



Università di Genova  
Scuola Politecnica

# Lavorare in Camera di Commercio a Genova

*Gian Carlo Cainarca, Francesco Delfino*

Luglio 2015



Camera di Commercio  
Genova



**CENTRO LIGURE PRODUTTIVITÀ**  
Presso la Camera di Commercio Industria Artigianato  
e Agricoltura di Genova

# I temi



- L'indagine 2015. Novità e continuità
- Le risorse della Camera di Commercio
- La rilevazione puntuale – alcune considerazioni generali
- La visione d'insieme – alcune suggestioni
- Considerazioni di sintesi
- Appendice e note metodologiche



# L'indagine 2015

## Novità e continuità



Università di Genova  
Scuola Politecnica

- «*L'attenzione alle risorse* costituisce il punto di partenza per *l'attenzione ai risultati*». Ciò premesso l'attuale rilevazione promossa dalla Camera di Commercio di Genova si è avvalsa di un nuovo strumento per l'indagine.
- Il nuovo questionario (in appendice) integra quello utilizzato in passato –per la continuità storica- con quello predisposto da ANAC e promosso da Unioncamere –per la confrontabilità con l'universo camerale nazionale-.

# L'indagine 2015

## Novità e continuità



Il questionario ANAC consta di 14 sezioni.

A – Sicurezza e salute sul luogo di lavoro e stress lavoro correlato
B – Le discriminazioni
C – L'equità nella mia amministrazione
D – Carriera e 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 – La mia organizzazione
M – Le mie performance
N – Il funzionamento del sistema
O – Il mio capo e la mia crescita
P – Il mio capo e l'equità

# L'indagine 2015

## Novità e continuità



- Ogni sezione comprende diverse domande (complessivamente 55); ad ogni domanda l'intervistato risponde con una valutazione quali-quantitativa. La “scala Likert” utilizzata per le elaborazioni identifica con “1” il valore minimo –cioè “totale disaccordo”- e con “6” il valore massimo –cioè “totale accordo”- (in appendice le note metodologiche).
- L'articolazione se da un lato consente un livello di dettaglio elevato dall'altro rende palese l'esigenza di una riaggregazione utile ad una visione d'insieme ed alla definizione di indicatori di sintesi.



# L'indagine 2015

## Novità e continuità



Università di Genova  
Scuola Politecnica

- Seguendo un percorso a ritroso –cioè quello generalmente utilizzato per dar ragioni di risultati diversi da quelli attesi- la valutazione complessiva della Camera di Commercio emerge come combinazione degli indici che quantificano la bontà della sua “organizzazione” e della “percezione” che di essa traspare; a loro volta questi derivano dal valore attribuito alle dimensioni “orizzontale”, “verticale”, ecc. sino ad arrivare ai dati di partenza, cioè i valori attribuiti alle sezioni od alle singole domande.

# L'indagine 2015

## Novità e continuità

Le rappresentazioni della Camera di Commercio rispecchiano tre «prospettive»:

- "ANAC" – assume le sezioni proposte da ANAC-Unioncamere come unità d'analisi per aggregazioni successive;
- "GE-CAM" – assume le singole domande quali unità per aggregazioni successive. Le ragioni di questa scelta vanno attribuite alla ricerca di una maggior coerenza interna alle sezioni. Esemplicativo il tema dell' "equità" ove la bontà dello strumento si media con la correttezza del gestore. La miglior congruenza dell'aggregazione proposta è confermata dai test statistici (in allegato);
- "GE-Dinamica" – assume le domande del questionario impiegato nel passato opportunamente riaggregate ai fini dell'evidenza storica.

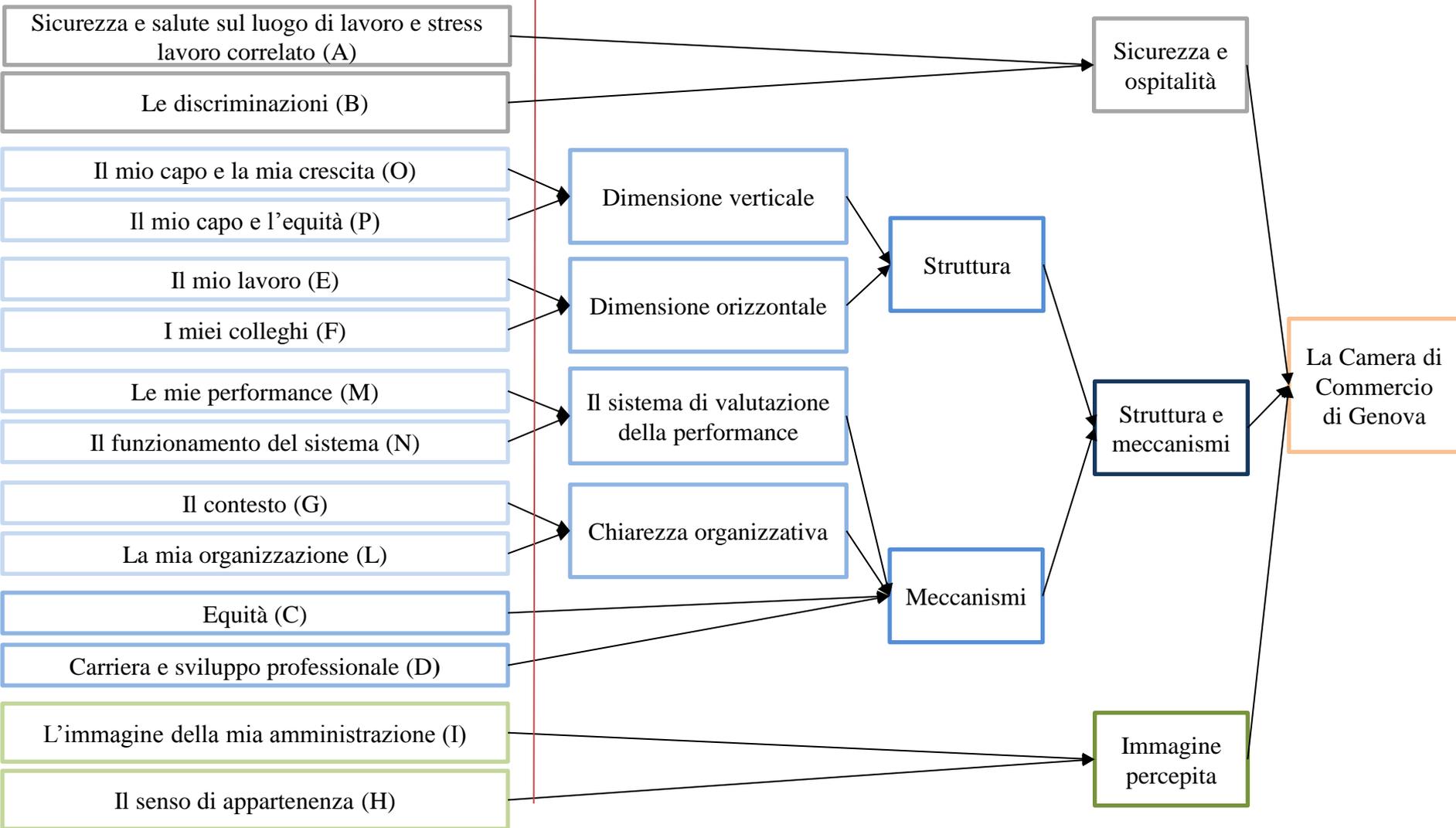
L'indagine 2015. Novità e continuità

# La prospettiva ANAC

Le 14 sezioni del  
questionario (A-P)



Università di Genova  
Scuola Politecnica



# La prospettiva GE-CAM



La prospettiva GE-CAM è caratterizzata da una diversa riorganizzazione delle domande maggiormente mirata a distinguere fra «argomento» e «finalità» della rilevazione stessa.

Esemplificativamente:

- «ritengo equilibrato il modo in cui la retribuzione viene differenziata in rapporto alla quantità e qualità del lavoro svolto»
- «le decisioni che riguardano il lavoro sono prese dal mio responsabile in modo imparziale»

hanno entrambe lo stesso argomento (equità) ma nel primo caso la finalità è la valutazione dello strumento e nel secondo quella del decisore.

*L'indagine 2015. Novità e continuità*

# La prospettiva GE-CAM



Università di Genova  
Scuola Politecnica

Le aggregazioni alternative introdotte sono:

- «valutazione»
- «strumento per informare e valutare»
- «chiarezza informativa»
- «conoscenza e condivisione»
- «equità di trattamento»

in sostituzione delle sezioni «disaggregate»:

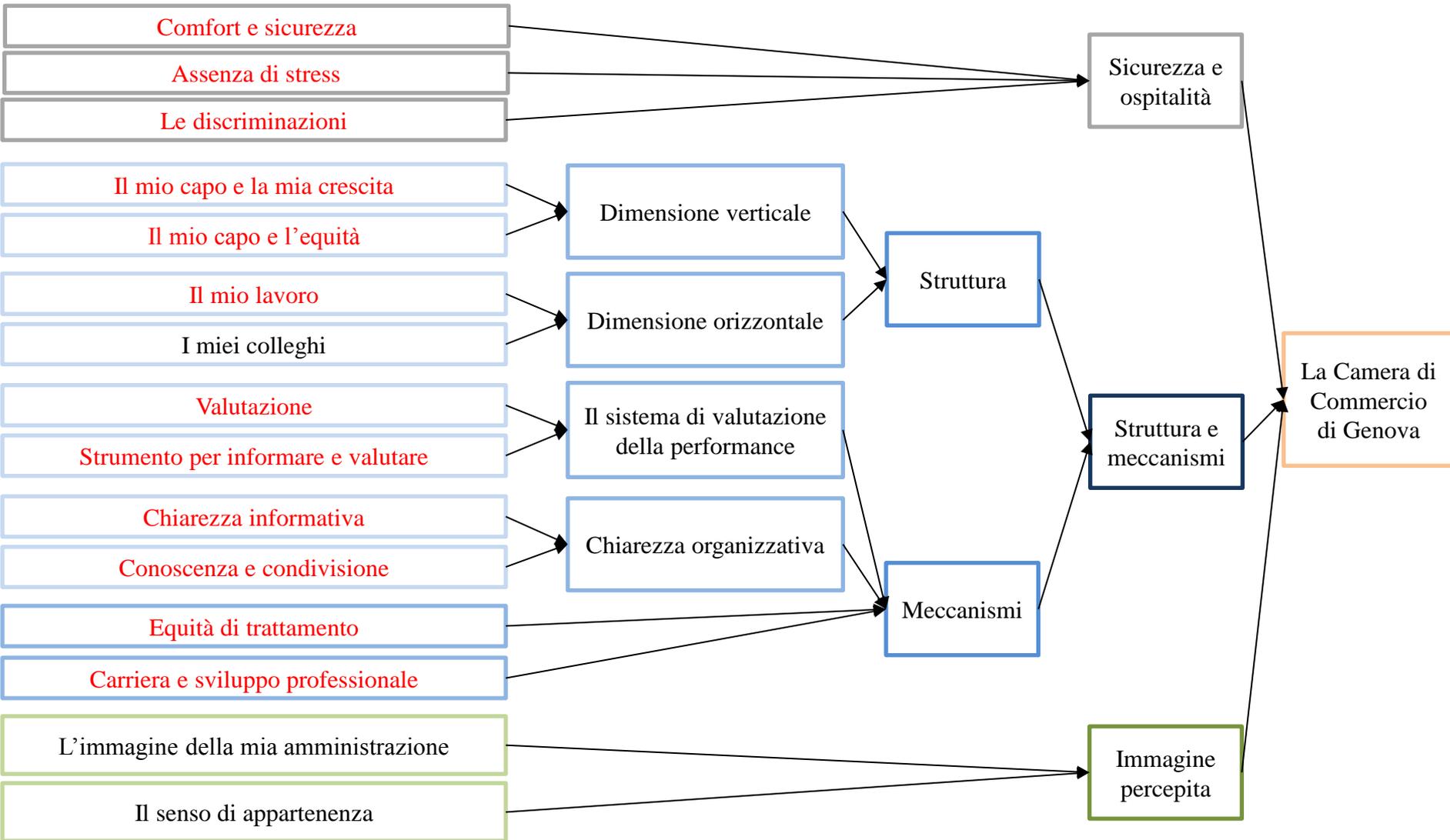
- «le mie performance (M)»
- «il funzionamento del sistema (N)»
- «il contesto (G)»
- «la mia organizzazione (L)»
- «equità (C)»

L'indagine 2015. Novità e continuità

# La prospettiva GE-CAM



Università di Genova  
Scuola Politecnica



*L'indagine 2015. Novità e continuità*

# La prospettiva GE-Dinamica



Università di Genova  
Scuola Politecnica

La continuità storica ha parimenti richiesto alcune «riaggregazioni» raccolte nel tempo che risultassero congruenti con la «prospettiva» GE-CAM. Se nel caso della dimensione «struttura» la sovrapposizione fra ieri ed oggi è completa, nel caso degli altri temi l'assimilazione delle variabili –ancorché corretta in termini sia semantici sia statistici- ha consentito livelli di indagine minori (si vedano le note metodologiche). I vincoli maggiori sono quelli relativi ai temi:

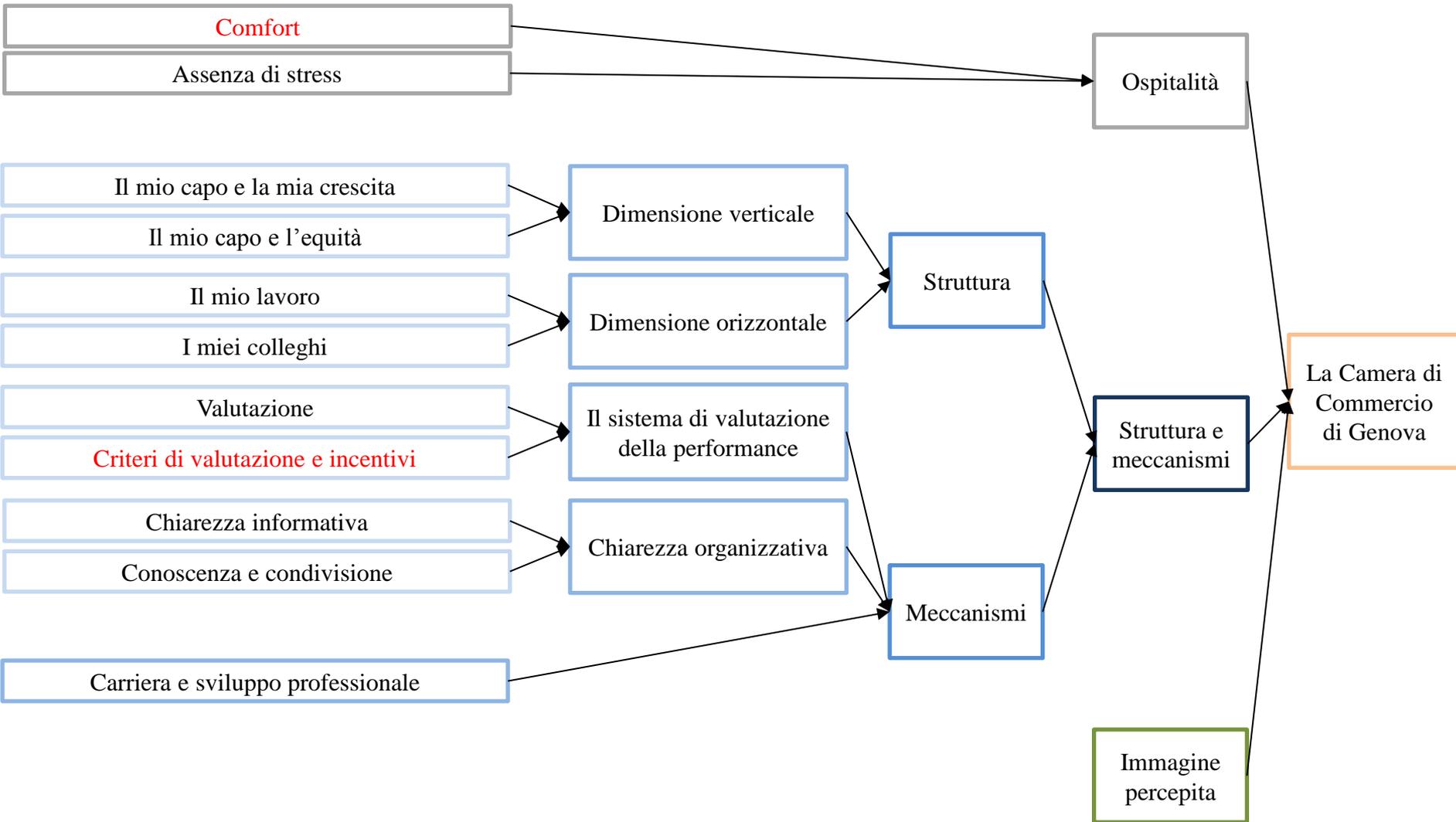
- discriminazioni ed equità di trattamento (intesa come equa ripartizione di responsabilità e carico di lavoro).
- «sicurezza»

L'indagine 2015. Novità e continuità

# La prospettiva GE-Dinamica



Università di Genova  
Scuola Politecnica



# Le risorse della Camera di Commercio di Genova

La Camera di Commercio di Genova consta di 116 dipendenti, cui si aggiunge il Segretario Generale. L'insieme delle Risorse Umane è di seguito ripartito “per impiego” (area organizzativa di appartenenza) e “per ruolo”.

*Risorse Umane “per impiego” (area organizzativa di appartenenza) e per età media, anzianità lavorativa media e componente femminile.*

L'area organizzativa*	Num.	Età media	Anzianità lavorativa media	Donne (%)
Servizi Anagrafici	34	54,4	27,1	68
Regolazione del Mercato	18	52,9	24,1	50
Servizi interni	22	51,5	23,8	45
Attività Promozionali	19	50,7	23,8	79
Supporto, Staff e Personale	23	49,6	21,6	78
<b>La Camera di Commercio di Genova</b>	<b>116**</b>	<b>52,1</b>	<b>24,4</b>	<b>65</b>

\* In appendice è riportata la composizione in settori di ogni singola area organizzativa

\*\* 116 intervistati, cui si devono aggiungere il Segretario Generale e 5 assenti di lungo periodo

# Le risorse della Camera di Commercio di Genova

*Risorse Umane “per ruolo” e per età media, anzianità lavorativa media e componente femminile.*

<b>Il ruolo</b>	<b>Num.</b>	<b>Età media</b>	<b>Anzianità lavorativa media</b>	<b>Donne (%)</b>
Addetti (A)	3	54,3	21,7	0
Agenti (B)	13	48,8	19,3	31
Assistenti (C)	74	52,9	26,4	77
Funzionari (D)	24	51,0	21,9	58
Dirigenti (Dir)	2	53,0	15,5	0
<b>La Camera di Commercio di Genova</b>	<b>116</b>	<b>52,1</b>	<b>24,4</b>	<b>65</b>

# La rilevazione puntuale «*per l'interpretazione*»

Ai fini dell'interpretazione dei dati è utile ricordare che:

- La scala Likert varia fra 1 e 6;
- di conseguenza, il valore soglia che delimita le valutazioni positive da quelle negative è pari a 3,5 -cioè  $[(6-1)/2 + 1]$ -;
- lo scostamento fra la valutazione relativa alla Camera di Commercio di Genova e quella relativa alla Media Nazionale è pari a:

$$\frac{GE - It}{5} * 100 \quad \text{e varia fra -100 e +100}$$

La rilevazione puntuale

# La prospettiva ANAC



Università di Genova  
Scuola Politecnica

*Le valutazioni delle risorse della Camera di Commercio di Genova, dell'insieme delle Camere Nazionali ed il loro confronto*

<b>Sezioni questionario</b>	<b>Genova (GE)</b>	<b>Italia (It)</b>	$\frac{GE - It}{5} * 100$
A – Sicurezza e salute sul luogo di lavoro e stress lavoro correlato	4,8	4,4	8,0
B – Le discriminazioni	5,6	5,2	8,0
C – L'equità nella mia amministrazione	3,7	3,3	8,0
D – Carriera e sviluppo professionale	3,4	3,2	4,0
E – Il mio lavoro	4,9	4,5	8,0
F – I miei colleghi	4,8	4,4	8,0
G – Il contesto del mio lavoro	3,7	3,7	0,0
H – Il senso di appartenenza	4,8	4,3	10,0
I – L'immagine della mia amministrazione	3,5	3,5	0,0
M – Le mie performance	3,5	3,5	0,0
L – La mia organizzazione	3,8	3,6	4,0
N – Il funzionamento del sistema	3,2	3,2	0,0
O – Il mio capo e la mia crescita	4,5	3,9	12,0
P – Il mio capo e l'equità	4,4	3,8	12,0

*L'indice indica lo scostamento fra i risultati dell'Ente genovese e quelli italiani, varia fra -100 massimo scostamento negativo per Genova e +100 massimo scostamento positivo per Genova*

*La rilevazione puntuale*

# **La prospettiva ANAC (1/4)**



Università di Genova  
Scuola Politecnica

Il dettaglio delle valutazioni per sezioni evidenzia la generale qualità del lavorare alla Camera di Commercio di Genova sia in termini assoluti sia in termini relativi quando comparate con i dati medi nazionali.

# La prospettiva ANAC (2/4)



Nondimeno:

- la valutazione del «funzionamento del sistema» (3,2) risulta negativa ( $<3,5$ ) –anche se non si differenzia da quella espressa a livello nazionale (3,2)-;
- i valori dell'«immagine della mia amministrazione» (3,5) e delle «mie performance» (3,5) equivalgono ad altrettanti segnali di allerta, anche se rispecchiano quanto espresso a livello nazionale;
- con esclusione dei casi sopra citati, gli scostamenti sono sempre a favore della Camera di Genova e, in diversi casi, in modo significativo ( $\geq 10\%$ ).

# La prospettiva ANAC (3/4)



- il riscontro della condivisione degli aspetti critici anche nello scenario nazionale rimanda all'esigenza di approfondimenti sull'origine –locale o nazionale- degli stessi;
- per quanto concerne il livello locale, un riscontro indiretto della qualità del lavorare in Camera di Commercio a Genova è desumibile dalla valutazione dell'importanza attribuita alle diverse sezioni/temi dagli intervistati;



# La prospettiva ANAC (4/4)



- l'importanza è assunta quale proxy del «valore atteso» attribuito alle singole sezioni. In altri termini, le valutazioni «reali» possono essere confrontate con quelle «attese» e lo scostamento misura il «gap» -e le priorità- che le organizzazioni sono chiamate a colmare.

La rilevazione puntuale

# Il «riscontro» ANAC



Università di Genova  
Scuola Politecnica

## Scostamento fra «Importanza» (Valori attesi) e «Valori reali» – Genova ed Italia

Sezioni questionario (A-I)	Genova			Italia		
	Indagine Benessere Organizzativo (B)	Importanza (I)	$\frac{I - B}{5} * 100$	Indagine Benessere Organizzativo (B)	Importanza (I)	$\frac{I - B}{5} * 100$
A – Sicurezza e salute sul luogo di lavoro e stress lavoro correlato	4,8	5,0	3	4,4	5,2	16
B – Le discriminazioni	5,6	4,4	-21	5,2	5	-2
C – L'equità nella mia amministrazione	3,7	4,9	25	3,3	5,3	40
D – Carriera e sviluppo professionale	3,4	4,7	25	3,2	5	36
E – Il mio lavoro	4,9	5,0	2	4,5	5,3	16
F – I miei colleghi	4,8	4,8	0	4,4	5,2	16
G – Il contesto del mio lavoro	3,7	4,8	21	3,7	5,1	28
H – Il senso di appartenenza	4,2	4,2	0	4,3	4,8	10
I – L'immagine della mia amministrazione	3,5	4,2	14	3,5	4,7	24

## **Il «riscontro» ANAC**



In termini generali il riscontro risulta positivo, i «gap» da colmare rimangono sempre minori di quelli palesati dalla media nazionale. In termini puntuali:

- Il gap maggiore è quello relativo ai temi «Carriera e sviluppo professionale» -per il quale la valutazione reale è negativa (3,4)- ed «equità nella mia amministrazione» -il cui dato reale è viceversa positivo (3,7)-
- il tema delle discriminazioni (lo scostamento è negativo, -21) sembra rispondere più ad un «fattore moda» che ad istanze percepite come reali.

# La visione d'insieme *«per la lettura»*

Ai fini della lettura del grafo è utile sapere che:

- i dati esprimono la valutazione media delle aggregazioni ai diversi livelli per Genova e per l'Italia (in parentesi);
- i «blocchi» gialli segnalano i temi il cui valore (3,5) richiede attenzione
- i «blocchi» arancio segnalano valutazioni negative (<3,5)

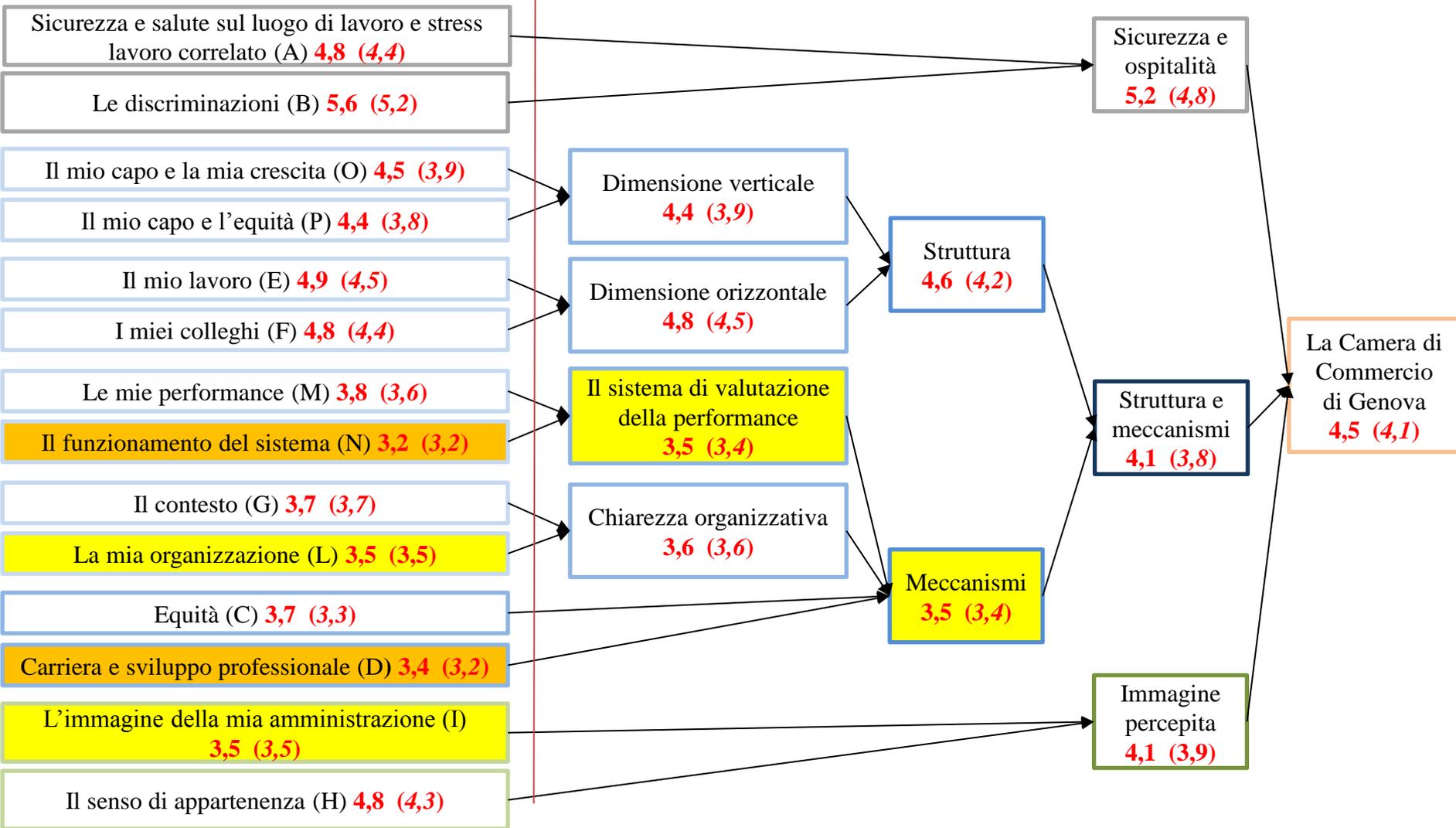
La visione d'insieme

# Prospettiva ANAC



Università di Genova  
Scuola Politecnica

Le 14 sezioni del  
questionario (A-P)



## **Prospettiva ANAC (1/3)**



La valutazione di sintesi del «benessere» per la Camera di Commercio di Genova è positiva e superiore a quella della media nazionale. Il numero degli aspetti critici è minimo, anche se coinvolgono sia la «dimensione organizzativa» sia -in forma minore- quella dell'«immagine percepita» dell'Ente.

- Nel caso dell'immagine il valore (3,5) potrebbe essere il portato di un possibile «appannamento» del ruolo delle Camere sul territorio. A pesare negativamente è la valutazione su «La gente in generale pensa che l'ente in cui lavoro sia un ente importante per la collettività» (al 3 di Genova corrisponde il 3,2 nazionale)

*La visione d'insieme - suggestioni*

## **Prospettiva ANAC (2/3)**



Università di Genova  
Scuola Politecnica

La dimensione organizzativa evidenzia le uniche due criticità reali, ed entrambe riconducibili ai «meccanismi»:

- nel caso di «carriera e sviluppo professionale» (3,4 vs. 3,2 a livello nazionale) i vincoli dell'organizzazione burocratica giocano probabilmente un ruolo importante anche se, a livello di dettaglio, a pesare negativamente è soprattutto la valutazione su *«Ritengo che le possibilità reali di fare carriera nel mio ente siano legate al merito»* pari a 2,7 (2,7 per l'Italia);

## **Prospettiva ANAC (3/3)**



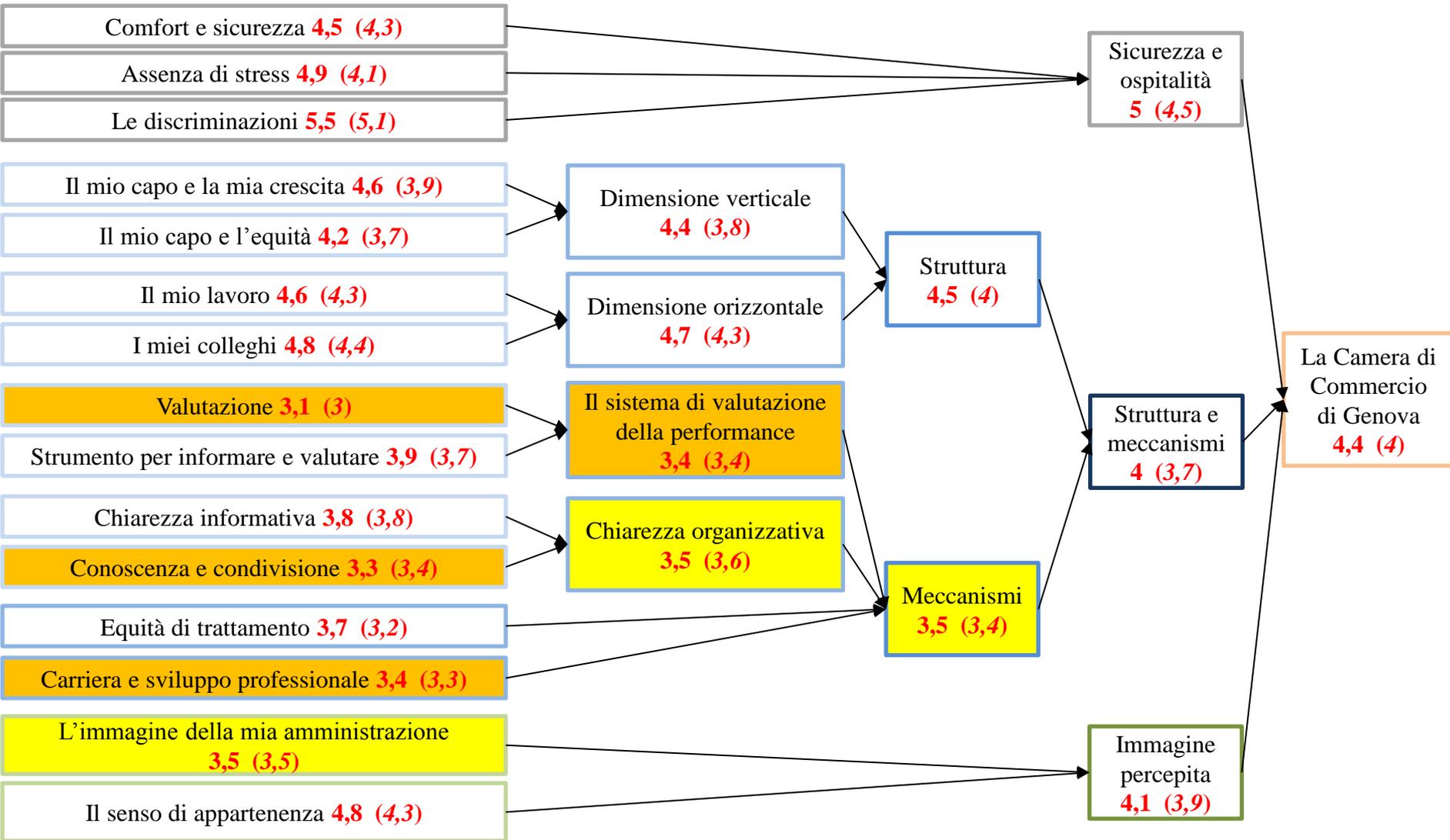
- il «sistema di valutazione della performance» appare critico in ragione dell'insufficienza del «funzionamento del sistema» (3,2) e non delle «performance» dell'intervistato (3,8). In particolare ad influenzare negativamente la valutazione concorrono due affermazioni: «Il sistema di misurazione e valutazione della performance è stato adeguatamente illustrato al personale» (2,8 vs. 3,6) e «La mia amministrazione premia le persone capaci e che si impegnano» (2,9 vs. 2,8).

La visione d'insieme

# Prospettiva GE-CAM



Università di Genova  
Scuola Politecnica



*La visione d'insieme - suggestioni*

# Prospettiva GE-CAM (1/5)



Università di Genova  
Scuola Politecnica

La riagggregazione –pur alterando leggermente i valori dell'indice di sintesi- non modifica la positività delle valutazioni sia quando espresse in termini assoluti sia quando riferite alla media nazionale. Le indicazioni di maggior interesse emergono dalle aggregazioni che concorrono a definire:

- Il sistema di valutazione
- Chiarezza organizzativa

Nonché

- Carriera e sviluppo professionale

## Prospettiva GE-CAM (2/5)



Nel caso di «Carriera e sviluppo professionale» (3,4 vs. 3,3) pesano negativamente:

- *«Nel mio ente il percorso di sviluppo professionale di ciascuno è ben delineato e chiaro» (3,1 vs. 3)*
- *«Il mio ente dà la possibilità di sviluppare capacità e attitudini degli individui in relazione ai requisiti richiesti dai diversi ruoli» (3,2 vs. 3,1)*
- *«La mia organizzazione investe sulle persone, anche attraverso un'adeguata attività di formazione» (3,3 vs. 3,5)*

## Prospettiva GE-CAM (3/5)



Il sistema di valutazione della performance (3,4 vs. 3,4), oltre che all'esplicita insufficienza riservata all'affermazione *«Il sistema di misurazione e valutazione della performance è stato adeguatamente illustrato al personale»* (2,8 vs. 3,6), deve la propria criticità principalmente all'aggregato «Valutazione» (3,1 vs. 3).

Per «valutazione» il dissenso è abbastanza generalizzato:

- *«Ritengo che le possibilità reali di fare carriera nel mio ente siano legate al merito»* (2,7 vs. 2,7)
- *«La mia amministrazione premia le persone capaci e che si impegnano»* (2,9 vs. 2,8)

## **Prospettiva GE-CAM (4/5)**



- *«Ritengo equilibrato il modo in cui la retribuzione viene differenziata in rapporto alla quantità e qualità del lavoro svolto» (3 vs. 2,7)*
- *«I risultati della valutazione mi aiutano veramente a migliorare la mia performance» (3 vs. 3,1)*

Nondimeno, quando la valutazione diviene autovalutazione, i valori cambiano segno:

- *«Ritengo di essere valutato sulla base di elementi importanti del mio lavoro» (3,9 vs. 3,6)*

## **Prospettiva GE-CAM (5/5)**



Nel caso della Chiarezza Organizzativa la richiesta di attenzione è legata all'aggregato «Conoscenza e condivisione», il cui fine è cogliere il livello di consapevolezza e, per estensione, di coinvolgimento del capitale umano. Pur non particolarmente negativi, i dati segnalano un po' di «passività»:

- *«Conosco le strategie della mia amministrazione»* (3,1 vs. 3,4)
- *«Condivido gli obiettivi strategici della mia amministrazione»* (3,3 vs. 3,4)
- *«Sono chiari i risultati ottenuti dalla mia amministrazione»* (3,4 vs. 3,4)

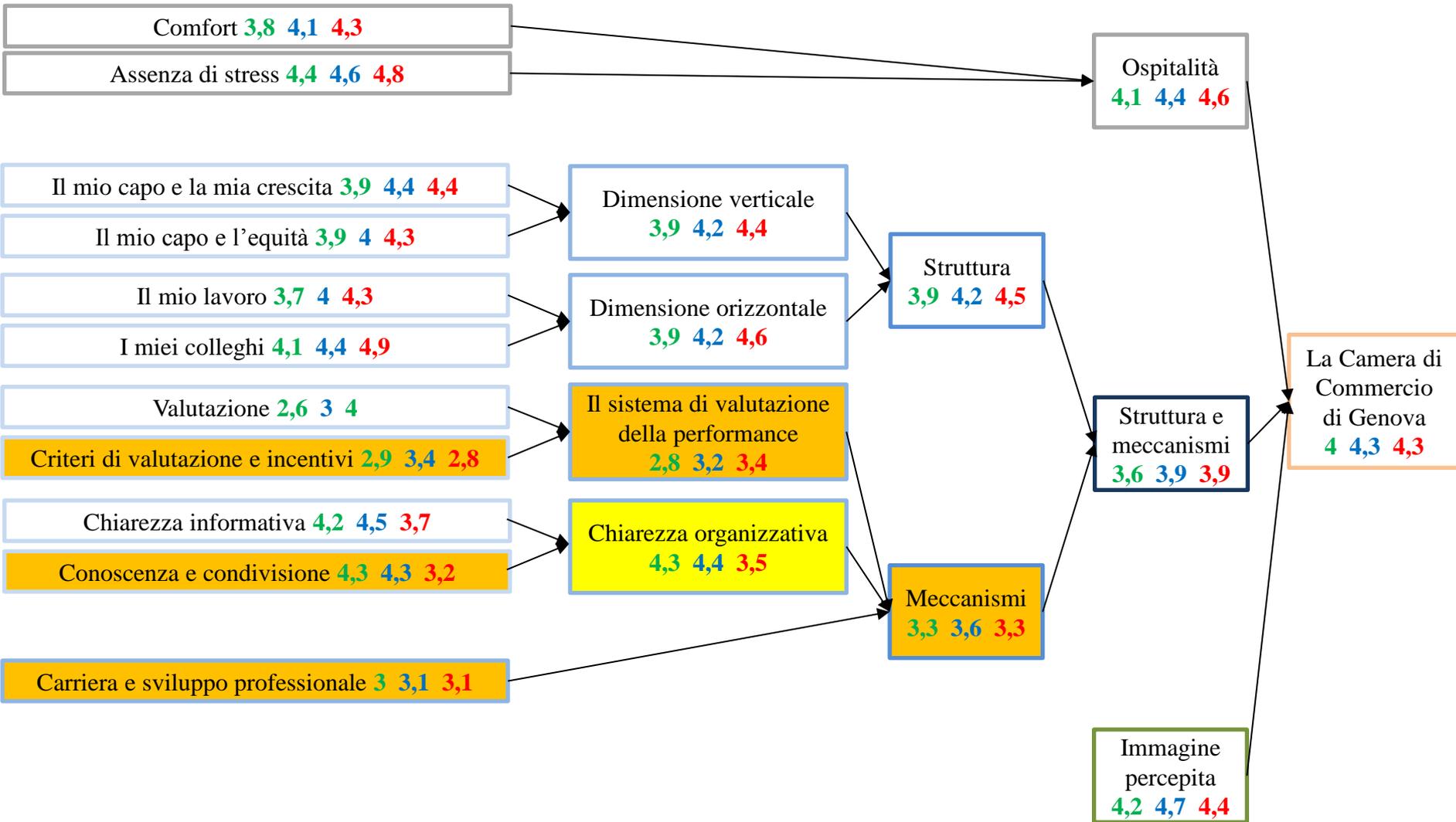
La visione d'insieme

# La prospettiva GE-Dinamica

2011 2013 2015  
4 4 4



Università di Genova  
Scuola Politecnica



*La visione d'insieme - suggestioni*

# La prospettiva GE-Dinamica

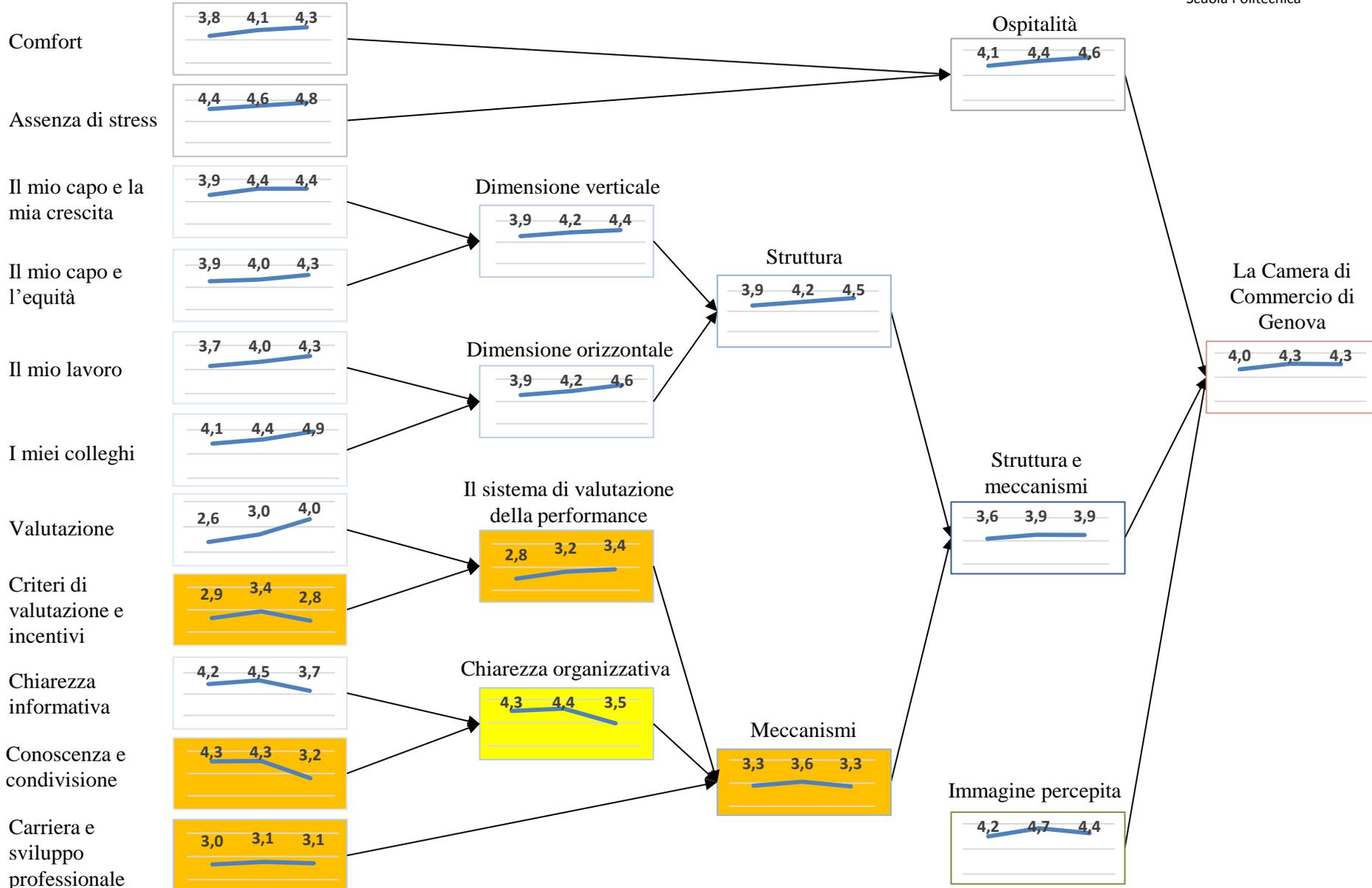


Università di Genova  
Scuola Politecnica

Analogamente a quanto rilevato per il quadro al 2015 le valutazioni espresse dai membri della Camera di Commercio di Genova sono sostanzialmente positive. Nondimeno, e sebbene valori e trend negativi rappresentino un sottoinsieme limitato, è utile soffermarsi su questi ultimi per valutare quanto essi possano costituire una minaccia per il buon finanziamento dell'Ente.

In ragione di ciò l'attenzione è rivolta essenzialmente a Sistema di valutazione della performance» ed a «Chiarezza organizzativa» che hanno determinato l'inversione del trend di «Meccanismi» (da **3,3 nel 2011** a **3,6 nel 2013** a **3,3** nel 2015)

# La prospettiva GE-Dinamica



# La prospettiva GE-Dinamica



Il caso di «sistema di valutazione della performance», pur mostrando un trend positivo (da 2,8 nel 2011 a 3,2 nel 2013 ed a 3,4 nel 2015) evidenzia un valore che permane nell'area negativa.

Le ragioni –scontato una sorta di strabismo nei confronti del binomio «strumento/utilizzatore»- vanno ricercate in «criteri di valutazione e incentivi» ove:

- *«I criteri con cui si valutano le persone sono equi e trasparenti»* sono passati nei tre anni considerati da 3 a 3,4 all'attuale 2,7.
- *«Gli incentivi economici sono distribuiti sulla base dell'efficacia delle prestazioni»* analogamente da 2,9 a 3,3 all'attuale 2,8.

*La visione d'insieme - suggestioni*

# La prospettiva GE-Dinamica



Università di Genova  
Scuola Politecnica

Nel caso di «Chiarezza organizzativa», anche se il dato (pari a 3,5) è di sola allerta, il trend significativamente negativo (nel 2011 il valore era 4,3 e nel 2013 4,4) rimanda ad approfondimenti.

In «Conoscenza e condivisione», l'affermazione «*Gli obiettivi dell'organizzazione sono chiari e ben definiti*» registra un calo consistente di consenso da 4,3 nel 2011 a 3,2 nel 2015

In «Chiarezza informativa»:

- «*La circolazione delle informazioni all'interno dell'organizzazione è adeguata*» da 4,3 a 4,5 all'attuale 3,5
- «*I cambiamenti gestionali e organizzativi sono comunicati chiaramente a tutto il personale*» da 3,5 a 3,9 a 3,3.

# Considerazioni di sintesi (1/3)



Università di Genova  
Scuola Politecnica



L'indagine sulle caratteristiche del lavorare in Camera di Commercio di Genova evidenzia una generale soddisfazione dei dipendenti sia che si assumano le valutazioni in termini assoluti sia che le si comparino con i dati a livello nazionale.

Nondimeno occorre rilevare come alcune delle criticità emerse a livello italiano siano presenti anche a Genova, esemplificativo il caso dell'”immagine dell'Amministrazione” cui non è estranea un possibile appannamento del ruolo svolto sul territorio.

# Considerazioni di sintesi (2/3)



Università di Genova  
Scuola Politecnica

Le note più critiche sono comunque quelle che emergono dalle valutazioni sul funzionamento della macchina organizzativa della Camera.

La condivisione a livello nazionale di talune criticità anche se non mitiga il loro rilievo evidenzia la loro dimensione “socio-culturale”, esemplare il dissenso massimo sull’affermazione *«Ritengo che le possibilità reali di fare carriera nel mio ente siano legate al merito»* sia per Genova sia per l’Italia.

# Considerazioni di sintesi (3/3)



Università di Genova  
Scuola Politecnica

Per gran parte l'origine delle valutazioni critiche può essere ricondotta ai temi della trasparenza e della condivisione dell'informazione. Sebbene valori e trend negativi rappresentino un sottoinsieme limitato, è utile prestarvi attenzione affinché non si traducano in possibili minacce per il buon finanziamento dell'Ente.



# Lavorare in Camera di Commercio a Genova



Università di Genova  
Scuola Politecnica

## Appendice e note metodologiche

Appendice

# Le risorse della Camera di Commercio



Università di Genova  
Scuola Politecnica

Le 5 aree organizzative e i settori	Num.	Età media	Anzianità lavorativa media	Donne (%)
<b>Attività Promozionali</b>	19	50,7	23,8	79
Settore attività produttive	4	56,8	27,5	75
Settore sviluppo economico	4	49,3	22,5	75
Settore logistica	4	49,3	22,3	50
Settore internazionalizzazione	7	49,0	23,3	100
<b>Regolazione del Mercato *</b>	18	52,9	24,1	50
Settore servizi di regolamentazione del mercato	9	51,4	24,4	67
Settore metrico e ispettivo	4	53,3	24,0	0
Settore innovazione	4	54,8	27,7	75
<b>Servizi Anagrafici</b>	34	54,4	27,1	68
Settore registro imprese	24	55,4	28,9	67
Settore ambiente e abilitazioni speciali	7	53,6	22,9	57
Chiavari	3	49,0	22,3	100
<b>Servizi interni</b>	22	51,5	23,8	45
Settore statistica	2	49,5	24,5	100
Settore ragioneria e bilancio	8	51,4	25,3	50
Settore provveditorato-CED	12	51,9	22,7	33
<b>Supporto, Staff e Personale **</b>	23	49,6	21,6	78
Settore presidenza e studi	2	60,0	36,0	100
Segreteria generale	2	48,5	30,5	100
Settore turismo e relazioni esterne	3	54,7	25,0	100
Settore servizi di supporto amministrativi e di documentazione	6	45,7	15,5	67
Settore personale e organizzazione	9	48,4	19,9	78
<b>La Camera di Commercio di Genova</b>	<b>116</b>	<b>52,1</b>	<b>24,4</b>	<b>65</b>

\*, \*\* Settori cui afferiscono i due dirigenti

# Il comfort nelle aree e nei settori



Le 5 aree organizzative e i settori	Comfort
<b>Attività Promozionali</b>	<b>4,33</b>
Settore attività produttive	4,29
Settore sviluppo economico	4,07
Settore logistica	5,14
Settore internazionalizzazione	4,04
<b>Regolazione del Mercato *</b>	<b>4,00</b>
Settore servizi di regolamentazione del mercato	4,29
Settore metrico e ispettivo	1,07
Settore innovazione	5,79
<b>Servizi Anagrafici</b>	<b>3,28</b>
Settore registro imprese	2,93
Settore ambiente e abilitazioni speciali	3,92
Chiavari	4,57
<b>Servizi interni</b>	<b>5,10</b>
Settore statistica	5,14
Settore ragioneria e bilancio	4,93
Settore provveditorato-CED	5,21
<b>Supporto, Staff e Personale **</b>	<b>5,33</b>
Settore presidenza e studi	6,00
Segreteria generale	5,57
Settore turismo e relazioni esterne	5,71
Settore servizi di supporto amministrativi e di documentazione	5,00
Settore personale e organizzazione	5,14
<b>La Camera di Commercio di Genova</b>	<b>4,32</b>

*Nota:* (scala Likert 1-6; valore di soglia “positivo-negativo”= 3,5)

*\*, \*\* Settori cui afferiscono i due dirigenti*



### A) Sicurezza e salute sul luogo di lavoro e stress lavoro correlato

ID	Domanda	Genova (GE)	Italia (It)	$\frac{GE - It}{5} * 100$
A.01	Il mio luogo di lavoro è sicuro (impianti elettrici, misure antincendio e di emergenza, ecc.)	4,5	4,5	-0,6
A.02	Ho ricevuto informazione e formazione appropriate sui rischi connessi alla mia attività lavorativa e sulle relative misure di prevenzione e protezione	4,6	4,4	4,1
A.03	Le caratteristiche del mio luogo di lavoro (spazi, postazioni di lavoro, luminosità, rumorosità, ecc.) sono soddisfacenti	4,3	4,1	4,3
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, ...) *	4,8	4,8	0,9
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 *	5,4	5,1	6,9
A.06	Sul mio luogo di lavoro è rispettato il divieto di fumare	5,1	4,7	8,1
A.07	Ho la possibilità di prendere sufficienti pause	5,1	4,4	14,0
A.08	Posso svolgere il mio lavoro con ritmi sostenibili	5,0	4,0	19,8
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 ...) *	4,7	4,0	14,7

\*Domanda resa positiva

### B) Le discriminazioni

ID	Domanda	Genova (GE)	Italia (It)	$\frac{GE - It}{5} * 100$
B.01	Sono trattato correttamente e con rispetto in relazione alla mia appartenenza sindacale	5,5	5,0	10,5
B.02	Sono trattato correttamente e con rispetto in relazione al mio orientamento politico	5,5	5,2	5,3
B.03	Sono trattato correttamente e con rispetto in relazione alla mia religione	5,7	5,5	4,7
B.04	La mia identità di genere costituisce un ostacolo alla mia valorizzazione sul lavoro *	4,9	4,5	8,5
B.05	Sono trattato correttamente e con rispetto in relazione alla mia etnia e/o razza	5,9	5,5	7,6
B.06	Sono trattato correttamente e con rispetto in relazione alla mia lingua	5,9	5,5	7,7
B.07	La mia età costituisce un ostacolo alla mia valorizzazione sul lavoro *	5,2	4,6	12,4
B.08	Sono trattato correttamente e con rispetto in relazione al mio orientamento sessuale	5,8	5,5	6,6
B.09	Sono trattato correttamente e con rispetto in relazione alla mia disabilità (se applicabile)	5,5	5,1	8,5

\*Domanda resa positiva

# Il questionario ANAC 2/5



## C) L'equità della mia amministrazione

ID	Domanda	Genova (GE)	Italia (It)	$\frac{GE - It}{5} * 100$
C.01	Ritengo che vi sia equità nell'assegnazione del carico di lavoro	3,8	3,3	10,7
C.02	Ritengo che vi sia equità nella distribuzione delle responsabilità	4,0	3,3	13,1
C.03	Giudico equilibrato il rapporto tra l'impegno richiesto e la mia retribuzione	3,3	3,0	5,3
C.04	Ritengo equilibrato il modo in cui la retribuzione viene differenziata in rapporto alla quantità e qualità del lavoro svolto	3,0	2,7	5,1
C.05	Le decisioni che riguardano il lavoro sono prese dal mio responsabile in modo imparziale	4,4	4,0	7,0

## D) Carriera e sviluppo professionale

ID	Domanda	Genova (GE)	Italia (It)	$\frac{GE - It}{5} * 100$
D.01	Nel mio ente il percorso di sviluppo professionale di ciascuno è ben delineato e chiaro	3,1	3,0	2,8
D.02	Ritengo che le possibilità reali di fare carriera nel mio ente siano legate al merito	2,7	2,7	0,7
D.03	Il mio ente dà la possibilità di sviluppare capacità e attitudini degli individui in relazione ai requisiti richiesti dai diversi ruoli	3,2	3,1	1,3
D.04	Il ruolo da me attualmente svolto è adeguato al mio profilo professionale	4,1	3,9	4,9
D.05	Sono soddisfatto del mio percorso professionale all'interno dell'ente	3,9	3,5	7,6

## E) Il mio lavoro

ID	Domanda	Genova (GE)	Italia (It)	$\frac{GE - It}{5} * 100$
E.01	So quello che ci si aspetta dal mio lavoro	5,1	4,5	12,7
E.02	Ho le competenze necessarie per svolgere il mio lavoro	5,2	4,9	5,9
E.03	Ho le risorse e gli strumenti necessari per svolgere il mio lavoro	4,9	4,4	9,4
E.04	Ho un adeguato livello di autonomia nello svolgimento del mio lavoro	5,1	4,7	8,1
E.05	Il mio lavoro mi dà un senso di realizzazione personale	4,1	3,8	6,0



## F) I miei colleghi

ID	Domanda	Genova (GE)	Italia (It)	$\frac{GE - It}{5} * 100$
F.01	Mi sento parte di una squadra	4,6	3,9	15,0
F.02	Mi rendo disponibile per aiutare i colleghi anche se non rientra nei miei compiti	5,3	5,3	0,6
F.03	Sono stimato e trattato con rispetto dai colleghi	5,1	4,8	6,6
F.04	Nel mio gruppo chi ha un'informazione la mette a disposizione di tutti	4,7	4,2	10,3
F.05	L'organizzazione spinge a lavorare in gruppo e a collaborare	4,1	3,9	3,1

## G) Il contesto del mio lavoro

ID	Domanda	Genova (GE)	Italia (It)	$\frac{GE - It}{5} * 100$
G.01	La mia organizzazione investe sulle persone, anche attraverso un'adeguata attività di formazione	3,3	3,5	-3,6
G.02	Le regole di comportamento sono definite in modo chiaro	4,0	4,1	-1,0
G.03	I compiti e ruoli organizzativi sono ben definiti	4,1	3,8	5,6
G.04	La mia organizzazione promuove azioni a favore della conciliazione dei tempi lavoro e dei tempi di vita	3,8	3,5	5,2
G.05	La circolazione delle informazioni all'interno dell'organizzazione è adeguata	3,5	3,4	2,5

## H) Il senso di appartenenza

ID	Domanda	Genova (GE)	Italia (It)	$\frac{GE - It}{5} * 100$
H.01	Sono orgoglioso quando dico a qualcuno che lavoro nel mio ente	4,6	4,1	9,2
H.02	Sono orgoglioso quando il mio ente raggiunge un buon risultato	5,1	4,7	8,0
H.03	Mi dispiace se qualcuno parla male del mio ente	5,2	4,7	10,0
H.04	I valori e i comportamenti praticati nel mio ente sono coerenti con i miei valori personali	4,1	3,6	10,8
H.05	Se potessi, comunque cambierei ente *	4,8	4,2	12,1

# Il questionario ANAC 4/5



## I) L'immagine della mia amministrazione

ID	Domanda	Genova (GE)	Italia (It)	$\frac{GE - It}{5} * 100$
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	4,2	3,9	5,3
I.02	Gli utenti pensano che l'ente in cui lavoro sia un ente importante per loro e per la collettività	3,4	3,4	-0,2
I.03	La gente in generale pensa che l'ente in cui lavoro sia un ente importante per la collettività	3,0	3,2	-4,6

## L) La mia organizzazione

ID	Domanda	Genova (GE)	Italia (It)	$\frac{GE - It}{5} * 100$
L.01	Conosco le strategie della mia amministrazione	3,1	3,4	-5,3
L.02	Condivido gli obiettivi strategici della mia amministrazione	3,3	3,4	-2,2
L.03	Sono chiari i risultati ottenuti dalla mia amministrazione	3,4	3,4	0,4
L.04	È chiaro il contributo del mio lavoro al raggiungimento degli obiettivi dell'amministrazione	4,0	3,8	3,4

## M) Le mie performance

ID	Domanda	Genova (GE)	Italia (It)	$\frac{GE - It}{5} * 100$
M.01	Ritengo di essere valutato sulla base di elementi importanti del mio lavoro	3,9	3,6	5,7
M.02	Sono chiari gli obiettivi e i risultati attesi dall'amministrazione con riguardo al mio lavoro	3,9	3,9	0,9
M.03	Sono correttamente informato sulla valutazione del mio lavoro	3,7	3,7	0,9
M.04	Sono correttamente informato su come migliorare i miei risultati	3,4	3,4	0,9

## N) Il funzionamento del sistema

ID	Domanda	Genova (GE)	Italia (It)	$\frac{GE - It}{5} * 100$
N.01	Sono sufficientemente coinvolto nel definire gli obiettivi e i risultati attesi dal mio lavoro	3,9	3,6	6,6
N.02	Sono adeguatamente tutelato se non sono d'accordo con il mio valutatore sulla valutazione della mia performance	3,4	3,3	1,2
N.03	I risultati della valutazione mi aiutano veramente a migliorare la mia performance	3,0	3,1	-2,9
N.04	La mia amministrazione premia le persone capaci e che si impegnano	2,9	2,8	1,5
N.05	Il sistema di misurazione e valutazione della performance è stato adeguatamente illustrato al personale	2,8	3,6	-16,7

## Il questionario ANAC 5/5



### O) Il mio capo e la mia crescita

ID	Domanda	Genova (GE)	Italia (It)	$\frac{GE - It}{5} * 100$
O.01	Il mio capo: mi aiuta a capire come posso raggiungere i miei obiettivi	4,4	3,6	16,7
O.02	Il mio capo: riesce a motivarmi a dare il massimo nel mio lavoro	4,0	3,5	10,0
O.03	Il mio capo: è sensibile ai miei bisogni personali	4,7	4	14,6
O.04	Il mio capo: riconosce quando svolgo bene il mio lavoro	4,5	4	10,9
O.05	Il mio capo: mi ascolta ed è disponibile a prendere in considerazione le mie proposte	4,6	4,1	10,5

### P) Il mio capo e l'equità

ID	Domanda	Genova (GE)	Italia (It)	$\frac{GE - It}{5} * 100$
P.01	Il mio capo: agisce con equità, in base alla mia percezione	4,2	3,8	7,5
P.02	Il mio capo: agisce con equità, secondo la percezione dei miei colleghi di lavoro	3,8	3,5	6,4
P.03	Il mio capo: gestisce efficacemente problemi, criticità e conflitti	4,3	3,6	13,6
P.04	Il mio capo: stimolo il mio capo e lo considero una persona competente e di valore	5,3	4,2	21,2

### Importanza degli ambiti di indagine

ID	Domanda	Genova (GE)	Italia (It)	$\frac{GE - It}{5} * 100$
A	Sicurezza e salute sul luogo di lavoro e stress lavoro correlato	4,98	5,20	-4,5
B	Le discriminazioni	4,43	5,00	-11,4
C	L'equità nella mia amministrazione	4,94	5,30	-7,2
D	La carriera e lo sviluppo professionale	4,67	5,00	-6,5
E	Il mio lavoro	4,97	5,30	-6,6
F	I miei colleghi	4,79	5,20	-8,3
G	Il contesto del mio lavoro	4,79	5,10	-6,1
H	Il senso di appartenenza	4,22	4,80	-11,7
I	L'immagine della mia amministrazione	4,20	4,70	-10,0

# La prospettiva GE-CAM (1/2)



## Gli aspetti più significativi della prospettiva GE-CAM rispetto a quella ANAC:

- Le domande componenti le sezioni: «le mie performance (M)» ed «il funzionamento del sistema (N)» sono state disaggregate e riassegnate -insieme ad altri elementi- a due nuove dimensioni, cui è stato dato il nome: «valutazione» e «strumento per valutare e informare». Mentre la prima fa riferimento alla percezione della correttezza della propria valutazione, la seconda fa riferimento esclusivamente alla buon funzionamento e alla trasparenza dei criteri collegati al sistema di valutazione.
- Al costrutto «il contesto (G)» invece, sono state eliminate le domande che facevano riferimento a concetti legati alla formazione (G.01), alla definizione dei ruoli di lavoro (G.03) e ad un aspetto risultato totalmente indipendente: la conciliazione dei tempi di lavoro e dei tempi di vita (G.04). Le domande rimanenti costituiscono più precisamente la sola «chiarezza informativa»

## La prospettiva GE-CAM (2/2)



- La sezioni: «la mia amministrazione (L)» ed «equità (C)» sono state private degli elementi che facevano riferimento in modo più puntuale al sistema di valutazione della performance (C.04 ed L.04) e al giudizio sull'imparzialità del proprio responsabile (C.05). Le nuove dimensioni risultano pertanto un sottoinsieme delle sezioni precedenti e costituiscono in modo più definito: «conoscenza e condivisione» -di strategie e obiettivi generali- e «l'equità di trattamento» (assegnazione delle responsabilità e del carico di lavoro)
- La sezione «sicurezza e salute sul luogo di lavoro e stress lavoro correlato (A)» è stata disaggregata: tre elementi sono stati spostati nella sezione (B), facendo riferimento alle «discriminazioni», mentre è stato possibile isolare altri due concetti distinti con le altre sei domande: «comfort e sicurezza» e «assenza di stress».
- «Il mio capo e la mia crescita», «il mio capo e l'equità», «il mio lavoro», «carriera e sviluppo professionale» vedono modificate solo alcune domande componenti.



*Nota: le aggregazioni «i miei colleghi (F)», «l'immagine della mia amministrazione (I)» e «il senso di appartenenza (H)» non hanno subito variazioni rispetto alle aggregazioni del questionario ANAC*

## Comfort e sicurezza

ID	Domanda	Genova (GE)	Italia (It)	$\frac{GE - It}{5} * 100$
A.01	Il mio luogo di lavoro è sicuro (impianti elettrici, misure antincendio e di emergenza, ecc.)	4,47	4,50	-0,59
A.02	Ho ricevuto informazione e formazione appropriate sui rischi connessi alla mia attività lavorativa e sulle relative misure di prevenzione e protezione	4,60	4,40	4,07
A.03	Le caratteristiche del mio luogo di lavoro (spazi, postazioni di lavoro, luminosità, rumorosità, ecc.) sono soddisfacenti	4,32	4,10	4,31

## Le discriminazioni

ID	Domanda	Genova (GE)	Italia (It)	$\frac{GE - It}{5} * 100$
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, ...) *	4,85	4,80	0,95
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 *	5,45	5,10	6,92
A.06	Sul mio luogo di lavoro è rispettato il divieto di fumare	5,11	4,70	8,12
B.01	Sono trattato correttamente e con rispetto in relazione alla mia appartenenza sindacale	5,53	5,00	10,52
B.02	Sono trattato correttamente e con rispetto in relazione al mio orientamento politico	5,46	5,20	5,26
B.03	Sono trattato correttamente e con rispetto in relazione alla mia religione	5,73	5,50	4,65
B.04	La mia identità di genere costituisce un ostacolo alla mia valorizzazione sul lavoro *	4,93	4,50	8,53
B.05	Sono trattato correttamente e con rispetto in relazione alla mia etnia e/o razza	5,88	5,50	7,58
B.06	Sono trattato correttamente e con rispetto in relazione alla mia lingua	5,89	5,50	7,75
B.07	La mia età costituisce un ostacolo alla mia valorizzazione sul lavoro *	5,22	4,60	12,36
B.08	Sono trattato correttamente e con rispetto in relazione al mio orientamento sessuale	5,83	5,50	6,61
B.09	Sono trattato correttamente e con rispetto in relazione alla mia disabilità (se applicabile)	5,53	5,10	8,48



## Assenza di stress

ID	Domanda	Genova (GE)	Italia (It)	$\frac{GE - It}{5} * 100$
A.07	Ho la possibilità di prendere sufficienti pause	5,10	4,40	13,97
A.08	Posso svolgere il mio lavoro con ritmi sostenibili	4,99	4,00	19,75
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 ...)*	4,74	4,00	14,73

\*Domanda resa positiva

## Il mio capo e la mia crescita

ID	Domanda	Genova (GE)	Italia (It)	$\frac{GE - It}{5} * 100$
O.01	Il mio capo: mi aiuta a capire come posso raggiungere i miei obiettivi	4,43	3,60	16,67
O.02	Il mio capo: riesce a motivarmi a dare il massimo nel mio lavoro	4,00	3,50	9,95
O.03	Il mio capo: è sensibile ai miei bisogni personali	4,73	4,00	14,58
O.04	Il mio capo: riconosce quando svolgo bene il mio lavoro	4,54	4,00	10,89
O.05	Il mio capo: mi ascolta ed è disponibile a prendere in considerazione le mie proposte	4,63	4,10	10,51
P.04	Il mio capo: stimo il mio capo e lo considero una persona competente e di valore	5,26	4,20	21,22

## Il mio capo e l'equità

ID	Domanda	Genova (GE)	Italia (It)	$\frac{GE - It}{5} * 100$
C.05	Le decisioni che riguardano il lavoro sono prese dal mio responsabile in modo imparziale	4,35	4,00	7,04
P.01	Il mio capo: agisce con equità, in base alla mia percezione	4,17	3,80	7,50
P.02	Il mio capo: agisce con equità, secondo la percezione dei miei colleghi di lavoro	3,82	3,50	6,40
P.03	Il mio capo: gestisce efficacemente problemi, criticità e conflitti	4,28	3,60	13,57



## Il mio lavoro

ID	Domanda	Genova (GE)	Italia (It)	$\frac{GE - It}{5} * 100$
D.04	Il ruolo da me attualmente svolto è adeguato al mio profilo professionale	4,15	3,90	4,91
E.02	Ho le competenze necessarie per svolgere il mio lavoro	5,19	4,90	5,89
E.03	Ho le risorse e gli strumenti necessari per svolgere il mio lavoro	4,87	4,40	9,39
E.04	Ho un adeguato livello di autonomia nello svolgimento del mio lavoro	5,11	4,70	8,12
E.05	Il mio lavoro mi dà un senso di realizzazione personale	4,10	3,80	6,02
G.03	I compiti e ruoli organizzativi sono ben definiti	4,08	3,80	5,58

## Valutazione

ID	Domanda	Genova (GE)	Italia (It)	$\frac{GE - It}{5} * 100$
C.04	Ritengo equilibrato il modo in cui la retribuzione viene differenziata in rapporto alla quantità e qualità del lavoro svolto	2,96	2,70	5,11
D.02	Ritengo che le possibilità reali di fare carriera nel mio ente siano legate al merito	2,73	2,70	0,68
M.01	Ritengo di essere valutato sulla base di elementi importanti del mio lavoro	3,89	3,60	5,73
N.03	I risultati della valutazione mi aiutano veramente a migliorare la mia performance	2,96	3,10	-2,89
N.04	La mia amministrazione premia le persone capaci e che si impegnano	2,87	2,80	1,49

## Strumenti per valutare e informare

ID	Domanda	Genova (GE)	Italia (It)	$\frac{GE - It}{5} * 100$
E.01	So quello che ci si aspetta dal mio lavoro	5,14	4,50	12,71
L.04	È chiaro il contributo del mio lavoro al raggiungimento degli obiettivi dell'amministrazione	3,97	3,80	3,36
M.02	Sono chiari gli obiettivi e i risultati attesi dall'amministrazione con riguardo al mio lavoro	3,95	3,90	0,92
M.03	Sono correttamente informato sulla valutazione del mio lavoro	3,75	3,70	0,93
M.04	Sono correttamente informato su come migliorare i miei risultati	3,44	3,40	0,87
N.01	Sono sufficientemente coinvolto nel definire gli obiettivi e i risultati attesi dal mio lavoro	3,93	3,60	6,62
N.02	Sono adeguatamente tutelato se non sono d'accordo con il mio valutatore sulla valutazione della mia performance	3,36	3,30	1,24
N.05	Il sistema di misurazione e valutazione della performance è stato adeguatamente illustrato al personale	2,76	3,60	-16,73



## Conoscenza e condivisione

ID	Domanda	Genova (GE)	Italia (It)	$\frac{GE - It}{5} * 100$
L.01	Conosco le strategie della mia amministrazione	3,13	3,40	-5,34
L.02	Condivido gli obiettivi strategici della mia amministrazione	3,29	3,40	-2,24
L.03	Sono chiari i risultati ottenuti dalla mia amministrazione	3,42	3,40	0,42

## Chiarezza informativa

ID	Domanda	Genova (GE)	Italia (It)	$\frac{GE - It}{5} * 100$
G.02	Le regole di comportamento sono definite in modo chiaro	4,05	4,10	-1,01
G.05	La circolazione delle informazioni all'interno dell'organizzazione è adeguata	3,52	3,40	2,49

## Carriera e sviluppo professionale

ID	Domanda	Genova (GE)	Italia (It)	$\frac{GE - It}{5} * 100$
D.01	Nel mio ente il percorso di sviluppo professionale di ciascuno è ben delineato e chiaro	3,14	3,00	2,81
D.03	Il mio ente dà la possibilità di sviluppare capacità e attitudini degli individui in relazione ai requisiti richiesti dai diversi ruoli	3,16	3,10	1,25
D.05	Sono soddisfatto del mio percorso professionale all'interno dell'ente	3,88	3,50	7,59
G.01	La mia organizzazione investe sulle persone, anche attraverso un'adeguata attività di formazione	3,32	3,50	-3,65

## Equità di trattamento

ID	Domanda	Genova (GE)	Italia (It)	$\frac{GE - It}{5} * 100$
C.01	Ritengo che vi sia equità nell'assegnazione del carico di lavoro	3,83	3,30	10,70
C.02	Ritengo che vi sia equità nella distribuzione delle responsabilità	3,95	3,30	13,06
C.03	Giudico equilibrato il rapporto tra l'impegno richiesto e la mia retribuzione	3,27	3,00	5,32

# La prospettiva GE-Dinamica



## Gli aspetti più significativi della prospettiva GE-Dinamica rispetto a quella GE-CAM:

- La macro-sezioni: «dimensione orizzontale», «dimensione verticale» e «chiarezza organizzativa» conservano una corrispondenza puntuale con la prospettiva GE-CAM anche nelle 4 sezioni interne.
- Nei questionari proposti nel 2011 e nel 2013 non erano presenti domande che riguardavano le discriminazioni e l'equità di trattamento (intesa come equa ripartizione di responsabilità e carico di lavoro).
- Gli aspetti che nei precedenti questionari facevano riferimento alla cultura coinfluiscono nella nuova prospettiva nell' «immagine percepita». Le meno numerose domande a disposizione non consentono di arrivare ai dettagli di secondo livello.
- La sezione «comfort» è presente priva degli aspetti che riguardano la sicurezza.
- La macro-sezione: «il sistema di valutazione della performance» presenta uno spaccato di secondo livello con le sezioni: «valutazione» e «criteri di valutazione e incentivi» le cui componenti richiamano quelle presenti nel questionario GE-CAM pur con differenze importanti.



Nota: (scala Likert 1-6; valore di soglia “positivo-negativo”= 3,5)

## Comfort

Domanda	2011	2013	2015	2011 = 100	2013	2015
Le caratteristiche del mio luogo di lavoro (spazi, postazioni di lavoro, luminosità, rumorosità, ecc.) sono soddisfacenti	3,8	4,1	4,3	100	110	115

## Assenza di stress

Domanda	2011	2013	2015	2011 = 100	2013	2015
Affronto con tranquillità (assenza di stress) i compiti da svolgere	4,4	4,6	4,8	100	105	110

## Il mio capo e la mia crescita

Domanda	2011	2013	2015	2011 = 100	2013	2015
Il mio capo: mi aiuta a lavorare nel modo migliore	3,9	4,4	4,4	100	111	111

## Il mio capo e l'equità

Domanda	2011	2013	2015	2011 = 100	2013	2015
Il mio capo: tratta i dipendenti in maniera equa	3,9	4,0	4,3	100	103	111

## I miei colleghi

Domanda	2011	2013	2015	2011 = 100	2013	2015
Nel mio gruppo chi ha un'informazione la mette a disposizione di tutti	4,4	4,6	4,7	100	104	107
Sono soddisfatto delle relazioni personali costruite sul lavoro	3,9	4,2	5,1	100	109	131

## Il mio lavoro

Domanda	2011	2013	2015	2011 = 100	2013	2015
I compiti e ruoli organizzativi sono ben definiti	4,0	4,3	4,1	100	110	103
Ho facoltà di decidere quali compiti eseguire e con quale sequenza eseguirli	3,8	3,9	4,6	100	103	122
Ho facoltà di decidere come eseguire i compiti che devo portare a termine	3,6	3,9	4,6	100	109	128
Opero sulla base della mia competenza ed esperienza piuttosto che attenermi rigorosamente a quanto previsto dalla prassi e dalle procedure organizzative	3,5	3,7	4,0	100	107	115



## Valutazione

Domanda	2011	2013	2015	2011 = 100	2013	2015
Ritengo di essere valutato adeguatamente	2,6	3,0	4,0	100	117	153

## Criteri di valutazione e incentivi

Domanda	2011	2013	2015	2011 = 100	2013	2015
I criteri con cui si valutano le persone sono equi e trasparenti	3,0	3,4	2,7	100	116	92
Gli incentivi economici sono distribuiti sulla base dell'efficacia delle prestazioni	2,9	3,3	2,8	100	115	97

## Conoscenza e condivisione

Domanda	2011	2013	2015	2011 = 100	2013	2015
Gli obiettivi dell'organizzazione sono chiari e ben definiti	4,3	4,3	3,2	100	101	74

## Chiarezza informativa

Domanda	2011	2013	2015	2011 = 100	2013	2015
La circolazione delle informazioni all'interno dell'organizzazione è adeguata	4,3	4,5	3,5	100	105	82
I cambiamenti gestionali e organizzativi sono comunicati chiaramente a tutto il personale	3,5	3,9	3,3	100	112	96
Quando si ha bisogno di informazioni si sa a chi chiederle	4,8	5,0	4,3	100	103	89

## Carriera e sviluppo professionale

Domanda	2011	2013	2015	2011 = 100	2013	2015
Ritengo di contare nell'organizzazione	3,0	3,2	3,3	100	107	110
Livello di interventi necessario a migliorare la formazione e l'aggiornamento del personale *	2,9	3,0	2,8	100	104	95

\*Domanda resa positiva

## Immagine percepita

Domanda	2011	2013	2015	2011 = 100	2013	2015
Condivido l'operato e i valori dell'organizzazione	3,2	3,9	3,8	100	122	119
Essere "camerale" è un valore positivo	4,8	5,1	4,5	100	107	94
La Camera di Commercio si differenzia nettamente -ed in meglio- rispetto ad altri Enti della Pubblica Amministrazione	4,7	5,1	4,9	100	109	105

# Prospettiva GE-Dinamica

## «il livello di interventi»



<b>Livello di interventi necessario a migliorare:</b>	<b>2011</b>	<b>2013</b>	<b>2015</b>	<b>2011 = 100</b>	<b>2013</b>	<b>2015</b>
La circolazione e la chiarezza delle informazioni	3,8	3,8	3,5	100	101,1	93,7
La flessibilità dell'orario di lavoro	5,5	4,3	4,4	100	79,5	80,0
La chiarezza degli obiettivi e dei compiti	4,5	4,4	4,1	100	96,5	90,8
La valorizzazione del personale	3,3	3,5	3,1	100	106,7	94,1
Il sistema di distribuzione degli incentivi	3,2	3,3	2,9	100	104,7	90,8
I sistemi di valutazione del personale	3,1	3,3	2,9	100	106,7	93,3
La formazione e l'aggiornamento del personale	3,4	3,5	3,3	100	103,6	95,0

*Nota: 1= interventi radicali, 2=interventi consistenti, 3=diversi interventi, 4=qualche intervento contenuto, 5=pochi interventi, 6=piccoli e marginali interventi, 7=nessun intervento.*

# Possibili indicazioni GE-CAM



Le quattro componenti de: «i meccanismi» per area organizzativa

Area organizzativa	Equità di trattamento	Carriera e sviluppo professionale	Chiarezza organizzativa	Il sistema di valutazione della performance	Totale i meccanismi
Attività Promozionali	3,59	3,37	3,58	3,24	3,44
Regolazione del Mercato	4,11	3,49	3,49	3,59	3,67
Servizi Anagrafici	3,39	3,23	2,91	3,01	3,13
Servizi interni	3,39	3,27	3,65	3,54	3,46
Supporto, Staff e Personale	4,15	3,70	4,34	4,00	4,05
<b>La Camera di Commercio di Genova</b>	<b>3,68</b>	<b>3,39</b>	<b>3,53</b>	<b>3,43</b>	<b>3,51</b>

# Possibili indicazioni GE-CAM



Le quattro componenti de: «i meccanismi» per ruolo

<b>Ruolo</b>	Equità di trattamento	Carriera e sviluppo professionale	Chiarezza organizzativa	Il sistema di valutazione della performance	<b>Totale i meccanismi</b>
Agenti (B)	4,33	3,27	3,82	3,48	3,73
Assistenti (C)	3,54	3,26	3,34	3,27	3,35
Funzionari (D)	3,75	3,95	3,98	3,89	3,89
<b>La Camera di Commercio di Genova</b>	<b>3,68</b>	<b>3,39</b>	<b>3,53</b>	<b>3,43</b>	<b>3,51</b>

*Non sono stati riportati i risultati medi dei tre addetti (A) e dei due dirigenti (Dir)*

# Possibili indicazioni GE-CAM



Le quattro componenti de: «i meccanismi» per fasce d'età e anzianità lavorativa

Fasce età	Equità di trattamento	Carriera e sviluppo professionale	Chiarezza organizzativa	Il sistema di valutazione della performance	Totale i meccanismi
<40	3,90	3,48	3,71	3,53	3,66
40-45	3,69	3,60	3,96	3,91	3,79
45-50	3,84	3,66	3,75	3,61	3,72
50-55	3,51	2,96	3,31	3,16	3,23
55-60	3,56	3,33	3,31	3,21	3,35
>60	4,13	4,06	3,72	3,94	3,96
<b>La Camera di Commercio di Genova</b>	<b>3,68</b>	<b>3,39</b>	<b>3,53</b>	<b>3,43</b>	<b>3,51</b>

Anzianità lavorativa	Equità di trattamento	Carriera e sviluppo professionale	Chiarezza organizzativa	Il sistema di valutazione della performance	Totale i meccanismi
<10	4,11	3,66	4,01	3,89	3,92
10-20	3,49	3,43	3,50	3,36	3,45
20-30	3,56	3,27	3,49	3,42	3,43
>30	3,85	3,45	3,48	3,38	3,54
<b>La Camera di Commercio di Genova</b>	<b>3,68</b>	<b>3,39</b>	<b>3,53</b>	<b>3,43</b>	<b>3,51</b>

# Possibili indicazioni GE-CAM



Dettaglio de: «il sistema di valutazione della performance»

Università di Genova  
Scuola Politecnica

Area organizzativa	Valutazione	Strumenti per informare e valutare	Totale il sistema di valutazione della performance
Attività Promozionali	2,82	3,66	3,24
Regolazione del Mercato	3,18	3,99	3,59
Servizi Anagrafici	2,62	3,39	3,01
Servizi interni	3,22	3,87	3,54
Supporto, Staff e Personale	3,77	4,23	4,00
<b>La Camera di Commercio di Genova</b>	<b>3,08</b>	<b>3,79</b>	<b>3,43</b>

## Le componenti della «valutazione» per area organizzativa

Area organizzativa	I risultati della valutazione mi aiutano veramente a migliorare la mia performance	Ritengo di essere valutato sulla base di elementi importanti del mio lavoro	La mia amministrazione premia le persone capaci e che si impegnano	Ritengo equilibrato il modo in cui la retribuzione viene differenziata in rapporto alla quantità e qualità del lavoro svolto	Ritengo che le possibilità reali di fare carriera nel mio ente siano legate al merito
Attività Promozionali	2,39	3,83	2,48	2,89	2,53
Regolazione del Mercato	3,10	4,00	3,14	2,81	2,86
Servizi Anagrafici	2,45	3,35	2,27	2,57	2,45
Servizi interni	3,35	4,05	3,19	2,88	2,61
Supporto, Staff e Personale	3,69	4,47	3,58	3,76	3,35
<b>La Camera di Commercio di Genova</b>	<b>2,96</b>	<b>3,89</b>	<b>2,87</b>	<b>2,96</b>	<b>2,73</b>

# Possibili indicazioni GE-CAM

Dettaglio de: «chiarezza organizzativa»



Università di Genova  
Scuola Politecnica

Area organizzativa	Conoscenza e condivisione	Chiarezza informativa	Totale chiarezza organizzativa
Attività Promozionali	3,25	3,90	3,58
Regolazione del Mercato	3,32	3,67	3,49
Servizi Anagrafici	2,53	3,29	2,91
Servizi interni	3,48	3,82	3,65
Supporto, Staff e Personale	4,20	4,49	4,34
<b>La Camera di Commercio di Genova</b>	<b>3,28</b>	<b>3,79</b>	<b>3,53</b>

Le componenti di «conoscenza e condivisione» per area organizzativa

Area organizzativa	Sono chiari i risultati ottenuti dalla mia amministrazione	Condivido gli obiettivi strategici della mia amministrazione	Conosco le strategie della mia amministrazione
Attività Promozionali	3,29	3,25	3,20
Regolazione del Mercato	3,29	3,33	3,33
Servizi Anagrafici	2,97	2,37	2,24
Servizi interni	3,43	3,74	3,27
Supporto, Staff e Personale	4,29	4,21	4,10
<b>La Camera di Commercio di Genova</b>	<b>3,42</b>	<b>3,29</b>	<b>3,13</b>

# Nota metodologica



Per la costruzione della prospettiva GE-CAM si è condotta un'analisi “esplorativa” (rispetto ad una “confermativa”); procedendo così attraverso una riduzione fattoriale (PCA). Il test di sampling adequacy di Kaiser-Meyer-Ohlin e quello di sphericity di Bartlett -che costituiscono le verifiche di legittimità dell'impiego dell'analisi fattoriale- sono risultati significativi.

<b>Test di KMO e Bartlett</b>			
Misura di Kaiser-Meyer-Olkin di adeguatezza del campionamento.			,863
Test di sfericità di Bartlett	Appross. Chi-quadrato		5517,226
	gl		1431
	Sign.		,000

Il numero dei fattori estraibili è stato determinato con l'ausilio del metodo dello scree-plot (criterio di Cattell-Volgeman); i factor loading di ogni singolo fattore identificato, ottenuti dopo la rotazione varimax degli assi (affinchè fossero più facilmente interpretabili), sono stati impiegati per calcolare i punteggi fattoriali (ponendo il cut-off point pari a  $+ o - 0,40$ ). Una sola domanda (G.04) non ha contribuito a definire i fattori secondo il criterio della significatività a  $0,40$ . Si sono ottenuti così 15 aggregati che, successivamente, sono stati controllati su precise basi concettuali, verificando che le singole domande -così raggruppate- avessero attinenza con un medesimo concetto.

La significatività delle aggregazioni così ottenuta è stata controllata tramite l'alfa di Cronbach.

# Nota metodologica



Per il test con l'alfa di Cronbach empiricamente si considerano:

- valori > 0.90: ottimi valori
- compresi tra 0.80 e .90: buoni valori
- compresi tra 0.70 e .80: discreti valori
- compresi tra 0.60 e .70: sufficienti valori
- < 0.60 insufficienti

Dei 15 fattori è stato poi controllato il livello di correlazione di Pearson. In base alla significatività delle correlazioni sono state vagliate -anche concettualmente- successive aggregazioni dei singoli fattori fino alla costruzione di un albero di sintesi.

I 15 aggregati (fattori)	Alfa di Cronbach
Comfort e sicurezza	0,673
Assenza di stress	0,603
Le discriminazioni	0,779
Il mio capo e la mia crescita	0,919
Il mio capo e l'equità	0,906
Il mio lavoro	0,746
I miei colleghi	0,847
Valutazione	0,867
Strumento per informare e valutare	0,914
Chiarezza informativa	0,719
Conoscenza e condivisione	0,923
Equità di trattamento	0,802
Carriera e sviluppo professionale	0,825
L'immagine della mia amministrazione	0,865
Il senso di appartenenza	0,863

# Nota metodologica



## Correlazione di Pearson a due code per i 15 fattori

	Comfort e sicurezza	Assenza di stress	Le discriminazioni	Il mio capo e la mia crescita	Il mio capo e l'equità	Il mio lavoro	I miei colleghi	Valutazione	Strumento per informare e valutare	Chiarezza informativa	Conoscenza e condivisione	Equità di trattamento	Carriera e sviluppo professionale	L'immagine della mia amm.	Il senso di appartenenza
Comfort e sicurezza	1	,228*	,303**	,235*	,279**	,296**	,195*	,400**	,368**	,429**	,416**	,257**	,273**	,324**	,263**
Assenza di stress	,228*	1	,513**	,249**	,200*	,505**	,340**	,351**	,325**	,383**	,157	,485**	,366**	,226*	,383**
Le discriminazioni	,303**	,513**	1	,275**	,268**	,404**	,496**	,456**	,400**	,477**	,187*	,487**	,472**	,187*	,353**
Il mio capo e la mia crescita	,235*	,249**	,275**	1	,834**	,382**	,430**	,481**	,522**	,477**	,399**	,381**	,472**	,220*	,411**
Il mio capo e l'equità	,279**	,200*	,268**	,834**	1	,400**	,444**	,626**	,646**	,604**	,457**	,494**	,496**	,282**	,473**
Il mio lavoro	,296**	,505**	,404**	,382**	,400**	1	,471**	,660**	,715**	,674**	,515**	,565**	,700**	,450**	,635**
I miei colleghi	,195*	,340**	,496**	,430**	,444**	,471**	1	,433**	,409**	,495**	,338**	,417**	,487**	,259**	,377**
Valutazione	,400**	,351**	,456**	,481**	,626**	,660**	,433**	1	,855**	,702**	,618**	,699**	,763**	,431**	,608**
Strumento per informare e valutare	,368**	,325**	,400**	,522**	,646**	,715**	,409**	,855**	1	,738**	,656**	,626**	,721**	,395**	,638**
Chiarezza informativa	,429**	,383**	,477**	,477**	,604**	,674**	,495**	,702**	,738**	1	,525**	,613**	,634**	,440**	,595**
Conoscenza e condivisione	,416**	,157	,187*	,399**	,457**	,515**	,338**	,618**	,656**	,525**	1	,415**	,592**	,408**	,491**
Equità di trattamento	,257**	,485**	,487**	,381**	,494**	,565**	,417**	,699**	,626**	,613**	,415**	1	,628**	,333**	,459**
Carriera e sviluppo professionale	,273**	,366**	,472**	,472**	,496**	,700**	,487**	,763**	,721**	,634**	,592**	,628**	1	,401**	,593**
L'immagine della mia amministrazione	,324**	,226*	,187*	,220*	,282**	,450**	,259**	,431**	,395**	,440**	,408**	,333**	,401**	1	,641**
Il senso di appartenenza	,263**	,383**	,353**	,411**	,473**	,635**	,377**	,608**	,638**	,595**	,491**	,459**	,593**	,641**	1

\*. La correlazione è significativa a livello 0,05 (a due code).

\*\* . La correlazione è significativa a livello 0,01 (a due code).

# Nota metodologica



Per vagliare l'utilizzo degli aggregati della prospettiva GE-Dinamica come proxy di quelli della prospettiva GE-CAM sono state osservate le correlazioni tra i singoli raggruppamenti.

Nome variabile in prospettiva GE-CAM	Nome variabile in prospettiva GE-Dinamica	Coeff. Corr. Pearson
Comfort e sicurezza	Comfort	0,767
Assenza di stress	Assenza di stress	0,557
Il mio lavoro	Il mio lavoro	0,820
I miei colleghi	I miei colleghi	0,907
Conoscenza e condivisione	Conoscenza e condivisione	0,884
Chiarezza informativa	Chiarezza informativa	0,798
Immagine percepita	Immagine percepita	0,795
Valutazione	Valutazione	0,748
Strumento per informare e valutare	Criteri di valutazione e incentivi	0,798
Carriera e sviluppo professionale	Carriera e sviluppo professionale	0,624
Il mio capo e la crescita	Il mio capo e la crescita	0,878
Il mio capo e l'equità	Il mio capo e l'equità	0,858

Livelli di correlazione superiore a 0,7 indicano una *forte* correlazione, compresi tra 0,3 e 0,7 una correlazione *moderata*.

Le relazioni sono state anche controllate con il test t di Student e hanno sempre dimostrato alti livelli di significatività (livelli di t sempre maggiori di 30).