRESS LAVORO CORRELATO

La prima area indagata dal questionario è quella relativa alle condizioni di salute e sicurezza presso il luogo di lavoro, e allo stress ad esso correlato. È stato chiesto agli intervistati di segnalare sulla consueta scala da 1 a 6 il loro accordo o disaccordo rispetto a dieci affermazioni, riportate nella tabella seguente. Si noti che sono segnalati con un asterisco gli stimoli a polarità invertita, che, come si ricorderà, erano stati "corretti" per poter offrire una visione complessiva dell'area in maniera coerente ed unidirezionale, mentre in questa sede sono riportati nei loro valori originali.

Per l'80% dei rispondenti, che confermano esprimendo punteggi dal 4 a 6 (con una conseguente media di 5,2), è rispettato il divieto di fumare.

Rispetto al 2017, migliora la situazione per ciò che concerne la diffusione di "informazione e formazione appropriate sui rischi connessi alla mia attività" (media di 4,3; + 0,4 sul 2017), alle caratteristiche soddisfacenti del luogo di lavoro (media di 3,9; +0,3), alla "possibilità di prendere sufficienti pause" (4,5; +0,3).

Infine, guardando alle medie, mai oltre il 3, le affermazioni a polarità invertita non sembrano far emergere particolari criticità.

|  | Voto<br>1-3<br>(%) | Voto<br>4-6<br>(%) | NS /<br>NR | St,<br>Dev, | Media<br>2022 | Δ 2022-<br>2017 | Media<br>2017 | Media<br>2015 |
|--|--------------------|--------------------|------------|-------------|---------------|-----------------|---------------|---------------|
| Il mio luogo di lavoro è sicuro  | 32,4               | 61,7               | 5,9        | 1,41        | 4,0           | 0,1             | 3,9           | 4,1           |
| Ho ricevuto informazione e formazione appropriate sui rischi connessi alla mia attività                | 29,5               | 68,7               | 1,8        | 1,42        | 4,3           | 0,4             | 3,9           | 4,3           |
| Le caratteristiche del mio luogo di<br>lavoro sono soddisfacenti                                       | 38,5               | 60,2               | 1,3        | 1,50        | 3,9           | 0,3             | 3,6           | 3,8           |
| Ho subito atti di mobbing (*)  | 77,9               | 17,7               | 4,4        | 1,55        | 1,9           | 0,0             | 1,9           | 2,2           |
| Sono soggetto/a a molestie sotto forma di parole o comportamenti (*)                                   | 84,4               | 12,7               | 2,9        | 1,38        | 1,7           | -0,1            | 1,8           | 1,9           |
| Sul mio luogo di lavoro è rispettato<br>il divieto di fumare   | 13,6               | 80,3               | 6,1        | 1,54        | 5,2           | 0,2             | 5             | 5             |
| Ho la possibilità di prendere<br>sufficienti pause   | 25,1               | 72,0               | 2,9        | 1,51        | 4,5           | 0,3             | 4,2           | 4,2           |
| Posso svolgere il mio lavoro con ritmi sostenibili   | 38,2               | 59,7               | 2,1        | 1,58        | 3,8           | 0,0             | 3,8           | 3,8           |
| Avverto situazioni di malessere o<br>disturbi legati allo svolgimento del<br>mio lavoro quotidiano (*) | 58,2               | 38,7               | 3,0        | 1,77        | 3,0           | -0,1            | 3,1           | 3,1           |
| Il mio lavoro è monotono e ripetitivo (*)  | 72,4               | 25,8               | 1,8        | 1,63        | 2,4           | -0,1            | 2,5           | 2,5           |

#### LE DISCRIMINAZIONI

Nove le affermazioni che compongono la batteria volta a far emergere episodi di discriminazione. Anche in questo caso sono presenti due stimoli a polarità invertita. Dalla tabella sottostante traiamo un quadro sostanzialmente favorevole, con tutti gli input positivi che fanno registrare punteggi medi superiori al 5, frutto però anche di una percentuale elevata di "non so" o "preferisco non rispondere".

Per ciò che concerne le affermazioni di segno inverso, né l'identità di genere (media 2) né l'età (media di 2,4) sembrano costituire ostacoli "alla mia valorizzazione sul lavoro".

Quanto agli scarti rispetto all'edizione 2017 dell'indagine, solo in un caso raggiungono i 3 decimi: ci si riferisce alle eventuali discriminazioni relative alla disabilità, dove i giudizi, già ampiamente favorevoli in passato, crescono ancora.

|  | Voto<br>1-3<br>(%) | Voto<br>4-6<br>(%) | NS /<br>NR | St,<br>dev | Media<br>2022 | Δ 2022-<br>2017 | Media<br>2017 | Media<br>2015 |
|--|--------------------|--------------------|------------|------------|---------------|-----------------|---------------|---------------|
| Sono trattato correttamente [] in relazione alla mia appartenenza sindacale              | 9,4                | 67,6               | 23,0       | 1,30       | 5,2           | 0,1             | 5,1           | 5             |
| Sono trattato correttamente [] in relazione al mio orientamento politico                 | 6,7                | 70,7               | 22,6       | 1,14       | 5,3           | 0,1             | 5,2           | 5,2           |
| Sono trattato correttamente [] in relazione alla mia religione                           | 4,4                | 74,7               | 20,9       | 0,96       | 5,5           | 0,0             | 5,5           | 5,4           |
| La mia identità di genere costituisce un ostacolo alla mia valorizzazione sul lavoro (*) | 70,5               | 16,3               | 13,2       | 1,66       | 2,0           | -0,1            | 2,1           | 2,2           |
| Sono trattato correttamente [] in relazione alla mia etnia e/o razza                     | 5,0                | 77,4               | 17,5       | 1,08       | 5,5           | 0,0             | 5,5           | 5,5           |
| Sono trattato correttamente [] in relazione alla mia lingua                              | 4,8                | 78,6               | 16,6       | 1,02       | 5,6           | 0,2             | 5,4           | 5,5           |
| La mia età costituisce un ostacolo alla mia valorizzazione sul lavoro (*)                | 63,7               | 25,7               | 10,6       | 1,82       | 2,4           | -0,1            | 2,5           | 2,5           |
| Sono trattato correttamente [] in relazione al mio orientamento sessuale                 | 3,9                | 76,3               | 19,8       | 0,93       | 5,6           | 0,1             | 5,5           | 5,5           |
| Sono trattato correttamente [] in relazione alla mia disabilità                          | 4,7                | 44,5               | 50,8       | 1,27       | 5,4           | 0,3             | 5,1           | 5,3           |

## L'EQUITÀ NELL'AMMINISTRAZIONE

Come già avevamo notato osservando le medie generali di ciascuna componente del benessere organizzativo, l'equità nell'amministrazione si conferma anche nel 2022 uno degli ambiti più critici.

Come possiamo vedere, l'equilibrio tra impegno richiesto e retribuzione e la modalità di differenziazione della retribuzione accessoria, con i rispettivi punteggi medi di 2,6 e 2,5, si collocano pienamente sull'estremo di disaccordo dell'usuale scala a 6 punti, anche in ragione della percentuale di risposte dall'1 al 3 conseguite.

Un po' meglio le altre voci relative all'equità nell'assegnazione del carico di lavoro e nella distribuzione delle responsabilità, dove restano prevalenti i valori entro il 3 (55,7% e 53,1%), ma il valore medio si sposta, nell'ordine a 3,2 e 3,3.

Unica affermazione che possiamo ritenere tendenzialmente condivisa è "Le decisioni che riguardano il lavoro sono prese dal mio responsabile in modo imparziale", con una media di 3,8 (ma con una deviazione standard abbastanza alta, 1,67, in ragione di un 38,3% di risposte in disaccordo).

Per quanto concerne, infine, il confronto con le edizioni precedenti della rilevazione, gli scostamenti massimi registrati non superano il decimo, in valore assoluto, dunque osserviamo una sostanziale stabilità dei giudizi.

|   | Voto<br>1-3<br>(%) | Voto<br>4-6<br>(%) | NS /<br>NR | St,<br>dev | Media<br>2022 | Δ 2022-<br>2017 | Media<br>2017 | Media<br>2015 |
|---|--------------------|--------------------|------------|------------|---------------|-----------------|---------------|---------------|
| Ritengo che vi sia equità<br>nell'assegnazione del carico di<br>lavoro  | 55,7               | 40,9               | 3,4        | 1,61       | 3,2           | 0,0             | 3,2           | 3,2           |
| Ritengo che vi sia equità nella<br>distribuzione delle responsabilità   | 53,1               | 41,3               | 5,6        | 1,61       | 3,3           | 0,0             | 3,3           | 3,3           |
| Giudico equilibrato il rapporto tra<br>l'impegno richiesto e la mia<br>retribuzione   | 70,5               | 26,8               | 2,7        | 1,49       | 2,6           | 0,1             | 2,5           | 2,5           |
| Ritengo equilibrato il modo in cui<br>la retribuzione accessoria viene<br>differenziata in rapporto alla<br>quantità e qualità del lavoro<br>svolto | 68,5               | 23,5               | 8,0        | 1,47       | 2,5           | -0,1            | 2,6           | 2,5           |
| Le decisioni che riguardano il<br>lavoro sono prese dal mio<br>responsabile in modo imparziale  | 38,3               | 50,8               | 10,9       | 1,67       | 3,8           | -0,1            | 3,9           | 3,8           |

#### CARRIERA E SVILUPPO PROFESSIONALE

L'altra macro-area che lasciava intuire alcune criticità fin dalla sua media complessiva discussa in apertura, è quella dedicata alla carriera e allo sviluppo professionale – peraltro in un contesto di fatto invariato rispetto alla rilevazione del 2017.

Tre delle cinque affermazioni sottoposte a valutazione all'interno di questa batteria hanno raccolto oltre il 60% di giudizi in disaccordo (peraltro con una quota di "non so" o "preferisco non rispondere" sempre attorno al 10%). Nel dettaglio, sono contestate in primis le "possibilità reali di fare carriera" sulla base del merito: due terzi di intervistati di orientamento contrario ed una media di 2,5. Simili come punteggi medi (rispettivamente 2,8 e 2,9) e come percentuale di giudizi dall'1 al 3, inoltre, i seguenti item: "Nel mio ente il percorso di sviluppo professionale di ciascuno è ben delineato e chiaro" e "Il mio ente dà la possibilità di sviluppare capacità e attitudini degli individui in relazione ai requisiti richiesti dai diversi ruoli".

Ciò nonostante, una (risicata) maggioranza dei rispondenti si ritiene "soddisfatto del mio percorso professionale all'interno dell'ente" (52,4% di voti tra 4 e 6, media di 3,6), e ancor di più sono quelli che trovano adeguato il ruolo ricoperto al proprio profilo professionale (media di 4,1).

|  | Voto<br>1-3<br>(%) | Voto<br>4-6<br>(%) | NS /<br>NR | St,<br>dev | Media<br>2022 | Δ 2022-<br>2017 | Media<br>2017 | Media<br>2015 |
|--|--------------------|--------------------|------------|------------|---------------|-----------------|---------------|---------------|
| Nel mio ente il percorso di sviluppo<br>professionale di ciascuno è ben<br>delineato e chiaro  | 62,9               | 29,7               | 7,5        | 1,56       | 2,8           | -0,1            | 2,9           | 2,8           |
| Ritengo che le possibilità reali di<br>fare carriera nel mio ente siano<br>legate al merito  | 66,9               | 23,1               | 10,0       | 1,46       | 2,5           | 0,0             | 2,5           | 2,3           |
| Il mio ente dà la possibilità di<br>sviluppare capacità e attitudini<br>degli individui in relazione ai<br>requisiti richiesti dai diversi ruoli | 61,1               | 30,3               | 8,6        | 1,45       | 2,9           | 0,0             | 2,9           | 2,7           |

| Il ruolo da me attualmente svolto<br>è adeguato al mio profilo<br>professionale | 33,3 | 62,3 | 4,4 | 1,59 | 4,1 | 0,1 | 4   | 4   |
|---|------|------|-----|------|-----|-----|-----|-----|
| Sono soddisfatto del mio percorso professionale all'interno dell'ente           | 44,2 | 52,4 | 3,5 | 1,62 | 3,6 | 0,0 | 3,6 | 3,5 |

Di seguito, approfondiamo ulteriormente questa sezione, presentando i punteggi medi attribuiti su ciascuna affermazione dai dipendenti, suddivisi per categoria. Nuovamente, sono evidenziate in giallo i valori inferiori di almeno 0,3 punti alla media generale; in verde, invece, sono indicate quelli superiori di almeno 0,3 punti.

Come possiamo notare, i pareri di dirigenti e titolari di posizione organizzativa sono tendenzialmente migliori rispetto a quelli del campione nel complesso, mentre i lavoratori di categoria D sono i più critici, specie rispetto alla chiarezza del percorso di sviluppo professionale (media di 2.3 contro il 2,8 generale).

| Giudizi medi (scala 1-6) per categoria professionale  | Dirigente | Posizione<br>Organizzativa | Cat. D | Cat. C | Cat. B | Cat. A | Totale |
|---|-----------|----------------------------|--------|--------|--------|--------|--------|
| Nel mio ente il percorso di sviluppo professionale di ciascuno è ben delineato e chiaro   | 4,1       | 2,7                        | 2,3    | 2,8    | 3,4    | 3,5    | 2,8    |
| Ritengo che le possibilità reali di fare carriera nel mio<br>ente siano legate al merito  | 4,6       | 3,3                        | 2,4    | 2,5    | 2,6    | 2,7    | 2,6    |
| Il mio ente dà la possibilità di sviluppare capacità e<br>attitudini degli individui in relazione ai requisiti richiesti<br>dai diversi ruoli | 4,4       | 3,3                        | 2,6    | 2,9    | 3,0    | 2,7    | 2,9    |
| Il ruolo da me attualmente svolto è adeguato al mio profilo professionale   | 5,0       | 4,9                        | 4,2    | 4,0    | 4,1    | 4,1    | 4,1    |
| Sono soddisfatto del mio percorso professionale all'interno dell'ente   | 5,1       | 4,2                        | 3,4    | 3,6    | 3,7    | 3,2    | 3,6    |

#### IL MIO LAVORO

Dopo aver presentato due aree tematiche dagli esiti critici, la batteria dedicata al lavoro degli intervistati restituisce giudizi più chiaramente positivi.

Cominciando dall'affermazione che più divide il campione, pur con una prevalenza delle valutazioni a favore della stessa, osserviamo che il 56,9% dei rispondenti può sostenere che il proprio lavoro offre "un senso di realizzazione personale" (media di 3,8 su 6), peraltro in coerenza con quanto osservato precedentemente in merito alla soddisfazione per il percorso professionale nell'ente.

Crescendo progressivamente con la numerosità delle risposte in accordo, notiamo che la netta maggioranza degli intervistati dichiarano di disporre di "risorse" e "strumenti" necessari allo svolgimento della propria mansione (media di 4,1), e delle "informazioni" (media di 4,3). Poco meno di tre su quattro sanno ciò che ci si attende dal proprio lavoro (media di 4,5), mentre l'81,7% dei rispondenti possono vantare "autonomia" e l'86,8% "le competenze necessarie" (media rispettivamente pari a 4,7 e 4,9 su 6).

|   | Voto<br>1-3<br>(%) | Voto<br>4-6<br>(%) | NS /<br>NR | St,<br>dev | Media<br>2022 | Δ 2022-<br>2017 | Media<br>2017 | Media<br>2015 |
|---|--------------------|--------------------|------------|------------|---------------|-----------------|---------------|---------------|
| So quello che ci si aspetta dal mio<br>lavoro | 23,3               | 73,5               | 3,3        | 1,41       | 4,5           | 0,1             | 4,4           | 4,4           |

| Ho le competenze necessarie per svolgere il mio lavoro                     | 11,4 | 86,8 | 1,8 | 1,07 | 4,9 | 0,0 | 4,9 | 4,9 |
|--|------|------|-----|------|-----|-----|-----|-----|
| Ho le informazioni necessarie per svolgere il mio lavoro                   | 26,1 | 71,9 | 2,0 | 1,31 | 4,3 | 0,1 | 4,2 | 4,2 |
| Ho le risorse e gli strumenti<br>necessari per svolgere il mio lavoro      | 31,9 | 66,7 | 1,4 | 1,40 | 4,1 | 0,2 | 3,9 | 3,8 |
| Ho un adeguato livello di<br>autonomia nello svolgimento del<br>mio lavoro | 16,4 | 81,7 | 1,9 | 1,21 | 4,7 | 0,2 | 4,5 | 4,5 |
| Il mio lavoro mi dà un senso di<br>realizzazione personale                 | 40,1 | 56,9 | 3,0 | 1,62 | 3,8 | 0,0 | 3,8 | 3,8 |

#### I MIEI COLLEGHI

La batteria di domande inerenti al rapporto con i colleghi restituisce risultati ampiamente positivi e, di fatto, immutati rispetto all'edizione 2017 della ricerca. Ciò detto, al suo interno esiste una certa variabilità: quando interrogati rispetto al proprio personale atteggiamento, la quasi totalità degli intervistati dichiara di rendersi "disponibile per aiutare i colleghi anche se non rientra nei miei compiti" (punteggio medio di 5,3). All'opposto, però, soltanto il 57,4% degli stessi concorda con l'affermazione "mi sento parte di una squadra" (media di 3,8, con una deviazione standard di 1,65).

Tutto sommato, però, paiono prevalere relazioni di stima e rispetto tra colleghi, almeno a quanto afferma l'82% dei rispondenti (media di 4,8).

Intermedi rispetto agli item fin qui considerati sono invece i riscontri che raccogliamo rispetto alla propensione alla condivisione delle informazioni (4,3) e ad un'organizzazione che favorisce il lavoro di squadra (4,1).

|  | Voto<br>1-3<br>(%) | Voto<br>4-6<br>(%) | NS /<br>NR | St,<br>dev | Media<br>2022 | Δ 2022-<br>2017 | Media<br>2017 | Media<br>2015 |
|--|--------------------|--------------------|------------|------------|---------------|-----------------|---------------|---------------|
| Mi sento parte di una squadra  | 39,7               | 57,4               | 2,9        | 1,65       | 3,8           | 0,0             | 3,8           | 3,6           |
| Mi rendo disponibile per aiutare i<br>colleghi anche se non rientra nei<br>miei compiti      | 4,6                | 93,7               | 1,7        | 0,88       | 5,3           | 0,0             | 5,3           | 5,2           |
| Sono stimato e trattato con rispetto dai colleghi  | 13,2               | 82,0               | 4,8        | 1,18       | 4,8           | 0,0             | 4,8           | 4,8           |
| Nel mio gruppo di lavoro chi ha<br>un'informazione la mette a<br>disposizione di tutti       | 27,6               | 68,8               | 3,6        | 1,51       | 4,3           | 0,1             | 4,2           | 4             |
| L'organizzazione del mio gruppo<br>di lavoro spinge a lavorare in<br>squadra e a collaborare | 32,2               | 64,0               | 3,8        | 1,60       | 4,1           | 0,1             | 4             | 3,7           |

#### IL CONTESTO DEL MIO LAVORO

Tornano ad emergere alcune valutazioni critiche nella sezione dedicata al contesto lavorativo, dove quattro affermazioni su sette raccolgono prevalentemente pareri in disaccordo.

In particolar modo, il 62,3% degli intervistati mette in discussione "meccanismi e strumenti di partecipazione decisionale dei lavoratori alle scelte aziendali", con un punteggio medio di 2,7 (peraltro in crescita di due decimi rispetto al 2017).

Raggiungono valori medi leggermente superiori al 3, ma ancora (per quanto leggermente) orientati verso l'estremità negativa della scala, anche i "momenti e strumenti di comunicazione dell'azienda"

(3,1), l'adeguatezza della "circolazione delle informazioni" (3,3), l'investimento sulle persone attraverso attività di formazione (3,4), la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro (con una media, nuovamente, di 3,4, pur a fronte del 48,9% di risposte "negative", a causa di una frequenza leggermente maggiore di risposte mancanti).

Certamente positivo è invece l'orientamento del campione rispetto alla chiarezza delle regole di comportamento (con due terzi di giudizi tra 4 e 6, ed una conseguente media di 4,1).

|  | Voto<br>1-3<br>(%) | Voto<br>4-6<br>(%) | NS /<br>NR | St,<br>dev | Media<br>2022 | Δ 2022-<br>2017 | Media<br>2017 | Media<br>2015 |
|--|--------------------|--------------------|------------|------------|---------------|-----------------|---------------|---------------|
| La mia organizzazione investe sulle<br>persone, anche attraverso<br>un'adeguata attività di<br>formazione                        | 51,7               | 43,4               | 4,8        | 1,51       | 3,4           | 0,1             | 3,3           | 3,3           |
| Le regole di comportamento sono definite in modo chiaro  | 32,0               | 65,0               | 3,0        | 1,49       | 4,1           | 0,0             | 4,1           | 4,1           |
| I compiti e ruoli organizzativi sono<br>ben definiti   | 43,7               | 53,4               | 2,9        | 1,53       | 3,7           | 0,0             | 3,7           | 3,7           |
| La circolazione delle informazioni<br>all'interno dell'organizzazione è<br>adeguata  | 54,4               | 42,8               | 2,8        | 1,50       | 3,3           | 0,0             | 3,3           | 3,2           |
| La mia organizzazione promuove<br>azioni a favore della conciliazione<br>dei tempi lavoro e dei tempi di<br>vita                 | 48,9               | 44,5               | 6,6        | 1,50       | 3,4           | 0,0             | 3,4           | 3,3           |
| La mia organizzazione prevede<br>meccanismi e strumenti di<br>partecipazione decisionale dei<br>lavoratori alle scelte aziendali | 62,3               | 27,2               | 10,5       | 1,45       | 2,7           | 0,2             | 2,5           | 2,6           |
| La mia organizzazione promuove<br>momenti e strumenti di<br>comunicazione dell'azienda per<br>tutto il personale                 | 56,0               | 35,6               | 8,4        | 1,47       | 3,1           | 0,1             | 3             | 3             |

Anche per questa batteria di domande proponiamo un approfondimento, presentando nella tabella seguente i giudizi medi attribuiti a ciascuna affermazione, suddivisi per categoria professionale. Ancora una volta, per rendere più evidenti gli scarti dalla media generale pari o superiori a tre decimi, sono state utilizzate le colorazioni verde (scarto positivo) e giallo (negativo).

Sono gli estremi della gerarchia ad attribuire i voti più alti rispetto alle varie componenti del contesto lavorativo; ricordiamo però che quelli di dirigenti, categorie A e B, sono gruppi ben poco numerosi, all'interno del campione, dunque le medie generali sono tendenzialmente determinate dalle più consistenti classi "centrali". Proprio a proposito di queste ultime, segnaliamo che i lavoratori di categoria D attribuiscono in ben quattro circostanze su sette voti inferiori di oltre tre decimi a quelli del campione

complessivo.

chiaro

**Drganizzativa** Giudizi medi (scala 1-6) per categoria professionale osizione **Dirigente**  $\Box$ otale Cat. Cat. Cat. Cat. La mia organizzazione investe sulle persone, anche 4,5 3,5 3,0 3,4 3,8 4,3 3,4 attraverso un'adeguata attività di formazione Le regole di comportamento sono definite in modo 5,0 4,1 4,0 4,1 4,3 4,9 4,1

| I compiti e ruoli organizzativi sono ben definiti   | 4,4 | 3,6 | 3,3 | 3,8 | 4,0 | 4,4 | 3,7 |
|---|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
| La circolazione delle informazioni all'interno dell'organizzazione è adeguata   | 4,0 | 3,1 | 2,9 | 3,3 | 3,8 | 4,1 | 3,3 |
| La mia organizzazione promuove azioni a favore della conciliazione dei tempi lavoro e dei tempi di vita                       | 4,3 | 3,5 | 3,3 | 3,3 | 3,8 | 4,4 | 3,4 |
| La mia organizzazione prevede meccanismi e<br>strumenti di partecipazione decisionale dei lavoratori<br>alle scelte aziendali | 4,0 | 3,0 | 2,5 | 2,7 | 3,0 | 3,1 | 2,7 |
| La mia organizzazione promuove momenti e strumenti di comunicazione dell'azienda per tutto il personale                       | 4,2 | 3,0 | 2,8 | 3,1 | 3,5 | 3,7 | 3,1 |

#### IL SENSO DI APPARTENENZA

In questa sezione si approfondisce il senso di appartenenza in una prospettiva più ampia, con riferimento all'Ente nel suo complesso.

Circa quattro rispondenti su cinque si dichiarano orgogliosi "quando il mio ente raggiunge un buon risultato", e affermano di dispiacersi quando qualcuno nel parla male (in entrambi i casi, si raggiunge un punteggio medio di 4,8 sulla consueta scala a 6 punti). Segue un'altra coppia di stimoli che restituiscono una distribuzione di frequenza simile: rispettivamente il 59,9% ed il 53,8% degli intervistati attribuiscono punteggi da 4 a 6 rispetto all'orgoglio di dire "a qualcuno che lavoro nel mio ente" (media pari a 4) e alla coerenza tra i valori e i comportamenti praticati dall'organizzazione ed i propri (media pari a 3,8). Infine, un'affermazione a polarità invertita: "non mi sento parte di questo ente"; i due terzi del campione si dichiara in disaccordo, mentre soltanto il 23,5% condivide: ne ricaviamo una media di 2,5 che è però da intendersi, data la direzione dell'item, come un segnale favorevole.

|   | Voto<br>1-3<br>(%) | Voto<br>4-6<br>(%) | NS /<br>NR | St,<br>dev | Media<br>2022 | Δ 2022-<br>2017 | Media<br>2017 | Media<br>2015 |
|---|--------------------|--------------------|------------|------------|---------------|-----------------|---------------|---------------|
| Sono orgoglioso quando dico a qualcuno che lavoro nel mio ente                                    | 35,7               | 59,9               | 4,4        | 1,55       | 4,0           | 0,0             | 4             | 3,8           |
| Sono orgoglioso quando il mio ente raggiunge un buon risultato                                    | 14,8               | 81,0               | 4,2        | 1,26       | 4,8           | 0,0             | 4,8           | 4,8           |
| Mi dispiace se qualcuno parla male del mio ente   | 15,6               | 80,1               | 4,3        | 1,31       | 4,8           | -0,1            | 4,9           | 4,8           |
| I valori e i comportamenti praticati<br>nel mio ente sono coerenti con i<br>miei valori personali | 37,9               | 53,8               | 8,3        | 1,43       | 3,8           | 0,0             | 3,8           | 3,6           |
| Non mi sento parte di questo ente (*)   | 66,4               | 23,5               | 10,1       | 1,59       | 2,5           | -0,1            | 2,6           | 2,7           |

#### L'IMMAGINE DELLA MIA AMMINISTRAZIONE

Particolarmente breve la seguente batteria, volta a rilevare l'immagine dell'amministrazione presso la famiglia e le persone vicine al dipendente, poi, allontanandosi, presso gli utenti del servizio, ed infine presso "la gente in generale". Come mostra la tabella seguente, via via che ci allontaniamo dalla cerchia, la percezione di riconoscimento dell'importanza per la collettività del proprio Ente cala, pur rimanendo sempre sull'estremo positivo della scala. Ciò detto, mentre la media dei punteggi rilevati a proposito delle famiglie rimane ferma a 4,5 su sei, come nel 2017, crescono di due decimali sia l'item relativo agli utenti (media di 4,2), sia quello relativo alla gente (media pari a 4).

|   | Voto<br>1-3<br>(%) | Voto<br>4-6<br>(%) | NS /<br>NR | St,<br>dev | Media<br>2022 | Δ 2022-<br>2017 | Media<br>2017 | Media<br>2015 |
|---|--------------------|--------------------|------------|------------|---------------|-----------------|---------------|---------------|
| La mia famiglia e le persone a me<br>vicine pensano che l'ente in cui<br>lavoro sia un ente importante per<br>la collettività | 21,5               | 71,5               | 7,0        | 1,36       | 4,5           | 0,0             | 4,5           | 4,5           |
| Gli utenti pensano che l'ente in<br>cui lavoro sia un ente importante<br>per loro e per la collettività                       | 29,0               | 62,7               | 8,3        | 1,41       | 4,2           | 0,2             | 4             | 4             |
| La gente in generale pensa che<br>l'ente in cui lavoro sia un ente<br>importante per la collettività                          | 33,2               | 57,7               | 9,1        | 1,46       | 4,0           | 0,2             | 3,8           | 3,7           |

#### I CAMBIAMENTI

Veniamo ora invece alla batteria di domande che evoca diverse prospettive di cambiamento professionale. Per la formulazione degli item rispetto a cui veniva rilevato il grado di accordo, occorre fare nuovamente attenzione al "verso": sei affermazioni su sette suggerivano un trasferimento presso altri uffici, enti, organizzazioni, dunque tanto più frequenti sono le risposte da 1 a 3, tanto maggiore è il disaccordo e dunque l'attaccamento all'attuale posizione.

Tra i vari scenari che implicavano un diverso posto di lavoro, quelli che raccolgono più consensi (che comunque non superano, rispettivamente, il 37,5% ed il 33,5% del totale) sono lo spostamento con medesima mansione presso un altro ente (media di 3,1, peraltro in crescita di quattro decimi rispetto al 2017) o il cambiamento di mansione rimanendo però all'interno del Comune di Modena (media di 2,9, in calo di due decimi).

Decisamente meno allettanti le altre prospettive, che trovano un dissenso compreso tra il 75% e l'80%, con medie finali che si attestano tra l'1,7 e l'1,8 su sei.

In tale contesto, sei su dieci degli intervistati dichiarano che rimarrebbero "dove sono"; questo item "positivo" raggiunge una media di 4,1.

|   | Voto<br>1-3<br>(%) | Voto<br>4-6<br>(%) | NS /<br>NR | St,<br>dev | Media<br>2022 | Δ 2022-<br>2017 | Media<br>2017 | Media<br>2015 |
|---|--------------------|--------------------|------------|------------|---------------|-----------------|---------------|---------------|
| Cambierei tipo di lavoro ma<br>sempre come dipendente<br>comunale | 53,5               | 33,5               | 13,0       | 1,81       | 2,9           | -0,2            | 3,1           | 3,1           |
| Cambierei tipo di lavoro ma come dipendente nel settore privato   | 75,7               | 11,2               | 13,1       | 1,33       | 1,8           | 0,0             | 1,8           | 1,7           |
| Farei lo stesso lavoro ma come dipendente nel settore privato     | 76,1               | 12,5               | 11,4       | 1,36       | 1,8           | 0,1             | 1,7           | 1,7           |
| Farei lo stesso lavoro ma in un altro ente pubblico               | 47,2               | 37,5               | 15,3       | 1,82       | 3,1           | 0,4             | 2,7           | 2,9           |
| Starei dove sono  | 29,7               | 60,1               | 10,2       | 1,62       | 4,1           | -0,2            | 4,3           | 4,1           |
| Farei lo stesso lavoro ma come autonomo                           | 78,4               | 10,3               | 11,3       | 1,34       | 1,7           | 0,1             | 1,6           | 1,7           |
| Cambierei lavoro ma come autonomo                                 | 75,0               | 12,5               | 12,5       | 1,44       | 1,8           | 0,1             | 1,7           | 1,7           |

#### I MIGLIORAMENTI

Se il campione si mostra tutto sommato poco interessato a considerare diverse collocazioni occupazionali, ciò non significa che non siano necessari miglioramenti della loro attuale condizione. Sono undici i possibili ambiti di intervento proposti, in questo caso senza affermazioni a polarità invertita, dunque con la possibilità di leggere tutti i risultati nella medesima direzione.

L'ipotesi più gradita è quella di un aumento retributivo (media di 5,3 su 6); è possibile poi accorpare gruppi di affermazioni che raccolgono simile accordo. Con medie tra 4,7 e 4,8 si collocano il "maggiore coinvolgimento nell'organizzazione del lavoro", il "miglioramento delle relazioni interne" ed una "maggiore informazione su progetti e risultati". Appena sotto, tra 4,3 e 4,5, la prospettiva di "più corsi di formazione", di "una leadership migliore", di "ambienti di lavoro più confortevoli", di "maggiori prospettive di carriera".

Infine, tra 3,8 e 4,1, dunque con una prevalenza di risposte favorevoli meno marcata, la richiesta di avere "maggiore autonomia e responsabilità", "un carico di lavoro inferiore", o orari di lavoro più vicini alle proprie necessità.

Complessivamente, comunque, ci troviamo di fronte ad una situazione sostanzialmente identica a quella già emersa nel 2017, con scostamenti di un solo decimale in cinque degli undici item sottoposti a valutazione.

|  | Voto<br>1-3<br>(%) | Voto<br>4-6<br>(%) | NS /<br>NR | St,<br>dev | Media<br>2022 | Δ 2022-<br>2017 | Media<br>2017 | Media<br>2015 |
|--|--------------------|--------------------|------------|------------|---------------|-----------------|---------------|---------------|
| Più corsi di formazione                                | 26,1               | 70,2               | 3,7        | 1,49       | 4,4           | 0,0             | 4,4           | 4,3           |
| Aumento retributivo                                    | 6,6                | 91,4               | 2,0        | 1,02       | 5,3           | 0,1             | 5,2           | 5,2           |
| Maggiore coinvolgimento nell'organizzazione del lavoro | 14,0               | 83,1               | 2,9        | 1,26       | 4,8           | 0,1             | 4,7           | 4,8           |
| Miglioramento delle relazioni interne                  | 16,7               | 79,3               | 4,0        | 1,34       | 4,7           | 0,0             | 4,7           | 4,7           |
| Maggiore informazione su progetti<br>e risultati       | 14,8               | 81,0               | 4,2        | 1,31       | 4,8           | 0,1             | 4,7           | 4,8           |
| Maggiore autonomia e<br>responsabilità                 | 30,4               | 63,6               | 6,0        | 1,49       | 4,1           | 0,0             | 4,1           | 4,1           |
| Una leadership migliore                                | 25,8               | 64,1               | 10,1       | 1,71       | 4,4           | 0,1             | 4,3           | 4,4           |
| Ambienti di lavoro più confortevoli                    | 27,5               | 69,0               | 3,5        | 1,52       | 4,3           | 0,0             | 4,3           | 4             |
| Un carico di lavoro inferiore                          | 35,4               | 60,4               | 4,2        | 1,62       | 4,0           | 0,1             | 3,9           | 3,6           |
| Un orario di lavoro più consono alle mie esigenze      | 40,5               | 54,2               | 5,2        | 1,72       | 3,8           | 0,0             | 3,8           | 3,5           |
| Maggiori prospettive di carriera                       | 23,2               | 70,7               | 6,1        | 1,55       | 4,5           | 0,0             | 4,5           | 4,5           |

Approfondiamo ora come le prospettive di miglioramento varino a seconda della categoria professionale presso cui i rispondenti prestano servizio, ricorrendo nuovamente all'espediente grafico di evidenziare in giallo gli scarti inferiori di almeno tre decimi rispetto alla media complessiva, ed in verde quelli superiori di tre o più decimi.

In un contesto di generale approvazione di tutte le misure proposte, osserviamo in particolare che le figure apicali, dirigenti e P.O., avvertono meno intensamente la necessità di migliorare la propria condizione lavorativa. Condizione opposta, invece, quella dei lavoratori di categoria A, che più di tutti approverebbero un aumento retributivo, più corsi di formazione, maggiore coinvolgimento nell'organizzazione del lavoro, ambienti più confortevoli e maggiori prospettive di carriera.

| Giudizi medi (scala 1-6) per categoria professionale   | Dirigente | Posizione<br>Organizzativa | Cat. D | Cat. C | Cat. B | Cat. A | Totale |
|--|-----------|----------------------------|--------|--------|--------|--------|--------|
| Più corsi di formazione                                | 4,1       | 3,5                        | 4,3    | 4,4    | 4,7    | 4,7    | 4,4    |
| Aumento retributivo                                    | 4,3       | 5,0                        | 5,3    | 5,3    | 5,5    | 5,9    | 5,3    |
| Maggiore coinvolgimento nell'organizzazione del lavoro | 4,4       | 4,2                        | 4,8    | 4,8    | 4,8    | 5,3    | 4,8    |
| Miglioramento delle relazioni interne                  | 4,6       | 4,2                        | 4,7    | 4,7    | 4,8    | 4,9    | 4,7    |
| Maggiore informazione su progetti e risultati          | 4,6       | 4,2                        | 4,8    | 4,8    | 4,9    | 4,8    | 4,8    |
| Maggiore autonomia e responsabilità                    | 3,5       | 3,6                        | 4,2    | 4,1    | 4,2    | 4,1    | 4,1    |
| Una leadership migliore                                | 3,3       | 4,0                        | 4,6    | 4,4    | 4,4    | 3,5    | 4,4    |
| Ambienti di lavoro più confortevoli                    | 4,2       | 3,7                        | 4,0    | 4,5    | 4,5    | 4,7    | 4,3    |
| Un carico di lavoro inferiore                          | 3,6       | 4,6                        | 4,0    | 4,0    | 3,8    | 4,1    | 4,0    |
| Un orario di lavoro più consono alle mie esigenze      | 3,2       | 3,3                        | 3,7    | 4,0    | 3,7    | 3,9    | 3,8    |
| Maggiori prospettive di carriera                       | 3,1       | 4,2                        | 4,7    | 4,5    | 4,6    | 5,0    | 4,5    |

#### LA MOTIVAZIONE

Le batterie di domande più propriamente dedicate al benessere organizzativo si concludono con questa sezione che indaga le motivazioni dei dipendenti. Cominciamo dall'unica affermazione a polarità invertita, che raffigura il posto di lavoro come una "collocazione temporanea in attesa di meglio": ebbene oltre otto intervistati su dieci si dichiara in disaccordo, ricavando una media di 1,7 su sei.

Hanno una distribuzione per fascia di voto espresso speculare a questa, ma simile come valori assoluti, le frasi che vedono l'attuale collocazione come "un posto garantito fino alla pensione" o come un'opportunità di "lavorare in servizi utili per i cittadini" (entrambi con medie di 4,9, nel primo caso in crescita rispetto al 2017 di cinque decimi, lo scarto più alto registrato nell'intera ricerca).

Segnaliamo inoltre che il 54,7% dei rispondenti concorda con l'affermazione "il Comune di Modena è proprio il posto dove avrei voluto lavorare" (con un punteggio medio di 4). Dividono il campione, con le loro deviazioni standard rispettivamente di 1,71 e di 1,88, gli stimoli relativi alla scelta dell'attuale lavoro per garantirsi "uno stipendio sicuro" e alla corrispondenza tra l'attuale mansione e gli studi fatti: ne risultano valori medi vicini al centro del segmento (3,5 e 3,8 nell'ordine).

|  | Voto<br>1-3<br>(%) | Voto<br>4-6<br>(%) | NS /<br>NR | St,<br>dev | Media<br>2022 | Δ 2022-<br>2017 | Media<br>2017 | Media<br>2015 |
|--|--------------------|--------------------|------------|------------|---------------|-----------------|---------------|---------------|
| Il mio lavoro è un posto garantito fino alla pensione                | 14,7               | 75,4               | 9,9        | 1,37       | 4,9           | 0,5             | 4,4           | 4,1           |
| Il mio lavoro ha un orario che<br>facilita la vita                   | 29,3               | 67,2               | 3,6        | 1,41       | 4,2           | 0,2             | 4             | 3,9           |
| Il mio lavoro mi dà una<br>professionalità                           | 32,0               | 64,5               | 3,5        | 1,49       | 4,1           | 0,2             | 3,9           | 3,9           |
| Il Comune di Modena è proprio il<br>posto dove avrei voluto lavorare | 35,0               | 54,7               | 10,3       | 1,50       | 4,0           | -0,1            | 4,1           | 4,1           |
| Ho scelto il mio lavoro perché ho<br>uno stipendio sicuro            | 47,7               | 47,5               | 4,7        | 1,71       | 3,5           | 0,0             | 3,5           | 3,4           |
| Il mio lavoro corrisponde agli studi<br>da me fatti                  | 41,4               | 55,2               | 3,4        | 1,88       | 3,8           | 0,2             | 3,6           | 3,6           |

| Il mio lavoro è compatibile con la famiglia                                    | 25,9 | 70,9 | 3,1 | 1,33 | 4,3 | 0,0 | 4,3 | 4,3 |
|--|------|------|-----|------|-----|-----|-----|-----|
| Il mio lavoro mi dà l'opportunità di<br>lavorare in servizi utili ai cittadini | 14,0 | 82,8 | 3,3 | 1,24 | 4,9 | 0,0 | 4,9 | 4,9 |
| Il mio lavoro rappresenta una collocazione temporanea in attesa di mealio (*)  | 80,9 | 10,6 | 8,5 | 1,35 | 1,7 | 0,0 | 1,7 | 1,7 |

## Grado di condivisione del sistema di valutazione

Veniamo ora alla seconda macro-area del questionario, tesa a rilevare il grado di condivisione del sistema di valutazione, attraverso tre diverse batterie di domande. Le presenteremo avvalendoci nuovamente di tabelle che mostrano, affermazione per affermazione, la percentuale di risposte sugli estremi 1-3 e 4-6 della scala, quella di risposte non valide ("non so" e "preferisco non rispondere"), la media e la deviazione standard che sintetizzano tali distribuzioni di frequenza, ed un confronto con i valori registrati nelle due precedenti edizioni dell'indagine.

#### LA MIA ORGANIZZAZIONE

Come avevamo visto in apertura di report presentando le medie generali che emergevano da ciascuna batteria, questa, titolata "La mia organizzazione", risultava tra le più basse (3,1 su 6); vediamo ora nel dettaglio dei singoli item quali aspetti possono aver determinato un dato così apparentemente penalizzante.

La conoscenza delle strategie dell'amministrazione di appartenenza è la voce che solleva più critiche: i due terzi degli intervistati, infatti, si sono collocati sull'estremo 1-3 della scala, a segnalare disaccordo: ne consegue una media di 2,7, che pure non risulta inedita, considerando che nel 2015 e nel 2017 si fermava addirittura due decimi più giù (2,5).

Novità di questa edizione dell'indagine, invece, erano i due item relativi alla chiarezza e fruibilità dei due principali strumenti di pianificazione dell'ente (DUP e PEG), ed alla coerenza e correlazione tra gli stessi: anche in questo caso prevalgono le risposte critiche, che determinano punteggi medi rispettivamente pari a 2,9 e 2,8.

Vi sono poi altre quattro affermazioni dove la maggioranza assoluta dei rispondenti esprime disaccordo, con medie comprese tra 3 e 3,2: emerge nuovamente un tema di conoscenza delle strategie, in questo caso del proprio settore, di condivisione degli obiettivi dell'amministrazione, di chiarezza dei risultati ottenuti, nuovamente, dall'amministrazione e dal settore. Anche in questo caso, va detto, gli esiti sono sostanzialmente identici a quelli prodotti dall'edizione 2017.

C'è un unico stimolo, invece, dove le risposte in accordo costituiscono la maggioranza, ancorché relativa: ci riferiamo alla chiarezza del contributo dell'intervistato "al raggiungimento degli obiettivi del [proprio] settore" (46,6% di risposte tra 4 e 6, media di 3,6).

|  | Voto<br>1-3<br>(%) | Voto<br>4-6<br>(%) | NS /<br>NR | St,<br>dev | Media<br>2022 | Δ 2022-<br>2017 | Media<br>2017 | Media<br>2015 |
|--|--------------------|--------------------|------------|------------|---------------|-----------------|---------------|---------------|
| Conosco le strategie della mia amministrazione   | 67,6               | 24,7               | 7,8        | 1,40       | 2,7           | 0,2             | 2,5           | 2,5           |
| Conosco le strategie del mio settore   | 58,2               | 34,8               | 6,9        | 1,50       | 3,1           | 0,2             | 2,9           | 2,9           |
| Condivido gli obiettivi strategici della mia amministrazione                                       | 52,8               | 26,7               | 20,6       | 1,41       | 3,0           | 0,0             | 3             | 2,8           |
| Condivido gli obiettivi strategici del mio settore   | 47,5               | 34,6               | 17,8       | 1,46       | 3,2           | 0,0             | 3,2           | 3,1           |
| Sono chiari i risultati ottenuti dalla mia amministrazione   | 57,2               | 28,1               | 14,7       | 1,41       | 3,0           | 0,1             | 2,9           | 2,9           |
| Sono chiari i risultati ottenuti dal mio settore   | 51,9               | 36,9               | 11,1       | 1,50       | 3,2           | 0,0             | 3,2           | 3,1           |
| È chiaro il contributo del mio<br>lavoro al raggiungimento degli<br>obiettivi dell'amministrazione | 47,4               | 40,0               | 12,6       | 1,55       | 3,4           | 0,1             | 3,3           | 3,2           |

| È chiaro il contributo del mio<br>lavoro al raggiungimento degli<br>obiettivi del mio settore                  | 43,3 | 46,6 | 10,1 | 1,56 | 3,6 | 0,1 | 3,5         | 3,5 |
|--|------|------|------|------|-----|-----|-------------|-----|
| Gli strumenti di programmazione<br>del Settore utilizzati (Dup e Peg)<br>sono chiari e fruibili                | 52,5 | 26,8 | 20,8 | 1,50 | 2,9 | No  | on rilevato | 0   |
| La correlazione tra i diversi<br>strumenti di programmazione del<br>Settore (Dup e Peg) è chiara               | 54,2 | 23,6 | 22,1 | 1,46 | 2,8 | No  | on rilevato | 0   |
| La pianificazione di dettaglio del lavoro del mio ufficio è coerente con gli strumenti di programmazione (Peg) | 40,7 | 30,2 | 29,1 | 1,53 | 3,3 | No  | on rilevato | 0   |

Proseguiamo esaminando il dettaglio del grado di accordo espresso dalle diverse categorie ed aree professionali rispetto alle undici affermazioni presenti nella batteria "La mia organizzazione".

Ancora una volta, le celle evidenziate in verde segnalano uno scarto positivo dalla media generale di almeno tre decimi; gli scarti negativi di pari entità sono invece evidenziati in giallo.

Come era lecito attendersi, i giudizi delle figure apicali sono marcatamente più positivi della media: si tratta infatti di coloro che, per ruolo, hanno più accesso alla conoscenza e talvolta alla definizione delle strategie, alla valutazione di risultati e obiettivi, agli strumenti di pianificazione.

| Giudizi medi (scala 1-6) per categoria<br>professionale  | Dirigente | Posizione<br>Organizzativa | Cat. D | Cat. C | Cat. B | Cat. A | Totale |
|--|-----------|----------------------------|--------|--------|--------|--------|--------|
| Conosco le strategie della mia amministrazione   | 4,5       | 3,7                        | 2,7    | 2,5    | 2,5    | 2,0    | 2,7    |
| Conosco le strategie del mio settore   | 5,4       | 4,2                        | 3,3    | 2,9    | 2,7    | 2,6    | 3,1    |
| Condivido gli obiettivi strategici della mia amministrazione   | 5,0       | 3,7                        | 3,0    | 2,9    | 2,7    | 3,0    | 3,0    |
| Condivido gli obiettivi strategici del mio settore   | 5,4       | 4,1                        | 3,4    | 3,1    | 2,9    | 2,8    | 3,2    |
| Sono chiari i risultati ottenuti dalla mia amministrazione   | 4,8       | 3,6                        | 2,9    | 2,8    | 3,0    | 2,8    | 3,0    |
| Sono chiari i risultati ottenuti dal mio settore   | 5,3       | 4,0                        | 3,3    | 3,1    | 3,1    | 3,2    | 3,2    |
| È chiaro il contributo del mio lavoro al raggiungimento degli obiettivi dell'amministrazione                         | 4,9       | 3,9                        | 3,2    | 3,3    | 3,6    | 4,2    | 3,4    |
| È chiaro il contributo del mio lavoro al raggiungimento degli obiettivi del mio settore                              | 5,4       | 4,2                        | 3,5    | 3,5    | 3,7    | 4,3    | 3,6    |
| Gli strumenti di programmazione del Settore utilizzati (Dup e Peg) sono chiari e fruibili                            | 4,4       | 3,9                        | 2,9    | 2,8    | 3,0    | 3,3    | 2,9    |
| La correlazione tra i diversi strumenti di<br>programmazione del Settore (Dup e Peg) è<br>chiara                     | 4,2       | 3,8                        | 2,8    | 2,6    | 2,8    | 2,9    | 2,8    |
| La pianificazione di dettaglio del lavoro del<br>mio ufficio è coerente con gli strumenti di<br>programmazione (Peg) | 4,9       | 4,3                        | 3,2    | 3,1    | 3,3    | 3,3    | 3,3    |

#### LE MIE PERFORMANCE

Sollecitando, poi, gli intervistati a proposito delle proprie performance, il campione tende a dividersi pressoché a metà rispetto a tre delle quattro affermazioni sottoposte a giudizio. Non a caso, la media

rilevata per ciascuna di esse è di 3,5 ed anche la deviazione standard, che registra la dispersione delle risposte attorno ad essa, oscilla tra 1,60 e 1,65.

Ci riferiamo alle seguenti tre frasi: "Ritengo di essere valutato sulla base di elementi importanti del mio lavoro", "Sono chiari gli obiettivi e i risultati attesi dall'amministrazione con riguardo al mio lavoro", "Sono correttamente informato sulla valutazione del mio lavoro".

Leggermente peggiore il dato che emerge a proposito della corretta informazione al dipendente su come migliorare le proprie performance: qui il 56% dei casi esprime risposte in disaccordo, determinando una media di 3,1 su 6.

Anche questa batteria, infine, restituisce una sostanziale stabilità dell'opinione degli intervistati, poiché gli scarti rispetto alle medie 2017 non vanno mai oltre il decimo (in crescita in un caso, in calo nell'altro).

|  | Voto<br>1-3<br>(%) | Voto<br>4-6<br>(%) | NS /<br>NR | St,<br>dev | Media<br>2022 | Δ 2022-<br>2017 | Media<br>2017 | Media<br>2015 |
|--|--------------------|--------------------|------------|------------|---------------|-----------------|---------------|---------------|
| Ritengo di essere valutato sulla<br>base di elementi importanti del<br>mio lavoro                    | 45,4               | 44,6               | 10,0       | 1,62       | 3,5           | 0,0             | 3,5           | 3,4           |
| Sono chiari gli obiettivi e i risultati<br>attesi dall'amministrazione con<br>riguardo al mio lavoro | 45,8               | 44,1               | 10,2       | 1,60       | 3,5           | 0,1             | 3,4           | 3,3           |
| Sono correttamente informato sulla valutazione del mio lavoro  | 48,3               | 45,4               | 6,3        | 1,65       | 3,5           | 0,0             | 3,5           | 3,4           |
| Sono correttamente informato su<br>come migliorare i miei risultati                                  | 56,0               | 35,8               | 8,2        | 1,64       | 3,1           | -0,1            | 3,2           | 3             |

#### IL FUNZIONAMENTO DEL SISTEMA

A concludere la sezione del questionario dedicata alla condivisione del sistema di valutazione è la batteria denominata "Il funzionamento del sistema", che riprende alcuni temi già sollevati, anche con risvolti critici, nelle precedenti.

Al netto delle domande a polarità invertita, ci imbattiamo in questa sede nel secondo giudizio medio più basso dell'intero questionario: ci riferiamo al 2,7 maturato dall'affermazione "La mia amministrazione premia le persone capaci e che si impegnano", frutto del 62,2% di risposte in disaccordo a fronte del solo 24% di quelle concordi.

Tale rapporto è soltanto leggermente migliore quando l'attenzione si sposta all'efficacia della valutazione come strumento di miglioramento della performance, con una media di 2,9 su 6. Entrambi questi item, peraltro, fanno registrare un calo di un decimale rispetto ai risultati 2017, benché, come detto in varie altre circostanze, scostamenti di simile entità siano statisticamente irrilevanti.

Oltre il 50% le risposte in disaccordo anche rispetto al coinvolgimento del dipendente nella definizione degli obiettivi attesi dal proprio lavoro (55,7% di risposte 1-3, media di 3,1). Scendono al 45,9%, pur rimanendo maggioranza relativa per effetto di un quinto di risposte non valide, gli intervistati che prendono le distanze dall'affermazione "Sono adeguatamente tutelato se non sono d'accordo con il mio valutatore sulla valutazione della mia performance" (media 3,2).

|  | Voto<br>1-3<br>(%) | Voto<br>4-6<br>(%) | NS /<br>NR | St,<br>dev | Media<br>2022 | Δ 2022-<br>2017 | Media<br>2017 | Media<br>2015 |
|--|--------------------|--------------------|------------|------------|---------------|-----------------|---------------|---------------|
| Sono sufficientemente coinvolto<br>nel definire gli obiettivi e i risultati<br>attesi dal mio lavoro | 55,7               | 37,9               | 6,4        | 1,61       | 3,1           | 0,0             | 3,1           | 3,1           |
| Sono adeguatamente tutelato se<br>non sono d'accordo con il mio                                      | 45,9               | 33,2               | 21,0       | 1,63       | 3,2           | 0,0             | 3,2           | 3,1           |

| valutatore sulla valutazione della<br>mia performance                                    |      |      |      |      |     |      |     |     |
|--|------|------|------|------|-----|------|-----|-----|
| I risultati della valutazione mi<br>aiutano veramente a migliorare la<br>mia performance | 58,2 | 30,6 | 11,1 | 1,67 | 2,9 | -0,1 | 3   | 2,8 |
| La mia amministrazione premia le persone capaci e che si impegnano                       | 62,2 | 24,0 | 13,7 | 1,50 | 2,7 | -0,1 | 2,8 | 2,6 |

## La valutazione del superiore gerarchico

La terza macro-area di indagine del questionario esplorava i rapporti tra l'intervistato ed il proprio capo, inteso come "il dirigente di settore o di servizio o l'incaricato di posizione organizzativa da cui si dipende". Di seguito presenteremo distribuzione delle risposte e valori medi, anche in confronto con le passate edizioni, per ciascuna affermazione sottoposta a giudizio di accordo e disaccordo, all'interno di due differenti batterie.

#### IL MIO CAPO E LA MIA CRESCITA

La prima sequenza di affermazioni toccava la dimensione relazionale diretta tra il rispondente ed il proprio superiore. Tre stimoli hanno raccolto riscontri simili dal campione in termini di ripartizione delle risposte tra gli estremi positivi e negativi della scala (circa sei intervistati su dieci esprimevano voti da 4 a 6), e conseguentemente di valori medi e deviazione standard. Ne emerge l'immagine di un capo tendenzialmente "sensibile ai miei bisogni personali" (media di 4,1), in grado di riconoscere un lavoro ben svolto (media pari a 4 su 6), disponibile all'ascolto e a "prendere in considerazione" le proposte dei sottoposti (nuovamente, media di 4).

Un po' più critico il quadro che emerge rispetto alla capacità del superiore gerarchico di motivare e di aiutare il dipendente a comprendere come raggiungere gli obbiettivi prefissi: entrambe queste affermazioni maturano una media di 3,4, con il campione diviso pressoché equamente (ma con una lieve prevalenza di risposte in disaccordo).

|  | Voto<br>1-3<br>(%) | Voto<br>4-6<br>(%) | NS /<br>NR | St,<br>dev | Media<br>2022 | Δ 2022-<br>2017 | Media<br>2017 | Media<br>2015 |
|--|--------------------|--------------------|------------|------------|---------------|-----------------|---------------|---------------|
| Mi aiuta a capire come posso raggiungere i miei obiettivi                | 47,3               | 44,8               | 7,9        | 1,69       | 3,4           | 0,0             | 3,4           | 3,3           |
| Riesce a motivarmi a dare il<br>massimo nel mio lavoro                   | 47,8               | 44,8               | 7,3        | 1,70       | 3,4           | 0,0             | 3,4           | 3,3           |
| È sensibile ai miei bisogni personali                                    | 32,5               | 59,7               | 7,8        | 1,66       | 4,1           | 0,1             | 4             | 3,8           |
| Riconosce quando svolgo bene il mio lavoro                               | 32,9               | 59,7               | 7,3        | 1,64       | 4,0           | 0,0             | 4             | 3,8           |
| Mi ascolta ed è disponibile a prendere in considerazione le mie proposte | 34,5               | 58,3               | 7,1        | 1,66       | 4,0           | 0,1             | 3,9           | 3,7           |

#### IL MIO CAPO E L'EQUITÀ

La seconda batteria affrontava innanzitutto l'equità nell'operato del superiore gerarchico, sia dal punto di vista del rispondente, sia, per quanto sempre per suo tramite, da quello dei colleghi di lavoro. Ne ricaviamo un riscontro immutato rispetto alla precedente edizione dell'indagine: per ciò che concerne la propria percezione personale, il 49,2% del campione "promuove" il proprio capo (media di 3,7), ma soltanto il 41,2% ritiene che altrettanto facciano anche i colleghi (media di 3,5; 19,1% di risposte non valide).

Il campione si divide, invece, rispetto alla capacità del superiore di gestire efficacemente "problemi, criticità e conflitti": se il 48,6% è propenso a condividere una valutazione favorevole in questo senso, il 41,8% esprime disaccordo. Da qui, la media di 3,6 su sei, invariata rispetto al 2017.

Rispetto ai giudizi tiepidi emersi su queste prime tre voci, più marcata è invece l'adesione alla frase "Stimo il mio capo e lo considero una persona competente e di valore": valutazione media di 4,2, frutto di un 61,1% di risposte tra 4 e 6.

|   | Voto<br>1-3<br>(%) | Voto<br>4-6<br>(%) | NS /<br>NR | St,<br>dev | Media<br>2022 | Δ 2022-<br>2017 | Media<br>2017 | Media<br>2015 |
|---|--------------------|--------------------|------------|------------|---------------|-----------------|---------------|---------------|
| Agisce con equità, in base alla mia percezione                            | 38,9               | 49,2               | 11,9       | 1,59       | 3,7           | 0,0             | 3,7           | 3,5           |
| Agisce con equità, secondo la percezione dei miei colleghi di lavoro      | 39,7               | 41,2               | 19,1       | 1,55       | 3,5           | 0,0             | 3,5           | 3,3           |
| Gestisce efficacemente problemi, criticità e conflitti                    | 41,8               | 48,6               | 9,7        | 1,69       | 3,6           | 0,0             | 3,6           | 3,4           |
| Stimo il mio capo e lo considero<br>una persona competente e di<br>valore | 28,6               | 61,1               | 10,3       | 1,62       | 4,2           | 0,0             | 4,2           | 4,1           |

## Il lavoro agile

L'ultima area di indagine del questionario (se si esclude la batteria dedicata all'importanza delle varie componenti del benessere organizzativo, che abbiamo però presentato ad inizio report) è quella di nuova introduzione relativa al lavoro agile. La presentazione dei risultati inoltre varierà leggermente rispetto alla modalità ormai abituale, dal momento che questa sezione proponeva domande filtro e specifiche scale atte a rilevare la soddisfazione complessiva di chi pratica lo smart-working.

#### VALUTAZIONI SUL LAVORO AGILE

La sezione si apriva con una domanda filtro, volta a individuare quanti tra gli intervistati (esclusi Dirigenti e P.O., rimandati ad una batteria di domande dedicata) praticassero il lavoro agile, anche soltanto parzialmente, al momento della compilazione del questionario. Hanno risposto affermativamente 227 dipendenti, il 25.3% del campione in termini di risposte valide: proverranno da loro le valutazioni, sulla consueta scala da 1 a 6, che andremo ad analizzare in questa e nella seguente batteria.

| Sta svolgendo parte della sua attività lavorativa in modalità agile (smart-working)? | N   | % valida |
|--|-----|----------|
| Sì   | 227 | 25,3     |
| No   | 670 | 74,7     |
| Totale   | 897 | 100      |

La tabella seguente differisce leggermente da quelle utilizzate nelle pagine precedenti: è indicato il numero di risposte valide, e le percentuali dei voti da 1 a 3 e da 4 a 6 sono anch'esse, quelle valide, poiché il grande numero di risposte mancanti renderebbe poco leggibili le valutazioni espresse.

Ciò detto, rileviamo una netta approvazione dell'esperienza in smart-working, con una quota sempre compresa tra il 75% e l'80% di giudizi positivi (da 4 a 6). Migliorate le performance e la capacità di pianificazione del lavoro (media di 4,6), migliorati i risultati in termini quantitativi (media di 4,5) e qualitativi (4,3), aumentata la percezione di responsabilità (4,3).

Tutti i suddetti aspetti positivi sono sintetizzati da un'ampia soddisfazione complessiva rispetto all'organizzazione in lavoro agile, con un voto medio di 4,7 sulla consueta scala a sei punti.

|   | Voto 1-3<br>(%) | Voto 4-6<br>(%) | N   | St, dev | Media 2022 |
|---|-----------------|-----------------|-----|---------|------------|
| Con il lavoro agile le mie performance sono migliorate  | 19,9            | 80,1            | 211 | 1,33    | 4,6        |
| Sono maggiormente responsabilizzato sui risultati da conseguire   | 28,1            | 71,9            | 210 | 1,56    | 4,3        |
| Ho migliorato la pianificazione del mio lavoro  | 19,4            | 80,6            | 216 | 1,32    | 4,6        |
| I risultati del mio lavoro sono migliorati da un punto di<br>vista qualitativo  | 24,9            | 75,1            | 205 | 1,36    | 4,3        |
| I risultati del mio lavoro sono migliorati da un punto di<br>vista quantitativo (in termini di tempi, prodotti, ecc,) | 23,5            | 76,5            | 213 | 1,38    | 4,5        |
| SODDISFAZONE COMPLESSIVA  | 18,7            | 81,3            | 214 | 1,25    | 4,7        |

#### LE ASPETTATIVE

Fatta, attraverso le domande appena trattate, una valutazione sull'esperienza trascorsa, la seguente batteria indagava invece le aspettative future per il lavoro agile. Circa quattro rispondenti su cinque vorrebbero lavorare più giorni a distanza (media di 4,7 su sei), ed altrettanti ambirebbero ad una maggiore "flessibilità nella pianificazione delle giornate in modalità agile" (4,8).

Dal campione proviene inoltre una domanda di migliori strumenti tecnologici e digitali per lo smartworking, seppur in maniera meno marcata rispetto alle precedenti richieste (media di 3,9).

Prevalgono invece aspettative meno marcate rispetto alle prospettive di ulteriori momenti di formazione, sia sul versante informatico-digitale che su quello organizzativo: in entrambi i casi oltre il 57% del campione si colloca sull'estremo di disaccordo della scala, determinando medie pari a 3,3.

|   | Voto 1-3<br>(%) | Voto 4-6<br>(%) | N   | St, dev | Media 2022 |
|---|-----------------|-----------------|-----|---------|------------|
| Vorrei lavorare più giorni in modalità agile  | 22,6            | 77,4            | 212 | 1,64    | 4,7        |
| Vorrei avere più flessibilità nella pianificazione delle giornate in modalità agile | 20,5            | 79,5            | 215 | 1,57    | 4,8        |
| Vorrei ulteriore formazione organizzativa a supporto del lavoro agile               | 57,4            | 42,6            | 209 | 1,76    | 3,3        |
| Vorrei ulteriore formazione informatica-digitale a supporto del lavoro agile        | 57,8            | 42,2            | 211 | 1,79    | 3,3        |
| Vorrei mezzi tecnologici e digitali migliori per lavorare a casa                    | 41,4            | 58,6            | 210 | 1,87    | 3,9        |

#### LAVORO AGILE - SEZIONE RISERVATA A P.O. E DIRIGENTI

L'ultima sezione del questionario dedicata al lavoro agile era riservata ai soli dirigenti e titolari di posizione organizzativa presenti nel campione. Pur offrendo, come vedremo, una prospettiva diversa da quella dei dipendenti nel complesso, va segnalato che i risultati che andiamo a presentare si fondano su un numero di risposte valide molto basso (tra 48 e 53 a seconda delle domande), dunque hanno un valore statisticamente relativo.

Ebbene, possiamo dire che le figure apicali non condividono completamente i giudizi dei loro sottoposti sulla attività in smart-working. Se per quattro quinti di questi ultimi il lavoro agile aveva portato ad un miglioramento delle prestazioni (media di 4,6), soltanto il 37,7% dei loro superiori condivide (media pari a 3).

Analogo discorso può essere fatto sulla responsabilizzazione dei lavoratori o sulla loro capacità di pianificazione, insufficienti rispettivamente per il 54,7% ed il 62,3% dei dirigenti, con medie di 3,1 su 6.

Ancora, nel confronto calano di oltre un punto le medie (e dunque i giudizi positivi) dei dirigenti rispetto ai risultati qualitativi e quantitativi del lavoro a distanza dei loro sottoposti.

Sono conseguentemente limitate anche le valutazioni che le figure apicali riservano a loro stesse e alla loro capacità di migliorare la pianificazione del lavoro del gruppo coordinato: prevalgono sì i punteggi positivi (53,8% di voti tra 4 e 6) ma la media finale di 3,4 racconta di un giudizio positivo limitato.

Detto tutto ciò, potrebbe in parte sorprendere che il 58,3% dei dirigenti e delle posizioni organizzative incluse nel campione esprimano un giudizio di complessiva soddisfazione, ma, nuovamente, la media ferma a 3,7 su 6 testimonia la scarsa numerosità di risposte estremamente positive.

|   | Voto 1-3<br>(%) | Voto 4-6<br>(%) | N  | St, dev | Media 2022 |
|---|-----------------|-----------------|----|---------|------------|
| Con il lavoro agile le performance dei miei collaboratori sono migliorate   | 62,3            | 37,7            | 53 | 1,53    | 3,0        |
| I miei collaboratori sono maggiormente responsabilizzati sui risultati da conseguire  | 54,7            | 45,3            | 53 | 1,50    | 3,1        |
| I miei collaboratori hanno migliorato la pianificazione del lavoro  | 62,3            | 37,7            | 53 | 1,50    | 3,1        |
| In qualità di responsabile ho migliorato la pianificazione<br>del lavoro del gruppo di personale da me direttamente<br>coordinato   | 46,2            | 53,8            | 52 | 1,45    | 3,4        |
| I risultati del lavoro del mio gruppo sono<br>complessivamente migliorati da un punto di vista<br>qualitativo                       | 52,8            | 47,2            | 53 | 1,56    | 3,2        |
| I risultati del lavoro del mio gruppo sono migliorati da<br>un punto di vista quantitativo (in termini di tempi,<br>prodotti, ecc,) | 58,5            | 41,5            | 53 | 1,49    | 3,2        |
| SODDISFAZONE COMPLESSIVA  | 41,7            | 58,3            | 48 | 1,41    | 3,7        |