



**RELAZIONE DEL  
NUCLEO DI VALUTAZIONE SUL  
BENESSERE ORGANIZZATIVO**



## **Nucleo di Valutazione**

### **INDICE**

1. Introduzione .....	3
2. I risultati del questionario ANAC nell'Università degli Studi di Trento .....	4
3. Le variabili "di contorno" .....	9
4. Conclusioni .....	14
5. QUESTIONARIO .....	16



---

## Nucleo di Valutazione

### 1. Introduzione

Il Decreto Legislativo 27 ottobre 2009, n. 150 “Attuazione della legge 4 marzo 2009, n. 15, in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni” recita all’Art. 14, comma 5

“L’Organismo indipendente di valutazione della performance [...] cura annualmente la realizzazione di indagini sul personale dipendente volte a rilevare il livello di benessere organizzativo e il grado di condivisione del sistema di valutazione nonché la rilevazione della valutazione del proprio superiore gerarchico da parte del personale [...]”

(Ricordiamo che nella sua Delibera dell’ 11 marzo 2010, n. 9 “In tema di applicabilità del decreto legislativo n. 150/2009 alle Università”, la Commissione per la Valutazione, la Trasparenza e l’Integrità delle Amministrazioni Pubbliche (CIVIT) ha espresso l’avviso che all’interno delle Università l’attività di valutazione debba continuare ad essere svolta dal Nucleo di Valutazione, che si configura quindi come Organismo indipendente di valutazione.)

Il Nucleo di Valutazione dell’Università di Trento, al termine degli adempimenti di cui sopra, ha ritenuto di stendere questa relazione di accompagnamento ai dati raccolti, in cui a una parte metodologica si affiancano alcune osservazioni sulle criticità più rilevanti emerse nell’analisi dei risultati dell’indagine.

Il 29 maggio 2013 la CIVIT, successivamente ANAC, ha pubblicato i modelli sulla cui base gli Organismi Indipendenti di Valutazione (OIV), ai sensi dell’art. 14 comma 5 del d.lgs n. 150/2009, devono curare, annualmente, la realizzazione di indagini sul personale volte a rilevare il benessere organizzativo e il grado di condivisione del sistema di valutazione, nonché la rilevazione della valutazione del proprio superiore gerarchico.

Come previsto dai modelli adottati dall’Autorità ai sensi dell’art. 14 comma 5 del d.lgs. n. 150/2009 succitato, lo strumento di indagine è costituito da **tre tipologie** di questionari, tra di loro integrati. I tre questionari sono basati su scale d’atteggiamento di tipo Likert, per complessive 82 affermazioni (item), relative a 14 ambiti tematici (indicati con le lettere da A a P), per le quali il dipendente deve fornire un giudizio di disaccordo/accordo, attribuendo un punteggio da 1 (massimo disaccordo) a 6 (massimo accordo).

Più alto è il valore rilevato, più alto è il livello di benessere percepito.<sup>1</sup> L’Autorità ha optato per la scala con numero pari di risposte, priva quindi di un elemento centrale, al fine di polarizzare le risposte e non consentire posizioni di incertezza. Pertanto, nell’analisi dei dati, il discrimine tra giudizi negativi e positivi può essere considerato il valore centrale della scala, pari a 3.5.

La **prima tipologia** di indagine prevista dai modelli adottati dall’Autorità riguarda il “benessere organizzativo” inteso come “*stato di salute di un’organizzazione in riferimento alla qualità della vita, al grado di benessere fisico, psicologico e sociale della comunità lavorativa, finalizzato al miglioramento qualitativo e quantitativo dei propri risultati*”. Il questionario utilizzato è strutturato in 9 diversi ambiti (indicati con le lettere da A a I) di cui fanno parte un totale di 51 domande.

---

<sup>1</sup> Per le 6 domande a polarità negativa (A.04, A.05, A.09, B.04, B.07, H.05), i valori originali sono stati “ripolarizzati” (la risposta “1” diventa “6”, la risposta “2” diventa “5”, ecc.), in modo tale che a valori crescenti corrispondano livelli più elevati di benessere organizzativo.



---

## Nucleo di Valutazione

La **seconda tipologia** di indagine riguarda il “grado di condivisione del sistema di valutazione” inteso come misura della *“condivisione, da parte del personale dipendente, del sistema di misurazione e valutazione della performance approvato ed implementato nella propria organizzazione di riferimento”*. Questa tipologia di indagine è strutturata in 3 diversi ambiti (L, M, N) di cui fanno parte 13 domande.

La **terza tipologia** di indagine riguarda la valutazione del “superiore gerarchico”, intendendo con tale termine quella figura preposta ad assegnare gli obiettivi e a valutare la performance individuale. Il questionario è strutturato in 2 ambiti (O, P) di cui fanno parte 9 domande, e rileva la percezione dei dipendenti sulla *“capacità del proprio “capo” di svolgere le funzioni direttive finalizzate alla gestione del personale e al miglioramento della performance”*, con particolare riferimento alla capacità di motivazione e valorizzazione del personale, al senso di equità ed alla capacità di gestire i conflitti.

## 2. I risultati del questionario ANAC nell’Università degli Studi di Trento

I destinatari dell’indagine sono stati 697 dipendenti PTA e CEL. Di questi, 509 si sono collegati con il sito web per la compilazione del questionario stesso. Tuttavia, 83 non hanno risposto ad alcuna domanda, mentre per altri 19 la compilazione è risultata parziale. Complessivamente, quindi, i rispondenti sono stati 426 (61%).

Per una massima trasparenza, l’Appendice 1 allegata alla presente relazione presenta, per ciascuna delle 73 domande relative ai 14 ambiti tematici, il numero di risposte date a ciascuno dei 6 livelli della scala di Likert, insieme al corrispondente numero di osservazioni mancanti. Tale numero risulta a volte piuttosto consistente. Se si trascurano le domande relative all’ambito B (discriminazioni), si osserva un numero di mancate risposte superiore al 20% per la domanda N.02 (*Sono adeguatamente tutelato se non sono d’accordo con il mio valutatore sulla valutazione della mia performance*). **L’Appendice 1** riporta inoltre la distribuzione percentuale delle risposte, insieme al valore medio calcolato assegnando ai 6 livelli della scala Likert i valori interi da 1 a 6. Si tratta di una modalità di assegnazione che può non essere del tutto convincente dal punto di vista metodologico, ma che, tuttavia, risulta ampiamente praticata da chi elabora dati simili a quelli in parola. In particolare, questa modalità di assegnazione è stata impiegata dall’ANAC nella propria relazione *“Livello di benessere organizzativo, grado di condivisione del sistema di valutazione e valutazione del superiore gerarchico. Rapporto di monitoraggio dei risultati delle indagini sul personale dipendente realizzate dalle amministrazioni pubbliche nel 2013-2014, ai sensi dell’art. 14 comma 5 del d.lgs. n.150/2009”* pubblicata nel Giugno 2014 e che può fungere da “controllo” per il commento dei risultati conseguiti presso l’Università di Trento. Pur riconoscendo la praticità di analisi, la trasformazione “diretta” di una scala di misura ordinale in una scala di misura quantitativa può “appiattare” eccessivamente alcuni risultati e non riuscire a mettere in evidenza in modo adeguato eventuali criticità. È per questo motivo che il NdV ha ritenuto opportuno fare ricorso, nella presente relazione, anche ad altre tipologie di ricodifica dei dati originali.

**L’Appendice 2** riporta una elaborazione simile a quella presentata nell’Appendice 1, ma relativa alle l’importanza attribuita ai cinque ambiti tematici dell’indagine sul benessere organizzativo (domande A-I). Dal momento che lo scopo di tali domande è valutare il “gap” tra l’importanza attribuita a tali ambiti e la percezione di benessere, rispetto a tali ambiti, dell’effettivo livello di benessere organizzativo nella



## Nucleo di Valutazione

propria amministrazione, nella stessa Appendice sono stati riportati i valori corrispondenti (in termini sia assoluti, sia relativi) derivati a partire da quelli presenti nell'Appendice 1.

Come già anticipato, l'Appendice 2 presenta anche i valori medi calcolati per ciascuno dei 9 ambiti tematici sia con riferimento all'importanza attribuita a tali ambiti ("media  $I$ "), sia con riferimento alla percezione di benessere, rispetto agli stessi ambiti, dell'effettivo livello di benessere organizzativo nella propria amministrazione ("media  $B$ "). Dal rapporto fra questi due indicatori, è stato ricavato un indice sintetico (denominato "Quoziente  $I/B$ ") impiegato per quantificare il "gap" di cui sopra. Maggiore è il valore del rapporto, più critico – e quindi a più immediata necessità di attivare interventi migliorativi – va considerato quello specifico ambito di benessere organizzativo.

Nel caso dell'Università di Trento, dal punto di vista numerico, con riferimento ai nove ambiti del benessere organizzativo, il valore medio di percezione del benessere ("media  $B$ ") è generalmente (in 7 casi su 9) inferiore all'importanza attribuita, ossia la situazione percepita non è adeguata alle aspettative. Gli ambiti dove tale *gap* risulta più marcato sono rappresentati dall'ambito D (*La carriera e lo sviluppo professionale*), con un quoziente di 1.77, dall'ambito C (*L'equità nella mia amministrazione*), con un quoziente di 1.70 e dall'ambito G (*Il contesto del mio lavoro*) con un quoziente di 1.47. Per quanto riguarda i rimanenti 6 ambiti, il valore del quoziente è abbastanza vicino all'unità, essendo compreso fra 0.92 e 1.18. I due ambiti nei quali il valore medio di percezione del benessere è numericamente superiore all'importanza attribuita sono gli ambiti B (*Le discriminazioni*) e I (*L'immagine della mia amministrazione*).

È possibile rappresentare graficamente la distribuzione delle risposte alle domande poste dal questionario ANAC dopo avere accorpato le risposte stesse in tre categorie (1-2, 3-4, 5-6). In questo modo la dimensionalità associata a ciascuna risposta è pari a 2 (infatti, trattandosi di tre percentuali, la loro somma deve sempre essere uguale a 100). Pertanto, conoscendo due delle tre percentuali, è nota anche la terza. In questo modo i "punti" (i "profili" di ciascuna risposta, ovvero le tre percentuali) possono essere rappresentati su un piano (un triangolo equilatero rappresentante la faccia di un tetraedro) senza alcuna perdita di informazione. Questa rappresentazione grafica (*triplot*) permette una immediata visualizzazione del posizionamento delle diverse risposte consentendo al tempo stesso di identificare le risposte alle quali sono associati profili sovrapponibili. È possibile inoltre evidenziare in modo estremamente chiaro gli *item* del questionario ai quali sono associati profili di risposta "estremi" (vale a dire profili di risposte concentrati prevalentemente su un'unica categoria), dal momento che tali profili si posizionano su uno dei vertici del triangolo. Il "pallino" rosso posto al centro di ogni triangolo rappresenta il "baricentro", ovvero il profilo di un (ipotetico) item al quale hanno risposto 1-2 un terzo dei partecipanti, 2-3 un terzo dei partecipanti e 5-6 il rimanente terzo dei partecipanti.

Le figure presentate **nell'appendice 3** mostrano i *triplot* relativi a ciascuno dei 14 ambiti tematici in cui è diviso il questionario ANAC. Sotto ciascuna figura sono riportati i "profili" associati a ciascuna risposta (la somma di ogni profilo è uguale a 1000). Ad esempio, esaminando la prima figura, relativa alla sezione A (*La sicurezza e la salute sul luogo di lavoro e lo stress lavoro correlato*), all'item A\_01, "Il mio luogo di lavoro è sicuro (impianti elettrici, misure antincendio e di emergenza, ecc.)" ha risposto 1-2 (disaccordo completo o quasi) il 7.4% dei partecipanti, ha risposto 3-4 il 29.3% dei partecipanti, ha risposto 5-6 (accordo completo o quasi) il 63.3% dei partecipanti. L'ultimo numero, sotto la colonna "n", indica il numero di dipendenti che hanno risposto a quell'item.

**La sicurezza e la salute sul luogo di lavoro e lo stress lavoro correlato (A).** I 9 item relativi a questa sezione si collocano tutti nella metà inferiore destra del triangolo. Uno in particolare (A\_06: *Sul mio luogo di lavoro è rispettato il divieto di fumare*) è posizionato quasi sul corrispondente vertice del



---

## Nucleo di Valutazione

triangolo. Questo sta ad indicare che la percentuale di risposte 5-6 è molto vicina al 100%. L'item più distante dal vertice in parola è A\_03 (*Le caratteristiche del mio luogo di lavoro (spazi, postazioni di lavoro, luminosità, rumorosità, ecc.) sono soddisfacenti*) e rappresenta, quindi, quello in un certo senso più "critico" fra i 9 item della sezione A. Complessivamente (vedi Appendice 2) il 64% delle risposte esprimono un ottimo livello di soddisfazione (valori 5 e 6); la media è 4.65, un valore leggermente inferiore a quello relativo all'importanza attribuita al corrispondente ambito tematico (5.03). Il dato nazionale relativo a questa sezione riporta una media di 4.4 per i risultati dell'indagine sul benessere organizzativo, mentre il valore medio dell'importanza è pari a 5.1 con un indice I/B di 1.2. Il dato che emerge dai dipendenti dell'Università di Trento è quindi sostanzialmente simile, ma numericamente migliore, rispetto a quello nazionale.

**Le discriminazioni (B).** I 9 item relativi a questa sezione si collocano tutti molto vicini al vertice inferiore destro del triangolo, il che segnala che, per tutti gli item, il livello di soddisfazione risulta estremamente elevato. Gli item più vicini a questo vertice sono B\_03, B\_05, B\_06 e B\_08. Essi risultano inoltre quasi perfettamente sovrapposti, il che sta ad indicare che i corrispondenti profili sono sostanzialmente identici. Complessivamente oltre l'83% delle risposte esprimono un ottimo livello di soddisfazione; la media è 5.33, un valore alquanto superiore a quello relativo all'importanza attribuita al corrispondente ambito tematico (4.93). Il dato nazionale relativo a questa sezione riporta una media di 5.3 per i risultati dell'indagine sul benessere organizzativo, mentre il valore medio dell'importanza è pari a 5.1 con un indice I/B di 0.98. Il dato che emerge dai dipendenti dell'Università di Trento è quindi sostanzialmente in linea con quello nazionale.

**L'equità nella mia amministrazione (C).** Quattro dei 5 item relativi a questa sezione si collocano nella metà superiore del triangolo vale a dire al di sopra di una linea orizzontale passante per il baricentro (il pallino rosso). Questo significa che, per gli item corrispondenti a questi punti, oltre un terzo dei rispondenti si sono dichiarati quasi completamente in disaccordo (risposte 1 e 2). In questo senso, l'item più critico è C\_04 (*Ritengo equilibrato il modo in cui la retribuzione viene differenziata in rapporto alla quantità e qualità del lavoro svolto*), con quasi il 60% delle risposte denotanti grande insoddisfazione. Altrettanto critico può essere considerato l'item C\_03 (*Giudico equilibrato il rapporto tra l'impegno richiesto e la mia retribuzione*), con quasi il 50% delle risposte denotanti grande insoddisfazione. Gli item C\_01 (*Ritengo che vi sia equità nell'assegnazione del carico di lavoro*) e C\_02 (*Ritengo che vi sia equità nella distribuzione delle responsabilità*) presentano profili di risposta molto simili fra loro (come se fossero, in un certo senso, un unico item). Complessivamente oltre il 42% delle risposte esprimono un elevato livello di insoddisfazione e solo il 22% un ottimo livello di soddisfazione; la media è 3.03, un valore ben inferiore a quello relativo all'importanza attribuita al corrispondente ambito tematico (5.15), con un rapporto I/B prossimo a 1.7. Il dato nazionale relativo a questa sezione riporta una media di 3.2 per i risultati dell'indagine sul benessere organizzativo, mentre il valore medio dell'importanza è pari a 4.7 con un indice I/B di 1.5. Il dato che emerge dai dipendenti dell'Università di Trento sembra quindi deporre per un *gap* più evidente fra benessere organizzativo e importanza con riferimento ai risultati di questa sezione.

**La carriera e lo sviluppo professionale (D).** Anche in questo caso 4 dei 5 item relativi alla sezione si collocano nella metà superiore del triangolo. Due sono gli item che rivestono maggiore criticità: D\_01 (*Nel mio ente il percorso di sviluppo professionale di ciascuno è ben delineato e chiaro*) e D\_02 (*Ritengo che le possibilità reali di fare carriera nel mio ente siano legate al merito*). I due punti corrispondenti sono inoltre quasi perfettamente sovrapposti, per cui sembra che essi siano stati percepiti quasi come un unico item. Gli item D\_04 (*Il ruolo da me attualmente svolto è adeguato al mio profilo professionale*) e D\_05 (*Sono soddisfatto del mio percorso professionale all'interno dell'ente*) sono posizionati vicino al baricentro del triangolo, segnalando un profilo di risposte quasi



---

## Nucleo di Valutazione

uniformemente distribuito fra le tre possibilità (1-2, 3-4, 5-6). Complessivamente quasi il 48% delle risposte esprimono un elevato livello di insoddisfazione e solo il 16% un ottimo livello di soddisfazione; la media è 2.82 (il valore più basso fra quelle di tutte le sezioni), un valore ben inferiore a quello relativo all'importanza attribuita al corrispondente ambito tematico (5.00), con un rapporto I/B prossimo a 1.8 (il valore più elevato fra tutti quelli calcolati). Il dato nazionale relativo a questa sezione riporta una media di 2.8 per i risultati dell'indagine sul benessere organizzativo, mentre il valore medio dell'importanza è pari a 4.8 con un indice I/B di 1.7. Il dato che emerge dai dipendenti dell'Università di Trento è quindi sostanzialmente in linea con quello nazionale.

**Il mio lavoro (E).** Quattro dei 5 item si collocano nella metà inferiore destra del triangolo. Quello che rimane sul "confine" è E\_05 (*Il mio lavoro mi dà un senso di realizzazione personale*), che è anche quello più vicino al vertice superiore del triangolo. Complessivamente il 57% delle risposte esprimono un ottimo livello di soddisfazione; la media è 4.40, un valore un po' inferiore a quello relativo all'importanza attribuita al corrispondente ambito tematico (5.05). Il dato nazionale relativo a questa sezione riporta una media di 4.5 per i risultati dell'indagine sul benessere organizzativo, mentre il valore medio dell'importanza è pari a 5.0 con un indice I/B di 1.1. Il dato che emerge dai dipendenti dell'Università di Trento è quindi sostanzialmente in linea con quello nazionale.

**I miei colleghi (F).** I risultati di questa sezione sono abbastanza simili a quelli della sezione precedente. Quattro dei 5 item si collocano nella metà inferiore destra del triangolo. Sul "confine" rimane l'item F\_05 (*L'organizzazione spinge a lavorare in gruppo e a collaborare*), collocandosi molto vicino al baricentro e all'item F\_01 (*Mi sento parte di una squadra*). Complessivamente quasi il 62% delle risposte esprimono un ottimo livello di soddisfazione; la media è 4.19, un valore un po' inferiore a quello relativo all'importanza attribuita al corrispondente ambito tematico (4.93). Il dato nazionale relativo a questa sezione riporta una media di 4.4 per i risultati dell'indagine sul benessere organizzativo, mentre il valore medio dell'importanza è pari a 5.2 con un indice I/B di 1.2. Il dato che emerge dai dipendenti dell'Università di Trento è quindi del tutto in linea con quello nazionale.

**Il contesto del mio lavoro (G).** Tutti i 5 item di cui è composta questa sezione si collocano nella metà inferiore sinistra del triangolo. I due item più "critici" (nel senso che si collocano anche nella metà superiore del triangolo) sono G\_01 (*La mia organizzazione investe sulle persone, anche attraverso un'adeguata attività di formazione*) e G\_04 (*La circolazione delle informazioni all'interno dell'organizzazione è adeguata*), con profili di risposta simili. Complessivamente il 44% delle risposte esprimono un livello di soddisfazione "medio" (risposte 3 e 4), il 31% un livello di insoddisfazione elevato e il 25% un ottimo livello di soddisfazione; la media è 3.34 (si tratta di quello più vicino al valore 3.5, considerato "discriminante" da ANAC), un valore un po' inferiore a quello relativo all'importanza attribuita al corrispondente ambito tematico (4.92). Il dato nazionale relativo a questa sezione riporta una media di 3.3 per i risultati dell'indagine sul benessere organizzativo, mentre il valore medio dell'importanza è pari a 5.2 con un indice I/B di 1.6. Il dato che emerge dai dipendenti dell'Università di Trento è quindi sostanzialmente simile, ma numericamente un po' migliore, rispetto a quello nazionale.

**Il senso di appartenenza (H).** Quattro dei 5 item si collocano nella metà inferiore destra del triangolo. L'item rimanente è H\_04 (*I valori e i comportamenti praticati nel mio ente sono coerenti con i miei valori personali*). Complessivamente quasi il 46% delle risposte esprimono un ottimo livello di soddisfazione; la media è 4.11, un valore molto vicino a quello relativo all'importanza attribuita al corrispondente ambito tematico (4.46). Il dato nazionale relativo a questa sezione riporta una media di 4.4 per i risultati dell'indagine sul benessere organizzativo, mentre il valore medio dell'importanza è



---

## Nucleo di Valutazione

pari a 5.1 con un indice I/B di 1.2. Il dato che emerge dai dipendenti dell'Università di Trento è quindi sostanzialmente simile, ma numericamente un po' migliore, rispetto a quello nazionale.

**L'immagine della mia amministrazione (I).** Questa sezione è composta da tre item; tuttavia due (I\_02 e I\_03) sono quasi completamente sovrapposti, mentre quello rimanente, I\_01, è comunque molto vicino come profilo agli altri due. Inoltre, tutti e tre gli item si posizionano sostanzialmente sulla base del triangolo, il che indica che la percentuale di risposte che denotano grande insoddisfazione è prossima a zero. I tre item di questa sezione sono quindi, in buona sostanza, lo "stesso" item. Complessivamente quasi il 62% delle risposte esprimono un ottimo livello di soddisfazione; la media è 4.64, un valore superiore, anche se molto vicino, a quello relativo all'importanza attribuita al corrispondente ambito tematico (4.29). Il dato nazionale relativo a questa sezione riporta una media di 4.8 per i risultati dell'indagine sul benessere organizzativo, mentre il valore medio dell'importanza è pari a 5.1 con un indice I/B di 1.1. Il dato che emerge dai dipendenti dell'Università di Trento è quindi sostanzialmente simile, ma numericamente migliore, rispetto a quello nazionale.

**La mia organizzazione (L).** Dei 4 item che costituiscono questa sezione, due (L\_01 e L\_03) si collocano nella metà superiore del triangolo, mentre i due rimanenti (L\_02 e L\_04) sono sul "confine". L'item più "critico" è L\_01 (*Conosco le strategie della mia amministrazione*), ma, globalmente, i profili delle quattro risposte non sono molto dissimili fra loro. Complessivamente quasi il 37% delle risposte esprimono un elevato livello di insoddisfazione mentre circa il 19% delle risposte esprimono un elevato livello di soddisfazione; la media della sezione è 3.13, un valore un po' inferiore a quello considerato "discriminante" da ANAC. Il dato medio nazionale è 3.0.

**Le mie performances (M).** I 4 item che costituiscono questa sezione si collocano tutti nella metà inferiore sinistra del triangolo. L'item più "critico" è M\_04 (*Sono correttamente informato su come migliorare i miei risultati*), ma, globalmente, i profili delle quattro risposte non sono molto dissimili fra loro (M\_01, M\_02 e M\_03 sono quasi coincidenti). Complessivamente il 30% delle risposte esprimono un elevato livello di insoddisfazione mentre circa il 27% delle risposte esprimono un elevato livello di soddisfazione; la media della sezione è 3.39. Il dato medio nazionale è 3.3.

**Il funzionamento del sistema (N).** I 5 item che costituiscono questa sezione si collocano tutti nella metà superiore del triangolo. L'item più "critico" è certamente N\_04 (*La mia amministrazione premia le persone capaci e che si impegnano*), con quasi il 56% di risposte che esprimono un elevato grado di disaccordo con questa affermazione. È opportuno segnalare la quasi assoluta coincidenza dei profili degli item N\_03 (*I risultati della valutazione mi aiutano veramente a migliorare la mia performance*) e N\_05 (*Il sistema di misurazione e valutazione della performance è stato adeguatamente illustrato al personale*) che segnala un disagio, più o meno latente, non tanto (o non solo) nei riguardi di un sistema di valutazione quanto, piuttosto, nella scarsa chiarezza (per lo meno nella percezione dei dipendenti) con il quale il sistema di valutazione è stato illustrato. I due item rimanenti (N\_01 e N\_02) si collocano vicini al baricentro. Complessivamente circa il 43% delle risposte esprimono un elevato livello di insoddisfazione mentre il 19% delle risposte esprimono un elevato livello di soddisfazione; la media della sezione è 2.99, il valore più basso fra quello fatto registrare relativamente alle sezioni L-P. Il dato medio nazionale è 3.0.

**Il mio capo e la mia crescita (O).** Si tratta di una sezione costituita da 5 item, ma O\_01 e O\_02 (*Mi aiuta a capire come posso raggiungere i miei obiettivi e Riesce a motivarmi a dare il massimo nel mio lavoro*) hanno profili sostanzialmente identici e vicini al baricentro. Anche i profili di O\_03, O\_04 e O\_05 (*È sensibile ai miei bisogni personali, Riconosce quando svolgo bene il mio lavoro e Mi ascolta ed è disponibile a prendere in considerazione le mie proposte*) sono fra loro quasi totalmente





## Nucleo di Valutazione

sovrapposti e più vicini al vertice inferiore destro del triangolo (oltre il 50% delle risposte sono in ottimo accordo con le tre affermazioni). In altre parole, gli item di questa sezione non sono cinque, ma, fondamentalmente, due. Complessivamente circa il 25% delle risposte esprimono un elevato livello di insoddisfazione mentre quasi il 42% delle risposte esprimono un elevato livello di soddisfazione; la media della sezione è 3.82, un valore superiore a quello “discriminante”. Il dato medio nazionale è 4.1.

**Il mio capo e l'equità (P).** Tutti gli item sono collocati nella metà inferiore del triangolo, in una posizione non molto lontana dal baricentro. L'item più “positivo” è P\_04 (*Stimo il mio capo e lo considero una persona competente e di valore*), con oltre il 50% di dipendenti che si sono dichiarati in buon accordo con questa affermazione. L'item più “negativo” è P\_03 (*Gestisce efficacemente problemi, criticità e conflitti*), con quasi il 30% di dipendenti che si sono dichiarati in disaccordo con questa affermazione (ma una percentuale del tutto sovrapponibile si è dichiarata in buon accordo con la stessa affermazione). Complessivamente circa il 24% delle risposte esprimono un elevato livello di insoddisfazione mentre quasi il 38% delle risposte esprimono un elevato livello di soddisfazione; la media della sezione è 3.75, un valore superiore a quello “discriminante”. Il dato medio nazionale è 3.9.

## 3. Le variabili “di contorno”

L'applicazione *web online* attraverso la quale sono stati raccolte le risposte alle domande del questionario ANAC, richiedeva al dipendente l'inserimento (non obbligatorio) delle seguenti informazioni:

- genere
- contratto di lavoro (TI, TD)
- classe di età (fino a 30, 31-40, 41-50, 51-60, oltre 60)
- anzianità di servizio (meno di 5, 5-10, 11-20, oltre 20)
- tipologia di struttura di appartenenza (Amministrazione centrale, Servizi di Polo, Strutture didattiche o di ricerca)
- titolare di incarico formale di responsabilità organizzativa (sì, no)

I risultati sono stati i seguenti:

- genere: 237 donne (67%) e 118 uomini (33%); 71 non hanno risposto
- contratto di lavoro: 329 a TI (86%) e 52 a TD (14%); 45 non hanno risposto
- classe di età: 16 fino a 30, 124 tra 31 e 40, 175 tra 41 e 50, 81 fra 51 e 60, 11 oltre 60; 19 non hanno risposto
- anzianità di servizio: 52 meno di 5, 83 fra 5 e 10, 152 fra 11 e 20, 120 oltre 20; 19 non hanno risposto
- tipologia di struttura di appartenenza: 142 Amministrazione centrale, 87 Servizi di Polo, 96 Strutture didattiche o di ricerca; 101 non hanno risposto
- titolare di incarico formale di responsabilità organizzativa: 77 sì, 252 no; 97 non hanno risposto

Può essere interessante far notare la quota relativamente elevata di non rispondenti (un po' superiore a 1 su 5) alle domande relative alla tipologia della struttura di appartenenza e alla titolarità o meno di un incarico formale di responsabilità organizzativa; una situazione analoga si presenta anche per la



## Nucleo di Valutazione

domanda relativa al genere. Sembra evidente che possa essere stato il timore di una possibile mancanza di anonimità ad indurre una certa quota di dipendenti a non rispondere a queste domande.

Allo scopo di individuare eventuali differenze di criticità in rapporto ad alcune delle caratteristiche dei rispondenti, il NdV ha ritenuto opportuno eseguire una ulteriore analisi delle risposte al questionario ANAC, disaggregandole sulle base di delle caratteristiche “anagrafiche” dei dipendenti. Per facilitare la lettura dei risultati e, al tempo stesso, permettere di individuare possibili criticità, le risposte date sulla originale scala di Likert a 6 livelli sono state aggregate in due categorie, mettendo a confronto le risposte espressione di disaccordo, ovvero di scarso benessere organizzativo (1 e 2) rispetto alle quattro rimanenti (3, 4, 5, 6).

Per quanto riguarda le risposte date alle singole domande, la variabile che più delle altre risulta associata con differenze molto significative nella percentuale di risposte denotanti insoddisfazione è, senza dubbio, la responsabilità organizzativa, con una insoddisfazione più marcata per i dipendenti che non rivestono incarichi di questo tipo. Di seguito si segnalano le affermazioni con le quali la differenza fra le percentuali di disaccordo è più marcata:

- D\_02 (*Ritengo che le possibilità reali di fare carriera nel mio ente siano legate al merito*): le percentuali di dipendenti in disaccordo sono 69.4% fra coloro che non hanno incarichi di responsabilità organizzativa e 40.8% fra coloro che invece li rivestono.
- D\_03 (*Il mio ente dà la possibilità di sviluppare capacità e attitudini degli individui in relazione ai requisiti richiesti dai diversi ruoli*): le percentuali di dipendenti in disaccordo sono 52.7% vs 29.7%.
- D\_04 (*Il ruolo da me attualmente svolto è adeguato al mio profilo professionale*): le percentuali di dipendenti in disaccordo sono 32.9% vs 11.8%.
- D\_05 (*Sono soddisfatto del mio percorso professionale all'interno dell'ente*): le percentuali di dipendenti in disaccordo sono 35.4% vs 13.2%.
- F\_05 (*L'organizzazione spinge a lavorare in gruppo e a collaborare*): le percentuali di dipendenti in disaccordo sono 35.3% vs 14.5%.
- M\_04 (*Sono correttamente informato su come migliorare i miei risultati*): le percentuali di dipendenti in disaccordo sono 41.5% vs 16.4%.
- N\_01 (*Sono sufficientemente coinvolto nel definire gli obiettivi e i risultati attesi dal mio lavoro*): le percentuali di dipendenti in disaccordo sono 39.6% vs 11.7%.

Oltre ai 7 item appena segnalati, si segnala, relativamente all'item G\_04 (*La circolazione delle informazioni all'interno dell'organizzazione è adeguata*) una differenza molto significativa in rapporto alla tipologia del contratto di lavoro: il 44.7% dei dipendenti a TD si sono dichiarati in disaccordo, rispetto al 16.0% dei dipendenti a TI.

**L'Appendice 4** riporta i risultati dell'analisi relativa alle singole sezioni in cui è diviso il questionario. In questo caso, per una sezione del questionario fissata, è stato calcolato, soggetto per soggetto, il numero delle domande di quella sezione alle quali era stata data una risposta 1 o 2 e il numero delle domande alle quali era stata una risposta diversa (vale a dire da 3 a 6). I risultati sono quindi stati sommati sui soggetti disaggregandoli in base alle modalità delle variabili considerate (genere, età, ecc.). Ad esempio, facendo riferimento alla sezione A del questionario e al genere, dai risultati riportati nell'Appendice 4 si ricava che ci sono state 223 risposte 1-2 da parte di donne e 103 risposte 1-2 da parte di uomini; ci sono state inoltre 1862 risposte 3-6 da parte di donne e 938 risposte 3-6 da parte di uomini. La percentuale di “insoddisfatti” fra le donne è quindi del 10.7%, mentre fra gli uomini è del



---

## Nucleo di Valutazione

9.9%. Per guidare l'interpretazione dei risultati è stato interpolato, per ciascuna sezione e ciascuna variabile considerata un modello logistico il quale ha permesso di valutare la significatività delle differenze osservate nella percentuale di dipendenti "insoddisfatti" (ovvero nella percentuale di risposte indicanti insoddisfazione).

**Genere.** Non emergono rilevanti differenze di genere fra le diverse sezioni. Una differenza appena significativa risulta a carico della sezione D, con una percentuale di insoddisfazione lievemente superiore fra le donne (46.4%) rispetto agli uomini (41.2%). Numericamente il *size effect* più elevato si riscontra nella sezione I, con una percentuale di insoddisfazione quasi doppia fra le donne rispetto agli uomini, ma la numerosità complessiva di risposte indicanti tale insoddisfazione è davvero esigua (26 fra le donne e 7 fra gli uomini).

**Il contratto di lavoro.** Le differenze significative fra le percentuali di insoddisfazione sono in questo caso numerose e a carico di quasi tutte le sezioni (risultano escluse soltanto le sezioni I, L e O). La percentuale di insoddisfazione è costantemente più elevata fra coloro che hanno un contratto di lavoro a tempo indeterminato, con un picco nel *size effect* che si riscontra analizzando la sezione F (*I miei colleghi*) dove si registra il 16.9% di risposte denotanti insoddisfazione tra i dipendenti a TI e il 3.9% tra i dipendenti a TD. Non molto diverso il risultato relativo alla sezione H (*Il senso di appartenenza*), dove le risposte denotanti insoddisfazione sono 15.7% (TI) e 4.4% (TD).

**Età.** Data la consistenza numerica estremamente scarsa di rispondenti con età inferiore a 31 anni (16 soggetti) o superiore a 60 anni (11 soggetti), si è proceduto ad accorpare queste categorie con quelle contigue. In questo modo le classi di età considerate sono state le seguenti: fino a 40 anni, fra 41 e 50 anni e oltre i 50 anni. Non sono emerse differenze altamente significative in relazione a questa variabile. La sezione alla quale era associato il *p-value* più basso (0.008) è risultata la H (*Il senso di appartenenza*), con una percentuale di risposte denotanti insoddisfazione inferiore tra i dipendenti di età superiore ai 50 anni (10.6%) rispetto agli altri (tra il 16% e il 17%).

**Anzianità lavorativa.** In generale la percentuale di risposte denotanti insoddisfazione è inferiore tra i dipendenti con anzianità lavorativa inferiore a 5 anni e, tendenzialmente, raggiunge il massimo nella categoria 11-20, per poi ridursi lievemente. In tre sezioni (E, L, O) non emergono differenze significative, in altre 6 sezioni (A, B, H, I, N, P) tali differenze non risultano altamente significative (nel senso che il *p-value* è compreso fra il 5% e lo 0.1%), mentre nelle rimanenti sezioni (C, D, F, G, M) la significatività è piuttosto elevata, risultando inferiore a 0.1%.

**Tipologia della struttura di appartenenza.** Come nel caso del genere, anche analizzando le risposte disaggregate per tipologia della struttura di appartenenza non emergono differenze significative fra le tre modalità (amministrazione, didattica/ricerca, polo). Può tuttavia essere interessante segnalare come l'unica sezione con un risultato in qualche misura significativo (il *p-value* è 0.017) sia proprio la L (*La mia organizzazione*) con una percentuale di risposte denotanti insoddisfazione superiore fra coloro che lavorano in una struttura didattica e di ricerca (41.3%) rispetto alle altre due categorie, entrambe attestata sul 33% circa.

**Titolare di incarico formale di responsabilità organizzativa.** Le risposte disaggregate sulla base di questa variabile fanno emergere differenze significative che interessano tutte le sezioni, ad eccezione della B e C. In alcuni casi si tratta di differenze con una significatività tra il 5% e lo 0.1% (A, E, I), ma nelle sezioni rimanenti la significatività è inferiore a 0.1%. In tutte le sezioni la percentuale di risposte denotanti insoddisfazione è inferiore tra i dipendenti con incarichi formali di responsabilità organizzativa. In generale, nelle sezioni con differenze altamente significative, l'odds di



---

## Nucleo di Valutazione

insoddisfazione tra coloro che non ricoprono incarichi formali di responsabilità organizzativa è circa il doppio (o anche di più) rispetto a quello rilevato tra i dipendenti che ricoprono un simile incarico.

### Analisi degli effetti congiunti

Verranno ora presi in esame, per ciascuna delle 14 sezioni in cui è articolato il questionario ANAC, gli effetti congiunti delle variabili demografiche esaminate in precedenza.

**La sicurezza e la salute sul luogo di lavoro e lo stress lavoro correlato (A).** Sono l'anzianità lavorativa e la responsabilità organizzativa a "spiegare" le differenze osservate nella percentuale di risposte denotanti insoddisfazione. Per quanto riguarda la prima, la percentuale risulta più bassa nella classe di anzianità inferiore a 5 anni, aumenta nelle due classi successive (con valori simili nelle due classi) e poi si riduce lievemente nell'ultima categoria. La mancanza di responsabilità organizzativa aumenta l'odds di insoddisfazione di oltre una volta e mezza. Sulla base del modello, la percentuale di insoddisfazione passa da un minimo del 3.3% (per chi ha meno di 5 anni di servizio e ricopre un incarico di responsabilità organizzativa) ad un massimo del 13.1% (per chi ha 11-20 anni di servizio e non ricopre un incarico di responsabilità organizzativa).

**Le discriminazioni (B).** L'unica variabile significativa risulta l'anzianità lavorativa. La percentuale di insoddisfazione passa da un minimo del 2.3% (per chi ha meno di 5 anni di servizio) ad un massimo del 9.0% (per chi ha 11-20 anni di servizio).

**L'equità nella mia amministrazione (C).** Come nel caso della sezione A, le variabili significative risultano l'anzianità lavorativa e la responsabilità organizzativa. Per quanto riguarda la prima, la percentuale risulta più bassa nella classe di anzianità inferiore a 5 anni, aumenta nelle due classi successive (con valori simili nelle due classi) e poi si riduce lievemente nell'ultima categoria. La mancanza di responsabilità organizzativa aumenta l'odds di insoddisfazione di 1.4 volte. Sulla base del modello, la percentuale di insoddisfazione passa da un minimo del 18.7% (per chi ha meno di 5 anni di servizio e ricopre un incarico di responsabilità organizzativa) ad un massimo del 48.3% (per chi ha 11-20 anni di servizio e non ricopre un incarico di responsabilità organizzativa).

**La carriera e lo sviluppo professionale (D).** I risultati sono analoghi quelli della sezione precedente, ma con un maggiore impatto della responsabilità organizzativa, la cui mancanza aumenta l'odds di insoddisfazione di quasi 3 volte. Sulla base del modello, la percentuale di insoddisfazione passa da un minimo del 14.4% (per chi ha meno di 5 anni di servizio e ricopre un incarico di responsabilità organizzativa) ad un massimo del 57.8% (per chi ha 11-20 anni di servizio e non ricopre un incarico di responsabilità organizzativa).

**Il mio lavoro (E).** L'unica variabile significativa risulta l'anzianità lavorativa. La percentuale di insoddisfazione passa da un minimo del 4.3% (per chi ha meno di 5 anni di servizio) ad un massimo dell'11.1% (per chi ha 11-20 anni di servizio).

**I miei colleghi (F).** Per quanto riguarda i risultati di questa sezione, esistono due modelli in grado di spiegare in misura sostanzialmente analoga le differenze fra le percentuali di insoddisfazione. In entrambi i modelli figura la responsabilità organizzativa; le variabili presenti nei due modelli alternativi sono l'anzianità lavorativa e la tipologia del contratto di lavoro. Scegliendo il modello più "semplice" (cioè con meno parametri da stimare), siamo portati a considerare quello che include la tipologia del contratto di lavoro e la responsabilità organizzativa. Sulla base di questo modello, la percentuale di



---

## Nucleo di Valutazione

insoddisfazione passa da un minimo dell'1.4% (per chi ha un contratto di lavoro a tempo determinato e ricopre un incarico di responsabilità organizzativa) ad un massimo del 18.8% (per chi ha un contratto di lavoro a tempo indeterminato e non ricopre un incarico di responsabilità organizzativa).

**Il contesto del mio lavoro (G).** Le variabili significative risultano, anche per questa sezione, l'anzianità lavorativa e la responsabilità organizzativa. Per quanto riguarda la prima, la differenza più marcata riguarda il contrasto fra coloro che lavorano da meno di 5 anni e le altre tre categorie, che presentano valori tra loro sovrapponibili. La mancanza di responsabilità organizzativa aumenta l'odds di insoddisfazione di 2.3 volte. Sulla base del modello, la percentuale di insoddisfazione passa da un minimo del 7.4% (per chi ha meno di 5 anni di servizio e ricopre un incarico di responsabilità organizzativa) ad un massimo del 40.6% (per chi ha 11-20 anni di servizio e non ricopre un incarico di responsabilità organizzativa).

**Il senso di appartenenza (H).** I risultati di questa sezione sono simili a quelli della sezione F. Esistono cioè due modelli alternativi in grado di spiegare in misura sostanzialmente analoga le differenze fra le percentuali di insoddisfazione. In entrambi i modelli figura la responsabilità organizzativa; le variabili presenti nei due modelli alternativi sono l'anzianità lavorativa e la tipologia del contratto di lavoro. Scegliendo anche in questo caso il modello con meno parametri (che include la tipologia del contratto di lavoro e la responsabilità organizzativa), la percentuale di insoddisfazione passa da un minimo dell'1.1% (per chi ha un contratto di lavoro a tempo determinato e ricopre un incarico di responsabilità organizzativa) ad un massimo del 17.4% (per chi ha un contratto di lavoro a tempo indeterminato e non ricopre un incarico di responsabilità organizzativa). Ricordiamo che, secondo l'ANAC, "l'ambito di indagine H "Il senso di appartenenza" fornisce utili indicazioni sotto il profilo della prevenzione alla corruzione in quanto un legame positivo con la propria amministrazione potrebbe prevenire comportamenti scorretti".

**L'immagine della mia amministrazione (I).** L'unica variabile significativa risulta la responsabilità organizzativa. La percentuale di insoddisfazione risulta pari allo 0.9% per chi ricopre un incarico di responsabilità organizzativa e al 4.3% per chi non ricopre un simile incarico.

**La mia organizzazione (L).** Le variabili significative risultano in questo caso la tipologia della struttura di appartenenza e la responsabilità organizzativa. Per quanto riguarda la prima, la differenza più marcata riguarda il contrasto fra coloro che lavorano in una struttura didattica e di ricerca e le altre due categorie (amministrazione e poli). La mancanza di responsabilità organizzativa aumenta l'odds di insoddisfazione di 1.7 volte. Sulla base del modello, la percentuale di insoddisfazione passa da un minimo del 22.5% (per chi lavora in uno dei poli e ricopre un incarico di responsabilità organizzativa) ad un massimo del 43.5% (per chi lavora in una struttura didattica e di ricerca e non ricopre un incarico di responsabilità organizzativa).

**Le mie performances (M).** Anche in questa sezione le variabili significative risultano l'anzianità lavorativa e la responsabilità organizzativa. Per quanto riguarda la prima sembra esistere un trend crescente, per cui passando dalla categoria con minore anzianità a quella con maggiore anzianità, l'odds di insoddisfazione aumenta di 1.4 volte. Al tempo stesso, la mancanza di responsabilità organizzativa aumenta l'odds di insoddisfazione di 3 volte. Sulla base del modello, la percentuale di insoddisfazione passa da un minimo del 4.4% (per chi ha meno di 5 anni di servizio e ricopre un incarico di responsabilità organizzativa) ad un massimo del 37.8% (per chi ha oltre 20 anni di servizio e non ricopre un incarico di responsabilità organizzativa).



---

## Nucleo di Valutazione

**Il funzionamento del sistema (N).** Ancora una volta le variabili significative risultano l'anzianità lavorativa e la responsabilità organizzativa. Per quanto riguarda la prima, la differenza più marcata riguarda il contrasto fra coloro che lavorano da meno di 5 anni e le altre tre categorie, che presentano valori tra loro sovrapponibili. La mancanza di responsabilità organizzativa aumenta l'odds di insoddisfazione di oltre 3 volte. Sulla base del modello, la percentuale di insoddisfazione passa da un minimo del 10.6% (per chi ha meno di 5 anni di servizio e ricopre un incarico di responsabilità organizzativa) ad un massimo del 50.6% (per chi ha 11-20 anni di servizio e non ricopre un incarico di responsabilità organizzativa).

**Il mio capo e la mia crescita (O).** L'unica variabile significativa risulta la responsabilità organizzativa. La percentuale di insoddisfazione risulta pari all'11.1% per chi ricopre un incarico di responsabilità organizzativa e al 27.8% per chi non ricopre un simile incarico.

**Il mio capo e l'equità (P).** Le variabili significative risultano in questo caso la responsabilità organizzativa e la tipologia del contratto di lavoro. Sulla base di questo modello, la percentuale di insoddisfazione passa da un minimo del 4.0% (per chi ha un contratto di lavoro a tempo determinato e ricopre un incarico di responsabilità organizzativa) ad un massimo del 27.3% (per chi ha un contratto di lavoro a tempo indeterminato e non ricopre un incarico di responsabilità organizzativa).

## 4. Conclusioni

A conclusione delle analisi effettuate, il Nucleo si sente di condividere in generale le conclusioni già tratte nella "Relazione di sintesi sull'Indagine sul Benessere Organizzativo nell'Università degli Studi di Trento" commissionata dall'Amministrazione.

I dati medi sono in genere vicini, e spesso migliori di quelli nazionali. Ciò nonostante il Nucleo ritiene che vada prestata attenzione ad alcuni dati che segnalano chiaramente un disagio, che per quanto appaia comune a livello nazionale, appare meritevole di attenzione.

Particolarmente rilevante appare a questo proposito la sezione D, con le risposte fortemente correlate alle due domande "*Nel mio ente il percorso di sviluppo professionale di ciascuno è ben delineato e chiaro*" e "*Ritengo che le possibilità reali di fare carriera nel mio ente siano legate al merito*". La prima di queste domande può essere probabilmente collegata alla domanda "*La circolazione delle informazioni all'interno dell'organizzazione è adeguata*" della sezione G, il cui dato appare rafforzare la sensazione che si tratti di un ambito che richieda una particolare attenzione. (Ricordiamo che quest'ultima domanda presenta un profilo di risposta simile alla domanda "*La mia organizzazione investe sulle persone, anche attraverso un'adeguata attività di formazione*" della stessa sezione.)

Appare legato a queste criticità l'aumento dell'insoddisfazione fra chi non ha responsabilità organizzativa, e al crescere dell'anzianità lavorativa, fenomeni questi che traspaiono in diverse sezioni.

Valutazioni del tutto simili si possono fare infatti per la sezione M. Ritroviamo qui da un lato una percezione di insoddisfazione riguardo alla comunicazione, e dall'altro un disagio che appare moderatamente diffuso, in particolare nelle risposte alla domanda, "*La mia amministrazione premia le persone capaci e che si impegnano*".



## **Nucleo di Valutazione**

Questi dati assumono ad avviso del Nucleo di Valutazione, una precisa importanza sotto un duplice profilo: in sé e nelle loro connessioni.

Sotto il primo profilo come si è evidenziato quei dati attestano altrettante criticità.

Né varrebbe obiettare che almeno alcuni di quei dati non si discostano eccessivamente dalle rispettive medie nazionali, per la semplice ragione che collocarsi nelle media nazionale, talora al di sotto di essa, non è una posizione coerente con l'aspirazione a fare dell'università di Trento una tra le migliori su base nazionale ed europea. Considerati nel loro complesso, inoltre, i dati riguardanti i percorsi di carriera ed il rilievo effettivamente rivestito dal merito assumono una particolare importanza, ben più di altri, ai fini della valutazione del modello amministrativo e di gestione.

Per questo motivo il Nucleo di Valutazione ritiene di dover richiamare al riguardo l'attenzione degli organi di governo dell'Ateneo.



---

## Nucleo di Valutazione

### 5. QUESTIONARIO

- A.01 Il mio luogo di lavoro è sicuro (impianti elettrici, misure antincendio e di emergenza, ecc.)
- A.02 Ho ricevuto informazione e formazione appropriate sui rischi connessi alla mia attività lavorativa e sulle relative misure di prevenzione e protezione
- A.03 Le caratteristiche del mio luogo di lavoro (spazi, postazioni di lavoro, luminosità, rumorosità, ecc.) sono soddisfacenti
- A.04 Ho subito atti di mobbing (demansionamento formale o di fatto, esclusione di autonomia decisionale, isolamento, estromissione dal flusso delle informazioni, ingiustificate disparità di trattamento, forme di controllo esasperato, ...)
- A.05 Sono soggetto/aa molestie sotto forma di parole o comportamenti idonei a ledere la mia dignità e a creare un clima negativo sul luogo di lavoro
- A.06 Sul mio luogo di lavoro è rispettato il divieto di fumare
- A.07 Ho la possibilità di prendere sufficienti pause
- A.08 Posso svolgere il mio lavoro con ritmi sostenibili
- A.09 Avverto situazioni di malessere o disturbi legati allo svolgimento del mio lavoro quotidiano (insofferenza, disinteresse, sensazione di inutilità, assenza di iniziativa, nervosismo, senso di depressione, insonnia, mal di testa, mal di stomaco, dolori muscolari o articolari, difficoltà respiratorie ...)
- B.01 Sono trattato correttamente e con rispetto in relazione alla mia appartenenza sindacale
- B.02 Sono trattato correttamente e con rispetto in relazione al mio orientamento politico
- B.03 Sono trattato correttamente e con rispetto in relazione alla mia religione
- B.04 La mia identità di genere costituisce un ostacolo alla mia valorizzazione sul lavoro
- B.05 Sono trattato correttamente e con rispetto in relazione alla mia etnia e/o razza
- B.06 Sono trattato correttamente e con rispetto in relazione alla mia lingua
- B.07 La mia età costituisce un ostacolo alla mia valorizzazione sul lavoro





---

## Nucleo di Valutazione

- B.08 Sono trattato correttamente e con rispetto in relazione al mio orientamento sessuale
- B.09 Sono trattato correttamente e con rispetto in relazione alla mia disabilità (se applicabile)
- C.01 Ritengo che vi sia equità nell'assegnazione del carico di lavoro
- C.02 Ritengo che vi sia equità nella distribuzione delle responsabilità
- C.03 Giudico equilibrato il rapporto tra l'impegno richiesto e la mia retribuzione
- C.04 Ritengo equilibrato il modo in cui la retribuzione viene differenziata in rapporto alla quantità e qualità del lavoro svolto
- C.05 Le decisioni che riguardano il lavoro sono prese dal mio responsabile in modo imparziale
- D.01 Nel mio ente il percorso di sviluppo professionale di ciascuno è ben delineato e chiaro
- D.02 Ritengo che le possibilità reali di fare carriera nel mio ente siano legate al merito
- D.03 Il mio ente dà la possibilità di sviluppare capacità e attitudini degli individui in relazione ai requisiti richiesti dai diversi ruoli
- D.04 Il ruolo da me attualmente svolto è adeguato al mio profilo professionale
- D.05 Sono soddisfatto del mio percorso professionale all'interno dell'ente
- E.01 So quello che ci si aspetta dal mio lavoro
- E.02 Ho le competenze necessarie per svolgere il mio lavoro
- E.03 Ho le risorse e gli strumenti necessari per svolgere il mio lavoro
- E.04 Ho un adeguato livello di autonomia nello svolgimento del mio lavoro
- E.05 Il mio lavoro mi dà un senso di realizzazione personale
- F.01 Mi sento parte di una squadra
- F.02 Mi rendo disponibile per aiutare i colleghi anche se non rientra nei miei compiti
- F.03 Sono stimato e trattato con rispetto dai colleghi
- F.04 Nel mio gruppo chi ha un'informazione la mette a disposizione di tutti
- F.05 L'organizzazione spinge a lavorare in gruppo e a collaborare
- G.01 La mia organizzazione investe sulle persone, anche attraverso un'adeguata attività di formazione
- G.02 Le regole di comportamento sono definite in modo chiaro
- G.03 I compiti e ruoli organizzativi sono ben definiti
- G.04 La circolazione delle informazioni all'interno dell'organizzazione è adeguata



---

## Nucleo di Valutazione

- G.05 La mia organizzazione promuove azioni a favore della conciliazione dei tempi lavoro e dei tempi di vita
- H.01 Sono orgoglioso quando dico a qualcuno che lavoro nel mio ente
- H.02 Sono orgoglioso quando il mio ente raggiunge un buon risultato
- H.03 Mi dispiace se qualcuno parla male del mio ente
- H.04 I valori e i comportamenti praticati nel mio ente sono coerenti con i miei valori personali
- H.05 Se potessi, comunque cambierei ente**
- I.01 La mia famiglia e le persone a me vicine pensano che l'ente in cui lavoro sia un ente importante per la collettività
- I.02 Gli utenti pensano che l'ente in cui lavoro sia un ente importante per loro e per la collettività
- I.03 La gente in generale pensa che l'ente in cui lavoro sia un ente importante per la collettività
- A La sicurezza e la salute sul luogo di lavoro e lo stress lavoro correlato
- B Le discriminazioni
- C L'equità nella mia amministrazione
- D La carriera e lo sviluppo professionale
- E Il mio lavoro
- F I miei colleghi
- G Il contesto del mio lavoro
- H Il senso di appartenenza
- I L'immagine della mia amministrazione
- L.01 Conosco le strategie della mia amministrazione
- L.02 Condivido gli obiettivi strategici della mia amministrazione
- L.03 Sono chiari i risultati ottenuti dalla mia amministrazione
- L.04 È chiaro il contributo del mio lavoro al raggiungimento degli obiettivi dell'amministrazione
- M.01 Ritengo di essere valutato sulla base di elementi importanti del mio lavoro
- M.02 Sono chiari gli obiettivi e i risultati attesi dall'amministrazione con riguardo al mio lavoro
- M.03 Sono correttamente informato sulla valutazione del mio lavoro
- M.04 Sono correttamente informato su come migliorare i miei risultati



## **Nucleo di Valutazione**

- N.01 Sono sufficientemente coinvolto nel definire gli obiettivi e i risultati attesi dal mio lavoro
- N.02 Sono adeguatamente tutelato se non sono d'accordo con il mio valutatore sulla valutazione della mia performance
- N.03 I risultati della valutazione mi aiutano veramente a migliorare la mia performance
- N.04 La mia amministrazione premia le persone capaci e che si impegnano
- N.05 Il sistema di misurazione e valutazione della performance è stato adeguatamente illustrato al personale
- O.01 Mi aiuta a capire come posso raggiungere i miei obiettivi
- O.02 Riesce a motivarmi a dare il massimo nel mio lavoro
- O.03 È sensibile ai miei bisogni personali
- O.04 Riconosce quando svolgo bene il mio lavoro
- O.05 Mi ascolta ed è disponibile a prendere in considerazione le mie proposte
- P.01 Agisce con equità, in base alla mia percezione
- P.02 Agisce con equità, secondo la percezione dei miei colleghi di lavoro
- P.03 Gestisce efficacemente problemi, criticità e conflitti
- P.04 Stimolo il mio capo e lo considero una persona competente e di valore

## Appendice 1

	1	2	3	4	5	6	NA	tot	%NA	1	2	3	4	5	6	media
A_01	9	21	56	62	162	93	23	426	5,4	2,2	5,2	13,9	15,4	40,2	23,1	4,55
A_02	16	20	44	87	143	106	10	426	2,3	3,8	4,8	10,6	20,9	34,4	25,5	4,54
A_03	40	59	62	83	110	68	4	426	0,9	9,5	14,0	14,7	19,7	26,1	16,1	3,87
A_04	22	42	27	21	64	241	9	426	2,1	5,3	10,1	6,5	5,0	15,3	57,8	4,88
A_05	7	21	27	19	57	284	11	426	2,6	1,7	5,1	6,5	4,6	13,7	68,4	5,29
A_06	6	8	5	8	30	359	10	426	2,3	1,4	1,9	1,2	1,9	7,2	86,3	5,70
A_07	6	23	39	79	126	144	9	426	2,1	1,4	5,5	9,4	18,9	30,2	34,5	4,75
A_08	13	44	65	94	138	63	9	426	2,1	3,1	10,6	15,6	22,5	33,1	15,1	4,17
A_09	22	72	64	47	106	106	9	426	2,1	5,3	17,3	15,3	11,3	25,4	25,4	4,11
B_01	10	7	10	21	35	161	182	426	42,7	4,1	2,9	4,1	8,6	14,3	66,0	5,24
B_02	7	4	7	17	40	215	136	426	31,9	2,4	1,4	2,4	5,9	13,8	74,1	5,50
B_03	9	1	6	12	36	246	116	426	27,2	2,9	0,3	1,9	3,9	11,6	79,4	5,59
B_04	35	33	26	20	43	195	74	426	17,4	9,9	9,4	7,4	5,7	12,2	55,4	4,67
B_05	6	3	4	10	31	272	100	426	23,5	1,8	0,9	1,2	3,1	9,5	83,4	5,68
B_06	6	2	5	8	36	267	102	426	23,9	1,9	0,6	1,5	2,5	11,1	82,4	5,68
B_07	18	25	40	28	47	195	73	426	17,1	5,1	7,1	11,3	7,9	13,3	55,2	4,83
B_08	9	3	3	11	25	274	101	426	23,7	2,8	0,9	0,9	3,4	7,7	84,3	5,65
B_09	4	5	4	6	4	36	367	426	86,2	6,8	8,5	6,8	10,2	6,8	61,0	4,85
C_01	84	63	85	84	62	24	24	426	5,6	20,9	15,7	21,1	20,9	15,4	6,0	3,12
C_02	79	74	86	73	66	18	30	426	7,0	19,9	18,7	21,7	18,4	16,7	4,5	3,07
C_03	108	91	67	64	61	15	20	426	4,7	26,6	22,4	16,5	15,8	15,0	3,7	2,81
C_04	131	98	60	52	36	7	42	426	9,9	34,1	25,5	15,6	13,5	9,4	1,8	2,44
C_05	50	54	54	75	102	53	38	426	8,9	12,9	13,9	13,9	19,3	26,3	13,7	3,73
D_01	138	108	60	60	18	5	37	426	8,7	35,5	27,8	15,4	15,4	4,6	1,3	2,30
D_02	129	126	70	46	17	6	32	426	7,5	32,7	32,0	17,8	11,7	4,3	1,5	2,27
D_03	77	106	91	72	26	9	45	426	10,6	20,2	27,8	23,9	18,9	6,8	2,4	2,71
D_04	61	64	70	78	107	29	17	426	4,0	14,9	15,6	17,1	19,1	26,2	7,1	3,47
D_05	69	68	81	77	81	27	23	426	5,4	17,1	16,9	20,1	19,1	20,1	6,7	3,28
E_01	11	30	63	75	156	75	16	426	3,8	2,7	7,3	15,4	18,3	38,0	18,3	4,37
E_02	1	11	31	59	191	123	10	426	2,3	0,2	2,6	7,5	14,2	45,9	29,6	4,92
E_03	6	33	62	95	154	64	12	426	2,8	1,4	8,0	15,0	22,9	37,2	15,5	4,33
E_04	5	18	28	76	185	101	13	426	3,1	1,2	4,4	6,8	18,4	44,8	24,5	4,75
E_05	33	68	73	106	102	32	12	426	2,8	8,0	16,4	17,6	25,6	24,6	7,7	3,66
F_01	48	59	67	88	106	39	19	426	4,5	11,8	14,5	16,5	21,6	26,0	9,6	3,64
F_02	0	5	15	55	159	174	18	426	4,2	0,0	1,2	3,7	13,5	39,0	42,6	5,18
F_03	9	18	33	64	181	91	30	426	7,0	2,3	4,5	8,3	16,2	45,7	23,0	4,67
F_04	37	27	63	105	119	52	23	426	5,4	9,2	6,7	15,6	26,1	29,5	12,9	3,99
F_05	69	57	63	91	82	39	25	426	5,9	17,2	14,2	15,7	22,7	20,4	9,7	3,44
G_01	64	99	87	77	65	10	24	426	5,6	15,9	24,6	21,6	19,2	16,2	2,5	3,02
G_02	26	56	61	83	114	56	30	426	7,0	6,6	14,1	15,4	21,0	28,8	14,1	3,94
G_03	39	83	92	108	62	19	23	426	5,4	9,7	20,6	22,8	26,8	15,4	4,7	3,32
G_04	80	96	97	78	53	4	18	426	4,2	19,6	23,5	23,8	19,1	13,0	1,0	2,85
G_05	26	52	84	107	77	25	55	426	12,9	7,0	14,0	22,6	28,8	20,8	6,7	3,63
H_01	14	42	62	111	113	65	19	426	4,5	3,4	10,3	15,2	27,3	27,8	16,0	4,14
H_02	13	25	54	90	135	94	15	426	3,5	3,2	6,1	13,1	21,9	32,8	22,9	4,44
H_03	11	31	65	99	133	70	17	426	4,0	2,7	7,6	15,9	24,2	32,5	17,1	4,28
H_04	35	59	85	96	89	19	43	426	10,1	9,1	15,4	22,2	25,1	23,2	5,0	3,53
H_05	28	46	54	52	86	96	64	426	15,0	7,7	12,7	14,9	14,4	23,8	26,5	4,13
I_01	5	11	33	84	167	97	29	426	6,8	1,3	2,8	8,3	21,2	42,1	24,4	4,73
I_02	3	12	32	109	168	67	35	426	8,2	0,8	3,1	8,2	27,9	43,0	17,1	4,61
I_03	4	11	36	108	161	66	40	426	9,4	1,0	2,8	9,3	28,0	41,7	17,1	4,58
L_01	69	104	78	76	64	8	27	426	6,3	17,3	26,1	19,5	19,0	16,0	2,0	2,96
L_02	31	82	80	87	51	12	83	426	19,5	9,0	23,9	23,3	25,4	14,9	3,5	3,24
L_03	47	94	87	91	55	7	45	426	10,6	12,3	24,7	22,8	23,9	14,4	1,8	3,09
L_04	57	71	91	78	77	16	36	426	8,5	14,6	18,2	23,3	20,0	19,7	4,1	3,24

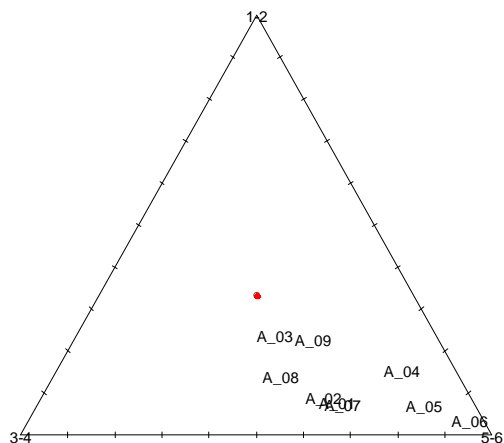
M_01	44	69	90	82	86	16	39	426	9,2	11,4	17,8	23,3	21,2	22,2	4,1	3,37
M_02	36	67	86	97	80	23	37	426	8,7	9,3	17,2	22,1	24,9	20,6	5,9	3,48
M_03	44	61	77	88	88	35	33	426	7,7	11,2	15,5	19,6	22,4	22,4	8,9	3,56
M_04	71	75	81	70	63	27	39	426	9,2	18,3	19,4	20,9	18,1	16,3	7,0	3,16
N_01	57	77	82	82	78	14	36	426	8,5	14,6	19,7	21,0	21,0	20,0	3,6	3,23
N_02	54	66	41	80	61	24	100	426	23,5	16,6	20,2	12,6	24,5	18,7	7,4	3,31
N_03	73	93	62	73	51	18	56	426	13,1	19,7	25,1	16,8	19,7	13,8	4,9	2,97
N_04	113	101	76	56	27	8	45	426	10,6	29,7	26,5	19,9	14,7	7,1	2,1	2,49
N_05	68	98	78	64	50	19	49	426	11,5	18,0	26,0	20,7	17,0	13,3	5,0	2,97
O_01	60	72	59	85	67	42	41	426	9,6	15,6	18,7	15,3	22,1	17,4	10,9	3,40
O_02	68	67	74	75	70	38	34	426	8,0	17,3	17,1	18,9	19,1	17,9	9,7	3,32
O_03	24	51	38	74	127	82	30	426	7,0	6,1	12,9	9,6	18,7	32,1	20,7	4,20
O_04	35	42	47	71	123	75	33	426	7,7	8,9	10,7	12,0	18,1	31,3	19,1	4,09
O_05	34	41	50	71	123	73	34	426	8,0	8,7	10,5	12,8	18,1	31,4	18,6	4,09
P_01	41	51	54	87	118	37	38	426	8,9	10,6	13,1	13,9	22,4	30,4	9,5	3,78
P_02	34	55	76	89	80	24	68	426	16,0	9,5	15,4	21,2	24,9	22,3	6,7	3,55
P_03	50	62	63	99	77	37	38	426	8,9	12,9	16,0	16,2	25,5	19,8	9,5	3,52
P_04	27	50	42	72	116	81	38	426	8,9	7,0	12,9	10,8	18,6	29,9	20,9	4,14

	1	2	3	4	5	6	NA	tot	%NA	1	2	3	4	5	6	media I
A	1	7	25	62	157	149	25	426	5,9	0,2	1,7	6,2	15,5	39,2	37,2	5,03
B	7	12	27	56	140	148	36	426	8,5	1,8	3,1	6,9	14,4	35,9	37,9	4,93
C	4	10	22	41	126	188	35	426	8,2	1,0	2,6	5,6	10,5	32,2	48,1	5,15
D	3	15	16	65	137	153	37	426	8,7	0,8	3,9	4,1	16,7	35,2	39,3	5,00
E	2	8	16	63	159	147	31	426	7,3	0,5	2,0	4,1	15,9	40,3	37,2	5,05
F	0	8	15	89	168	117	29	426	6,8	0,0	2,0	3,8	22,4	42,3	29,5	4,93
G	1	4	21	84	169	112	35	426	8,2	0,3	1,0	5,4	21,5	43,2	28,6	4,92
H	8	15	57	95	142	74	35	426	8,2	2,0	3,8	14,6	24,3	36,3	18,9	4,46
I	9	32	45	116	128	60	36	426	8,5	2,3	8,2	11,5	29,7	32,8	15,4	4,29

	1	2	3	4	5	6	NA	tot	%NA	1	2	3	4	5	6	media B
A	141	310	389	500	936	1464	94	3834	2,5	3,8	8,3	10,4	13,4	25,0	39,1	4,65
B	104	83	105	133	297	1861	1251	3834	32,6	4,0	3,2	4,1	5,1	11,5	72,0	5,33
C	452	380	352	348	327	117	154	2130	7,2	22,9	19,2	17,8	17,6	16,5	5,9	3,03
D	474	472	372	333	249	76	154	2130	7,2	24,0	23,9	18,8	16,9	12,6	3,8	2,82
E	56	160	257	411	788	395	63	2130	3,0	2,7	7,7	12,4	19,9	38,1	19,1	4,40
F	163	166	241	403	647	395	115	2130	5,4	8,1	8,2	12,0	20,0	32,1	19,6	4,19
G	235	386	421	453	371	114	150	2130	7,0	11,9	19,5	21,3	22,9	18,7	5,8	3,34
H	101	203	320	448	556	344	158	2130	7,4	5,1	10,3	16,2	22,7	28,2	17,4	4,11
I	12	34	101	301	496	230	104	1278	8,1	1,0	2,9	8,6	25,6	42,2	19,6	4,64

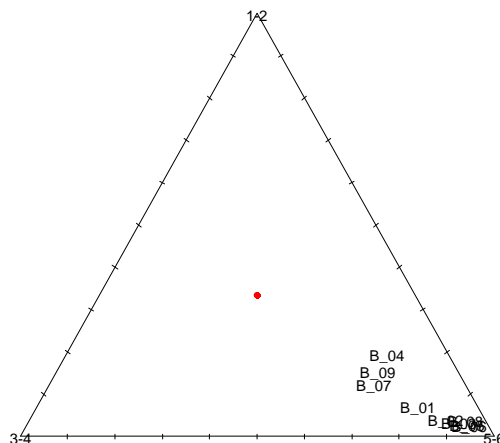
RAPPORTO I/B							
1	2	3	4	5	6	media	
A	0,05	0,20	0,60	1,16	1,57	0,95	1,08
B	0,45	0,97	1,68	2,82	3,12	0,53	0,93
C	0,04	0,14	0,31	0,60	1,95	8,15	1,70
D	0,03	0,16	0,22	0,99	2,79	10,34	1,77
E	0,19	0,26	0,33	0,80	1,06	1,95	1,15
F	0,00	0,24	0,32	1,12	1,32	1,51	1,18
G	0,03	0,05	0,25	0,94	2,31	4,93	1,47
H	0,39	0,37	0,90	1,07	1,29	1,09	1,08
I	2,30	2,83	1,34	1,16	0,78	0,79	0,92

**La sicurezza e la salute sul luogo di lavoro e lo stress lavoro correlato**



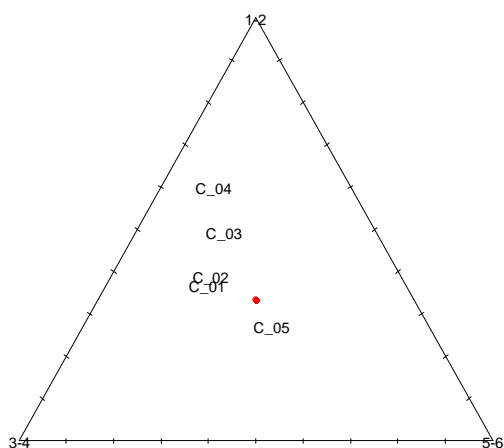
	1-2	3-4	5-6	n
A_01	74	293	633	403
A_02	87	315	599	416
A_03	235	344	422	422
A_04	153	115	731	417
A_05	67	111	822	415
A_06	34	31	935	416
A_07	70	283	647	417
A_08	137	381	482	417
A_09	225	266	508	417

**Le discriminazioni**



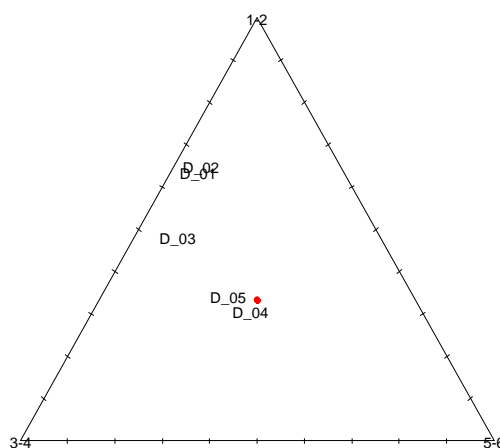
	1-2	3-4	5-6	n
B_01	70	127	803	244
B_02	38	83	879	290
B_03	32	58	910	310
B_04	193	131	676	352
B_05	28	43	929	326
B_06	25	40	935	324
B_07	122	193	686	353
B_08	37	43	920	325
B_09	153	169	678	59

**L'equità nella mia amministrazione**



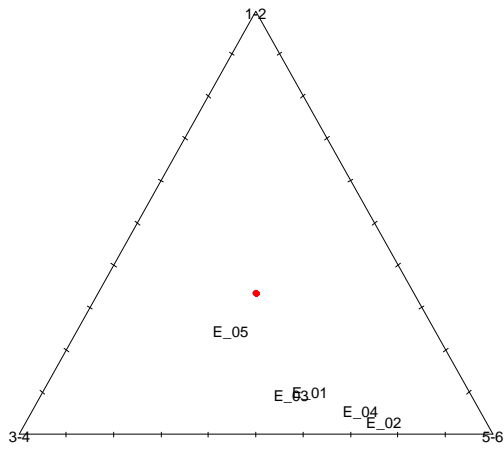
	1-2	3-4	5-6	n
C_01	366	420	214	402
C_02	386	402	212	396
C_03	490	323	187	406
C_04	596	292	112	384
C_05	268	332	399	388

**La carriera e lo sviluppo professionale**



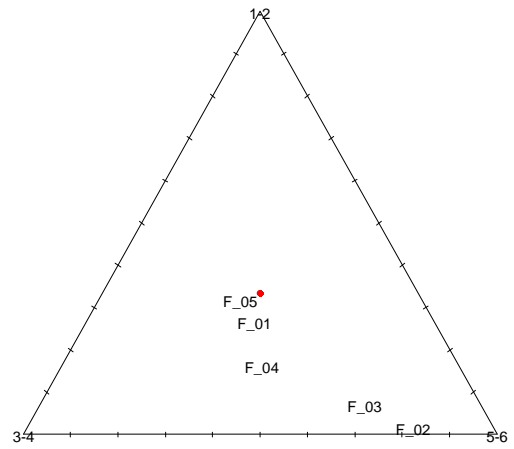
	1-2	3-4	5-6	n
D_01	632	308	59	389
D_02	647	294	58	394
D_03	480	428	92	381
D_04	306	362	333	409
D_05	340	392	268	403

**Il mio lavoro**



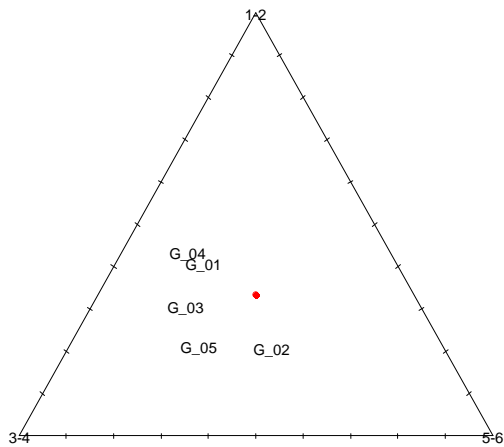
	1-2	3-4	5-6	n
E_01	100	337	563	410
E_02	29	216	755	416
E_03	94	379	527	414
E_04	56	252	692	413
E_05	244	432	324	414

**I miei colleghi**



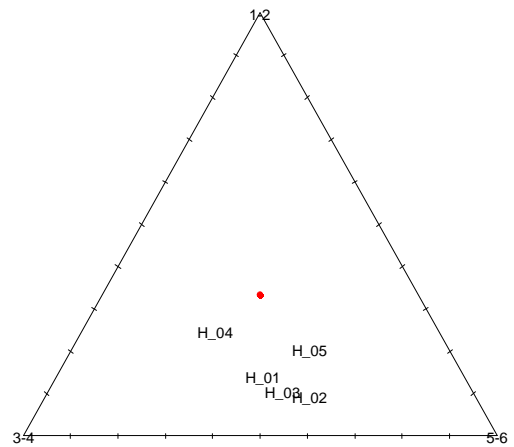
	1-2	3-4	5-6	n
F_01	263	381	356	407
F_02	12	172	816	408
F_03	68	245	687	396
F_04	159	417	424	403
F_05	314	384	302	401

**Il contesto del mio lavoro**



	1-2	3-4	5-6	n
G_01	405	408	187	402
G_02	207	364	429	396
G_03	303	496	201	403
G_04	431	429	140	408
G_05	210	515	275	371

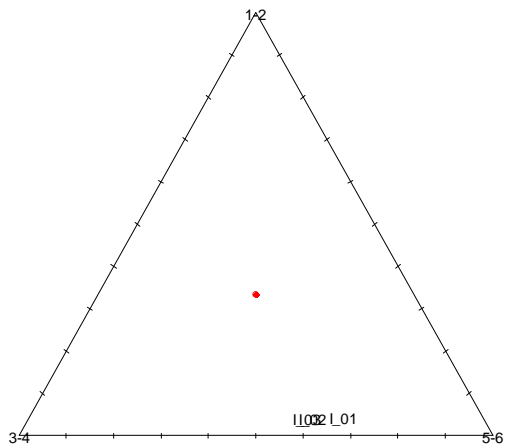
**Il senso di appartenenza**



	1-2	3-4	5-6	n
H_01	138	425	437	407
H_02	92	350	557	411
H_03	103	401	496	409
H_04	245	473	282	383
H_05	204	293	503	362

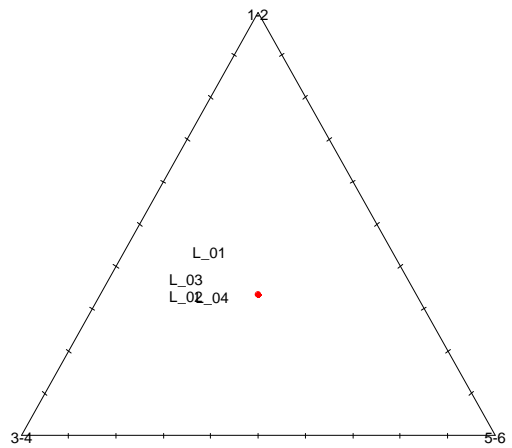


**L'immagine della mia amministrazione**



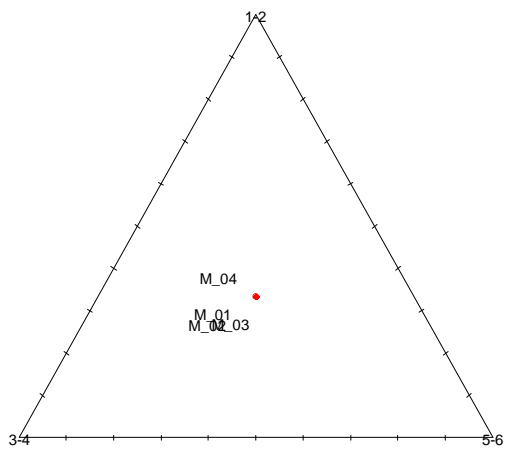
	1-2	3-4	5-6	n
I_01	40	295	665	397
I_02	38	361	601	391
I_03	39	373	588	386

**La mia organizzazione**



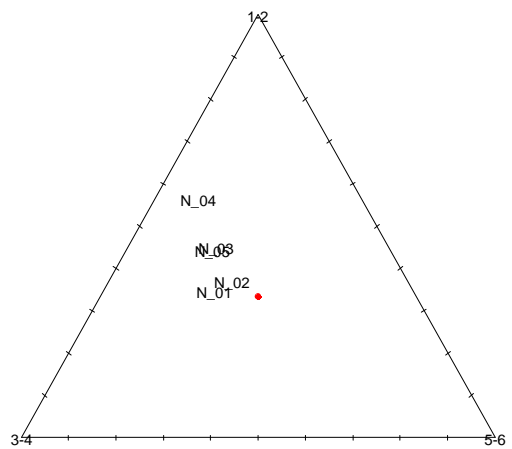
	1-2	3-4	5-6	n
L_01	434	386	180	399
L_02	329	487	184	343
L_03	370	467	163	381
L_04	328	433	238	390

**Le mie performances**



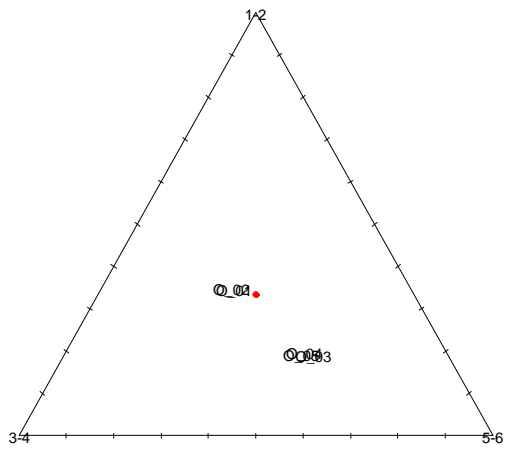
	1-2	3-4	5-6	n
M_01	292	444	264	387
M_02	265	470	265	389
M_03	267	420	313	393
M_04	377	390	233	387

**Il funzionamento del sistema**

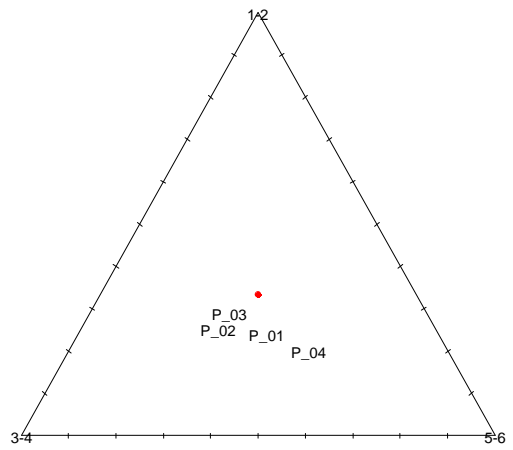


	1-2	3-4	5-6	n
N_01	344	421	236	390
N_02	368	371	261	326
N_03	449	365	186	370
N_04	562	346	92	381
N_05	440	377	183	377

**Il mio capo e la mia crescita**



**Il mio capo e l'equità**



	1-2	3-4	5-6	n
O_01	343	374	283	385
O_02	344	380	276	392
O_03	189	283	528	396
O_04	196	300	504	393
O_05	191	309	500	392

	1-2	3-4	5-6	n
P_01	237	363	399	388
P_02	249	461	291	358
P_03	289	418	294	388
P_04	198	294	508	388

	<i>p-value</i>	<b>F</b>	<b>M</b>			<b>F</b>	<b>M</b>			
A	0,488	223	103	1862	938	0,107	0,099			
B	0,719	99	47	1369	694	0,067	0,063			
C	0,149	454	212	643	350	0,414	0,377			
D	0,043	512	231	592	330	0,464	0,412			
E	0,113	110	42	1062	544	0,094	0,072			
F	0,568	158	85	984	487	0,138	0,149			
G	0,666	334	161	796	403	0,296	0,285			
H	0,136	146	90	970	481	0,131	0,158			
I	0,138	26	7	655	324	0,038	0,021			
L	0,253	289	163	579	284	0,333	0,365			
M	0,899	248	128	644	327	0,278	0,281			
N	0,096	435	200	621	342	0,412	0,369			
O	0,792	104	55	346	174	0,231	0,240			
P	0,106	203	85	682	360	0,229	0,191			
		<b>TD</b>	<b>TI</b>							
A	0,008	34	329	426	2572	0,074	0,113			
B	0,028	14	148	316	1864	0,042	0,074			
C	0,000	59	678	178	867	0,249	0,439			
D	0,000	80	747	155	806	0,340	0,481			
E	0,001	11	162	248	1462	0,042	0,100			
F	0,000	10	268	244	1319	0,039	0,169			
G	0,000	45	497	202	1065	0,182	0,318			
H	0,000	11	245	240	1313	0,044	0,157			
I	0,787	5	34	149	890	0,032	0,037			
L	0,373	63	434	130	774	0,326	0,359			
M	0,000	33	382	164	872	0,168	0,305			
N	0,000	56	659	149	854	0,273	0,436			
O	0,263	20	157	80	469	0,200	0,251			
P	0,000	23	300	178	931	0,114	0,244			
A	0,178	139	203	88	1088	1340	722	0,113	0,132	0,109
B	0,104	52	72	53	773	1006	526	0,063	0,067	0,092
C	0,263	288	361	161	375	466	251	0,434	0,437	0,391
D	0,069	325	405	184	335	415	244	0,492	0,494	0,430
E	0,412	80	84	42	615	777	406	0,115	0,098	0,094
F	0,054	93	143	83	588	696	360	0,137	0,170	0,187
G	0,040	193	290	124	472	549	299	0,290	0,346	0,293
H	0,008	107	137	46	563	685	389	0,160	0,167	0,106
I	0,016	24	11	9	377	476	247	0,060	0,023	0,035
L	0,934	190	239	123	317	417	209	0,375	0,364	0,370
M	0,407	146	209	109	377	468	235	0,279	0,309	0,317
N	0,592	274	344	177	333	465	236	0,451	0,425	0,429
O	0,946	73	88	45	194	247	127	0,273	0,263	0,262
P	0,608	135	158	76	394	494	261	0,255	0,242	0,226

A	0,013	35	97	170	128	420	628	1179	923	0,077	0,134	0,126	0,122
B	0,010	15	25	74	63	306	487	778	734	0,047	0,049	0,087	0,079
C	0,000	66	181	343	220	168	220	378	326	0,282	0,451	0,476	0,403
D	0,000	80	207	389	238	151	192	334	317	0,346	0,519	0,538	0,429
E	0,069	17	44	90	55	242	367	663	526	0,066	0,107	0,120	0,095
F	0,000	20	54	147	98	229	354	592	469	0,080	0,132	0,199	0,173
G	0,000	49	122	269	167	197	278	459	386	0,199	0,305	0,370	0,302
H	0,001	21	62	129	78	229	336	583	489	0,084	0,156	0,181	0,138
I	0,022	7	16	8	13	142	225	411	322	0,047	0,066	0,019	0,039
L	0,678	74	103	203	172	122	197	351	273	0,378	0,343	0,366	0,387
M	0,000	37	83	191	153	157	235	386	302	0,191	0,261	0,331	0,336
N	0,001	61	165	322	247	139	211	382	302	0,305	0,439	0,457	0,450
O	0,561	23	38	83	62	78	120	206	164	0,228	0,241	0,287	0,274
P	0,011	31	82	146	110	171	234	415	329	0,153	0,259	0,260	0,251

		<b>Amm</b>	<b>Did/Ric</b>	<b>Polo</b>									
A	0,885	135	84	81	1125	752	688			0,107	0,100	0,105	
B	0,059	73	40	30	792	559	543			0,084	0,067	0,052	
C	0,687	280	177	171	393	271	234			0,416	0,395	0,422	
D	0,386	303	202	175	374	230	241			0,448	0,468	0,421	
E	0,063	75	32	42	630	442	388			0,106	0,068	0,098	
F	0,461	98	76	58	593	382	356			0,142	0,166	0,140	
G	0,199	215	123	118	464	334	297			0,317	0,269	0,284	
H	0,790	90	61	61	587	397	355			0,133	0,133	0,147	
I	0,463	15	7	11	385	267	232			0,038	0,026	0,045	
L	0,017	174	145	105	353	206	223			0,330	0,413	0,320	
M	0,106	140	117	93	404	246	238			0,257	0,322	0,281	
N	0,488	255	182	155	397	244	233			0,391	0,427	0,399	
O	0,589	67	41	46	207	140	122			0,245	0,227	0,274	
P	0,074	124	68	87	414	290	245			0,230	0,190	0,262	

		<b>NO</b>	<b>SI</b>										
A	0,017	251	56	1971	629			0,113	0,082				
B	0,659	107	31	1451	461			0,069	0,063				
C	0,107	506	142	674	230			0,429	0,382				
D	0,000	603	113	581	263			0,509	0,301				
E	0,041	124	25	1129	356			0,099	0,066				
F	0,000	201	31	1011	347			0,166	0,082				
G	0,000	391	76	811	300			0,325	0,202				
H	0,000	180	27	1015	340			0,151	0,074				
I	0,006	31	2	685	218			0,043	0,009				
L	0,001	346	78	589	215			0,370	0,266				
M	0,000	300	48	663	246			0,312	0,163				
N	0,000	526	94	598	275			0,468	0,255				
O	0,000	137	20	345	130			0,284	0,133				
P	0,000	236	44	713	249			0,249	0,150				