



UNIMORE
UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI
MODENA E REGGIO EMILIA

Benessere organizzativo in Unimore

Analisi, risultati e interventi

Commissione Benessere

*28 maggio 2019
Modena*

Commissione sul Benessere Organizzativo

Monica ADANI

Relazioni Sindacali

Fabiola BERTOLOTTI

Dipartimento di Scienze e Metodi dell'Ingegneria

Elisa CAVANI

Direzione Pianificazione, Valutazione, Servizi Informatici Applicativi

Tommaso FABBRI

Dipartimento di Economia "Marco Biagi"

Paola MICHELINI

Direzione Pianificazione, Valutazione, Servizi Informatici Applicativi

Lucio PRANDINI

Responsabile del Servizio di Prevenzione e Protezione (RSPP)

Con la collaborazione per aspetti specifici di:

Federico Ricci

Responsabile Sportello di Ascolto

Alberto Tampieri

Presidente CUG

Indice della presentazione

- Il progetto
- Dati soggettivi: rilevazione e risultati
- Dati oggettivi: risultati
- Dai risultati agli interventi

Il progetto

Motivazione: obblighi normativi (D. Lgs. 81/2008 e disciplina sulla performance) nonché il desiderio di approfondire la conoscenza degli aspetti e delle dinamiche organizzative capaci di incidere sullo “stare (bene/male) al lavoro” in Unimore

- Al di là di quanto previsto da ANAC, i contenuti sono stati integrati con dimensioni significative già nell’indagine sul benessere 2010

Strumento: questionario somministrato online tra marzo-aprile 2017 e autocompilato su base volontaria (dati soggettivi) e indicatori di rischio/manifestazione di stress lavoro-correlato presenti nei database UniMORE (dati oggettivi)

Il progetto: benessere organizzativo e dimensione normativa

2004	2008	2009	2013	2015
Ministero della Funzione Pubblica	D. Lgs 81/2008	D.Lgs 150/2009 (Riforma Brunetta)	CIVIT	ANVUR
Direttiva del 24 marzo 2004	Attuazione dell'articolo 1 della legge 3 agosto 2007, n. 123, in materia di tutela della salute e della sicurezza nei luoghi di lavoro, artt. 28-29	D.Lgs 150/2009, art. 14, comma 5 (abrogato dal recente DPR 105/2016)	Seduta CIVIT del 29/05/2013 adotta il modello per la realizzazione di indagini sul benessere organizzativo, sul grado di condivisione del sistema di valutazione, sulla valutazione del proprio superiore gerarchico da parte del personale.	Linee guida ANVUR sulla gestione del ciclo integrato della performance nelle università statali (luglio 2015)
E' previsto l'obbligo, per le pubbliche amministrazioni, di valutare e migliorare il benessere all'interno dell'organizzazione, attraverso la rilevazione delle opinioni dei dipendenti sulle dimensioni che determinano la qualità della vita e delle relazioni nei luoghi di lavoro e la conseguente realizzazione di opportune azioni di miglioramento.	«La valutazione ... deve riguardare tutti i rischi per la sicurezza e la salute dei lavoratori, ivi compresi quelli riguardanti gruppi di lavoratori esposti a rischi particolari, tra cui anche quelli collegati allo stress lavoro-correlato ...»	L'OIV, sulla base di appositi modelli forniti da CIVIT, cura annualmente la realizzazione di indagini sul personale dipendente , volte a rilevare: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Il grado di benessere organizzativo; ▪ Grado di condivisione del sistema di valutazione; ▪ La valutazione del proprio superiore gerarchico da parte del personale. 	Disponibile online alla pagina ANAC: http://www.anticorruzione.it/portal/public/classic/home/ RisultatoRicerca?id=ed0d622e0a77804266c291bc669a1d05&search=benessere+organizzativo Prevede domande obbligatorie per tutte le PA.	Tra i contenuti della sezione «Performance organizzativa» del Piano Integrato (da adottare dal 2016) la metodologia dell'analisi del benessere organizzativo, esiti e utilizzo dei dati. Online su: http://www.anvur.org/index.php?option=com_content&view=article&id=833:linee-guida-per-la-gestione-integrata-della-performance2-it&catid=48&Itemid=129&lang=it

Il progetto: Il benessere organizzativo in UniMORE

Sezione sul Benessere organizzativo:

A- Sicurezza e salute sui luoghi di lavoro e stress lavoro-correlato

A1: scala malessere fisico

A2: scala malessere psicologico

B- Le discriminazioni

B1: scala su parità di genere

B2: domanda su discriminazioni verso altri

B3: domanda su ruoli/strutture di assistenza

C- L'equità nella mia amministrazione

D- Carriera e sviluppo professionale

E- Il mio lavoro

E1: scala autonomia lavorativa

E2: scala carico di lavoro

F- I miei colleghi/e

G- Il contesto del mio lavoro

G1: scala conflitto lavoro-vita personale

G2: scala arricchimento lavoro-vita personale

H- il senso di appartenenza

I- L'immagine della mia amministrazione

Importanza degli ambiti di indagine

Sezione sul grado di condivisione del sistema di valutazione

L- La mia organizzazione

M- le mie performance

N- Il funzionamento del sistema

Sezione di valutazione del superiore gerarchico

O- Il mio capo e la mia crescita

P- il mio capo e l'equità

Sezione sulla mobilità sostenibile e Welfare aziendale

Dati oggettivi

(variabili ANAC e **variabili UniMORE**)

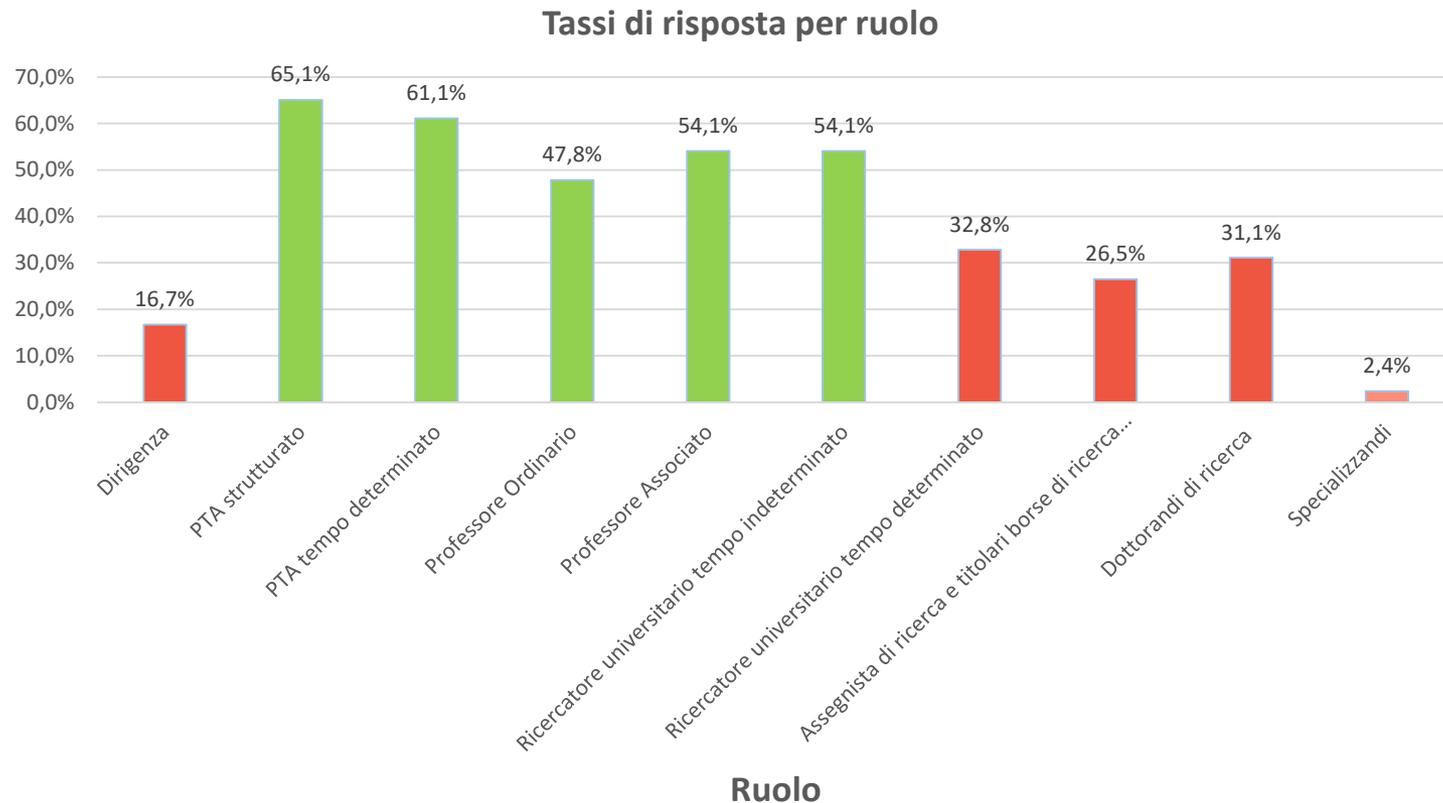
La partecipazione (I)

	Popolazione attesa	Rispondenti effettivi	% risposta
Popolazione complessiva	2792	1042	37.3%
Tot. PDR	2064	575	27.8%
Tot. PTA	728	467	64.1%

La maggioranza dei rispondenti è di genere femminile (60,3%)

- Nel 2010 il tasso di risposta è stato del 19,7% (12% PDR e 41 % PTA)
- Possibili ragioni del forte miglioramento
 - Investimenti in comunicazione tramite pillola video, email, news e pagina dedicata (<http://www.benessereorganizzativo.unimore.it/site/home.html>)
 - L'Ateneo ha dimostrato di saper intervenire

La partecipazione (II)



- I dati sulle strutture di appartenenza (p.e. dipartimenti o uffici della sede centrale) non sono riportati in quanto in alcuni casi i rispondenti sono stati in numero non sufficiente per garantire l'impossibilità a risalire allo specifico rispondente

Il modello concettuale

Antecedenti (possibili) di malessere

Carico di lavoro
Autonomia lavorativa
Conflitto lavoro-vita personale
Arricchimento lavoro-vita personale

Equità percepita
Carriera e sviluppo professionale
Sistema di valutazione (p.e. il proprio capo, trasparenza e condivisione del sistema)

Qualità del lavoro
Il contesto di lavoro
Rapporto con con i colleghi
Credenza di non essere discriminata/o

Consapevolezza delle strategie dell'organizzazione
Immagine della mia organizzazione
Senso di appartenenza

Variabili dipendenti

Sintomi fisici di malessere

Sintomi psicologici di malessere

Sintesi dei risultati: variabili indipendenti (I)

Le variabili indipendenti sono misurate su scala 1-6 con valore centrale di 3.5

<i>Variabili</i>	PDR	PTA	Donne	Uomini
Carico di lavoro Media Ateneo 4.22	4.34	4.09	4.26	4.19
Autonomia Lavorativa Media Ateneo 4.32	4.59	4.00	4.25	4.41
Conflitto Lavoro-vita personale Media Ateneo 3.08	3.41	2.71	3.12	3.05
Arricchimento lavoro-vita personale Media Ateneo 2.84	3.13	2.49	2.70	3.04

Sintesi dei risultati: variabili indipendenti (II)

<i>Variabili</i>	PDR	PTA	Donne	Uomini
Equità percepita Media Ateneo 3.08	3.35	2.76	2.90	3.30
Carriera e sviluppo professionale Media Ateneo 3.01	3.39	2.76	2.88	3.40
Trasparenza del sistema di valutazione Media Ateneo 3.33	3.37	3.29	3.23	3.49
Condivisione del sistema e coinvolgimento Media Ateneo 3.10	3.17	3.03	2.98	3.29
Il mio capo e l'equità Media Ateneo 3.69	3.73	3.65	3.56	3.89
Il mio capo e la mia crescita Media Ateneo 3.71	3.66	3.77	3.59	3.90

Sintesi dei risultati: variabili indipendenti (III)

Le variabili indipendenti sono misurate su scala 1-6 con valore centrale di 3.5

<i>Variabili</i>	PDR	PTA	Donne	Uomini
Qualità del lavoro Media Ateneo 4.58	4.76	4.37	4.50	4.70
Il contesto di lavoro Media Ateneo 3.28	3.35	3.22	3.17	3.44
Rapporto con i colleghi Media Ateneo 4.1	4.09	4.13	4.02	4.22
Ritengo di essere trattato correttamente Media Ateneo 4.65	4.78	4.49	4.67	4.59

Sintesi dei risultati: variabili indipendenti (IV)

Le variabili indipendenti sono misurate su scala 1-6 con valore centrale di 3.5

<i>Variabili</i>	PDR	PTA	Donne	Uomini
Consapevolezza delle strategie Media Ateneo 2.90	2.88	2.92	2.77	3.09
Immagine dell'organizzazione Media Ateneo 4.55	4.54	4.55	4.51	4.61
Senso di Appartenenza Media Ateneo 3.9	4.02	3.77	3.83	4.00

Sintesi dei risultati: variabili dipendenti (I)

Le variabili dipendenti sono misurate su scala 1-4 con valore centrale di 2.5



Nota: nel 2010, i sintomi fisici avevano un valor medio di 2.13 e i sintomi psicologici di 2.035

Sintesi dei risultati: variabili dipendenti (II)

I dati sui **sintomi di malessere fisico/psicologico** indicano:

	Differenze in funzione del genere		Differenze in funzione della categoria		Differenze in funzione della struttura	
	Donne	Uomini	Personale T/A	Personale DR	Personale T/A dipartimenti	Personale T/A amministrazione centrale
Sintomi fisici malessere						
Sintomi psicologici malessere						

Sintesi dei risultati: variabili dipendenti (II)

	Differenze in funzione del genere		Differenze in funzione della categoria		Differenze in funzione della struttura	
	Donne	Uomini	Personale T/A	Personale DR	Personale T/A dipartimenti	Personale T/A amministrazione centrale
Sintomi fisici malessere	2.31	2.00				
Sintomi psicologici malessere	2.10	2.02				

Sintesi dei risultati: variabili dipendenti (II)

	Differenze in funzione del genere		Differenze in funzione della categoria		Differenze in funzione della struttura	
	Donne	Uomini	Personale T/A	Personale DR	Personale T/A dipartimenti	Personale T/A amministrazione centrale
Sintomi fisici malessere			2.25	2.11		
Sintomi psicologici malessere			2.08	2.05		

Sintesi dei risultati: variabili dipendenti (II)

	Differenze in funzione del genere		Differenze in funzione della categoria		Differenze in funzione della struttura	
	Donne	Uomini	Personale T/A	Personale DR	Personale T/A dipartimenti	Personale T/A amministrazione centrale
Sintomi fisici malessere					2.26	2.23
Sintomi psicologici malessere					2.14	2.03

Sintesi dei risultati: variabili dipendenti (III)

Le regressioni lineari forniscono indicazioni sulle **determinanti** dei sintomi di malessere. I principali risultati mostrano:

- Per le **DONNE**

Sintomi fisici malessere

	Standardized Coefficients	t	Sig.
	Beta		
(Constant)		12,451	,000
discriminazione di genere	,057	1,537	,125
equità percepita	-,155	-2,674	,008
carriera e sviluppo	-,087	-1,442	,150
qualità del lavoro	-,142	-3,054	,002
carico di lavoro	,058	1,273	,204
autonomia lavorativa	,074	1,796	,073
rapporti coi colleghi	,006	,132	,895
contesto del lavoro	-,129	-2,170	,030
WL conflict	,268	6,007	,000
WL enrichment	-,107	-2,521	,012
senso di appartenenza	,107	2,198	,028
immagine dell'ente	-,062	-1,418	,157
consapevolezza delle strategie	,063	1,232	,219
trasparenza del sistema	,005	,073	,942
condivisione del sistema	-,057	-,806	,421
il mio capo e la mia crescita	-,034	-,449	,653
il mio capo e l'equità	,027	,355	,723

Sintomi psicologici malessere

	Standardized Coefficients	t	Sig.
	Beta		
(Constant)		21,163	,000
discriminazione di genere	,026	,753	,452
equità percepita	-,014	-,265	,791
carriera e sviluppo	-,124	-2,183	,029
qualità del lavoro	-,214	-4,869	,000
carico di lavoro	,000	-,005	,996
autonomia lavorativa	-,004	-,098	,922
rapporti coi colleghi	-,063	-1,358	,175
contesto del lavoro	-,007	-,129	,897
WL conflict	,319	7,569	,000
WL enrichment	-,111	-2,760	,006
senso di appartenenza	,038	,832	,406
immagine dell'ente	-,072	-1,744	,082
consapevolezza delle strategie	,061	1,268	,205
trasparenza del sistema	-,006	-,101	,920
condivisione del sistema	-,024	-,359	,720
il mio capo e la mia crescita	-,107	-1,481	,139
il mio capo e l'equità	-,050	-,711	,478

Sintesi dei risultati: variabili dipendenti (III)

Le regressioni lineari forniscono indicazioni sulle **determinanti** dei sintomi di malessere. I principali risultati mostrano:

- Per le DONNE
 - Malessere fisico: **conflitto lavoro/vita personale**, qualità del lavoro, equità percepita
 - Malessere psicologico: **conflitto lavoro/vita personale**, qualità del lavoro, carriera e sviluppo
 - Conflitto lavoro/vita personale: **carico di lavoro**, capacità dei capi di favorire la crescita

Sintesi dei risultati: variabili dipendenti (IV)

Le regressioni lineari forniscono indicazioni sulle **determinanti** dei sintomi di malessere. I principali risultati mostrano:

- Per il PTA

Sintomi fisici malessere

	Standardized Coefficients	t	Sig.
	Beta		
(Constant)		12,736	,000
discriminazione di genere	,091	2,261	,024
equità percepita	-,197	-2,782	,006
carriera e sviluppo	-,051	-,719	,473
qualità del lavoro	-,120	-2,122	,034
carico di lavoro	,138	2,829	,005
autonomia lavorativa	,008	,162	,871
rapporti coi colleghi	-,071	-1,231	,219
contesto del lavoro	-,050	-,712	,477
conflitto lavoro-vita personale	,212	4,591	,000
arricchimento lavoro -vita pers.	-,047	-,993	,321
senso di appartenenza	,046	,816	,415
immagine dell'organizzazione	-,077	-1,500	,134
consapevolezza strategie	,003	,053	,957
trasparenza del sistema	-,038	-,492	,623
condivisione del sistema	,027	,323	,747
il mio capo e la mia crescita	,012	,141	,888
il mio capo e l' equità	-,030	-,353	,724

Sintesi dei risultati: variabili dipendenti (IV)

Le regressioni lineari forniscono indicazioni sulle **determinanti** dei sintomi di malessere. I principali risultati mostrano:

- Per il PTA
 - Malessere fisico: **conflitto lavoro/vita personale**, carico di lavoro, qualità del lavoro, equità percepita
 - Conflitto lavoro/vita personale: **carico di lavoro, autonomia lavorativa**

Sintesi dei risultati: variabili dipendenti (V)

Le regressioni lineari forniscono indicazioni sulle **determinanti** dei sintomi di malessere. I principali risultati mostrano:

- Per il PTA presso i DIPARTIMENTI

Sintomi psicologici di malessere

	Standardized	t	Sig.
	Coefficients		
	Beta		
(Constant)		13,605	,000
discriminazione di genere	,072	1,305	,193
equità percepita	-,040	-,416	,678
carriera e sviluppo	-,006	-,061	,951
qualità del lavoro	-,274	-3,347	,001
carico di lavoro	,005	,078	,938
autonomia lavorativa	,021	,307	,759
rapporti coi colleghi	-,192	-2,586	,010
contesto del lavoro	,019	,196	,845
conflitto lavoro-vita personale	,254	4,054	,000
arricchimento lavoro -vita pers.	-,068	-1,094	,275
senso di appartenenza	,055	,656	,513
immagine dell'organizzazione	,028	,361	,719
consapevolezza strategie	-,004	-,049	,961
trasparenza del sistema	,048	,465	,642
condivisione del sistema	-,100	-,887	,376
il mio capo e la mia crescita	-,096	-,807	,420
il mio capo e l' equità	-,082	-,728	,467

Sintesi dei risultati: variabili dipendenti (V)

Le regressioni lineari forniscono indicazioni sulle **determinanti** dei sintomi di malessere. I principali risultati mostrano:

- Per il PTA presso i DIPARTIMENTI
 - Malessere psicologico: **conflitto lavoro/vita personale**, qualità del lavoro, rapporto con i colleghi
 - Conflitto lavoro/vita personale: **carico di lavoro**

I dati oggettivi a supporto dell'indagine

I dati oggettivi sono ricavati da analisi documentali (gestionali, banche dati)

Sono scelti tra quelli indicati in letteratura come indicatori di rischio/manifestazione di *stress lavoro-correlato**

1. Assenze per malattia e/o ricovero ospedaliero [solo per PTA, Fonte: CSA]
2. Assenze per fruizione dei permessi concessi ai sensi della L. 104/92 [solo per PTA, Fonte: CSA]
3. Infortuni sul lavoro [per PDR e per PTA, Fonte: registro infortuni INAIL dell'Ateneo]
4. Cessazioni per dimissioni volontarie [per PDR e per PTA, Fonte: CSA]
5. Passaggi a contratti di lavoro part time [solo per PTA, Fonte: CSA]
6. Straordinari pagati al PTA [solo per PTA, Fonte: CSA]

*Institut National de Recherche et de Sécurité, *Depister les risques psychosociaux. Des indicateurs pour vous guider*, INRS, Paris, 2017

I dati oggettivi a supporto dell'indagine

I dati oggettivi sono ricavati da analisi documentali (gestionali, banche dati)

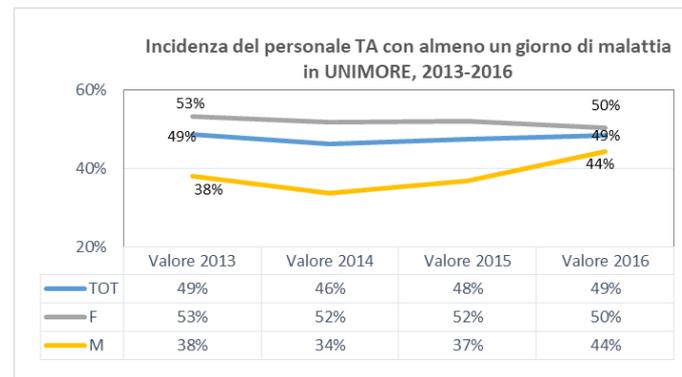
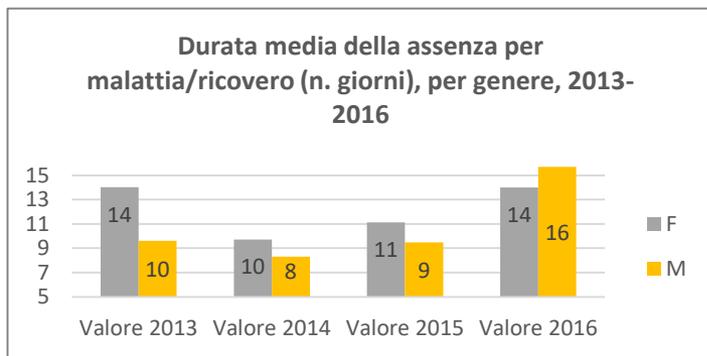
Sono scelti tra quelli indicati in letteratura come indicatori di rischio/manifestazione di *stress lavoro-correlato**

1. **Assenze per malattia e/o ricovero ospedaliero** [solo per PTA, Fonte: CSA]
2. Assenze per fruizione dei permessi concessi ai sensi della L. 104/92 [solo per PTA, Fonte: CSA]
3. **Infortuni sul lavoro** [per PDR e per PTA, Fonte: registro infortuni INAIL dell'Ateneo]
4. Cessazioni per dimissioni volontarie [per PDR e per PTA, Fonte: CSA]
5. **Passaggi a contratti di lavoro part time** [solo per PTA, Fonte: CSA]
6. Straordinari pagati al PTA [solo per PTA, Fonte: CSA]

*Institut National de Recherche et de Sécurité, *Depister les risques psychosociaux. Des indicateurs pour vous guider*, INRS, Paris, 2017

Dati oggettivi: Assenze per malattia e/o ricovero ospedaliero

Il dato è un indicatore di **manifestazione di stress lavoro-correlato**, calcolato solo sul PTA



Nel 2016 in media ogni assenza per malattia/ricovero ha avuto una durata di 14 giorni, con differenze tra i generi che mette in luce una **durata pro-capite superiore per la componente maschile** (16 giorni a fronte dei 14 giorni del personale di sesso femminile)

In tutta la Pubblica Amministrazione nel 2015 la durata media delle assenze per malattia era risultata: 17,5 giorni per le donne 17,8 giorni per i maschi [dati dell'Osservatorio sulla certificazione di malattia dell'INPS]

I valori di Unimore nel 2015 (11,5 per le F, 9,5 per i M) **risultano inferiori al dato medio nazionale**

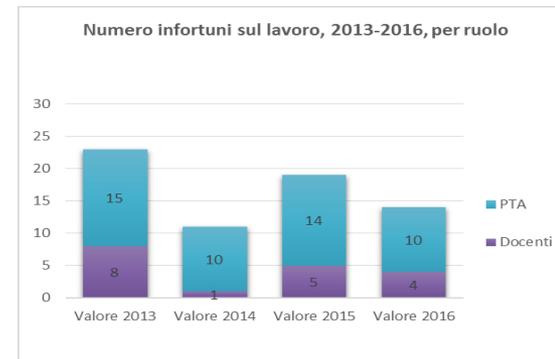
Nel 2016 **quasi 1 dipendente su due** è stato assente almeno 1 giorno per malattia/ricovero ospedaliero (incidenza pari al **49%**). È il personale di sesso femminile a registrare l'incidenza maggiore (50%, a fronte del 44% della componente maschile). Nel quadriennio si rileva una **crescita da parte della componente maschile** (che dal 38% del 2013 arriva al 44% del 2016).

Dati oggettivi: gli infortuni sul lavoro

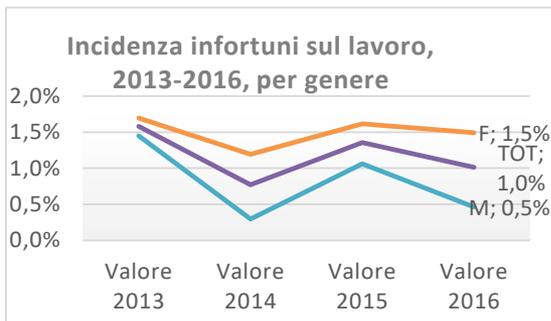
Il dato è un indicatore di **manifestazione di stress lavoro-correlato**, calcolato per il personale docente e PTA



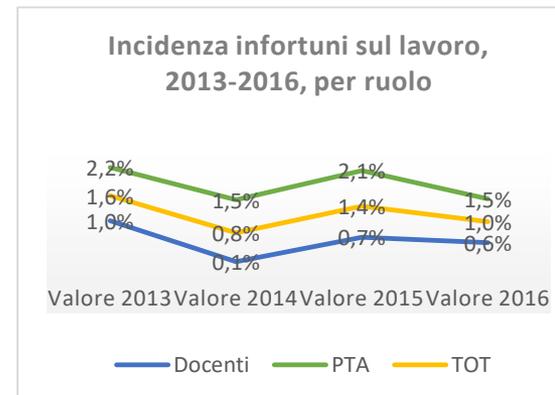
Nel periodo in esame è **diminuito** il numero di infortuni sul lavoro denunciati (da 23 del 2013 a 14 del 2016)



Nel periodo in esame il PTA ha denunciato più infortuni sul lavoro rispetto al personale docente



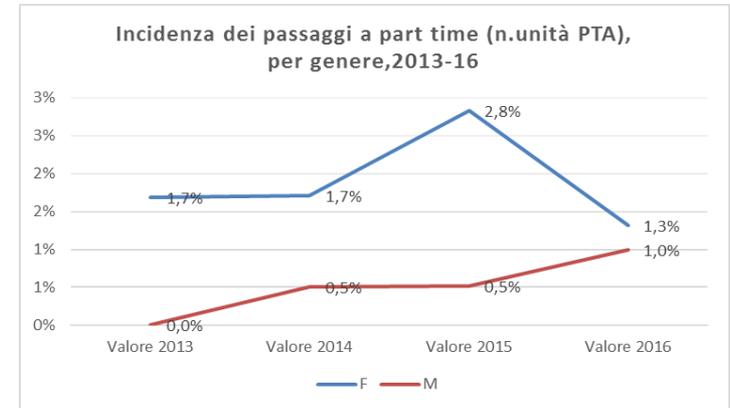
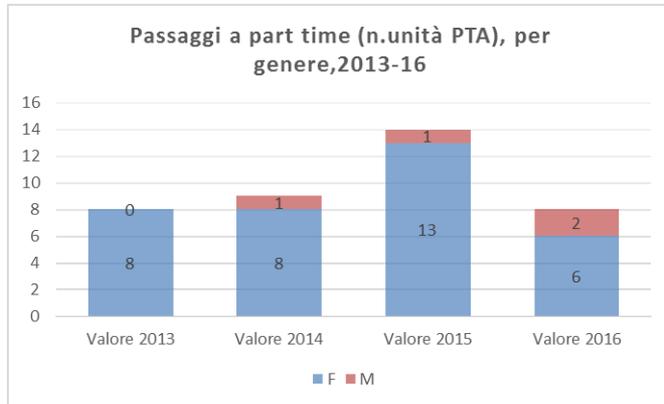
In particolare la **componente maschile ha conosciuto la decrescita più marcata** di incidenza di infortunati sul lavoro (da 1,45% del 2013 a 0,5% del 2016)



L'incidenza degli infortuni registra un andamento simile per il PTA e per il personale docente: **in generale diminuzione rispetto al 2013**

Dati oggettivi: Passaggi a contratti di lavoro part time

Il dato è un indicatore di **rischio di stress lavoro-correlato**, calcolato sul PTA.



Nel periodo in esame il trend dei passaggi a part time ha un andamento che tocca il picco di crescita nel 2015 per poi decrescere.

I dati disaggregati per genere mostrano che tale risultato è determinato **quasi interamente dalla componente di sesso femminile**

L'incidenza dei passaggi a part time è decisamente più sostenuta per la componente femminile (nel 2015 le dipendenti con contratto part time erano pari al 3% del totale).

Interessante il trend crescente dell'incidenza della componente maschile (da 0% del 2013 all'1% del 2016)

Dalle valutazioni alle azioni di miglioramento (I)

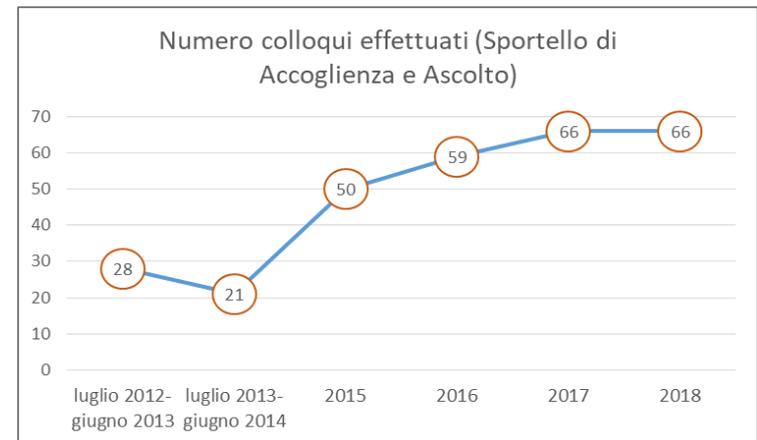
Il criterio per la lettura dei risultati utile alla selezione di azioni di miglioramento:

- Disagio in essere (variabili dipendenti): prevenzione terziaria
- Rischi in essere (variabili indipendenti): prevenzione secondaria
- Organizzazione del lavoro: prevenzione primaria

Dalle valutazioni alle azioni di miglioramento (II)

Prevenzione terziaria: potenziare la **conoscenza** e la **possibilità di utilizzo dello sportello di ascolto**:

- Dalla sua attivazione (luglio 2012), lo sportello ha conosciuto **un trend crescente di accessi**



- L'utenza è rappresentata sia da PTA sia da PDR , di genere sia femminile sia maschile
- I problemi affrontati sono riconducibili a vari aspetti come, ad esempio, conflittualità con capi/colleghi, discriminazione dell'assegnazione compiti, offese o isolamento dai colleghi ...

Dalle valutazioni alle azioni di miglioramento (III)

Obiettivi di potenziamento dello **sportello di ascolto**:

- Realizzazione e diffusione di una pillola video
- Progettazione di nuove modalità di fruizione (fisica e digitale) dello sportello
 - Cercare spazi 'alternativi' per insediare lo sportello
 - Possibilità di accedere via web allo sportello
- Rendere lo sportello più 'attivo'
 - Creare momenti di presentazione delle attività presso i dipartimenti

Dalle valutazioni alle azioni di miglioramento (IV)

Prevenzione secondaria: progettare interventi **formativi/informativi** sul benessere organizzativo

- È stato realizzato un seminario sul lavoro agile rivolto al personale T/A (13 giugno 2018)
- E' stata presentata una sintesi dei risultati dell'indagine durante l'Assemblea di Ateneo (20 luglio 2018) e in Consiglio di Amministrazione (22 febbraio 2019)
- Sono pianificati 3 momenti di restituzione dei risultati dell'indagine a tutto il personale attraverso incontri nella sede di Reggio Emilia (18 aprile 2019) e Modena (10 e 28 maggio 2019)

Dalle valutazioni alle azioni di miglioramento (V)

Prevenzione primaria: agire **sull'organizzazione del lavoro**:

- E' stato lanciato nel 2018 il bando per il lavoro agile
 - Attivati al momento 20 progetti
 - Tutte le richieste sono state accolte
 - In tale modo l'attivazione di progetti di lavoro agile/telelavoro ha abbracciato una più ampia platea di dipendenti
- E' stata concordata una convenzione con UniBO per l'applicazione dello smart working di alcuni dipendenti
- E' in fase di progettazione una sperimentazione organizzativa, finalizzata al miglioramento della produttività e al contenimento del conflitto vita-lavoro con un progetto pilota in un dipartimento

Disseminazione

Al sito:

<http://www.benessereorganizzativo.unimore.it/site/home.html>

È possibile visionare tutti i documenti relativi al progetto

Gruppo di Lavoro sul Benessere Organizzativo

Monica ADANI

Relazioni Sindacali

Fabiola BERTOLOTTI

Dipartimento di Scienze e Metodi dell'Ingegneria

Elisa CAVANI

Direzione Pianificazione, Valutazione, Servizi Informatici Applicativi

Tommaso FABBRI

Dipartimento di Economia "Marco Biagi"

Paola MICHELINI

Direzione Pianificazione, Valutazione, Servizi Informatici Applicativi

Lucio PRANDINI

Responsabile del Servizio di Prevenzione e Protezione (RSPP)

Con la collaborazione per aspetti specifici di:

Federico Ricci

Responsabile Sportello di Ascolto

Alberto Tampieri

Presidente CUG