SAPIENZA
UNIVERSITÀ DI ROMA

Executive Summary

Ca' Foscari

Prof.ssa Laura Borgogni
Dott.ssa Giulia Cantonetti
Dott.ssa Viviana Cardone

Marzo 2023

AGENDA

1

Presentazione report «Indagine di Clima e Benessere organizzativo»

Realizzata nel mese di giugno 2022

2

Presentazione report «*Diversity*, *Equality* & *Inclusion Survey*»

Realizzata nel mese di novembre 2022

- **Obiettivi**
- **Modello**
- **Campione**
- **Risultati**
- **Considerazioni finali**

SAPIENZA
UNIVERSITÀ DI ROMA

Report

Ca' Foscari

INDAGINE DI CLIMA E BENESSERE ORGANIZZATIVO

GLI OBIETTIVI

Indagare **dimensioni chiave** del **clima organizzativo,** quali le percezioni del contesto (sociale, fisico e delle attività/ruolo) e le risorse personali di cui i lavoratori dispongono

Valutare come queste dimensioni di contesto e individuali influenzano il **benessere** ed altri **esiti organizzativi**

Evidenziare differenze tra i gruppi, rispetto alle **variabili socio-demografiche** analizzate

Identificare **punti di forza** e **aree di miglioramento per il futuro**

IL MODELLO

CONTESTO

Percezioni del contesto fisico

- Clima e *comfort*, sicurezza

Percezioni del contesto sociale

- Capo diretto, management, direzione di struttura, colleghi di struttura, colleghi di Ateneo, docenti, sistema di valutazione e valorizzazione RU

NEW

- **Capo diretto da remoto, colleghi di struttura da remoto, colleghi di ateneo da remoto**

Percezioni dell'attività/ruolo

- Autonomia, significato del lavoro, carico di lavoro, conflitto lavoro - famiglia

PERSONA

Risorse personali

- Autoefficacia personale

NEW

- **Autoefficacia gestione lavoro da remoto, resilienza**

Esiti

- Soddisfazione lavorativa
- *Commitment* affettivo
- *Work engagement*

NEW

- ***Resilienza organizzativa***
- ***Benessere***
- ***Burnout***

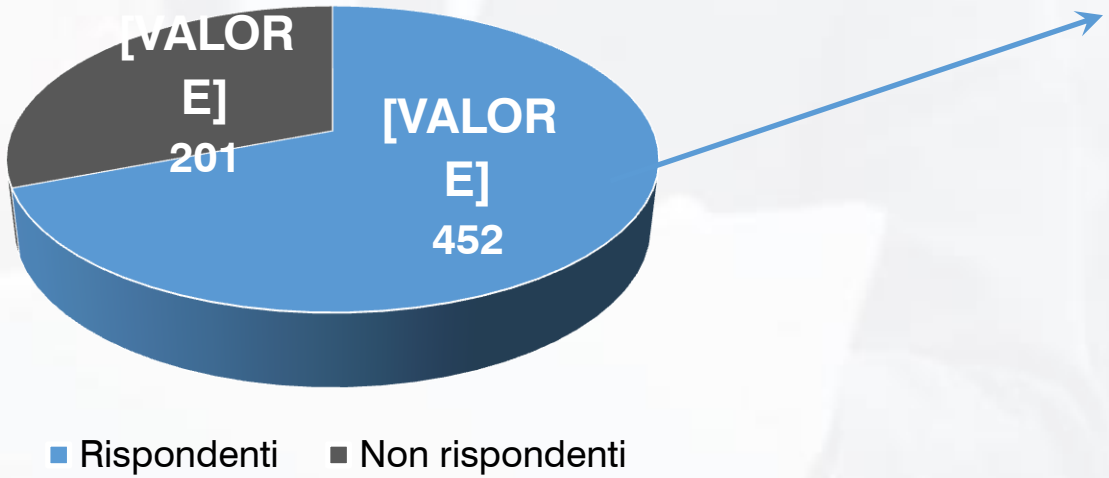
N.B. In rosso le nuove dimensioni inserite rispetto alla survey 2018

CAMPIONE E POPOLAZIONE A CONFRONTO

Popolazione totale

653

Numero di dipendenti
(personale tecnico-amministrativo)
ai quali è stata inviata l'email di partecipazione alla survey



Campione totale

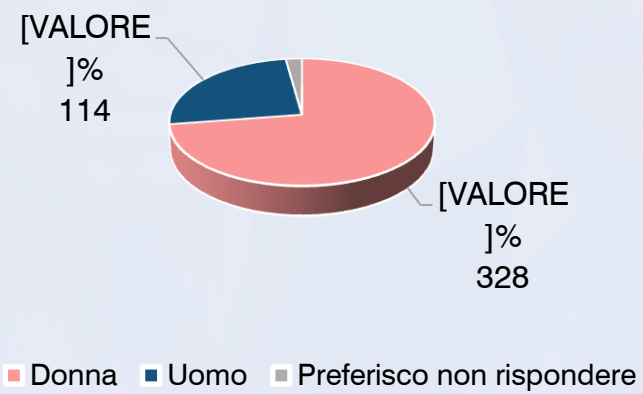
452

Il **69,2%** ha risposto alla survey

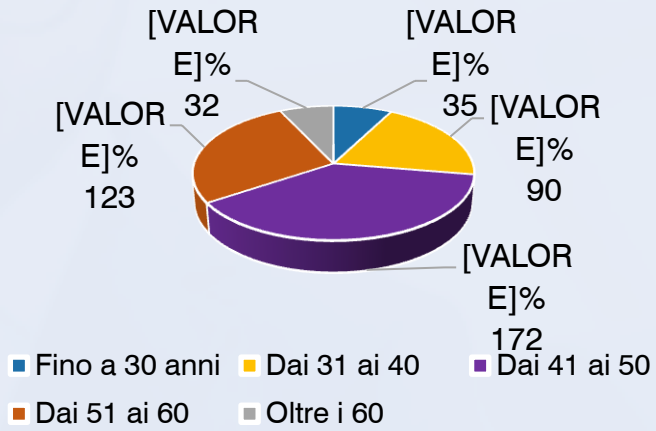
(Nel 2018 il tasso di risposta era del 66,7%)

CARATTERISTICHE DEL CAMPIONE

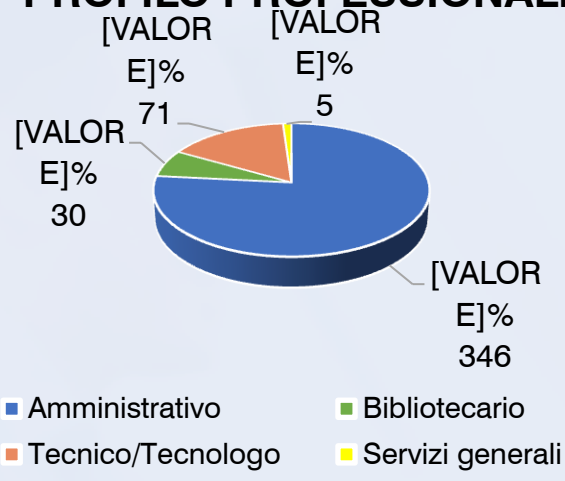
GENERE



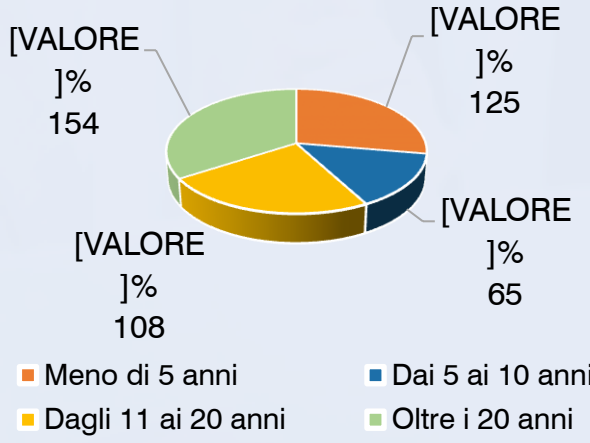
ETA'



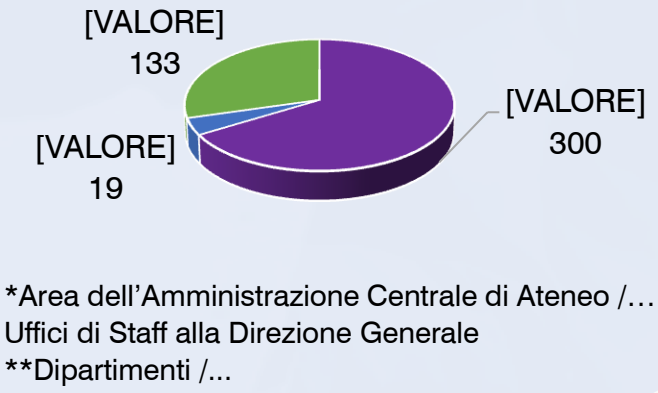
PROFILO PROFESSIONALE



ANZIANITÀ ORGANIZZATIVA



SETTORE DI APPARTENENZA



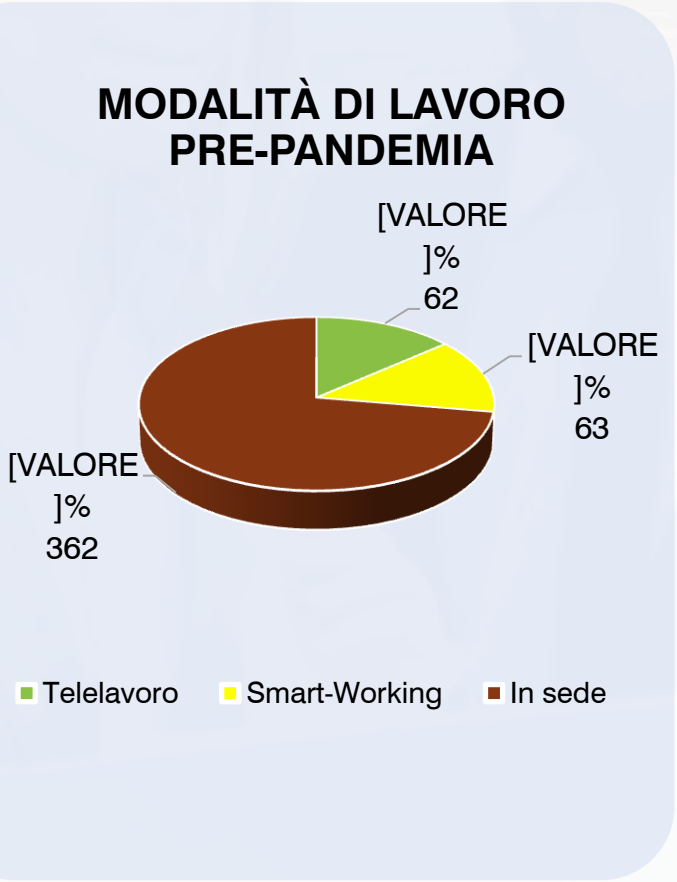
Il campione è **rappresentativo** della popolazione rispetto al genere e all'età;
Rispetto alla popolazione, nel campione:

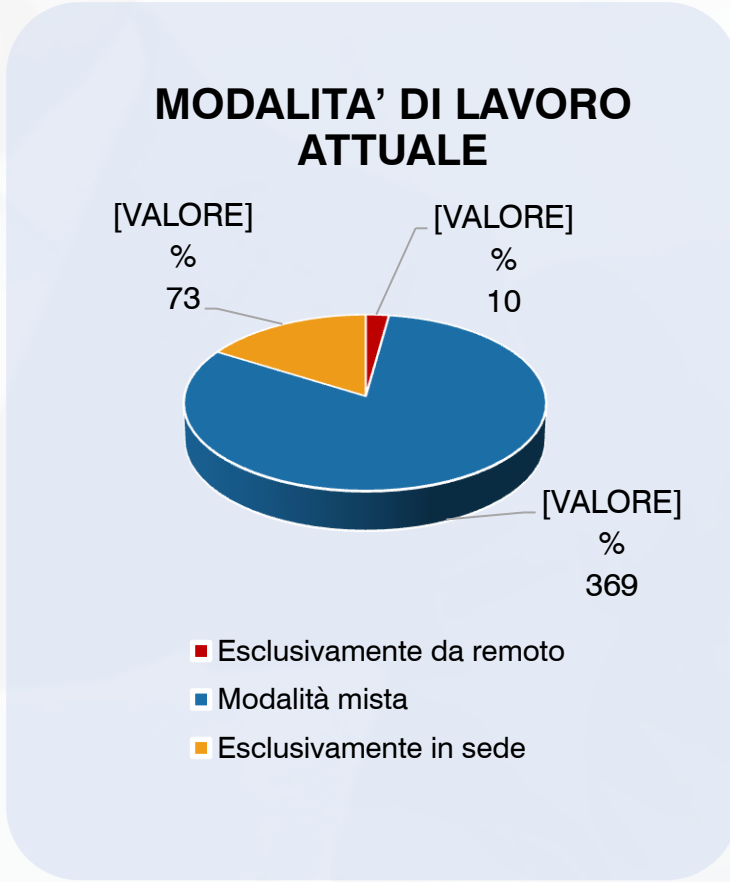
- Sono leggermente **più rappresentati** i profili «**Amministrativo**» e «**Servizi generali**».
- E' **meno rappresentata** la fascia d'anzianità organizzativa «**Meno di 5 anni**».

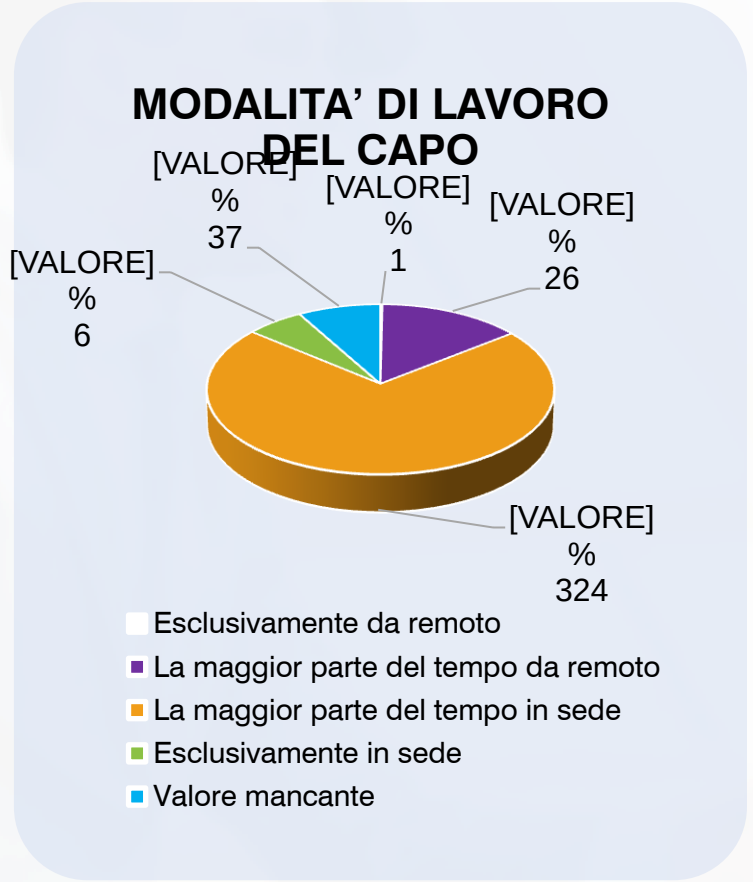
**Area dell'Amministrazione Centrale di Ateneo / Sistema Bibliotecario/Centro Linguistico / CF School for International Education
** Dipartimenti/ Selisi / Collegio Internazionale / CESA / CIS

CARATTERISTICHE DEL CAMPIONE

Modalità di lavoro







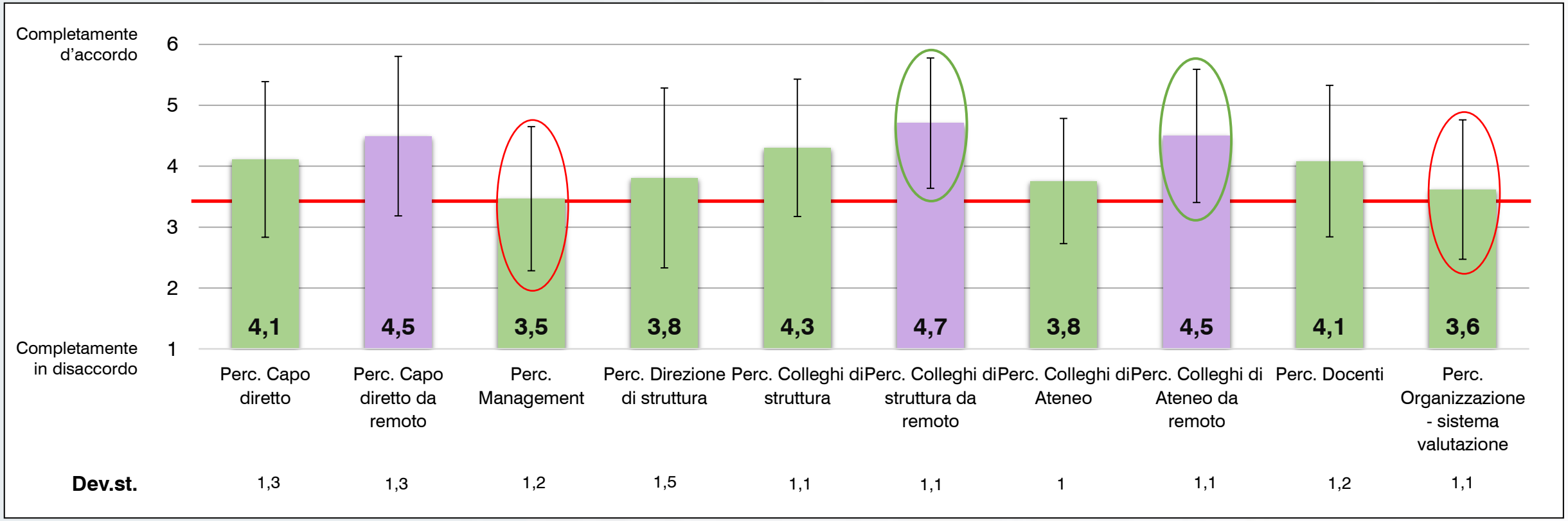
RISULTATI

PROFILO MEDIO

Di seguito vengono riportati i **valori medi** di tutte le variabili analizzate e commentati in termini di:

- **punti di forza,** ovvero dimensioni che presentano valori buoni per le quali non è necessario un intervento;
- **punti di attenzione**, vale a dire dimensioni che presentano valori medi (da monitorare) e/o una variabilità elevata (da approfondire);
- **punti critici**, cioè dimensioni che presentano valori bassi sulle quali è consigliabile intervenire.

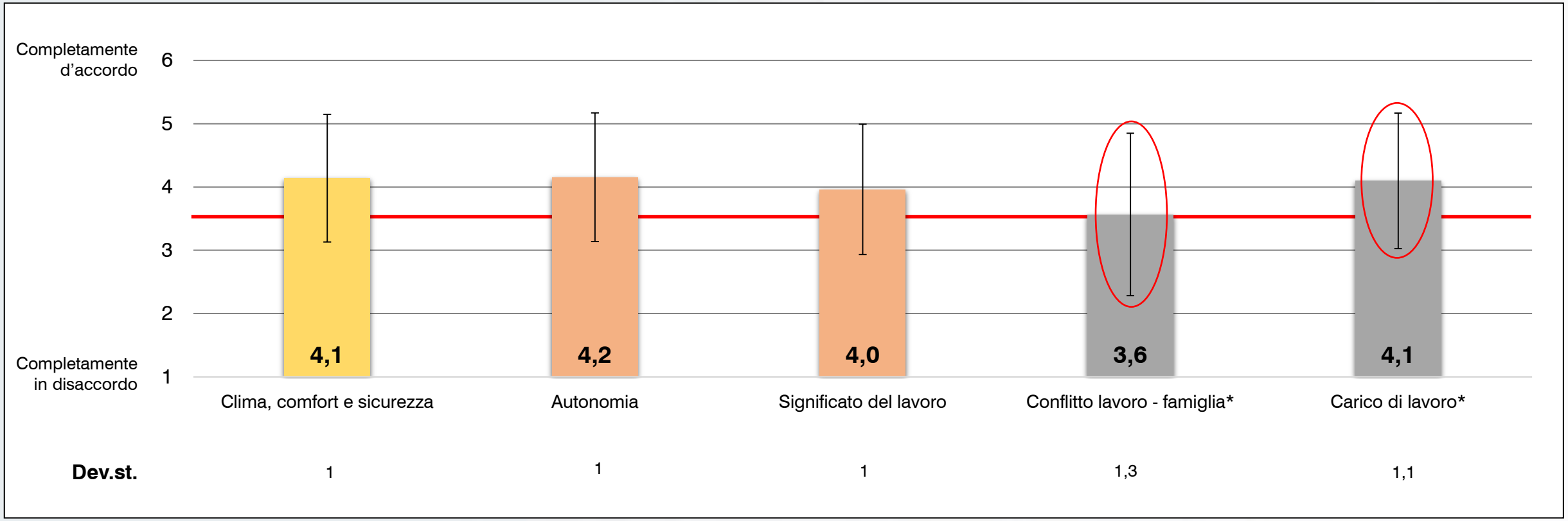
LE PERCEZIONI DEL CONTESTO SOCIALE



- **Punti di forza:** Le percezioni dei **colleghi da remoto** sono positive perché presentano i valori più alti.
- **Punti critici:** le **percezioni del *Management*** e dell'**Organizzazione in relazione al sistema di valutazione** hanno valori al confine con la media e una forte variabilità dei punteggi!
- **Punti di attenzione:** Tutte le restanti percezioni del contesto sociale sono da monitorare nel tempo.

Nota: Sono evidenziate in viola le dimensioni da remoto.
Nota: In verde vengono evidenziati i principali punti di forza emersi, in rosso i punti critici.

LE PERCEZIONI DI CONTESTO FISICO, ATTIVITA'/RUOLO

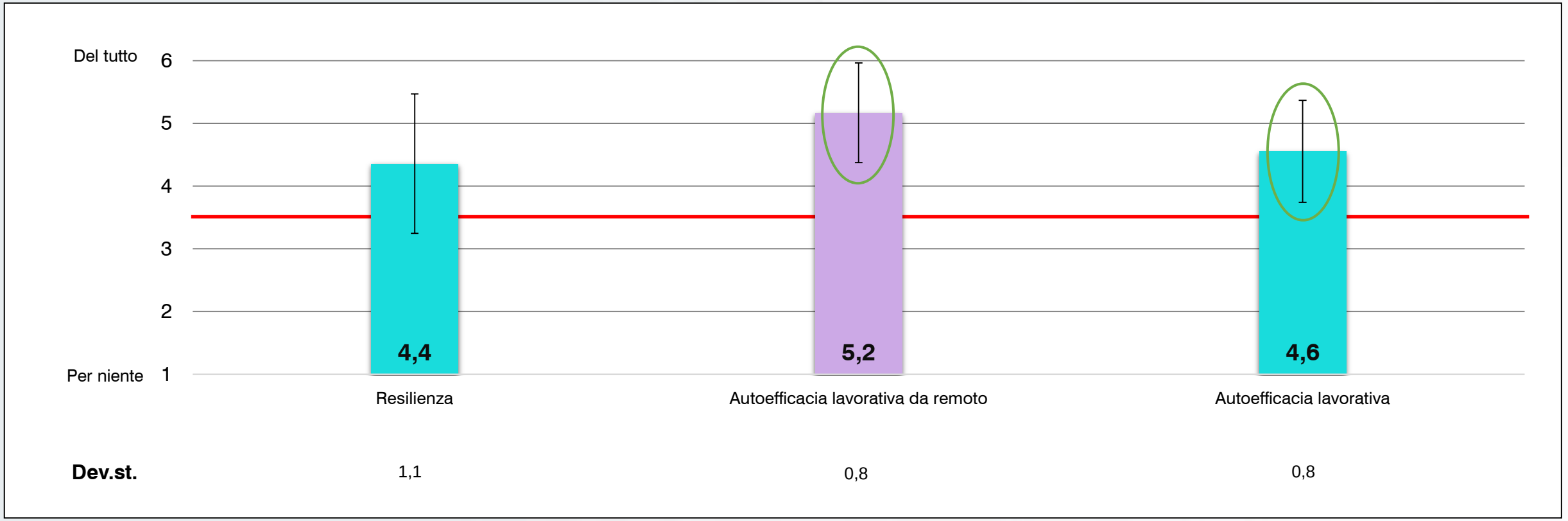


- **Punti critici** sono le due dimensioni con valenza negativa**: il carico di lavoro**, che presenta valori superiori alla media, e il **conflitto lavoro – famiglia,** che pur presentando punteggi medi, riporta un'ampia variabilità.

- **Punti di attenzione:** tutte le dimensioni con valenza positiva presentano valori di poco al di sopra della media teorica, con una variabilità dei punteggi che scende anche al di sotto di essa.

*In grigio sono evidenziate le dimensioni che hanno una valenza negativa, nelle quali punteggi elevati costituiscono dei punti di attenzione.
Nota: In rosso vengono evidenziati i principali punti critici emersi.

LE RISORSE PERSONALI

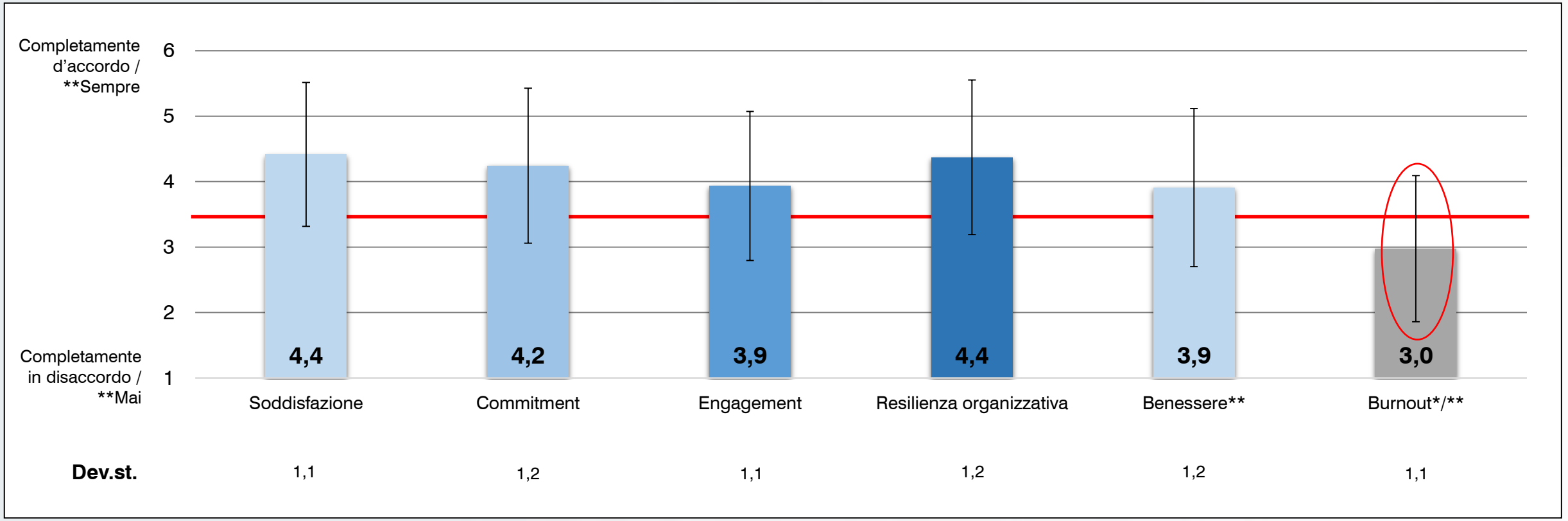


- **Punti di forza:** l'**autoefficacia lavorativa da remoto** e l'**autoefficacia lavorativa** presentano valori medio-alti e una variabilità ridotta. Attenzione! I punteggi di queste dimensioni potrebbero essere influenzati da *bias* (ad esempio dalla desiderabilità sociale, cioè dalla tendenza delle persone ad esprimere una valutazione di se più positiva e socialmente accettabile).

- **Punto di attenzione:** la **resilienza,** pur avendo valori sopra la media, è comunque più bassa rispetto alle altre dimensioni e presenta una maggiore variabilità dei punteggi, che arriva anche sotto di essa.

Nota: Sono evidenziate in viola le dimensioni da remoto.
Nota: In verde vengono evidenziati i principali punti di forza emersi.

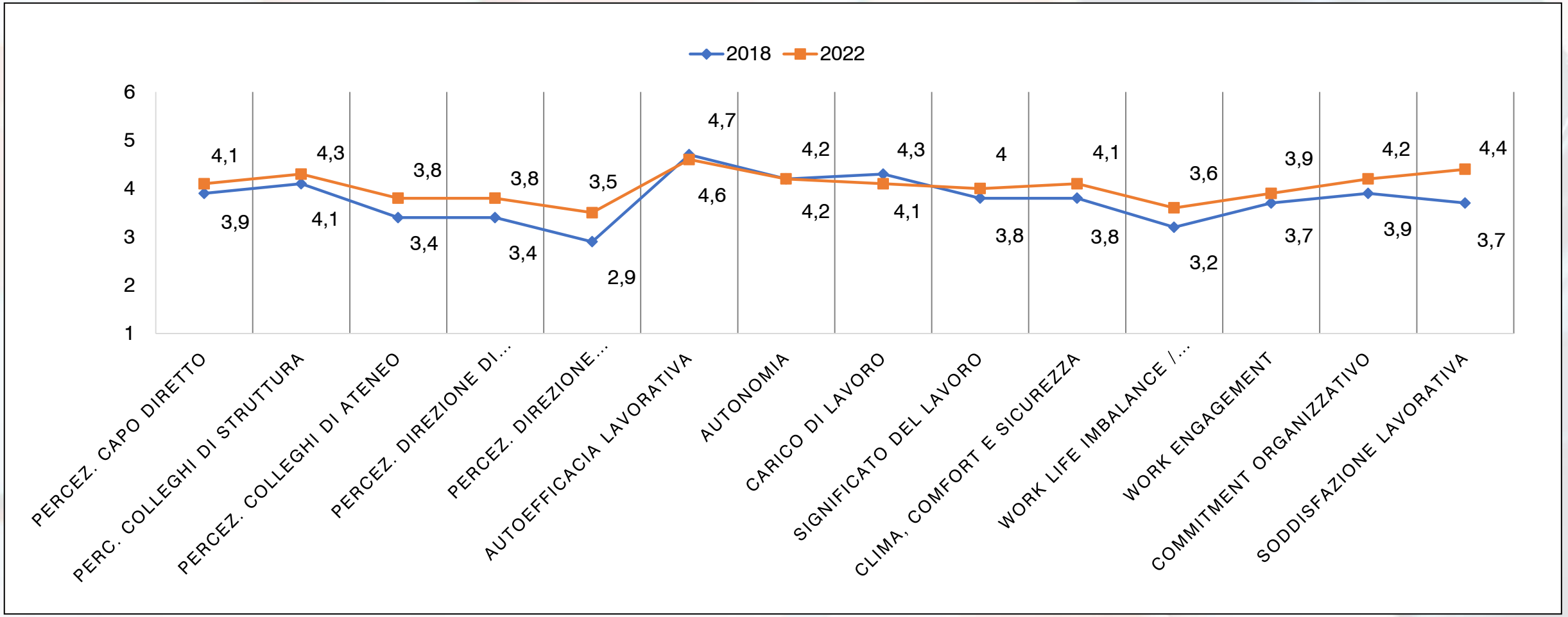
GLI ESITI



- **Punto critico:** Il ***burnout,*** dimensione con valenza negativa, presenta valori medi critici e una variabilità che arriva fin sopra la media teorica!
- **Punti di attenzione:** I punteggi delle dimensioni con valenza positiva sono tutti superiori alla media teorica, pur non essendo molto elevati e con una variabilità che arriva anche sotto di essa.

*In grigio sono evidenziate le dimensioni che hanno una valenza negativa, nelle quali punteggi elevati costituiscono dei punti di attenzione.
Nota: In rosso vengono evidenziati i principali punti critici emersi.

IL TREND NELLE DIMENSIONI 2018-2022



- **Punto di forza:** Rispetto alla *survey* condotta nel 2018, nella *survey* realizzata nel 2022 si registra un leggero incremento nei punteggi relativi alle **percezioni di contesto sociale**, alla dimensione ***clima-comfort*** e **sicurezza** (percezione del contesto fisico) e negli **esiti** organizzativi indagati.

IL CONFRONTO TRA I GRUPPI

CONFRONTI RISPETTO ALLA MODALITA' DI LAVORO PRE - PANDEMIA

I dipendenti che prima dell'emergenza pandemica lavoravano in ***smart working*** percepiscono **più positivamente** le relazioni con i **colleghi da remoto** (sia di Struttura che di Ateneo), rispetto a coloro che lavoravano esclusivamente in sede**.**

Coloro che prima della pandemia utilizzavano la modalità del **telelavoro** riferiscono un **livello maggiore** (seppur vicino alla media) di **conflitto lavoro – famiglia** rispetto ai colleghi che lavoravano esclusivamente in sede.

CONFRONTI RISPETTO ALL'ANZIANITA' ORGANIZZATIVA

I dipendenti con minore anzianità organizzativa (meno di 5 anni) presentano un quadro più positivo:

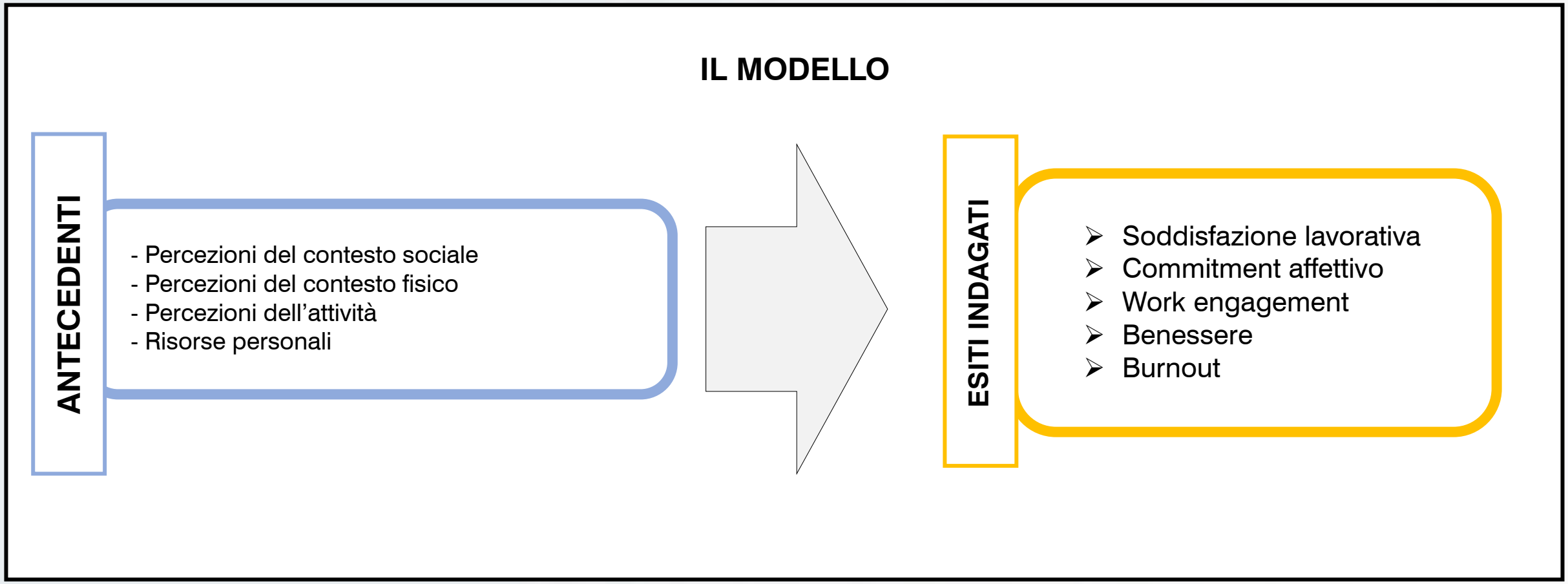
- le **percezioni del contesto sociale** e la soddisfazione sono migliori;
- le dimensioni con valenza negativa, ovvero il **carico di lavoro**, il **conflitto lavoro famiglia** e il ***burnout*** presentano punteggi più bassi.
  Da notare che questa fascia di anzianità organizzativa presenta punteggi al di sotto della media teorica in conflitto lavoro – famiglia!

Al contrario, i dipendenti con anzianità organizzativa dagli 11 anni in su presentano punteggi più elevati nel **carico di lavoro**, nel **conflitto lavoro - famiglia** e nel ***burnout***.

RISULTATI

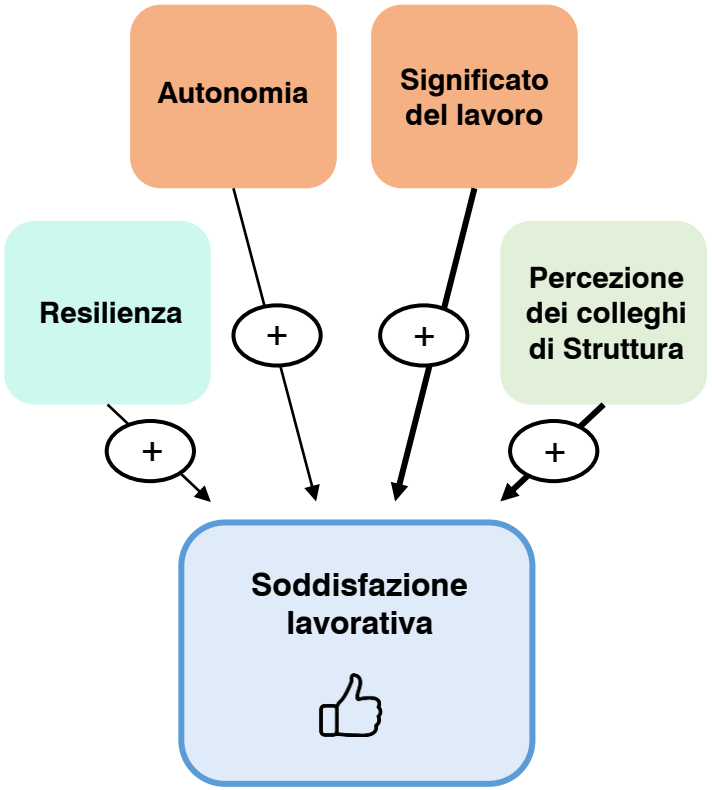
LE RELAZIONI TRA LE VARIABILI STUDIATE

LE RELAZIONI TRA LE DIMENSIONI

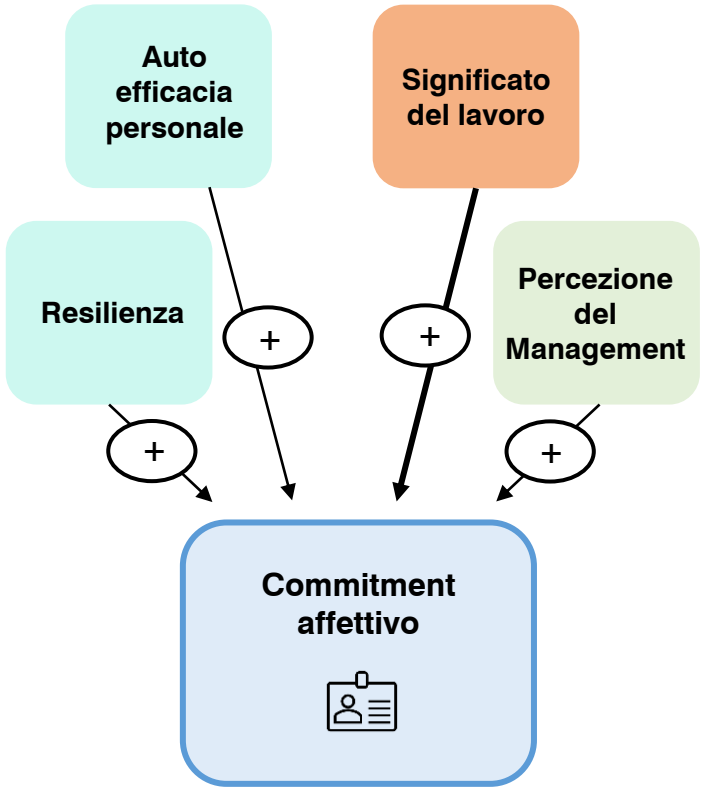


LE RELAZIONI TRA LE DIMENSIONI

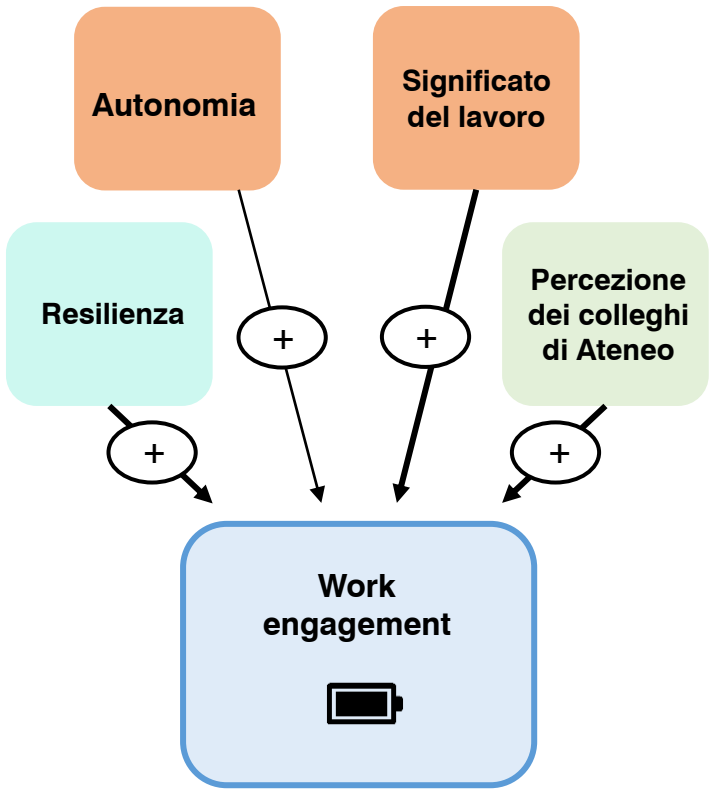
ANTECEDENTI DELLA SODDISFAZIONE LAVORATIVA



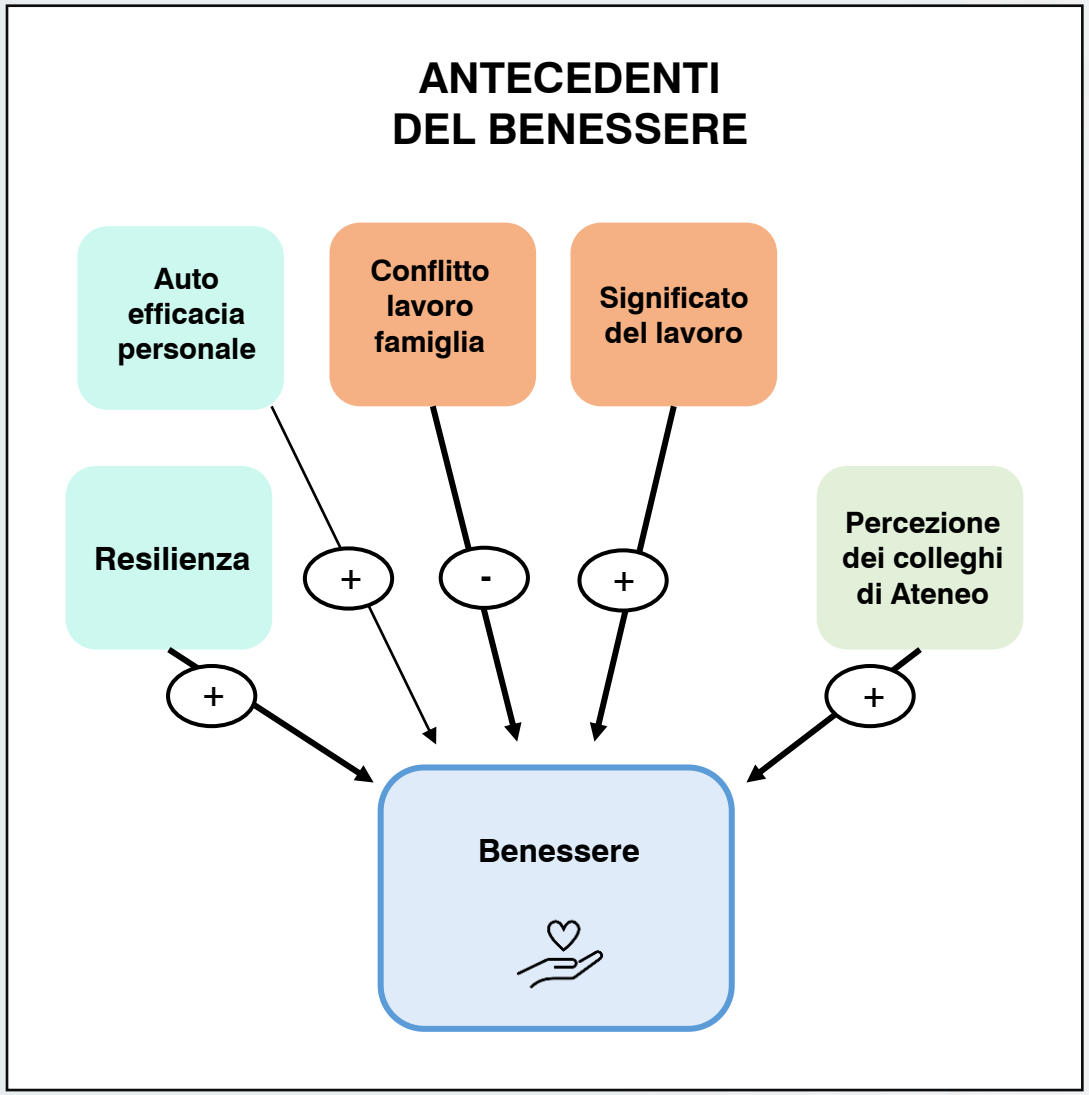
ANTECEDENTI DEL COMMITMENT AFFETTIVO

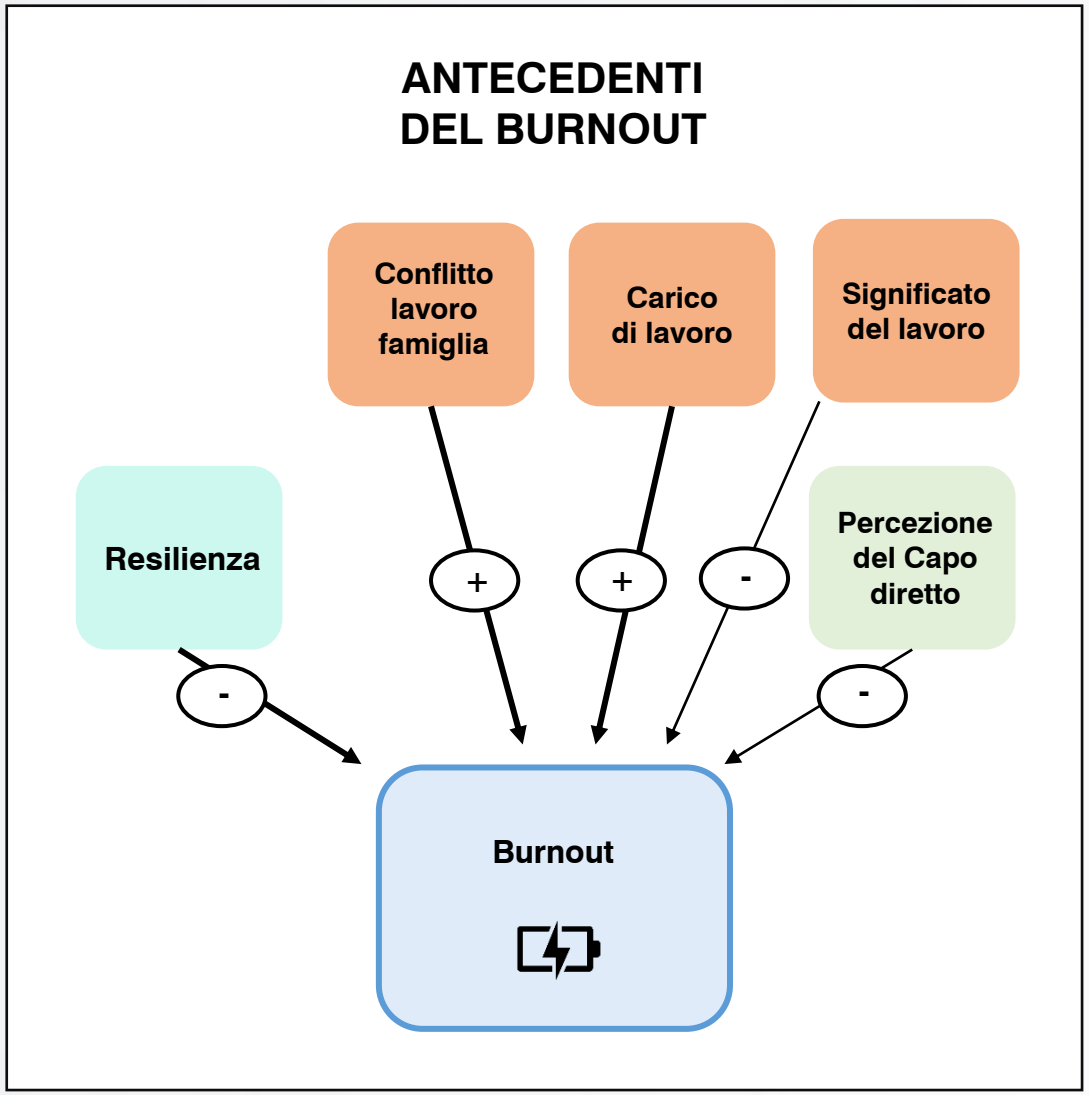


ANTECEDENTI DEL WORK ENGAGEMENT



LE RELAZIONI TRA LE DIMENSIONI





CONSIDERAZIONI FINALI

PUNTI DI FORZA

Rispetto al 2018, si registra un maggiore tasso di risposta e un miglioramento nei punteggi relativi alle percezioni di contesto sociale, alla dimensione *clima-comfort* e sicurezza e agli esiti organizzativi indagati.

Emerge un **quadro positivo** per le percezioni del **contesto sociale,** che hanno un impatto differente ma trasversale sui diversi esiti organizzativi indagati.

PUNTI DI ATTENZIONE

La resilienza presenta valori superiori alla media ma con un'ampia variabilità che arriva fin sotto di essa.

Attenzione! E' una risorsa individuale centrale per la promozione di tutti gli esiti positivi e la prevenzione del ***burnout.***

Il **Significato del lavoro** presenta una variabilità che scende al di sotto della media teorica.

Attenzione! Questa dimensione esercita **l'impatto maggiore su tutti gli esiti considerati**, favorendo benessere, coinvolgimento, commitment e soddisfazione e prevenendo il burnout

PUNTI CRITICI

La **percezione del Management** e dell'**organizzazione** presentano valori al confine con la media teorica e un'ampia variabilità.

Attenzione! La percezione positiva del ***Management*** favorisce il legame tra l'individuo e l'organizzazione (***commitment affettivo).***

Il **carico di lavoro,** che presenta valori superiori alla media, e il **conflitto lavoro-famiglia,** che presenta punteggi medi ma un'ampia variabilità, incrementano il ***burnout.***

SAPIENZA
UNIVERSITÀ DI ROMA

Report

Ca’ Foscari

DIVERSITY, EQUALITY & INCLUSION SURVEY

GLI OBIETTIVI

Fornire una **mappatura** degli **atteggiamenti inclusivi** dei lavoratori nei confronti delle **categorie identitarie** e delle **percezioni del contesto sociale** in tema **DE&I**

Valutare come le percezioni del contesto sociale in tema DE&I influenzano il ***commitment* affettivo**, il **benessere**, le **difficoltà relazionali sul luogo di lavoro** e le **intenzioni di *turnover***

Evidenziare la presenza di **differenze significative** tra sottogruppi nelle dimensioni indagate

Identificare **punti di forza** e **aree di miglioramento per il futuro**

IL MODELLO

ATTEGGIAMENTI INCLUSIVI NEI CONFRONTI DELLE CATEGORIE IDENTITARIE

Atteggiamenti nei confronti:

- del **genere (donne)**
- della **disabilità**
- di diversa **etnia/cultura**
- dei **senior**
- degli **junior**
- di diverso **orientamento sessuale/ identità di genere**

PERCEZIONI DI CONTESTO RISPETTO ALLA DIVERSITÀ

Percezioni rispetto al DE&I:

- del **Management**
- della **Direzione di Struttura**
- del **Capo Diretto**
- dei **Colleghi di Struttura**

- Atti negativi al lavoro
- Discriminazione

ESITI

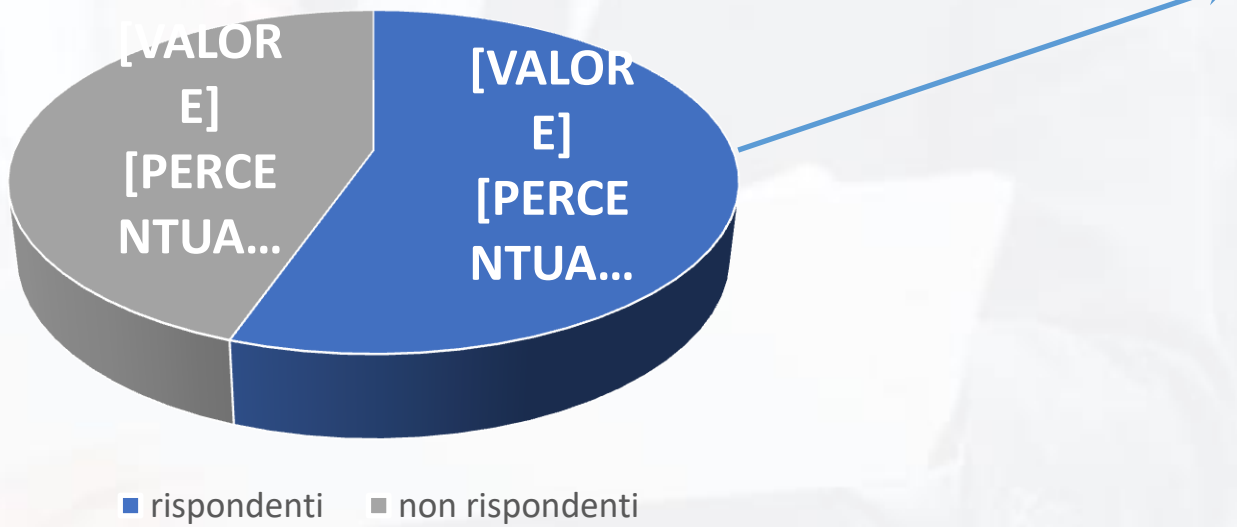
- Benessere
- Commitment affettivo
- Interpersonal strain at work
- Intenzioni di turnover

CAMPIONE E POPOLAZIONE A CONFRONTO

Popolazione totale

654

Numero di dipendenti
(personale tecnico-amministrativo)
ai quali è stata inviata l'email di partecipazione alla survey



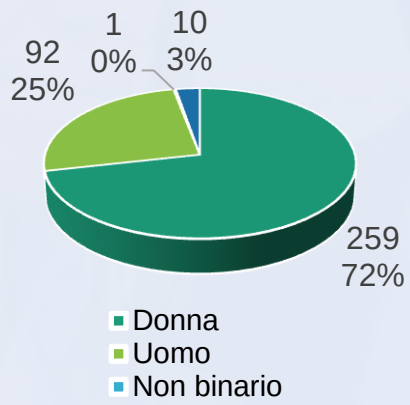
Campione totale

362

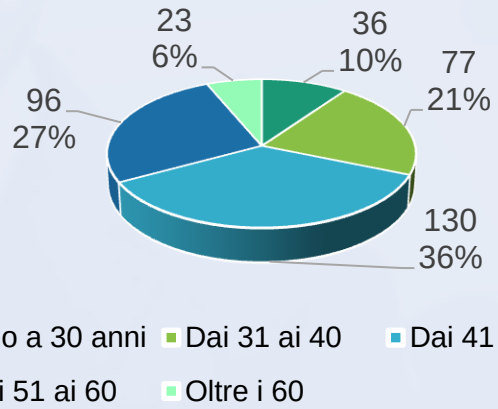
Il **55%** ha risposto alla survey

CARATTERISTICHE DEL CAMPIONE

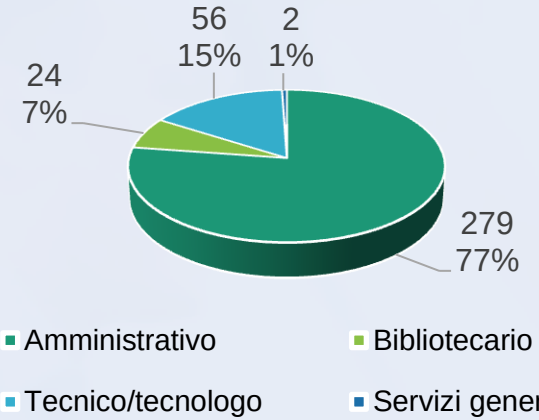
GENERE



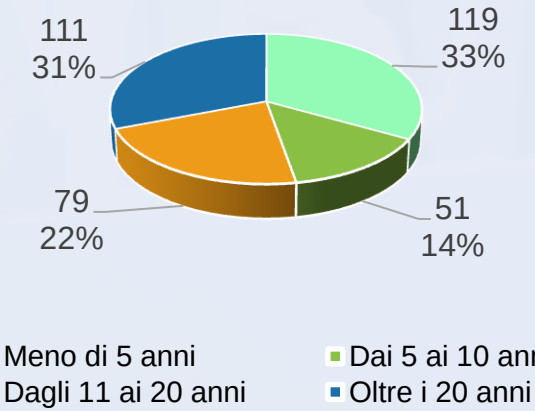
ETA'



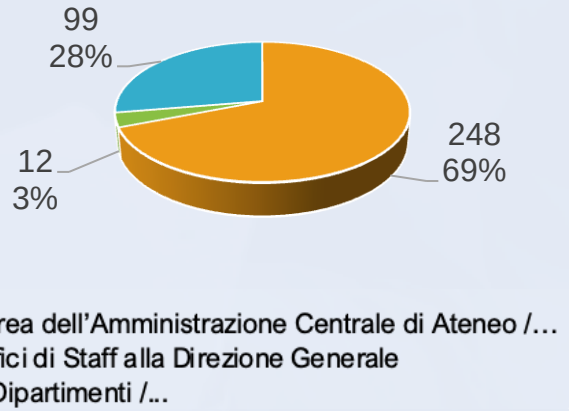
PROFILO PROFESSIONALE



ANZIANITÀ ORGANIZZATIVA



SETTORE DI APPARTENENZA



Il campione è **rappresentativo** della popolazione rispetto al genere, all'età all'anzianità organizzativa e al settore di appartenenza, mentre è **leggermente meno** rappresentato il profilo «**Tecnico/tecnologo**» e **più rappresentato** il profilo «**Amministrativo**».

**Area dell'Amministrazione Centrale di Ateneo / Sistema Bibliotecario/Centro Linguistico / CF School for International Education
** Dipartimenti/ Selisi / Collegio Internazionale / CESA / CIS

RISULTATI

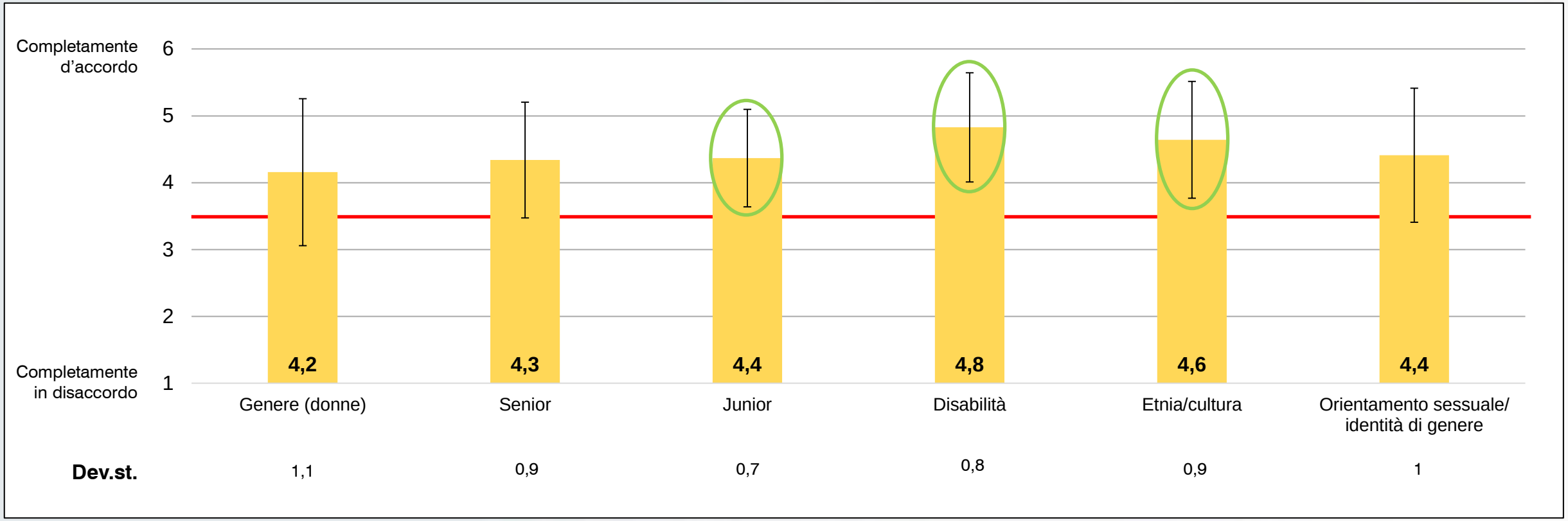
PROFILO MEDIO

Di seguito vengono riportati i **valori medi** di tutte le variabili analizzate e commentati in termini di:

- **punti di forza,** ovvero dimensioni che presentano valori buoni per le quali non è necessario un intervento;
- **punti di attenzione**, vale a dire dimensioni che presentano valori medi (da monitorare) e/o una variabilità elevata (da approfondire);
- **punti critici**, cioè dimensioni che presentano valori bassi sulle quali è consigliabile intervenire.

ATTEGGIAMENTI INCLUSIVI NEI CONFRONTI DELLE CATEGORIE IDENTITARIE:

PUNTEGGI MEDI

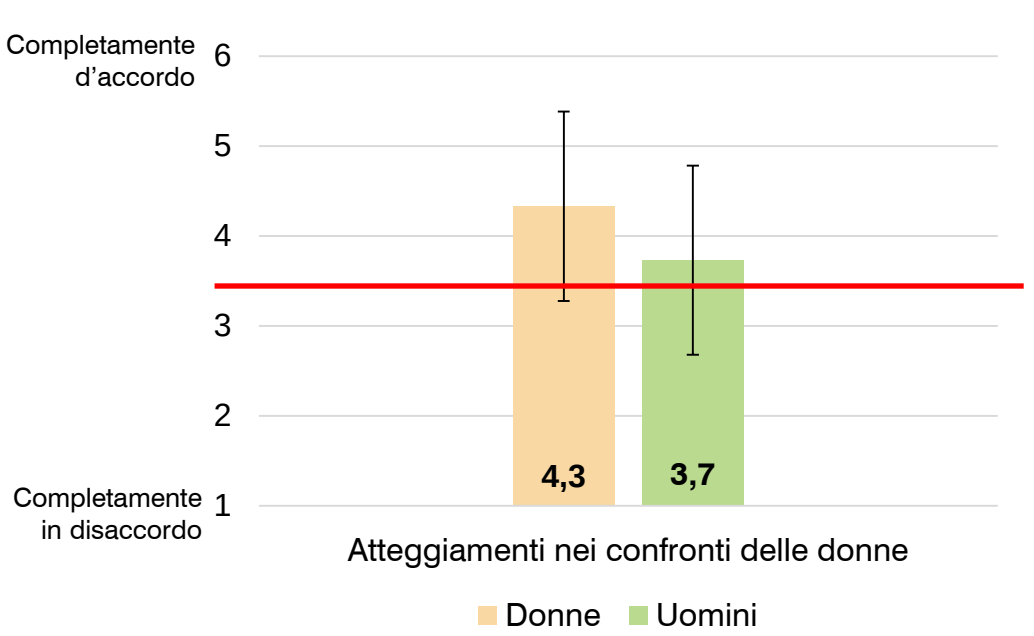


- **Punti di forza:** gli atteggiamenti dei lavoratori nei confronti degli ***junior***, della **disabilità** e della diversa **etnia**/**cultura** risultano positivi perché presentano valori medio-alti, con una variabilità che si mantiene al di sopra della media teorica.
- **Punto di attenzione:** negli atteggiamenti nei confronti delle **donne,** dei **senior** e dell'**orientamento sessuale** si riscontrano invece punteggi superiori alla media ma non elevatissimi e con una variabilità che intercetta quest'ultima.

Nota: In verde vengono cerchiati i principali punti di forza emersi.

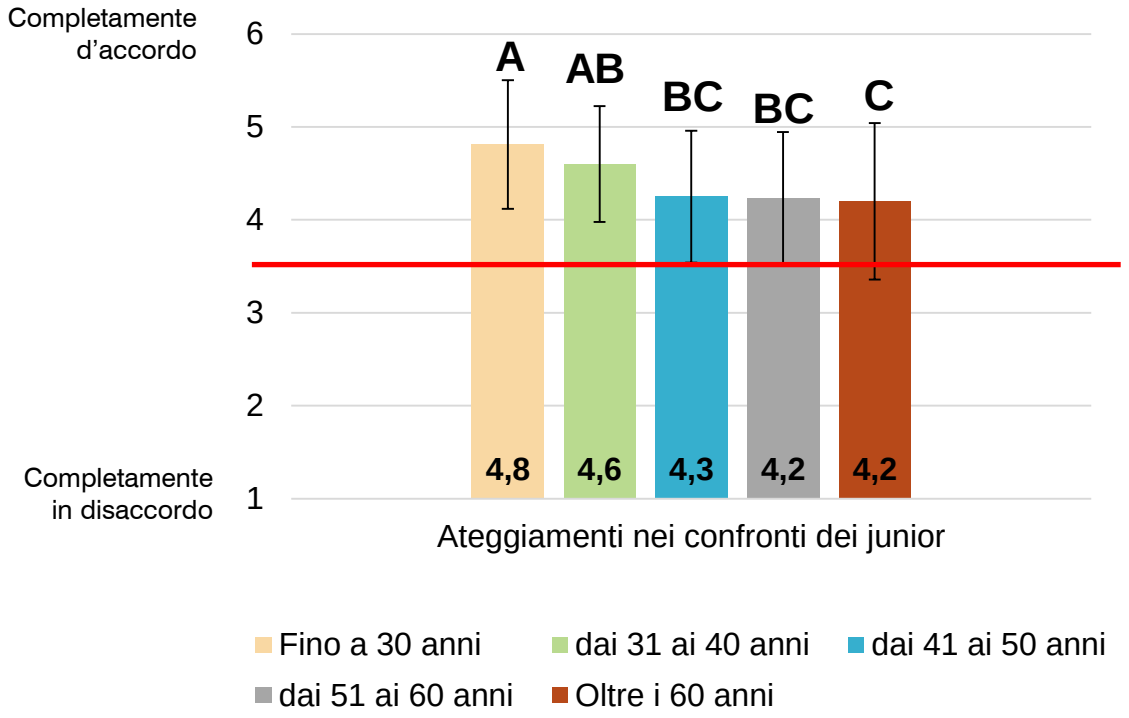
APPROFONDIMENTO DEGLI ATTEGGIAMENTI INCLUSIVI

NEI CONFRONTI DELLE DONNE:
differenza tra donne e uomini



Gli **uomini** hanno un atteggiamento **meno inclusivo** nei confronti delle donne, rispetto alle donne stesse

NEI CONFRONTI DEGLI JUNIOR:
differenza tra fasce d'età

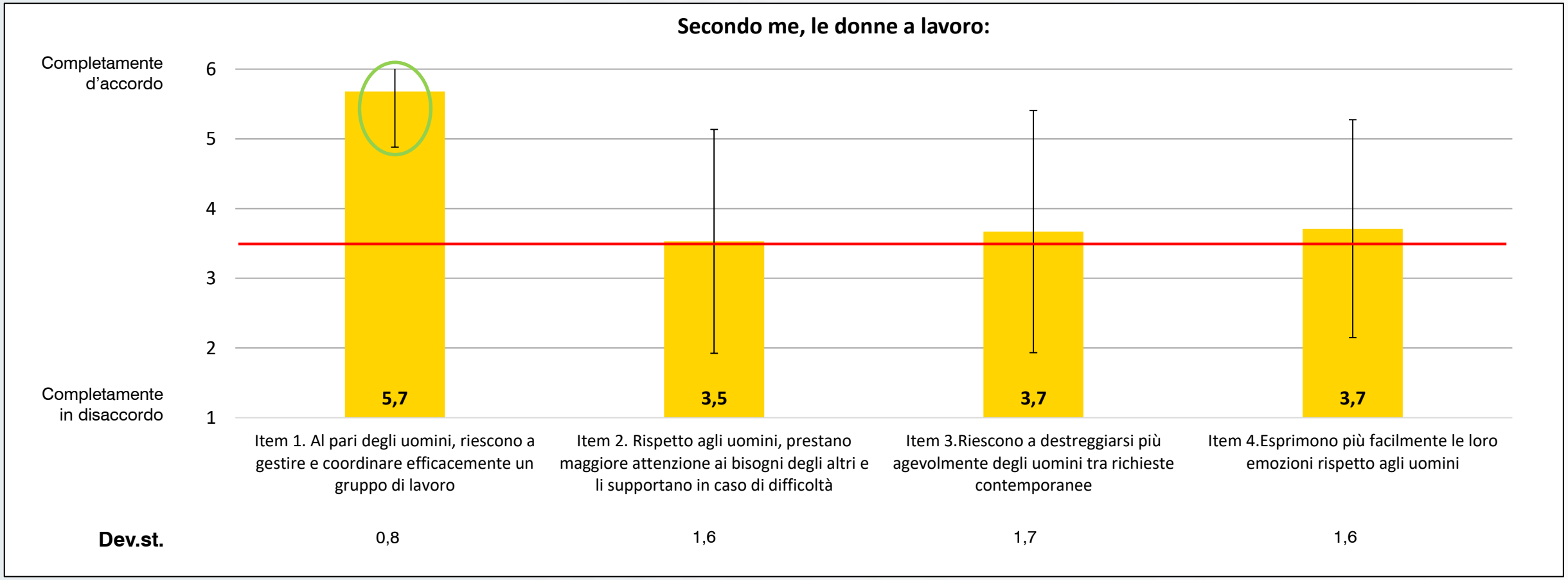


Gli **atteggiamenti inclusivi** nei confronti dei lavoratori più giovani **si riducono** all'**aumentare dell'età anagrafica**

ATTEGGIAMENTI INCLUSIVI NEI CONFRONTI DELLE DONNE:

IL DETTAGLIO SUGLI ITEM

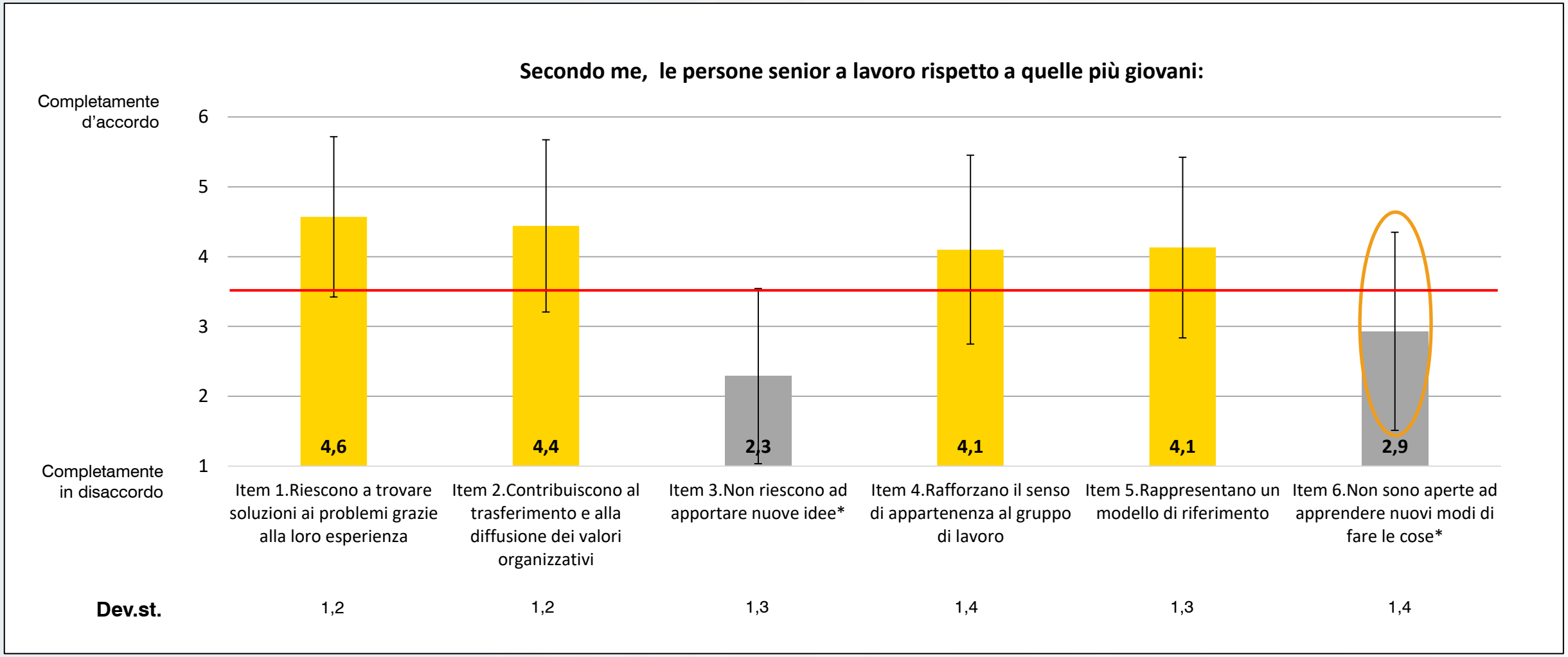
Complessivamente, tutti gli atteggiamenti nei confronti delle donne sono positivi. Tuttavia, si segnala l'opportunità di accrescere la conoscenza delle distintività del genere femminile, per favorirne il pieno riconoscimento e valorizzazione all'interno del contesto organizzativo.



Nota: In verde vengono cerchiati i principali punti di forza emersi.

ATTEGGIAMENTI INCLUSIVI NEI CONFRONTI DEI SENIOR:

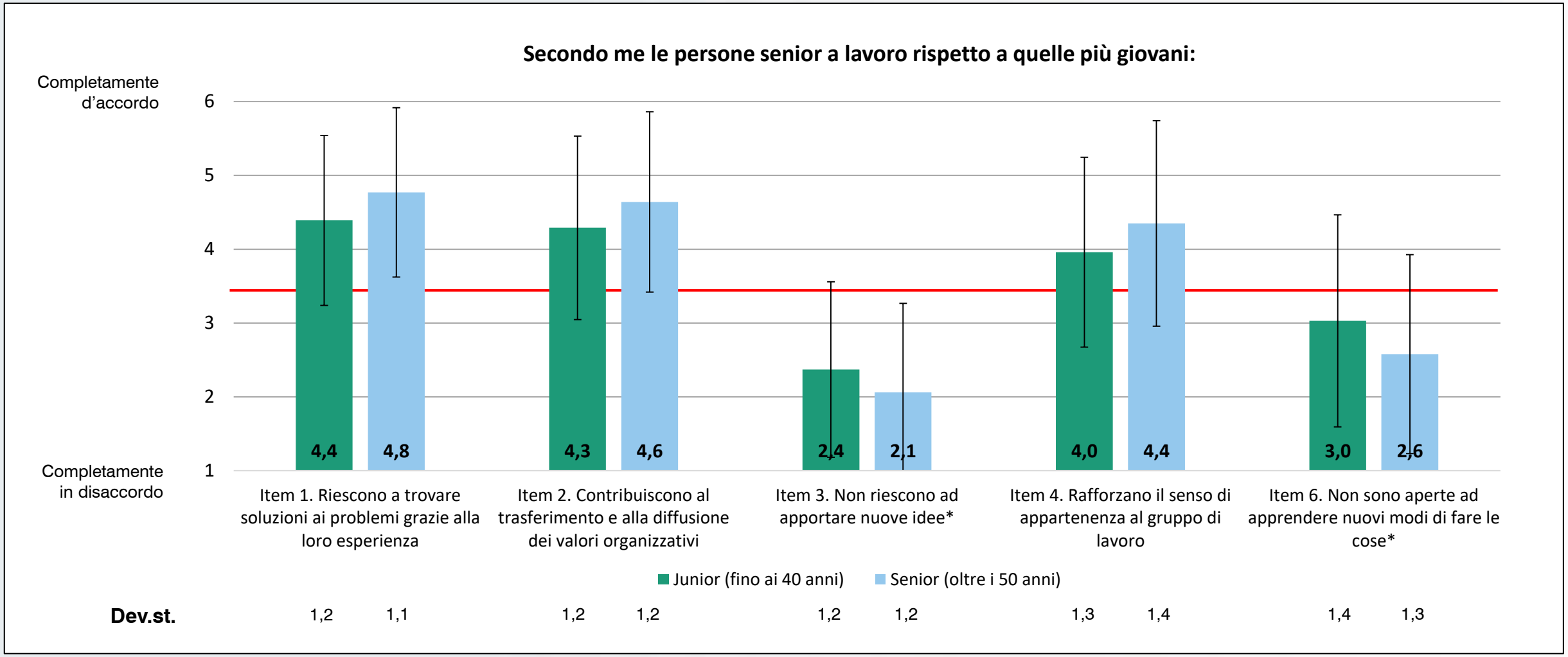
IL DETTAGLIO SUGLI ITEM



Nota: In arancione vengono cerchiati i principali punti di attenzione emersi.
*Questo item si riferisce agli atteggiamenti discriminatori nei confronti dei senior.

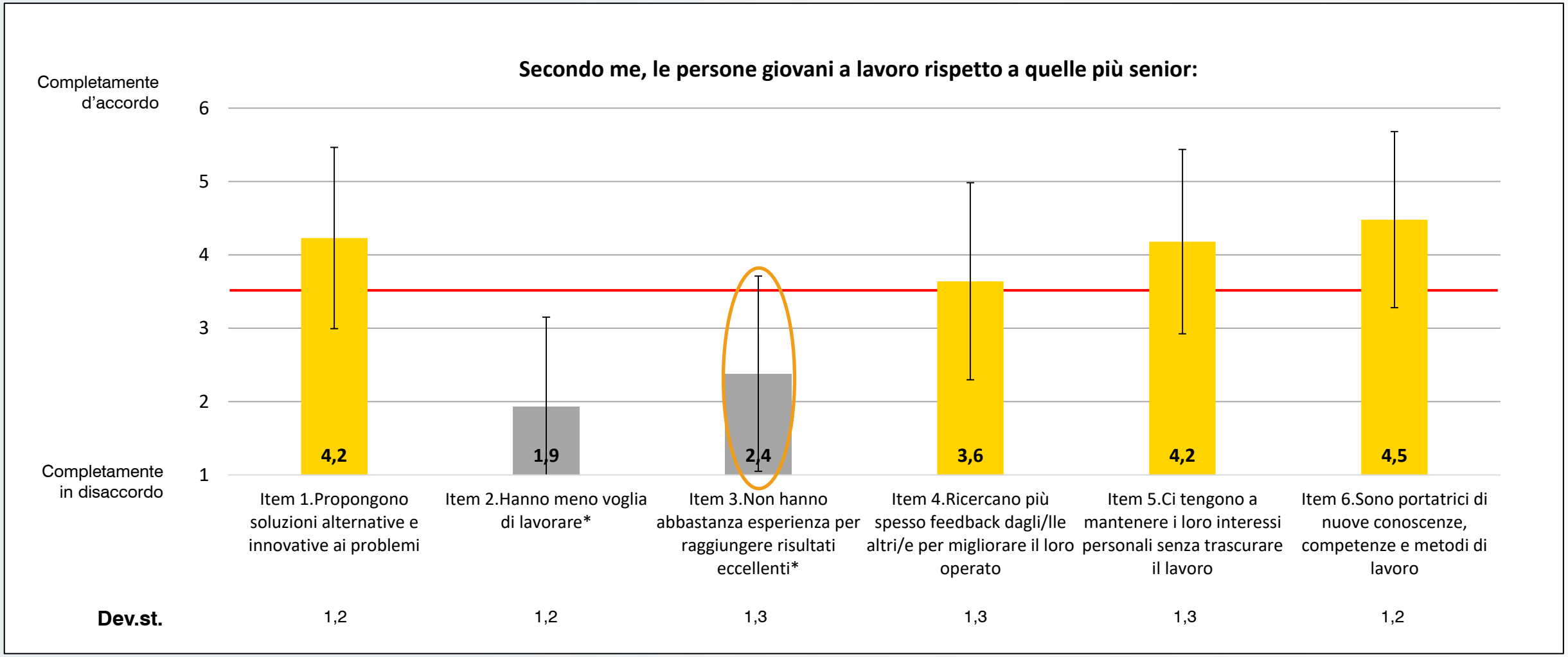
ATTEGGIAMENTI INCLUSIVI NEI CONFRONTI DEI SENIOR:

CONFRONTI PER FASCE D'ETA' RELATIVI AI SINGOLI ITEM



* Questo item si riferisce agli atteggiamenti discriminatori nei confronti dei senior

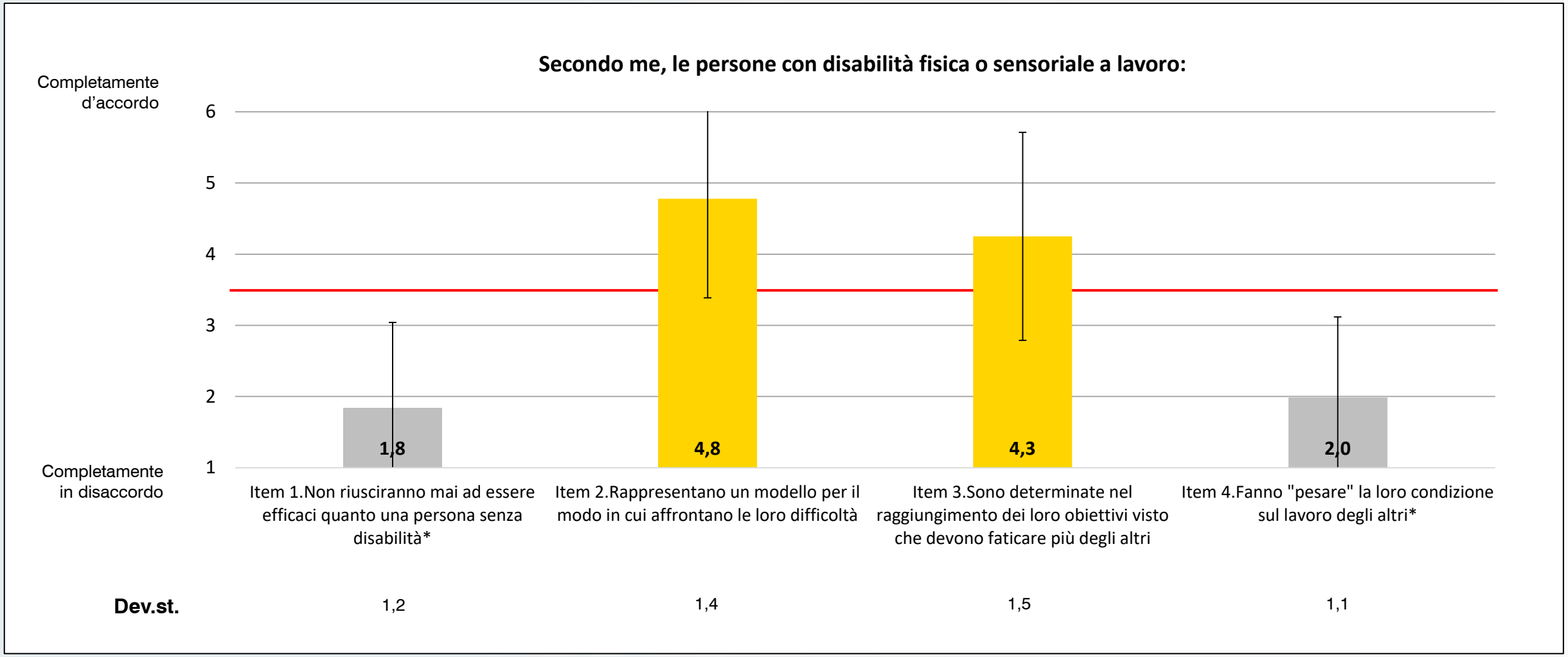
ATTEGGIAMENTI INCLUSIVI NEI CONFRONTI DEGLI JUNIOR:
IL DETTAGLIO SUGLI ITEM



Nota: In arancione vengono cerchiati i principali punti di attenzione emersi.
*Questo item si riferisce agli atteggiamenti discriminatori nei confronti degli junior.

ATTEGGIAMENTI INCLUSIVI NEI CONFRONTI DELLA DISABILITA’

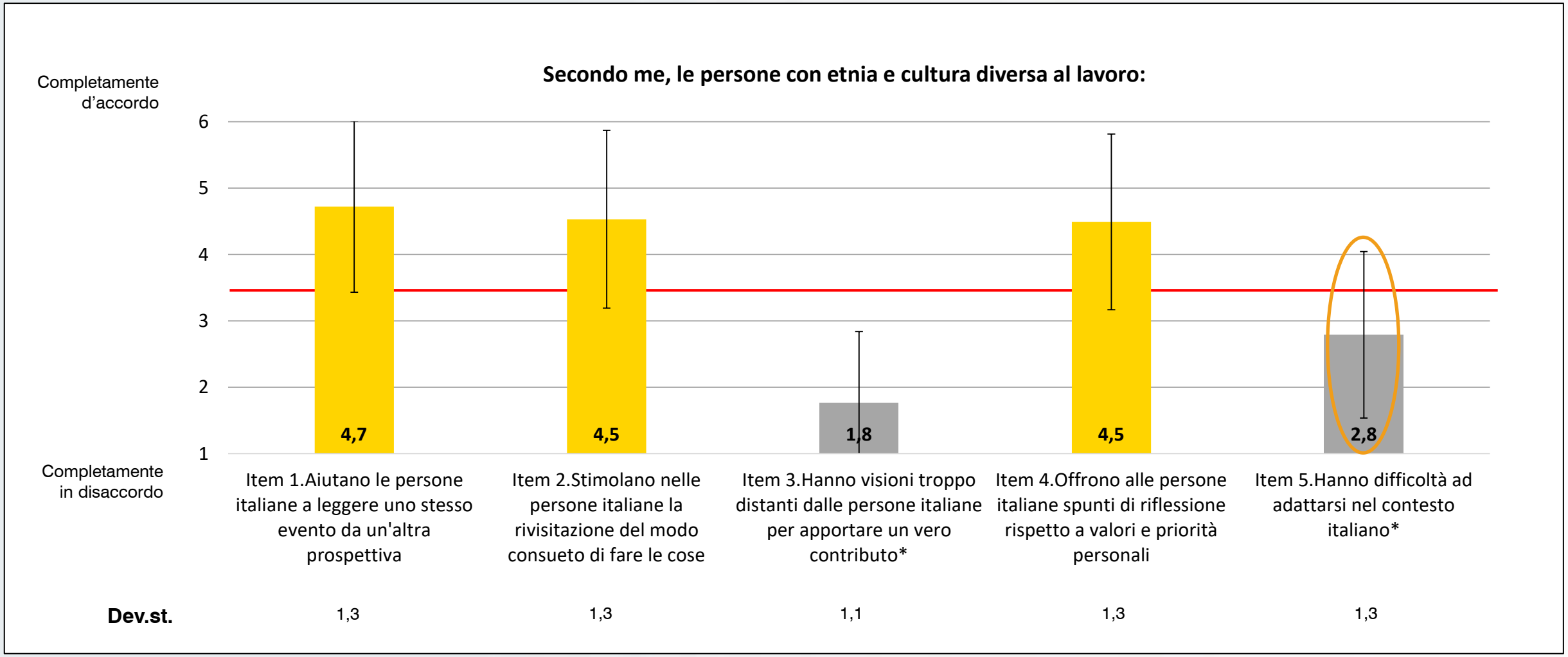
IL DETTAGLIO SUGLI ITEM



*Questo item si riferisce agli atteggiamenti discriminatori nei confronti delle persone con disabilità fisica/sensoriale.

ATTEGGIAMENTI INCLUSIVI NEI CONFRONTI DELLA DIVERSA ETNIA/CULTURA:

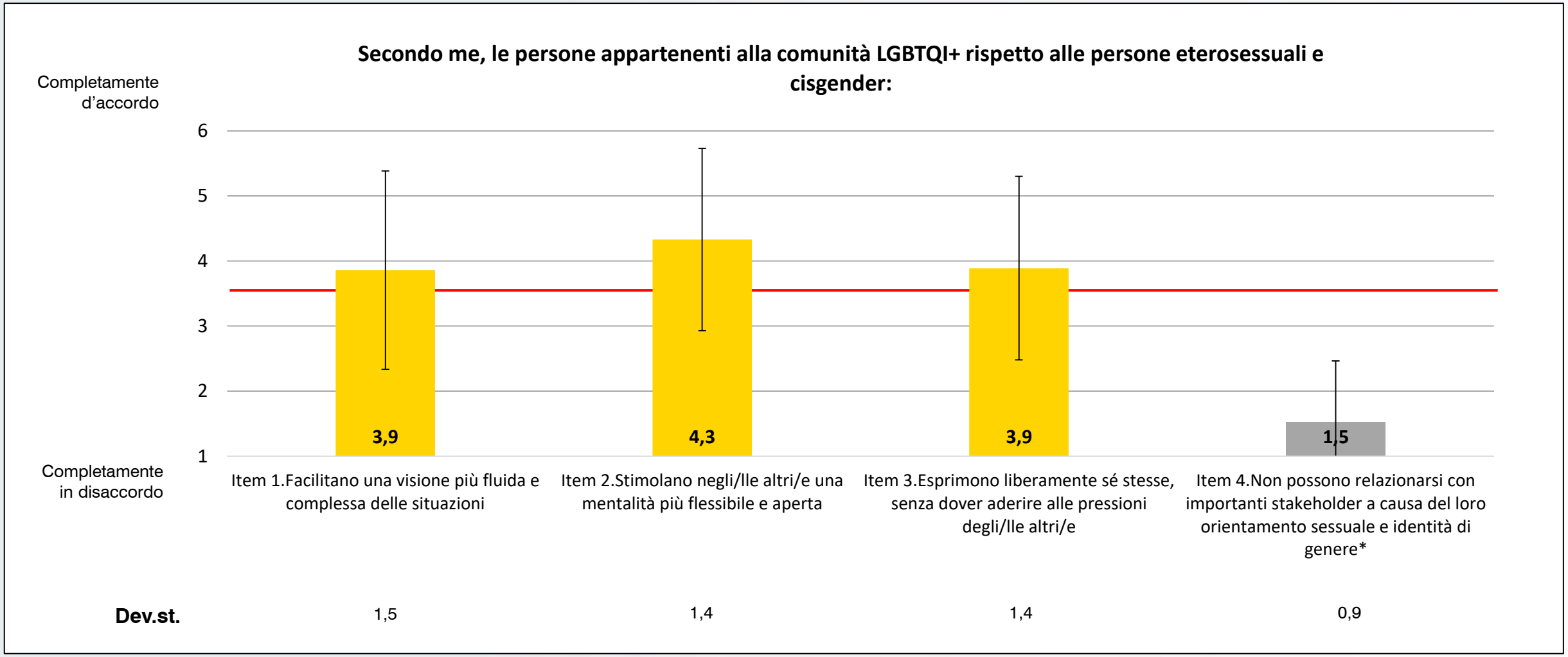
IL DETTAGLIO SUGLI ITEM



Nota: In arancione vengono cerchiati i principali punti di attenzione emersi.
*Questo item si riferisce agli atteggiamenti discriminatori nei confronti delle persone con etnia e cultura diversa.

ATTEGGIAMENTI INCLUSIVI NEI CONFRONTI DELL'ORIENTAMENTO SESSUALE/ IDENTITA' DI GENERE:

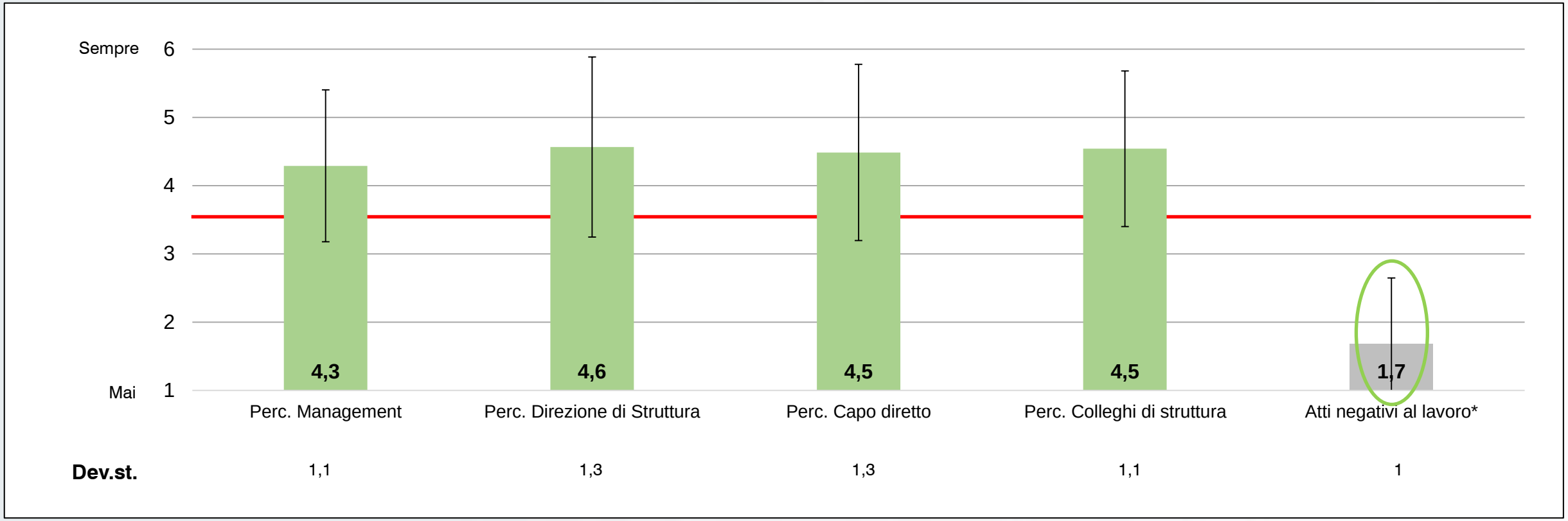
IL DETTAGLIO SUGLI ITEM



* Questo item si riferisce agli atteggiamenti discriminatori nei confronti dell'orientamento sessuale / identità di genere.

PERCEZIONI DI CONTESTO SOCIALE IN TEMA DE&I:

PUNTEGGI MEDI

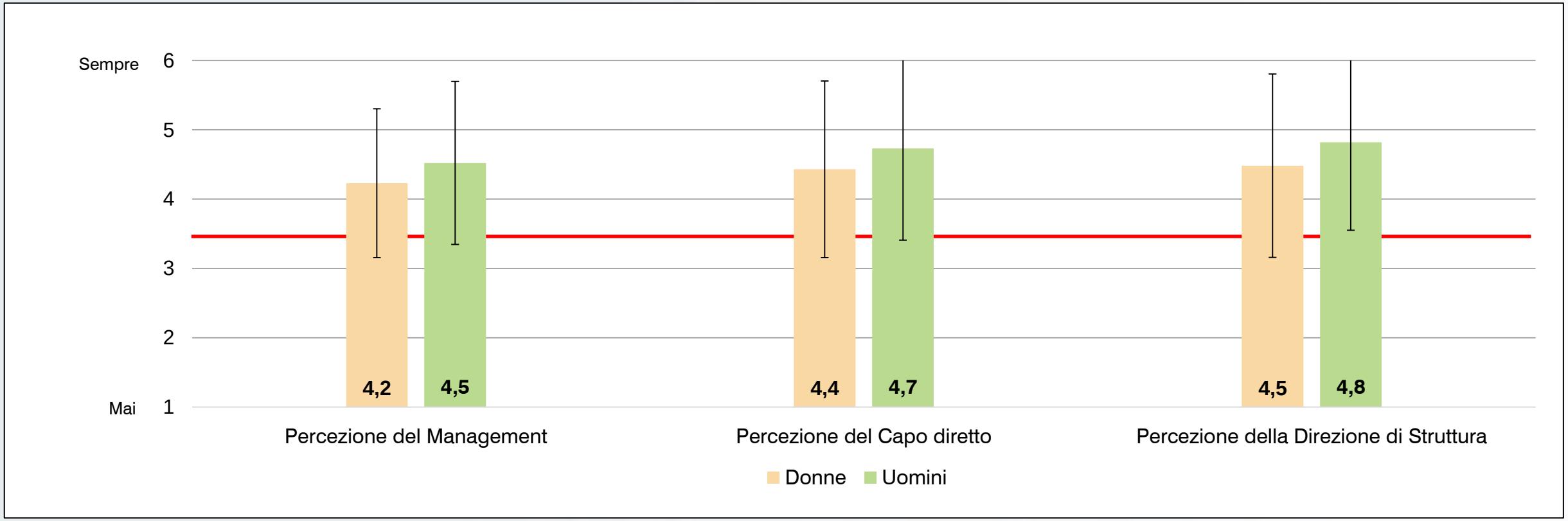


- **Punti di forza:** gli **atti negativi al lavoro** presentano punteggi bassi con una variabilità che resta al di sotto della media teorica.
- **Punto di attenzione:** tutte le **percezioni di contesto sociale** in tema DE&I presentano valori **superiori alla media** teorica, con un'ampia variabilità che scende al di sotto della media teorica. Nota bene: i punteggi in queste dimensioni sono simili tra loro, ad indicare probabilmente una tendenza generalizzata a valutare il contesto sociale in tema DE&I nel suo complesso, senza scindere tra i diversi attori che lo costituiscono (Management, Direzione di Struttura, Capo diretto, Colleghi di struttura).

In grigio sono evidenziate le dimensioni che hanno una valenza negativa, nelle quali punteggi elevati costituiscono punti critici.
Nota: In verde vengono evidenziati i principali punti di forza emersi.

PERCEZIONI DI CONTESTO SOCIALE IN TEMA DE&I:

CONFRONTI RISPETTO AL GENERE

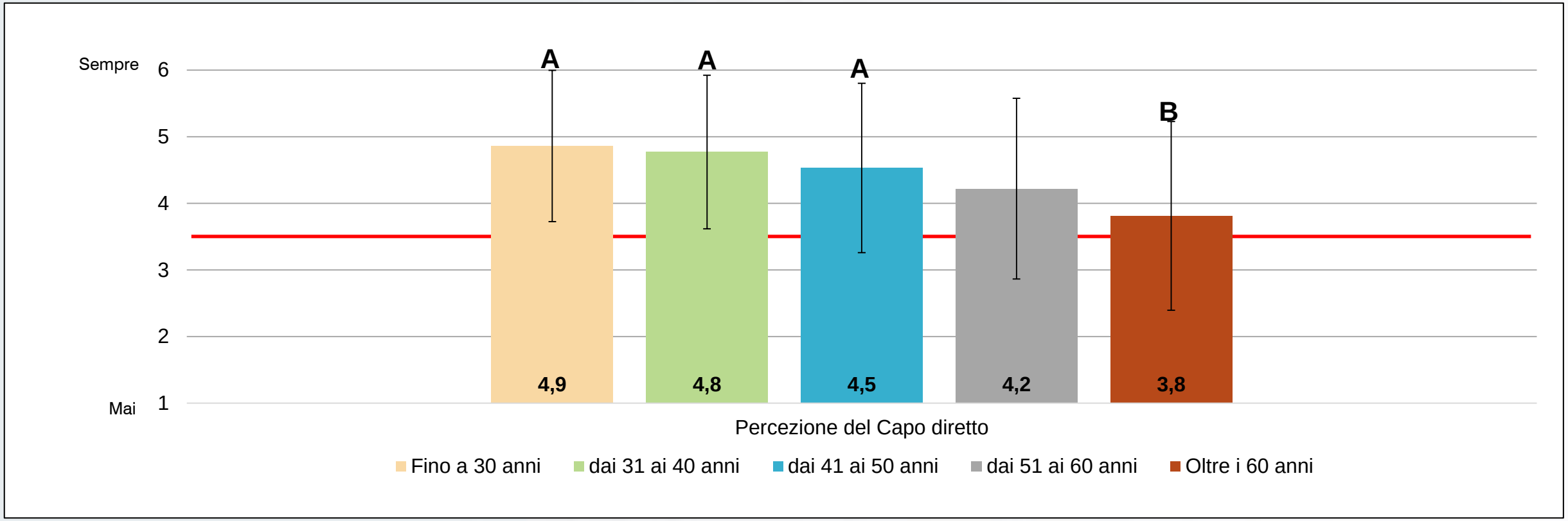


Complessivamente, gli uomini percepiscono più positivamente il contesto sociale in tema DE&I

(**Management**, **Capo Diretto, Direzione di Struttura)** rispetto alle donne.

PERCEZIONI DI CONTESTO SOCIALE IN TEMA DE&I:

CONFRONTI RISPETTO ALL'ETA'

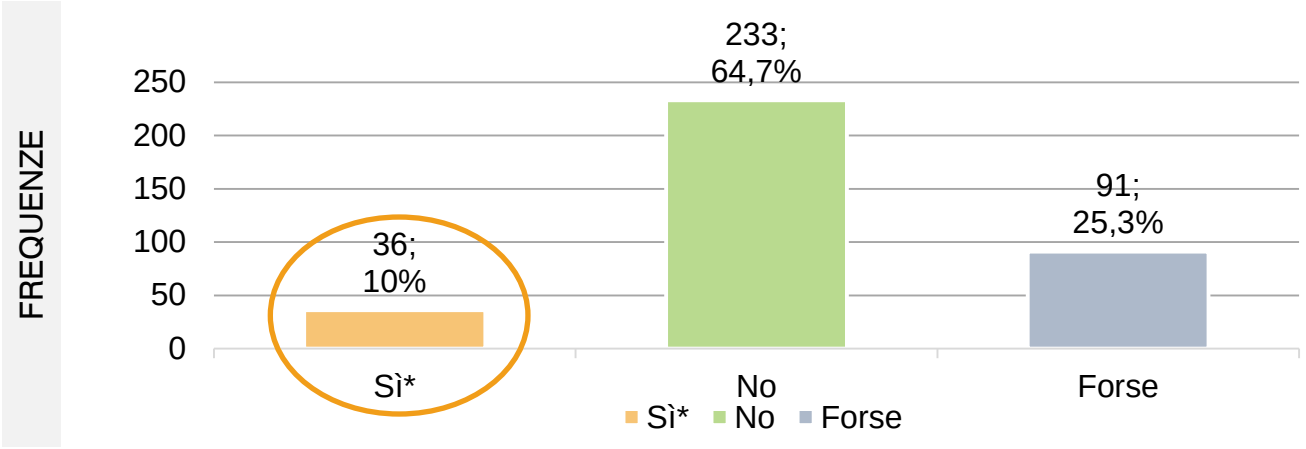


I lavoratori di età inferiore (fino ai 50 anni) riportano una percezione più positiva delle azioni del **capo diretto** in relazione al DE&I.

Nota bene: in generale, all'aumentare dell'età anagrafica si riscontra una diminuzione graduale nei punteggi in questa dimensione.

PERCEZIONI DI DISCRIMINAZIONE

Ritiene di essere una persona che potenzialmente potrebbe essere soggetta a qualche forma di discriminazione?

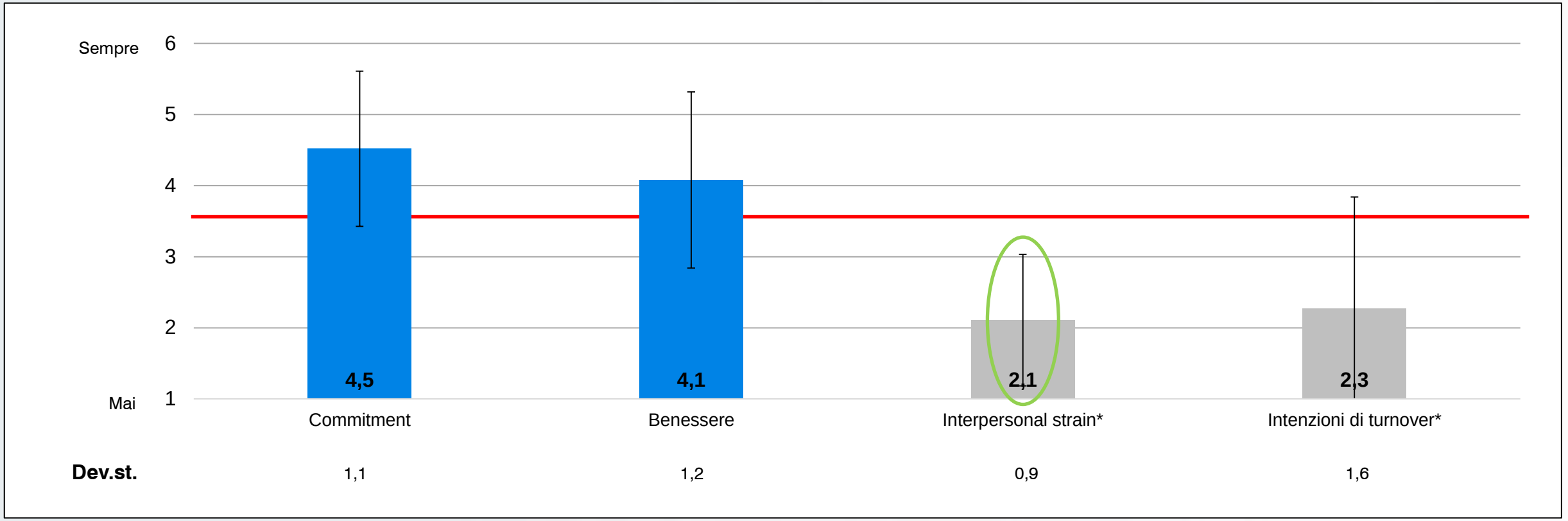


Punto di forza: la maggioranza dei rispondenti afferma di non sentirsi potenzialmente soggetto/a a forme di discriminazione.

Punto di attenzione: Il 10% dei rispondenti (N = 36) percepisce di poter essere potenzialmente esposto/a a forme di discriminazione sul lavoro.

Tra i dipendenti che percepiscono di poter essere potenzialmente soggetti a discriminazione (N = 36; 10%) figurano principalmente **donne,** di età compresa **tra i 41 e i 50 anni,** riferiscono una percezione del ***management*** più critica e un più basso livello di **benessere**.

ESITI:
PUNTEGGI MEDI



- **Punto di forza:** l'***interpersonal strain*** presenta punteggi bassi e una variabilità che resta al di sotto della media teorica.

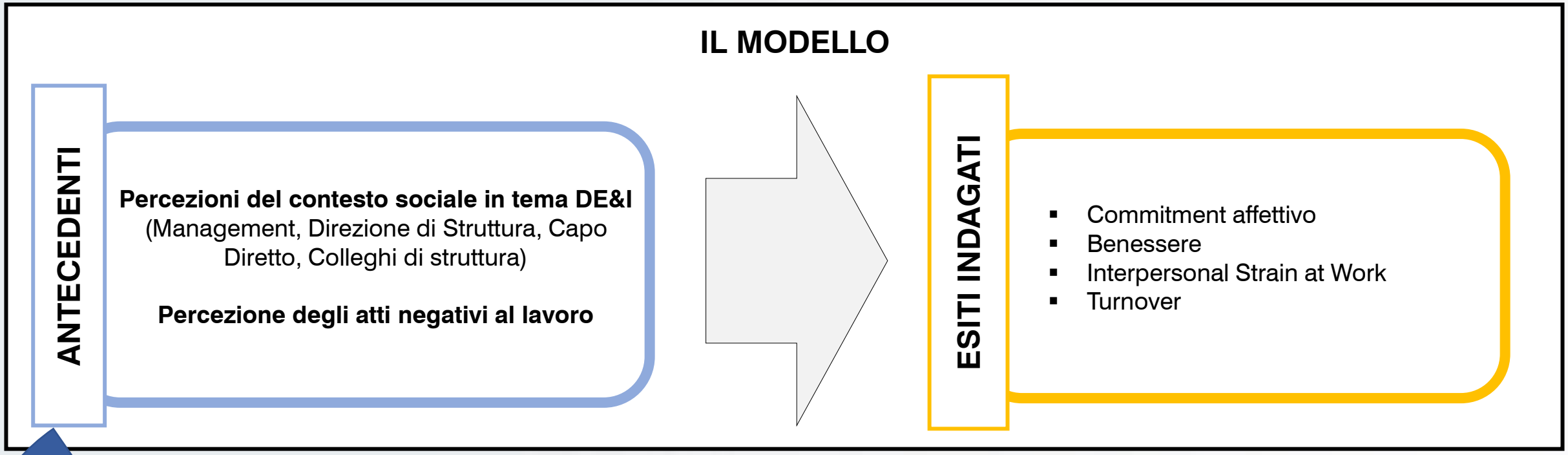
- **Punti di attenzione:**
  Il **benessere,** pur presentando valori superiori alla media teorica, riporta una variabilità che intercetta punteggi inferiori ad essa.
  Il **turnover** presenta un punteggio basso, con un'ampia variabilità che supera la media teorica.

In grigio sono evidenziate le dimensioni che hanno una valenza negativa, nelle quali punteggi elevati costituiscono punti critici.
In verde vengono cerchiati i principali punti di forza emersi.

RISULTATI

LE RELAZIONI TRA LE VARIABILI STUDIATE

LE RELAZIONI TRA LE DIMENSIONI

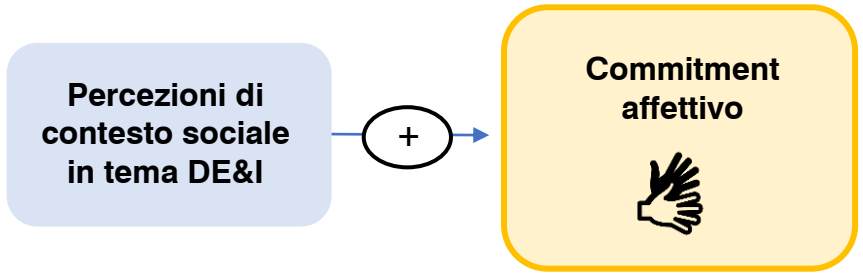


Le percezioni del Management, della Direzione di Struttura, del Capo diretto e dei Colleghi di struttura (percezioni del contesto sociale in tema DE&I) sono risultate essere altamente correlate tra loro ($.59 < R < .76$).

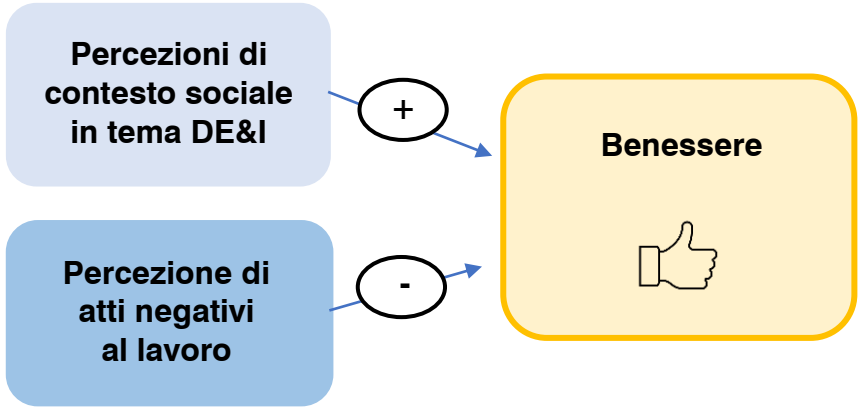
Dunque, sono state trattate statisticamente come unica macro-dimensione nelle analisi di regressione.

LE RELAZIONI TRA LE DIMENSIONI

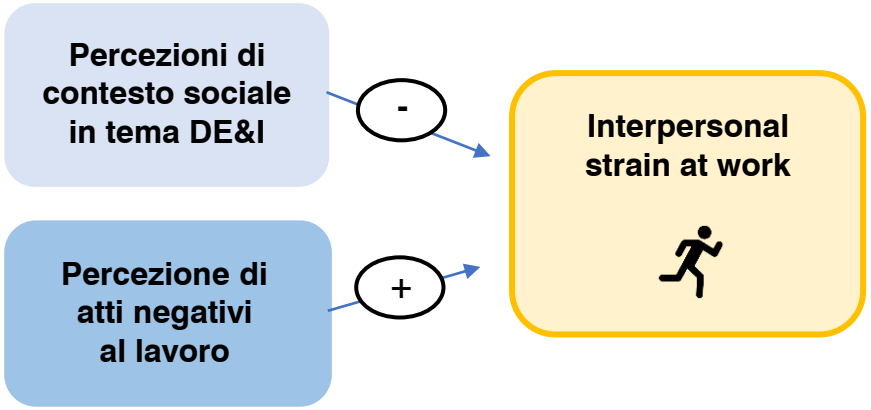
ANTECEDENTI DEL COMMITMENT AFFETTIVO



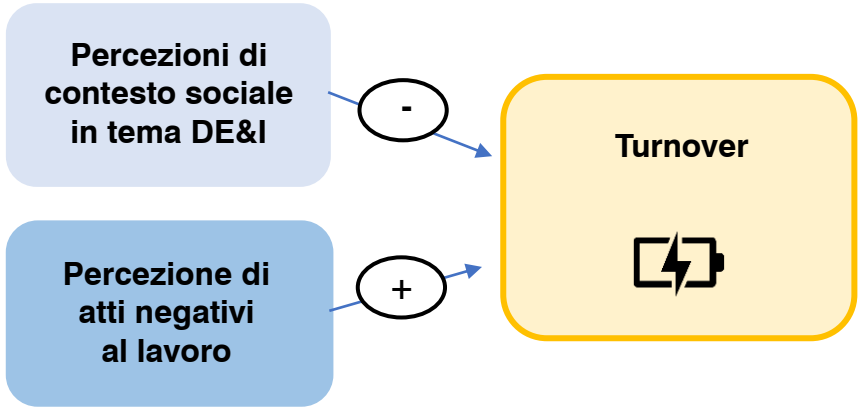
ANTECEDENTI DEL BENESSERE



ANTECEDENTI DELL'INTERPERSONAL STRAIN AT WORK



ANTECEDENTI DEL TURNOVER



-

CONSIDERAZIONI FINALI

PUNTI DI FORZA

Gli atteggiamenti inclusivi nei confronti della **disabilità** e degli **junior** sono positivi.

La maggioranza dei rispondenti riferisce una bassa presenza di **atti negativi sul lavoro:**

Un livello ridotto di atti negativi sul lavoro promuove il **benessere** e riduce sia le reazioni di **distacco dalle relazioni interpersonali** sia le intenzioni di ***turnover.***

La maggioranza dei rispondenti riferisce di **non sentirsi potenzialmente** discriminata sul lavoro **(64,7%).**

PUNTI DI ATTENZIONE

Gli atteggiamenti inclusivi nei confronti dei **senior** sono buoni ma non particolarmente positivi.

Attenzione! In riferimento all'atteggiamento «non sono aperti ad apprendere nuove cose» gli junior riportano punteggi più alti, che superano la media teorica.

Gli **atteggiamenti inclusivi** nei confronti dei lavoratori più giovani **si riducono** all'**aumentare dell'età anagrafica.**

Le **donne** hanno in generale una percezione più negativa del contesto sociale in tema DE&I.

Il **10%** (N=36) del campione riferisce di poter essere potenzialmente soggetto a **discriminazione**.

Tra questi, figurano principalmente le **donne** e le persone **tra i 41 e i 50 anni.**

SVILUPPI FUTURI

- Progettazione di ***focus group,*** orientati ad approfondire i punti di attenzione emersi e il loro impatto sulla vita delle persone e sull'organizzazione;
- Percorsi di formazione destinato ai dirigenti e ai middle manager per lo sviluppo della ***Leadership***;
- Percorsi formativi destinati al Personale volti a sviluppare la ***resilienza*** che è risultata essere una determinante individuale cruciale per diversi esiti organizzativi e presenta una variabilità piuttosto elevata;
- Interventi per approfondire il ***significato del lavoro*** e favorirne la consapevolezza;
- ***Ripetere le survey*** a distanza di alcuni anni al fine di monitorare i cambiamenti intercorsi nel tempo e a seguito dell'implementazione di azioni di sviluppo.

SAPIENZA
UNIVERSITÀ DI ROMA

Report
Ca' Foscari

GRAZIE PER L'ATTENZIONE!