



# controlling report

06

2016

## UMFRAGE Wohlbefinden am Arbeitsplatz

## INDAGINE Benessere sul posto di lavoro

2015

Günter Sölva, Michela Zambiasi  
*Organisationsamt/Controlling – Ufficio Organizzazione/Controlling*

Hansjörg Auer  
*Amt für Personalentwicklung – Ufficio Sviluppo personale*

## INHALTSVERZEICHNIS / INDICE

<b>1. Einleitung</b>	
<b>1. Introduzione.....</b>	<b>3</b>
<b>2. Die Zufriedenheit im Überblick</b>	
<b>2. La soddisfazione in generale.....</b>	<b>3</b>
<b>3. Die Zufriedenheit im Einzelnen</b>	
<b>3. La soddisfazione nel dettaglio.....</b>	<b>7</b>
<b>3.1 - Arbeitsplatz</b>	
<b>3.1 - Posto di lavoro.....</b>	<b>7</b>
<b>3.2 - Aus- und Weiterbildung</b>	
<b>3.2 - Formazione professionale .....</b>	<b>10</b>
<b>3.3 - Information, Kommunikation</b>	
<b>3.3 - Informazione, comunicazione .....</b>	<b>12</b>
<b>3.4 - Umgang mit veränderten Arbeitssituationen</b>	
<b>3.4 - Gestire il cambiamento sul lavoro .....</b>	<b>14</b>
<b>3.5 - Das jährliche Mitarbeitergespräch</b>	
<b>3.5 - Il colloquio annuale con il personale.....</b>	<b>16</b>
<b>3.6 - Neue Aufgaben und Arbeitstätigkeiten</b>	
<b>3.6 - Nuovi compiti e cambio di attività di lavoro .....</b>	<b>19</b>
<b>4. Vorschläge und Anregungen</b>	
<b>4. Proposte e suggerimenti .....</b>	<b>20</b>
<b>Anhang: Fragebogen</b>	
<b>Allegato: Questionario.....</b>	<b>24</b>

## 1. EINLEITUNG

Die Dienststelle für Controlling hat im Jahr 2015 im Auftrag des Generaldirektors und in Zusammenarbeit mit dem Amt für Personalentwicklung eine Umfrage zur Zufriedenheit und zum Wohlbefinden am Arbeitsplatz durchgeführt. Die vorliegenden Ergebnisse bilden eine wichtige Grundlage, um das Wohlbefinden am Arbeitsplatz mit gezielten Maßnahmen zu steigern.

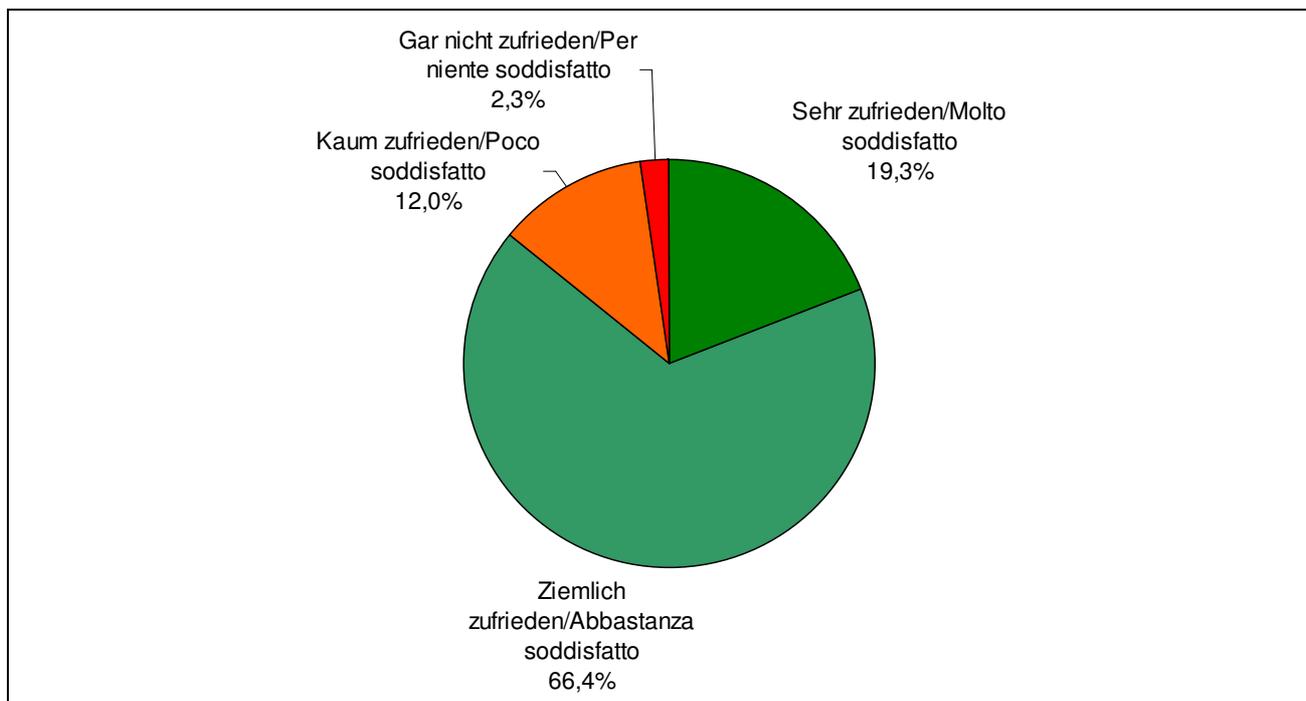
Es wurden insgesamt **4.461 Fragebögen** online und in Papierform (sofern die Bediensteten nicht über einen Büroarbeitsplatz mit EDV-Ausstattung verfügen) versandt. Die **Rücklaufquoten** in den Abteilungen liegen zwischen **35% und 89%**.

## 2. DIE ZUFRIEDENHEIT IM ÜBERBLICK

Die grundsätzliche Zufriedenheit der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Landesverwaltung ist im Allgemeinen gut: **85,7% erklären sich sehr bzw. ziemlich zufrieden**.

98,7% der Befragten stufen die Zufriedenheit am Arbeitsplatz als einen *wichtigen* Aspekt ein.

Graf. 1:  
Zufriedenheit Insgesamt / Soddisfazione complessiva



## 1. INTRODUZIONE

Il Settore Controlling, su incarico del Direttore generale e in collaborazione con l'Ufficio Sviluppo personale, ha svolto un'indagine sulla soddisfazione e sul benessere sul posto di lavoro. I risultati dell'indagine illustrati in questa pubblicazione costituiscono una base importante per aumentare con misure appropriate il benessere sul posto di lavoro.

Sono stati inviati in forma informatica e cartacea (ai dipendenti che non hanno una postazione di lavoro con attrezzature informatiche) **4.461 questionari**. Il **tasso di risposta** delle ripartizioni varia tra il **35% e l'89%**.

## 2. LA SODDISFAZIONE IN GENERALE

La soddisfazione complessiva delle collaboratrici e dei collaboratori dell'Amministrazione provinciale è in genere a un buon livello. **L'85,7% si dichiara molto soddisfatto o abbastanza soddisfatto**.

Il 98,7% del personale considera la soddisfazione sul posto di lavoro come elemento *importante*.

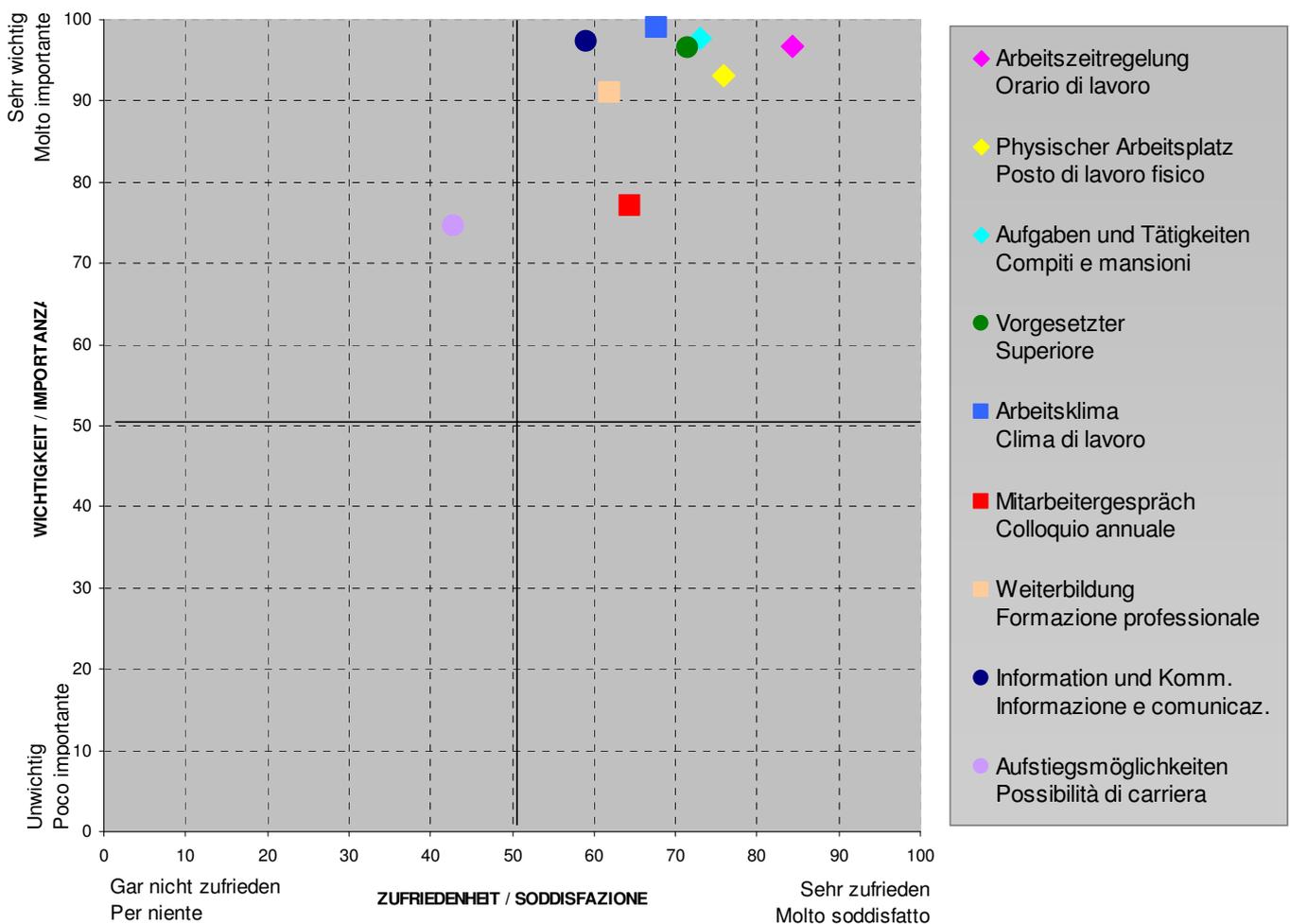
Werden die einzelnen Aspekte der Zufriedenheit gesondert betrachtet, sind bei den Ergebnissen Unterschiede festzustellen, wie die folgende Grafik zeigt.

In dieser Grafik (Matrix) sind die einzelnen Aspekte mit ihren durchschnittlichen Bewertungen dargestellt, wobei die Antwortmöglichkeiten folgendermaßen gewichtet wurden: „Gar nicht zufrieden“ = 0, „Kaum zufrieden“ = 33, „Ziemlich zufrieden“ = 66 und „Sehr zufrieden“ = 100.

Esaminando i risultati dei diversi “ambiti di soddisfazione”, si possono notare notevoli differenze, come risulta dal seguente grafico.

In questo grafico i vari aspetti sono espressi in valutazioni medie, assegnando alle singole risposte i seguenti punti: “per niente soddisfacente” = 0, “poco soddisfacente” = 33, “abbastanza soddisfacente” = 66 e “molto soddisfacente” = 100.

Graf. 2:  
Matrix zur Zufriedenheit und Wichtigkeit / Matrice sulla soddisfazione e importanza



Die größte Zufriedenheit erzielt der als sehr wichtig erachtete Aspekt der *Arbeitszeitregelung* mit einer durchschnittlichen Bewertung von 84%. Dahinter gereiht sind die Zufriedenheit mit dem *physischen Arbeitsplatz*, die Zufriedenheit mit den *Aufgaben und Tätigkeiten* sowie die Zufriedenheit mit dem *Vorgesetzten*, alles Aspekte, denen auch eine hohe Wichtigkeit zugeordnet wird (mehr als 70).

La soddisfazione maggiore è stata riscontrata per *l'orario di lavoro*, un aspetto ritenuto molto importante e che ha ottenuto una valutazione media dell'84%. Seguono la soddisfazione per il *posto di lavoro fisico*, la soddisfazione riguardante i *compiti e le missioni* e la soddisfazione riguardo al *proprio superiore*. A tutti questi aspetti è stata attribuita un'importanza alta, superiore a 70.

Die Zufriedenheitswerte bezüglich *Information und Kommunikation* sowie *Weiterbildung* sind kritischer zu betrachten. Der Aspekt *Information und Kommunikation* weist, bei einer Wichtigkeit von 97%, eine durchschnittliche Bewertung der Zufriedenheit von 59% auf; immerhin sind 31% kaum oder gar nicht damit zufrieden. Hinsichtlich der *Weiterbildung* liegt der durchschnittliche Zufriedenheitswert bei 62%.

Der Aspekt *Arbeitsklima* nimmt hinsichtlich der Wichtigkeit mit 99% den Spitzenplatz ein. Die durchschnittliche Bewertung der Zufriedenheit liegt hier bei 68%; allerdings ist eine von fünf Personen kaum oder überhaupt nicht damit zufrieden. Diesem Aspekt ist besondere Aufmerksamkeit zu schenken, da er als überaus wichtig wahrgenommen wird und einen wesentlichen Einfluss auf das gefühlte Wohlbefinden hat.

Drei von vier Bediensteten sind mit dem *Mitarbeitergespräch* zufrieden. Interessant in diesem Zusammenhang ist, dass die Wichtigkeit im Vergleich zu den anderen Aspekten mit 77% eher niedrig bewertet wird.

Am wenigsten zufrieden sind die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit den *Aufstiegsmöglichkeiten*. Der durchschnittliche Zufriedenheitswert liegt hier bei 43%; drei Personen von vier (75%) Personen erachten diesen Aspekt als wichtig.

Zusammenfassend zeigt das Ergebnis, dass die Arbeitszeitregelung den größten Zufriedenheitsgrad aufweist; Entwicklungspotential gibt es bei den Aspekten *Aufstiegsmöglichkeiten*, *Arbeitsklima*, *Information und Kommunikation* sowie *Weiterbildung*.

Weitere Daten können der folgende Tabelle entnommen werden.

I valori ottenuti riguardo agli aspetti *informazione, comunicazione e formazione* vanno considerati con attenzione. All'aspetto *informazione e comunicazione* viene attribuita un'importanza del 97% e una valutazione media della soddisfazione pari al 59%; in effetti il 31% degli interrogati è poco o per niente soddisfatto di questo aspetto. La soddisfazione per la formazione ottiene un valore medio pari al 62%.

Il *clima di lavoro* ottiene una posizione di punta per quanto riguarda l'importanza attribuita, assestata al 99%, mentre la valutazione media della soddisfazione è pari al 68%. Va però notato che una persona su cinque è poco o per niente soddisfatta. A questo aspetto va attribuita particolare attenzione poiché è considerato molto importante e perché ha una sostanziale influenza sul benessere percepito dai dipendenti.

Tre collaboratori o collaboratrici su quattro sono soddisfatti del *colloquio annuale*. Va notato che l'importanza attribuita al colloquio annuale, 77%, è più bassa in confronto ad altri aspetti.

Il personale è poco soddisfatto della *possibilità di carriera*: la valutazione media si assesta sul 43%; tre persone su quattro (75%) ritengono importante questo aspetto.

Ricapitolando, l'orario di lavoro ottiene il grado di soddisfazione più alto, mentre si possono individuare ambiti di miglioramento nella *possibilità di carriera*, nel *clima di lavoro*, nell'*informazione e comunicazione* nonché nell'offerta di *formazione* e aggiornamento.

Per ulteriori approfondimenti si rinvia alla seguente tabella.

Tab. 1:

Zusammenfassung Zufriedenheit und Wichtigkeit / Riassunto soddisfazione e importanza

	ZUFRIEDENHEIT SODDISFAZIONE					WICHTIGKEIT IMPORTANZA
	Sehr zufrieden Molto soddisfatto	Ziemlich zufrieden Abbastanza soddisfatto	Kaum zufrieden Poco soddisfatto	Gar nicht zufrieden Per niente soddisfatto	Durchschnittl. Bewertung Valutazione media	
Arbeitszeitregelung Orario di lavoro	<b>58,4%</b> (1.742)	<b>37,2%</b> (1.110)	<b>3,3%</b> (100)	<b>1,0%</b> (32)	<b>84,3</b>	96,7%
Physischer Arbeitsplatz Posto di lavoro fisico	<b>40,6%</b> (1.210)	<b>49,3%</b> (1.471)	<b>7,5%</b> (225)	<b>2,5%</b> (75)	<b>76,0</b>	93,1%
Aufgaben und Tätigkeiten Compiti e mansioni	<b>30,8%</b> (919)	<b>59,1%</b> (1.764)	<b>8,4%</b> (251)	<b>1,6%</b> (49)	<b>73,0</b>	97,7%
Vorgesetzter Superiore	<b>37,9%</b> (1.129)	<b>44,8%</b> (1.333)	<b>11,4%</b> (339)	<b>5,9%</b> (177)	<b>71,5</b>	96,5%
Arbeitsklima Clima di lavoro	<b>28,8%</b> (858)	<b>50,7%</b> (1510)	<b>15,1%</b> (451)	<b>5,4%</b> (161)	<b>67,6</b>	99,1%
Mitarbeitergespräch Colloquio annuale	<b>28,5%</b> (846)	<b>45,3%</b> (1346)	<b>17,5%</b> (520)	<b>8,8%</b> (261)	<b>64,5</b>	77,1%
Weiterbildung Formazione	<b>16,8%</b> (502)	<b>57,4%</b> (1.710)	<b>20,4%</b> (608)	<b>5,3%</b> (159)	<b>61,9</b>	91,0%
Information und Kommunikation Informazione e comunicazione	<b>15,8%</b> (471)	<b>53%</b> (1.578)	<b>23,7%</b> (706)	<b>7,5%</b> (224)	<b>59,0</b>	97,3%
Aufstiegsmöglichkeiten Possibilità di carriera	<b>7,6%</b> (226)	<b>36,9%</b> (1.101)	<b>32,0%</b> (953)	<b>23,5%</b> (700)	<b>42,9</b>	74,7%
Zufriedenheit insgesamt Soddisfazione complessiva	<b>19,3%</b> (545)	<b>66,4%</b> (1.874)	<b>12,0%</b> (339)	<b>2,3%</b> (64)	<b>67,6</b>	98,7%

### 3. DIE ZUFRIEDENHEIT IN DEN EINZELNEN BEREICHEN

In diesem Abschnitt werden die Ergebnisse der verschiedenen Bereiche des Fragebogens dargestellt.

Die Bediensteten wurden befragt, ob bestimmte Aussagen zutreffend sind und zwar ob diese (1) *voll*, (2) *überwiegend*, (3) *teilweise*, (4) *kaum* oder (5) *überhaupt nicht* zutreffen.

Die einzelnen Aspekte werden einerseits durch die prozentuellen Häufigkeiten der fünf Antwortmöglichkeiten dargestellt und zum anderen wird die durchschnittliche Bewertung ermittelt, indem die Antworten folgendermaßen gewichtet werden: „Trifft überhaupt nicht zu“ = 0, „Trifft kaum zu“ = 25, „Trifft teilweise zu“ = 50, „Trifft überwiegend zu“ = 75 und „Trifft voll zu“ = 100.

### 3. LA SODDISFAZIONE NELLE SINGOLE SEZIONI

In questo capitolo vengono illustrati i risultati delle varie sezioni dell'indagine.

Ai dipendenti provinciali è stato chiesto di valutare determinate affermazioni secondo i seguenti criteri: (1) *del tutto esatto*, (2) *abbastanza esatto*, (3) *in parte esatto*, (4) *abbastanza inesatto* e (5) *del tutto inesatto*.

I vari aspetti sono espressi da una parte in frequenze percentuali secondo i 5 criteri previsti e dall'altra in valutazioni medie, assegnando alle singole risposte i punteggi da 0 a 100 („del tutto inesatto“ = 0, „abbastanza inesatto“ = 25 „in parte esatto“ = 50, „abbastanza esatto“ = 75 e „del tutto esatto“ = 100).

Graf. 3:

Darstellung der Antwortmöglichkeiten mit Ampelsystem / Rappresentazione delle modalità di risposta con i colori del semaforo



#### 3.1 ARBEITSPLATZ

Was den Arbeitsplatz anbelangt, werden insbesondere die **Ausstattung mit geeigneten Arbeitsmitteln** und die kompetente Handhabung derselben als positiv empfunden. Der eigene Aufgabenbereich wird von den Befragten als anregend empfunden. Zudem werden die persönlichen und familiären Erfordernisse der Bediensteten nach Möglichkeit berücksichtigt.

Handlungsbedarf gibt es bei der Arbeitsorganisation: Für etliche Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind die Richtlinien für die Arbeitsabläufe nicht klar und verständlich (durchschnittliche Bewertung: 63).

Als nur teilweise zutreffend sticht die ausgewogene Arbeitsverteilung auf die

#### 3.1 POSTO DI LAVORO

In riferimento al posto di lavoro sono soprattutto gli **strumenti di lavoro** e l'uso appropriato degli stessi a essere percepiti positivamente. Il proprio settore di competenza è giudicato stimolante dai collaboratori e dalle collaboratrici. La maggioranza dei partecipanti all'indagine ritiene che le proprie esigenze personali o familiari vengano prese in considerazione ove possibile.

Diversa è la situazione riguardo all'organizzazione del lavoro. Molti collaboratori e molte collaboratrici affermano che le istruzioni per le procedure di lavoro non sono chiare e comprensibili (valutazione media: 63).

La distribuzione del lavoro è considerata soltanto in parte equa (valutazione media: 56). Il 45% dei

Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter hervor (durchschnittliche Bewertung: 56). 45% der Bediensteten wünschen sich mehr Unterstützung bei ihrer Arbeit. Ebensoviele finden, dass ihre Fähigkeiten nur teilweise bzw. nicht gefördert werden.

Was das Arbeitsklima anbelangt, finden 65% der Befragten, dass in der Organisationseinheit ein gutes Arbeitsklima vorherrscht. Für 25% trifft dies nur *teilweise* zu; für 10% *kaum* oder *gar nicht*.

70% der Befragten finden, dass keine bzw. kaum diskriminierende Verhaltensweisen unter den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern ihrer Organisationseinheit vorkommen.

Hinsichtlich der Wertschätzung bei der Arbeit geht aus der Umfrage hervor, dass diese kaum vom Alter oder vom Geschlecht beeinträchtigt wird.

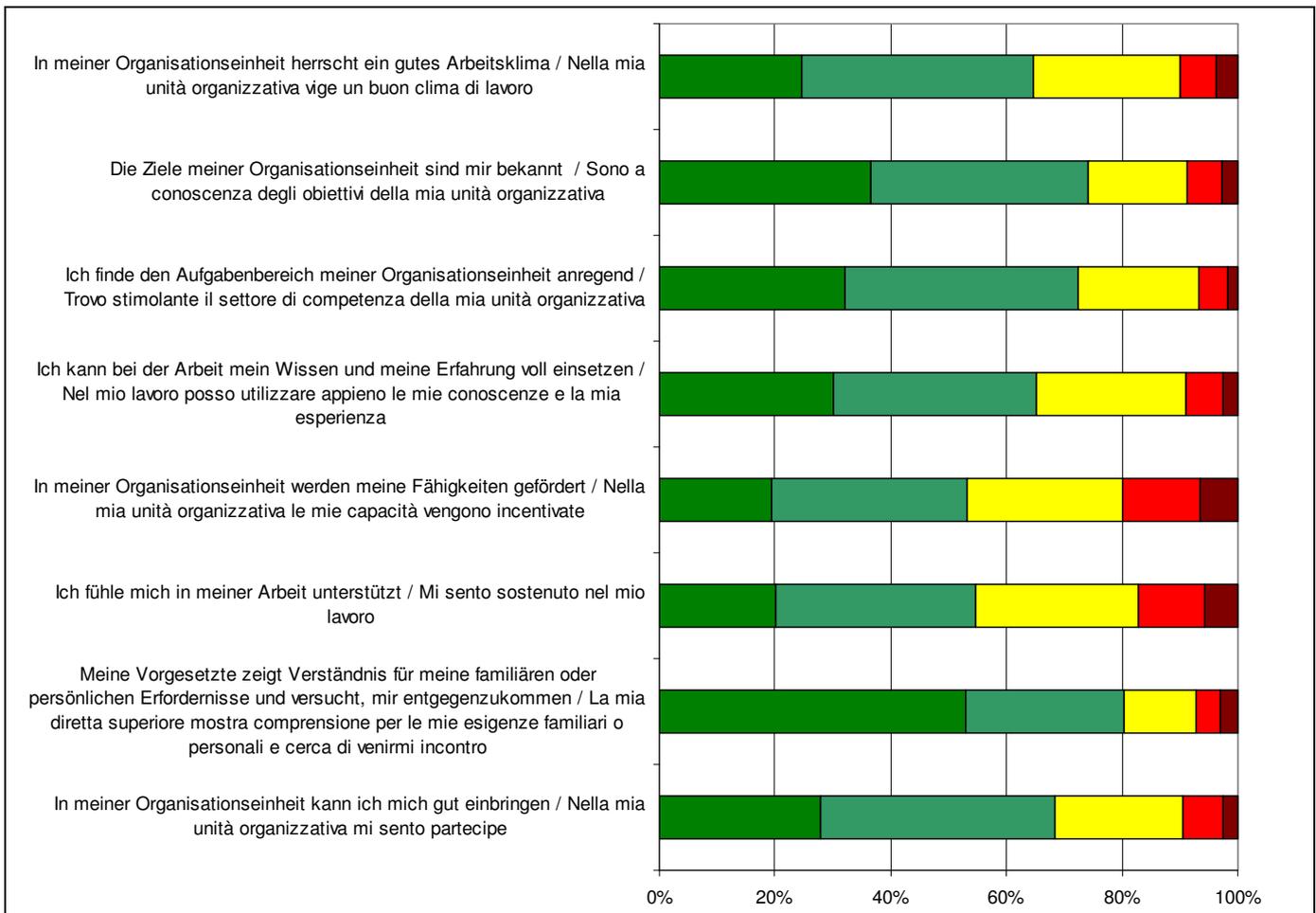
collaboratori e delle collaboratrici vorrebbe essere maggiormente supportato nel proprio lavoro. La stessa percentuale ritiene che le proprie capacità vengano parzialmente o per nulla incentivate.

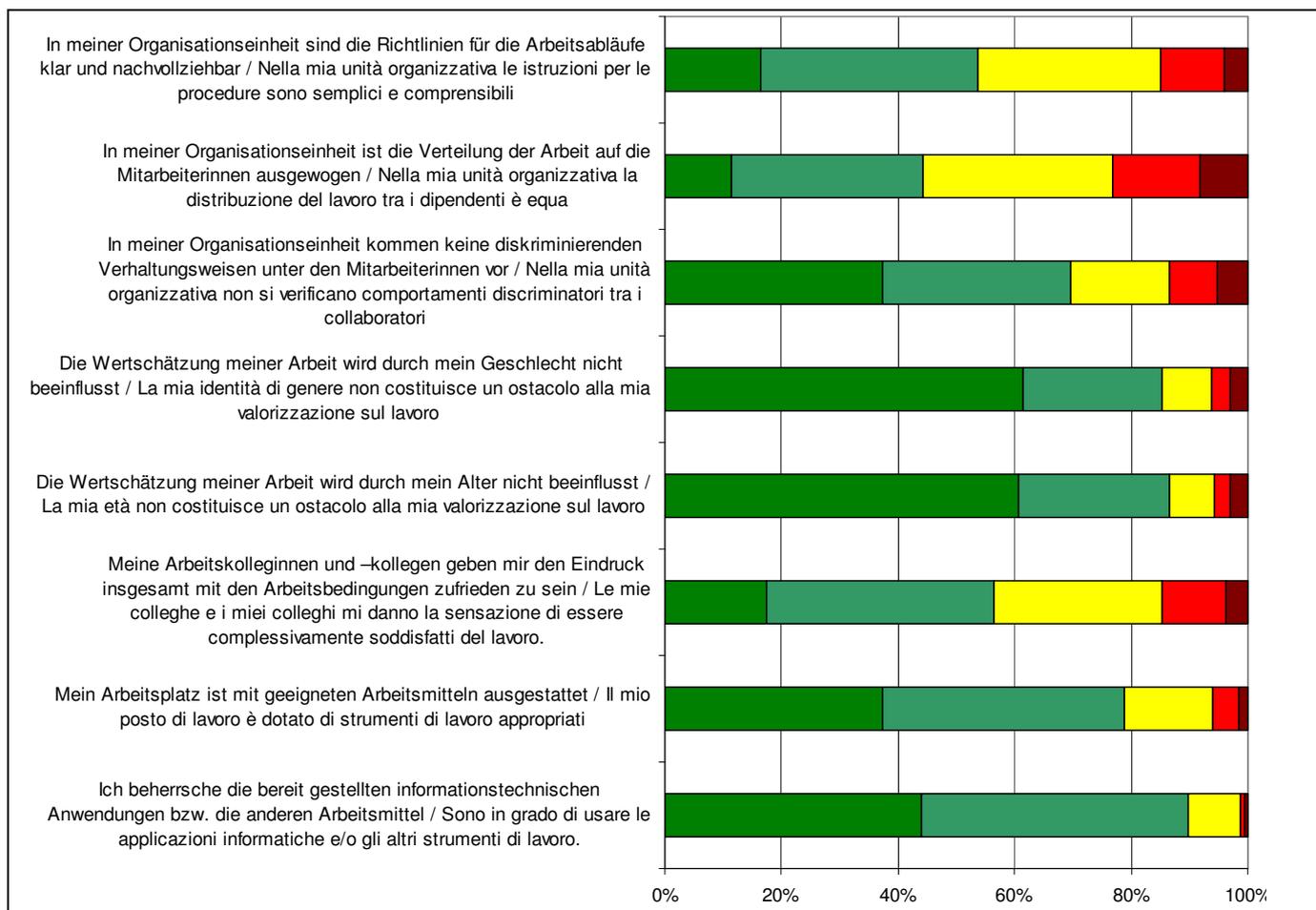
Il 65% del personale é dell'opinione che nella propria unità organizzativa ci sia un buon clima di lavoro. Il 25% ritiene che ciò sia *in parte esatto* e il 10% che sia *abbastanza* oppure *del tutto inesatto*.

Il 70% del personale è dell'opinione che non si verificano comportamenti discriminatori tra i collaboratori e le collaboratrici della propria unità organizzativa.

Secondo la maggioranza dei collaboratori e delle collaboratrici, l'età e il genere non comportano degli svantaggi per quanto riguarda la valorizzazione del dipendente sul posto di lavoro.

Graf. 4:  
Arbeitsplatz / posto di lavoro





Tab. 2:  
Arbeitsplatz / posto di lavoro

ARBEITSPLATZ POSTO DI LAVORO	Trifft voll zu Del tutto esatto	Trifft überwiegend zu Abbastanza esatto	Trifft teilweise zu In parte esatto	Trifft kaum zu Abbastanza inesatto	Trifft überhaupt nicht zu Del tutto inesatto	Durchschnittl. Bewertung Valutazione media
In meiner Organisationseinheit herrscht ein gutes Arbeitsklima Nella mia unità organizzativa vige un buon clima di lavoro	24,6%	40,0%	25,5%	6,2%	3,7%	68,9
Die Ziele meiner Organisationseinheit sind mir bekannt Sono a conoscenza degli obiettivi della mia unità organizzativa	36,6%	37,5%	17,1%	6,0%	2,7%	74,8
Ich finde den Aufgabenbereich meiner Organisationseinheit anregend Trovo stimolante il settore di competenza della mia unità organizzativa	32,0%	40,5%	20,7%	5,1%	1,7%	73,4
Ich kann bei der Arbeit mein Wissen und meine Erfahrung voll einsetzen Nel mio lavoro posso utilizzare appieno le mie conoscenze e la mia esperienza	31,6%	36,7%	26,9%	6,9%	2,5%	72,0
In meiner Organisationseinheit werden meine Fähigkeiten gefördert Nella mia unità organizzativa le mie capacità vengono incentivate	19,5%	33,8%	26,9%	13,4%	6,5%	61,6
Ich fühle mich in meiner Arbeit unterstützt Mi sento sostenuto nel mio lavoro	20,1%	34,7%	28,1%	11,4%	5,7%	63,0

<b>ARBEITSPLATZ</b> <b>POSTO DI LAVORO</b>	Trifft voll zu Del tutto esatto	Trifft überwiegend zu Abbastanza esatto	Trifft teilweise zu In parte esatto	Trifft kaum zu Abbastanza inesatto	Trifft überhaupt nicht zu Del tutto inesatto	Durchschnittl. Bewertung Valutazione media
Meine Vorgesetzte / Mein Vorgesetzter zeigt Verständnis für meine familiären oder persönlichen Erfordernisse und versucht, mir entgegenzukommen La mia diretta superiore / il mio diretto superiore mostra comprensione per le mie esigenze familiari o personali e cerca di venirmi incontro	53,1%	27,3%	12,3%	4,2%	3,1%	80,8
In meiner Organisationseinheit kann ich mich gut einbringen Nella mia unità organizzativa mi sento partecipe	27,9%	40,4%	22,1%	7,0%	2,5%	71,0
In meiner Organisationseinheit sind die Richtlinien für die Arbeitsabläufe klar und nachvollziehbar Nella mia unità organizzativa le istruzioni per le procedure sono semplici e comprensibili	16,4%	37,4%	31,3%	11,0%	3,9%	62,8
In meiner Organisationseinheit ist die Verteilung der Arbeit auf die Mitarbeiterinnen ausgewogen Nella mia unità organizzativa la distribuzione del lavoro tra i dipendenti è equa	11,5%	32,7%	32,7%	14,8%	8,3%	56,1
In meiner Organisationseinheit kommen keine diskriminierenden Verhaltensweisen unter den Mitarbeiterinnen vor Nella mia unità organizzativa non si verificano comportamenti discriminatori tra i collaboratori	37,2%	32,4%	17,0%	8,1%	5,3%	72,0
Die Wertschätzung meiner Arbeit wird durch mein Geschlecht nicht beeinflusst La mia identità di genere non costituisce un ostacolo alla mia valorizzazione sul lavoro	61,5%	23,8%	8,5%	3,1%	3,1%	84,4
Die Wertschätzung meiner Arbeit wird durch mein Alter nicht beeinflusst La mia età non costituisce un ostacolo alla mia valorizzazione sul lavoro	60,8%	25,7%	7,8%	2,6%	3,1%	84,6
Meine Arbeitskolleginnen und –kollegen geben mir den Eindruck insgesamt mit den Arbeitsbedingungen zufrieden zu sein Le mie colleghe e i miei colleghi mi danno la sensazione di essere complessivamente soddisfatti del lavoro.	17,5%	38,9%	28,8%	11,0%	3,8%	63,8
Mein Arbeitsplatz ist mit geeigneten Arbeitsmitteln ausgestattet Il mio posto di lavoro è dotato di strumenti di lavoro appropriati	37,3%	41,6%	15,1%	4,6%	1,5%	77,1
Ich beherrsche die bereit gestellten informationstechnischen Anwendungen bzw. die anderen Arbeitsmittel Sono in grado di usare le applicazioni informatiche e/o gli altri strumenti di lavoro.	44,0%	45,7%	9,0%	0,8%	0,5%	82,9

### 3.2 – AUS- UND WEITERBILDUNG

82% der Bediensteten geben an, fachlich gut geschult zu sein.

52% der Befragten sind mit den Aus- und Weiterbildungsangeboten zufrieden; 30% nur teilweise, 18% sind unzufrieden.

60% der Befragten geben an, dass sie die Aus- und Weiterbildungsangebote voll bzw.

### 3.2 – FORMAZIONE E AGGIORNAMENTO

L'82% dei dipendenti si ritiene professionalmente ben preparato.

Il 52% dei collaboratori e delle collaboratrici è soddisfatto delle possibilità di formazione e aggiornamento, il 30% è parzialmente soddisfatto e il 18% è per nulla soddisfatto.

Il 60% ha dichiarato di usare pienamente ovvero prevalentemente l'offerta formativa mentre il restante

überwiegend nutzen, während der Rest sie nur teilweise oder gar nicht nutzt.

59% der Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern sind der Ansicht, dass ihnen gute Möglichkeiten zur beruflichen Weiterentwicklung geboten werden.

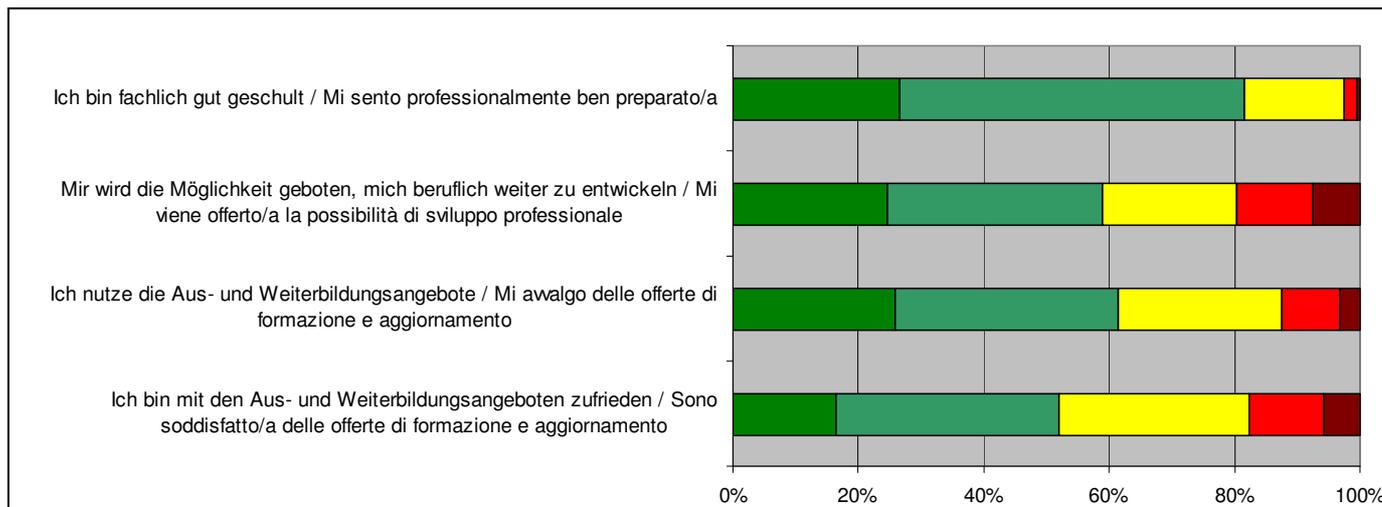
Die Weiterbildung wird von den Bediensteten als wichtig empfunden, weshalb diesem Aspekt verstärktes Augenmerk gewidmet werden muss.

personale ne usufruisce invece parzialmente oppure per niente.

Il 59% dei dipendenti è del parere che vengano offerte buone opportunità per lo sviluppo professionale.

La formazione è considerata importante dai collaboratori e dalle collaboratrici e quindi degna di particolare attenzione.

Graf. 5:  
Aus- und Weiterbildung / Formazione e aggiornamento



Tab. 3:  
Aus- und Weiterbildung / Formazione e aggiornamento

AUS- UND WEITERBILDUNG FORMAZIONE E AGGIORNAMENTO	Satisfaction Level					Durchschnittl. Bewertung Valutazione media
	Trifft voll zu Del tutto esatto	Trifft überwiegend zu Abbastanza esatto	Trifft teilweise zu In parte esatto	Trifft kaum zu Abbastanza inesatto	Trifft überhaupt nicht zu Del tutto inesatto	
Ich bin fachlich gut geschult Mi sento professionalmente ben preparato/a	26,5%	55,1%	16,0%	1,9%	0,5%	76,3
Mir wird die Möglichkeit geboten, mich beruflich weiter zu entwickeln Mi viene offerto/a la possibilità di sviluppo professionale	24,7%	34,1%	21,4%	12,2%	7,5%	64,1
Ich nutze die Aus- und Weiterbildungsangebote Mi avvalgo delle offerte di formazione e aggiornamento	25,9%	35,7%	26,1%	9,2%	3,2%	67,9
Ich bin mit den Aus- und Weiterbildungsangeboten zufrieden Sono soddisfatto/a delle offerte di formazione e aggiornamento	16,4%	35,6%	30,3%	12,0%	5,7%	61,3

### 3.3 – INFORMATION, KOMMUNIKATION

70% der Befragten finden, dass sie über die notwendigen Informationen zur Erledigung der Arbeit verfügen.

Was den Informationsaustausch in der Organisationseinheit betrifft, geben 45% an, dass der Informationsaustausch nur teilweise oder kaum erfolgt. Die Hälfte der Befragten (50%) findet, dass sie über aktuelle Entwicklungen und Entscheidungen nur teilweise oder kaum informiert sind.

63% der Bediensteten erklären, dass in ihrer Organisationseinheit regelmäßige Dienstbesprechungen stattfinden.

Falls sie Hilfe benötigen, unterstützen sich die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter gegenseitig; das bestätigen 74% der Befragten.

Die Hälfte der Befragten gibt an, dass Konflikte aufgegriffen und bearbeitet werden.

### 3.3 – INFORMAZIONE, COMUNICAZIONE

Il 70% degli intervistati ritiene di disporre delle informazioni necessarie per svolgere il lavoro.

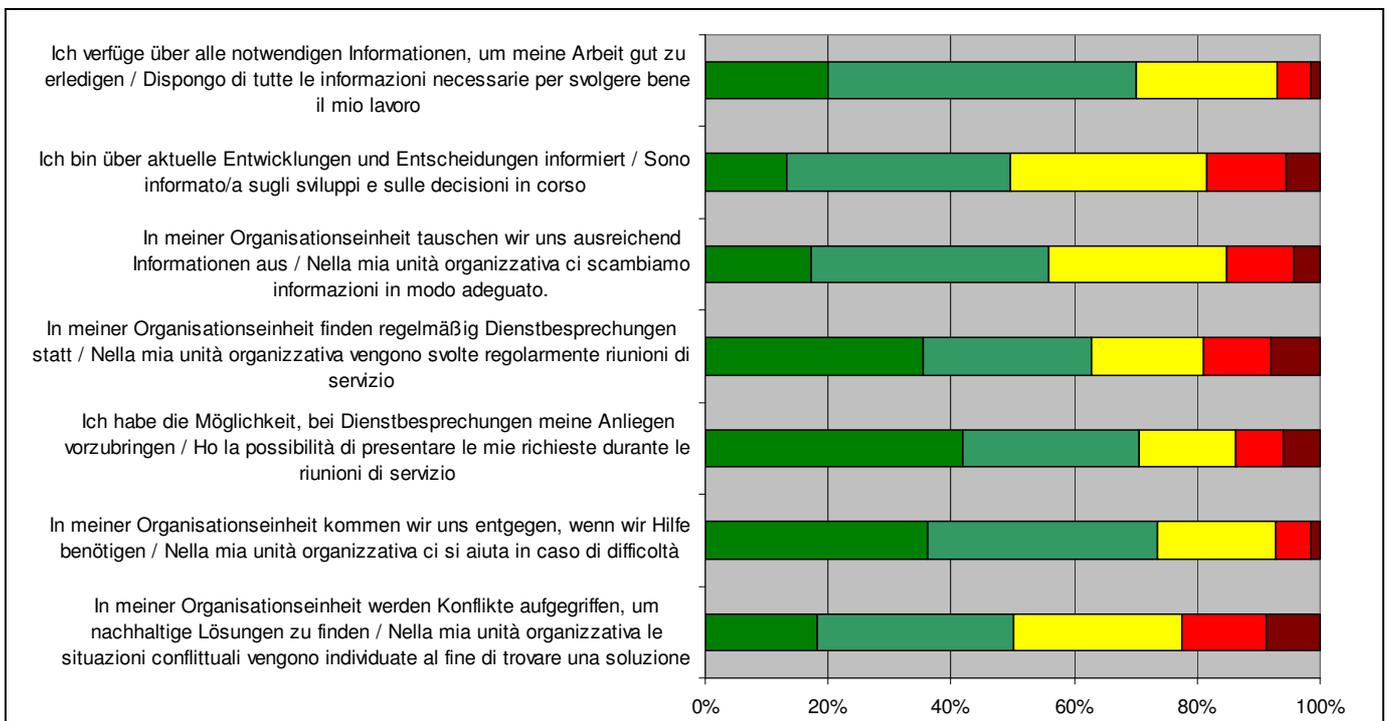
Il 45% è dell'opinione che lo scambio di informazioni nella propria struttura organizzativa avvenga solo parzialmente o quasi per nulla. La metà degli intervistati (50%) ritiene di essere soltanto parzialmente o per niente informata sugli sviluppi e sulle decisioni in corso.

Il 63% dei dipendenti afferma che nella loro struttura organizzativa vengono svolte regolarmente riunioni di servizio.

Il 74% dei collaboratori e delle collaboratrici afferma che vi è un aiuto reciproco in caso di bisogno.

La metà dei dipendenti ritengono che le situazioni conflittuali vengano individuate al fine di trovare una soluzione.

Graf. 6:  
Information, Kommunikation / Informazione, comunicazione



Tab. 4:  
Information, Kommunikation / Informazione, comunicazione

INFORMATION, KOMMUNIKATION INFORMAZIONE, COMUNICAZIONE	Trifft voll zu Del tutto esatto	Trifft überwiegend zu Abbastanza esatto	Trifft teilweise zu In parte esatto	Trifft kaum zu Abbastanza inesatto	Trifft überhaupt nicht zu Del tutto inesatto	Durchschnittl. Bewertung Valutazione media
Ich verfüge über alle notwendigen Informationen, um meine Arbeit gut zu erledigen Dispongo di tutte le informazioni necessarie per svolgere bene il mio lavoro	19,9%	50,1%	23,1%	5,3%	1,6%	70,4
Ich bin über aktuelle Entwicklungen und Entscheidungen informiert Sono informato/a sugli sviluppi e sulle decisioni in corso	13,1%	36,5%	31,9%	12,9%	5,6%	59,7
In meiner Organisationseinheit tauschen wir uns ausreichend Informationen aus Nella mia unità organizzativa ci scambiamo informazioni in modo adeguato.	17,3%	38,5%	29,0%	11,0%	4,3%	63,3
In meiner Organisationseinheit finden regelmäßig Dienstbesprechungen statt Nella mia unità organizzativa vengono svolte regolarmente riunioni di servizio	35,5%	27,3%	18,4%	10,9%	8,0%	67,8
Ich habe die Möglichkeit, bei Dienstbesprechungen meine Anliegen vorzubringen Ho la possibilità di presentare le mie richieste durante le riunioni di servizio	41,8%	28,7%	15,7%	7,8%	6,0%	73,1
In meiner Organisationseinheit kommen wir uns entgegen, wenn wir Hilfe benötigen Nella mia unità organizzativa ci si aiuta in caso di difficoltà	36,1%	37,5%	19,2%	5,7%	1,6%	75,2
In meiner Organisationseinheit werden Konflikte aufgegriffen, um nachhaltige Lösungen zu finden Nella mia unità organizzativa le situazioni conflittuali vengono individuate al fine di trovare una soluzione	18,1%	31,9%	27,5%	13,8%	8,7%	59,2

Etwa die Hälfte der Bediensteten (51%) arbeitet in Arbeitsgruppen oder Teams mit Kollegen und Kolleginnen anderer Organisationseinheiten zusammen.

Drei Viertel dieser Bediensteten finden, dass die Zusammenarbeit im Team gut läuft und dass dabei gute Ergebnisse erzielt werden. Ein Grund dafür ist, dass die Aufgaben und Verantwortlichkeiten der Team-Mitglieder klar festgelegt werden; dies wird von 72 % der Bediensteten bestätigt.

Circa la metà del personale (51%) è impiegato in gruppi di lavoro con colleghi e colleghe di altre strutture organizzative.

Tre quarti del personale impiegato in gruppi di lavoro afferma che la collaborazione funziona bene e che si ottengono buoni risultati. Secondo il 72% dei dipendenti questo dipende dal fatto che i compiti e le responsabilità dei membri dei gruppi di lavoro sono chiaramente definiti.

Tab. 5:  
Arbeitsgruppen, Teamarbeit / Gruppi di lavoro, lavoro in team

INFORMATION, KOMMUNIKATION – Arbeitsgruppen, Teamarbeit INFORMAZIONE, COMUNICAZIONE – Gruppi di lavoro, lavoro in team	Trifft voll zu Del tutto esatto	Trifft überwiegend zu Abbastanza esatto	Trifft teilweise zu In parte esatto	Trifft kaum zu Abbastanza inesatto	Trifft überhaupt nicht zu Del tutto inesatto	Durchschnittl. Bewertung Valutazione media
Falls sie im Team bzw. in Arbeitsgruppen mit Kolleginnen und Kollegen anderer Organisationseinheiten arbeiten... Nel caso lei lavorasse in team/gruppi di lavoro con colleghe e colleghi di altre unità organizzative...						
Die Aufgaben und Verantwortung der Team-Mitglieder sind klar definiert I compiti e le responsabilità dei membri del team sono chiaramente definiti	25,5%	46,8%	18,7%	5,2%	0,7%	74,3
Die Zusammenarbeit im Team ist gut La collaborazione nel team è buona	32,5%	43,6%	19,1%	3,3%	1,5%	75,6
Die Arbeitsgruppe erzielt gute Ergebnisse Il gruppo di lavoro ottiene buoni risultati	32,1%	45,9%	17,9%	3,1%	1,1%	76,2

### 3.4 – UMGANG MIT VERÄNDERTEN ARBEITSSITUATIONEN

78% der Bediensteten geben an, dass sie erhöhte Arbeitsmengen gut bzw. überwiegend gut bewältigen können; 18% können damit nur teilweise gut umgehen und 5% haben damit Probleme.

70% der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter können mit einer zunehmenden Komplexität der Arbeitsabläufe gut oder ziemlich gut umgehen.

Für 71% der Befragten stellen organisatorische Veränderungen kaum ein Problem dar.

77% der Befragten stehen technischen Neuerungen positiv gegenüber.

Zusammenfassend geht aus der Erhebung hervor, dass einer von vier Befragten teilweise oder größere Schwierigkeiten im Umgang mit Veränderungen am Arbeitsplatz hat.

Stresssituationen werden von 75% der Bediensteten gut bzw. ziemlich gut bewältigt; fast ebenso viele (72%) kommen mit erhöhtem Zeitdruck gut oder ziemlich gut zurecht.

In den Anmerkungen schildern die Befragten einige Situationen, die Stress auslösen. Beispielsweise müssen Bedienstete u. a. aufgrund des Aufnahmestopps immer mehr Aufgaben und ein höheres Arbeitspensum bewältigen und spüren dabei Druck, Belastung und Stress sowie eine „enorme Erwartungshaltung von innen und außen“. Stress

### 3.4 – GESTIRE IL CAMBIAMENTO

Il 78% del personale dichiara di riuscire a gestire bene o abbastanza bene un maggiore carico di lavoro. Il 18% afferma di riuscirci soltanto in parte e il 5% di non riuscirci.

Il 70% dei collaboratori e delle collaboratrici riesce a gestire bene o abbastanza bene l'aumento della complessità dei processi lavorativi.

Per il 71% del personale i cambiamenti organizzativi non costituiscono un problema.

Il 77% del personale ha un atteggiamento positivo verso le innovazioni tecnologiche.

In sintesi, dalla rilevazione si evince che un dipendente su quattro dichiara di avere parzialmente o del tutto difficoltà ad affrontare i cambiamenti sul lavoro.

Il 75% afferma di riuscire a gestire bene o abbastanza bene potenziali situazioni di stress. Il 72% dichiara di convivere bene o abbastanza bene con scadenze urgenti.

Nella sezione dei commenti i partecipanti all'indagine descrivono situazioni che causano stress. In seguito al blocco delle assunzioni i collaboratori e le collaboratrici devono farsi carico di maggiori incombenze e svolgere un maggiore carico di lavoro. Ciò viene vissuto come pressante e come condizione di stress, soprattutto in vista delle "forti aspettative che provengono dall'interno".

wird auch durch zu hohe Zielvorgaben ausgelöst, die sehr schwer bzw. kaum zu erreichen sind! Auch der Termin- und Leistungsdruck hat zugenommen.

Laut einigen Rückmeldungen ist das Arbeitspensum schwierig zu bewältigen: „Da ich mich seit vielen Monaten mit all meinen Aufgaben total überfordert fühle, wäre es wichtig, dass die Arbeiten gerechter verteilt würden“; „Es sollten entweder mehr Ressourcen (Personal) geschaffen oder gewisse Arbeiten anders verteilt/gebündelt/spezialisiert werden, ansonsten kommt es zu ernsthaften Problemen bei den überlasteten Mitarbeitern“.

Die zunehmende interne Bürokratie wird als sehr belastend empfunden. Auch unklare oder fehlende Vorgaben und Entscheidungen sowie die Unsicherheit bei der Auslegung von gesetzlichen Bestimmungen sind erhebliche Stressfaktoren. Stress wird auch durch unkorrektes Verhalten mancher Führungskräfte ausgelöst.

Die Folgen von Stress sind ein schlechteres Arbeitsklima und ein schlechterer Umgang untereinander. „Menschlichkeit, Respekt, Wertschätzung und gerechte Behandlung sollten verbessert werden. (...) Der Umgangston lässt oft zu wünschen übrig“, wie es jemand formuliert. „Das führt dazu, dass man nicht mal am Wochenende abschalten kann,“ ist eine andere Aussage. Weitere Folgen sind gemäß Anmerkungen der Befragten Verspannungen, Rückenbeschwerden und Krankenstände.

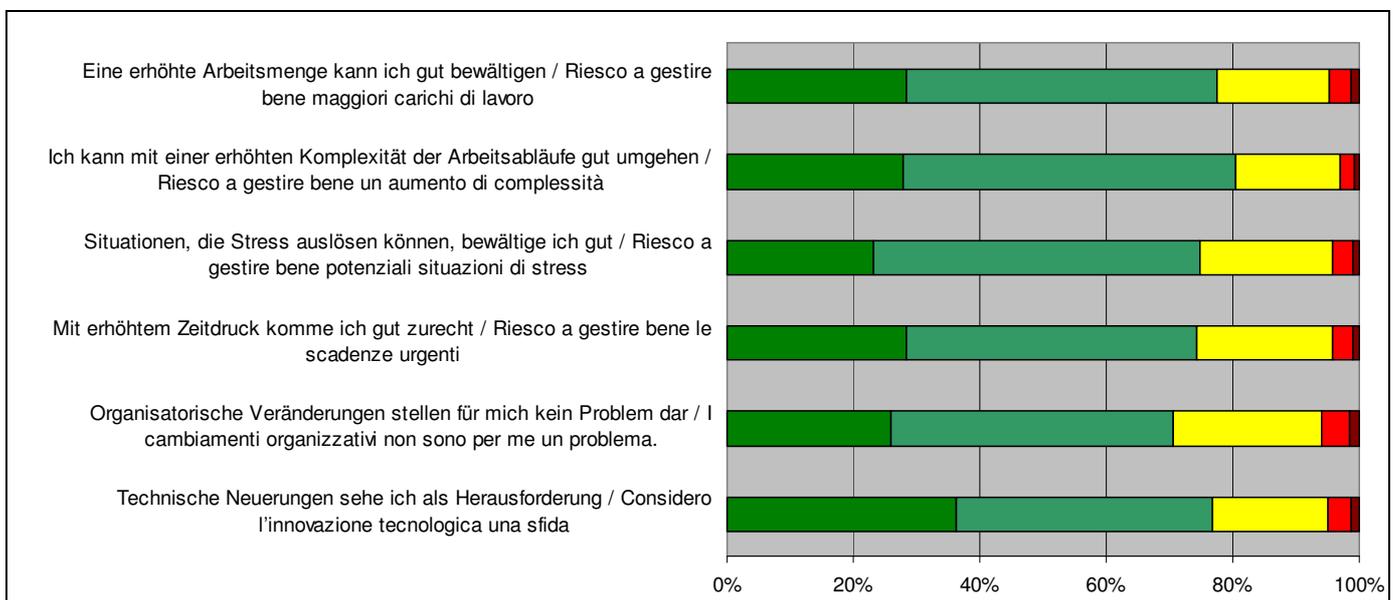
e dall'esterno dell'amministrazione" (traduzione dal tedesco). Altre fonti di stress sono obiettivi troppo esigenti, difficilmente o quasi impossibili da realizzare. Inoltre è aumentata la pressione in termini di tempi e di rendimento.

Secondo alcuni commenti la mole di lavoro è affrontabile solo con grande difficoltà: "Poiché da alcuni mesi mi sento totalmente oberato di lavoro, riterrei opportuno che il carico di lavoro fosse distribuito in maniera più equa." (traduzione) "Dovrebbero essere messe a disposizione più risorse (personale) o certi lavori dovrebbero essere distribuiti/concentrati/specializzati, altrimenti si potrebbero avere gravi problemi con collaboratori sovraccaricati." (traduzione)

L'aumentata pressione della burocrazia interna è percepita come un ulteriore peso. Un altro fattore di stress è causato dalla mancanza di direttive e decisioni chiare e dall'incertezza nell'interpretazione dei testi legislativi. Infine, i collaboratori e le collaboratrici descrivono situazioni di stress causate dalla condotta scorretta di alcuni dirigenti.

Le conseguenze dello stress sono un peggioramento del clima di lavoro e un deterioramento dei rapporti personali. „Umanità, rispetto, riconoscimento e trattamento corretto dovrebbero essere migliorati. Essendo tutti i collaboratori sotto stress, spesso il modo di comunicare lascia a desiderare (...)“ afferma uno dei commenti. "Ciò comporta che non si riesca a rilassarsi neanche nei finesettimana" (traduzione), è riportato in un altro commento. Altre conseguenze secondo i collaboratori e le collaboratrici sono tensioni, dolori alla schiena e assenze per malattia.

Graf. 7: Umgang mit veränderten Arbeitssituationen / Gestire il cambiamento sul lavoro



Tab. 6:  
Umgang mit veränderten Arbeitssituationen / Gestire il cambiamento sul lavoro

<b>UMGANG MIT VERÄNDERTEN ARBEITSSITUATIONEN</b> <b>GESTIRE IL CAMBIAMENTO SUL LAVORO</b>	Trifft voll zu Del tutto esatto	Trifft überwiegend zu Abbastanza esatto	Trifft teilweise zu In parte esatto	Trifft kaum zu Abbastanza inesatto	Trifft überhaupt nicht zu Del tutto inesatto	Durchschnittl. Bewertung Valutazione media
Eine erhöhte Arbeitsmenge kann ich gut bewältigen Riesco a gestire bene maggiori carichi di lavoro	28,3%	49,2%	18,0%	3,4%	1,2%	75,0
Ich kann mit einer erhöhten Komplexität der Arbeitsabläufe gut umgehen Riesco a gestire bene un aumento di complessità	28,0%	52,4%	16,7%	2,1%	0,8%	76,2
Situationen, die Stress auslösen können, bewältige ich gut Riesco a gestire bene potenziali situazioni di stress	23,3%	51,4%	21,0%	3,3%	1,0%	73,2
Mit erhöhtem Zeitdruck komme ich gut zurecht Riesco a gestire bene le scadenze urgenti	27,8%	44,7%	21,2%	3,1%	0,9%	74,4
Organisatorische Veränderungen stellen für mich kein Problem dar I cambiamenti organizzativi non sono per me un problema.	25,9%	44,7%	23,5%	4,3%	1,6%	72,3
Technische Neuerungen sehe ich als Herausforderung Considero l'innovazione tecnologica una sfida	36,4%	40,3%	18,3%	3,8%	1,2%	76,7

### 3.5 – DAS JÄHRLICHE MITARBEITERGESPRÄCH

83% der Befragten geben an, dass sie das Mitarbeitergespräch mit der vorgesetzten Führungskraft geführt haben. Bei der Umfrage im Jahr 2003 waren es noch 70%; das bedeutet einen Zuwachs von 13 Prozentpunkten. Es ist also festzustellen, dass das Mitarbeitergespräch mehr und mehr als Führungsinstrument in Anspruch genommen wird.

Was die Formalisierung des Mitarbeitergesprächs betrifft, geben über 94% der Bediensteten an, dass die vereinbarten Ziele schriftlich festgehalten wurden; das bedeutet einen Zuwachs von 8 Prozentpunkten bezogen auf die Umfrage im Jahr 2003.

81% der Befragten geben an, mit ihrer vorgesetzten Führungskraft über die Bewertung der Leistungen des abgelaufenen Jahres gesprochen zu haben. Im Vergleich zur Untersuchung vom Jahr 2003 gab es eine Steigerung von 14 Prozentpunkten.

Mehr als die Hälfte der Befragten (54%) gibt an, dass die Bewertungskriterien der Leistungsprämien und individuellen Gehaltserhöhungen nachvollziehbar sind. Für ein Viertel der Befragten sind sie teilweise, für ein Fünftel sind sie nicht nachvollziehbar.

### 3.5 – IL COLLOQUIO ANNUALE CON IL PERSONALE

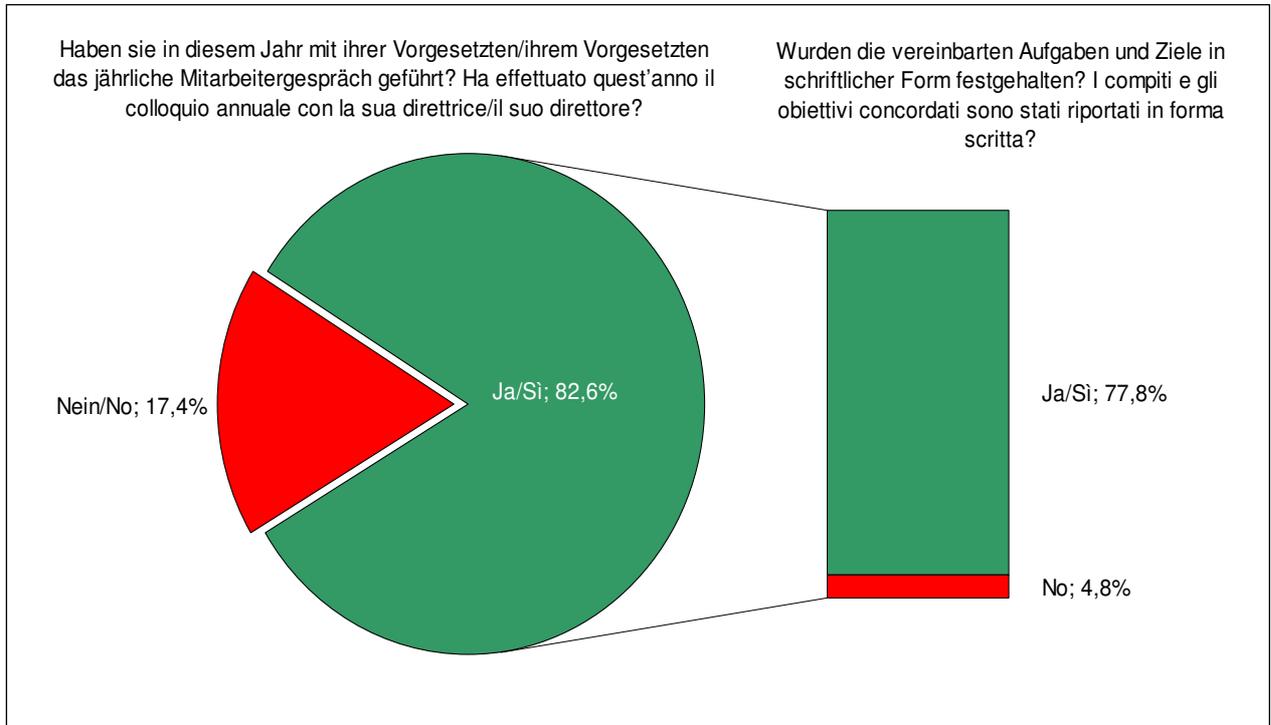
L'83% dei partecipanti all'indagine afferma di avere tenuto il colloquio annuale con il proprio superiore. Nell'indagine del 2003 la relativa percentuale era del 70%, quindi da allora la percentuale è salita di 13 punti percentuali. Emerge quindi che il colloquio annuale sia sempre più spesso adottato dai dirigenti come strumento di gestione del personale.

Per quanto riguarda la formalizzazione del colloquio annuale, oltre il 94% dei partecipanti all'indagine afferma che gli obiettivi concordati sono stati documentati in forma scritta; ciò significa un incremento di 8 punti percentuali rispetto al 2003.

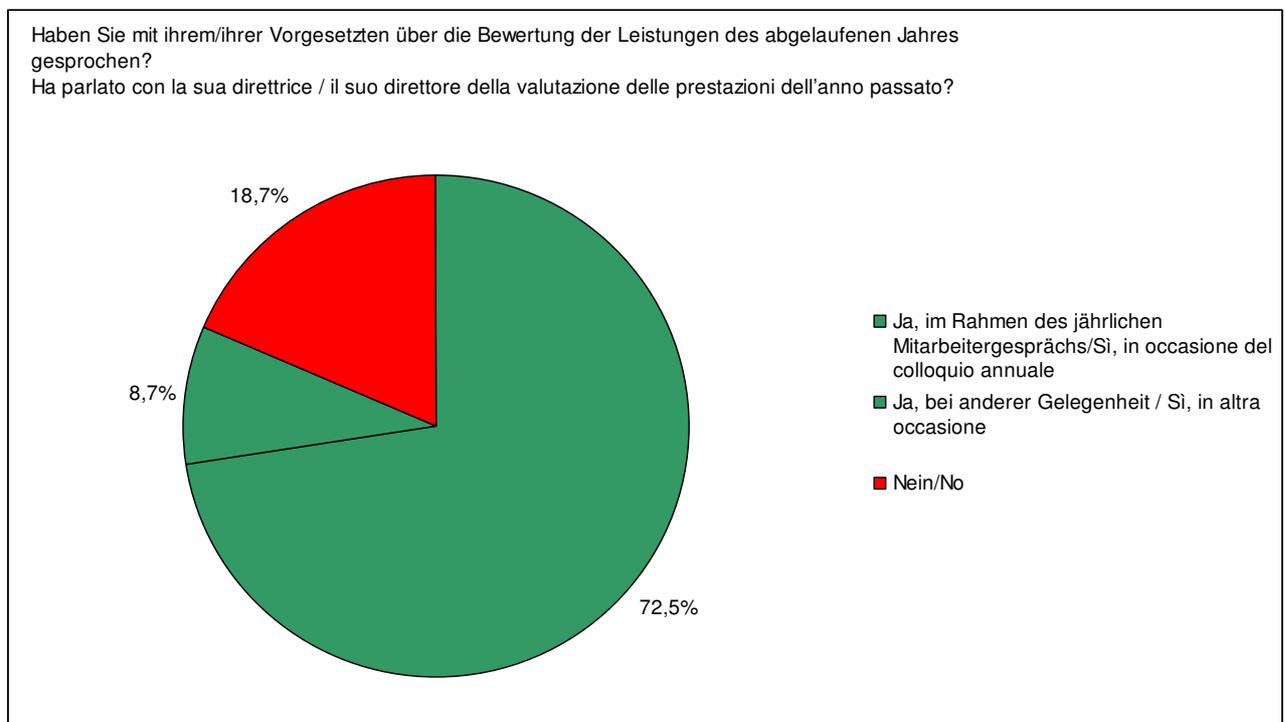
L'81% der collaboratori e delle collaboratrici afferma di avere parlato con il/la loro dirigente della valutazione delle prestazioni dell'anno passato. Nel confronto con l'indagine del 2003 ciò significa un incremento di 14 punti percentuali.

Più della metà dei partecipanti all'indagine (54%) afferma che i criteri alla base dei premi di produzione individuali sono chiari e comprensibili. Un quarto ritiene che questi criteri siano solo parzialmente comprensibili, un quinto afferma di non comprenderli.

Graf. 8:  
Mitarbeitergespräch / Colloquio annuale



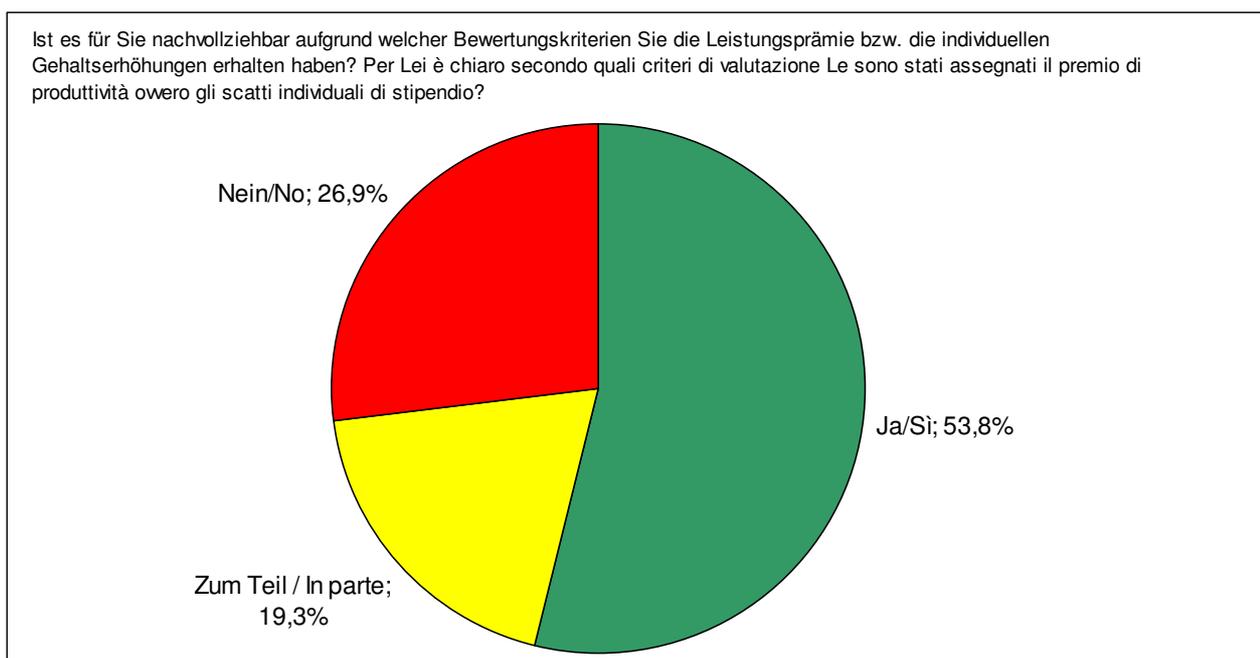
Graf. 9:  
Leistungsbewertung / Valutazione delle prestazioni



Tab. 7:  
Mitarbeitergespräch / Colloquio annuale

<b>DAS JÄHRLICHE MITARBEITERGESPRÄCH IL COLLOQUIO ANNUALE CON IL PERSONALE</b>		
Haben sie in diesem Jahr mit ihrer Vorgesetzten/ihrer Vorgesetzten das jährliche Mitarbeitergespräch geführt? Ha effettuato quest'anno il colloquio annuale con la sua direttrice/il suo direttore?	Ja/Sì Nein/No	82,6% 17,4%
Falls die vorige Frage mit Ja beantwortet wurde, wurden die vereinbarten Aufgaben und Ziele in schriftlicher Form festgehalten? Se la risposta precedente è sì, i compiti e gli obiettivi concordati sono stati riportati in forma scritta?	Ja/Sì Nein/No	94,2% 5,8%
Falls die vorige Frage mit Nein beantwortet wurde, geben sie die Gründe an Se la risposta precedente è no, indichi i motivi		
<i>Mein Vorgesetzter/meine Vorgesetzte hat mich bisher nicht darauf angesprochen La mia direttrice / il mio direttore non me ne ha parlato</i>		50,7%
<i>Mein Vorgesetzter/meine Vorgesetzte hat mich informiert, das Gespräch hat jedoch noch nicht stattgefunden La mia direttrice / il mio direttore me ne ha parlato, il colloquio però non ha avuto luogo</i>		31,6%
<i>Sonstige Gründe (siehe weiter unten) Altri motivi (cfr. sotto)</i>		17,7%
Haben sie mit ihrer Vorgesetzten/ihrer Vorgesetzten über die Bewertung der Leistungen des abgelaufenen Jahres gesprochen? Ha parlato con la sua direttrice / il suo direttore della valutazione delle prestazioni dell'anno passato?		
Ja, im Rahmen des jährlichen Mitarbeitergesprächs Sì, in occasione del colloquio annuale		72,5%
Ja, bei anderer Gelegenheit Sì, in altra occasione		8,7%
Nein/No		18,7%

Graf. 10: Kriterien für Leistungsprämie und individuelle Gehaltserhöhung / Criteri per il premio di produttività e gli aumenti individuali dello stipendio



### 3.6 NEUE AUFGABEN UND ARBEITSTÄTIGKEIT

Hinsichtlich der Bereitschaft, zusätzliche Aufgaben zu übernehmen, erklären sich 85% der Befragten dazu bereit, 58% davon allerdings nur unter der Bedingung, dass sie andere Aufgaben abgeben können.

Einen Wechsel der Arbeitstätigkeit würden 31% begrüßen, 39% davon innerhalb ihrer Abteilung.

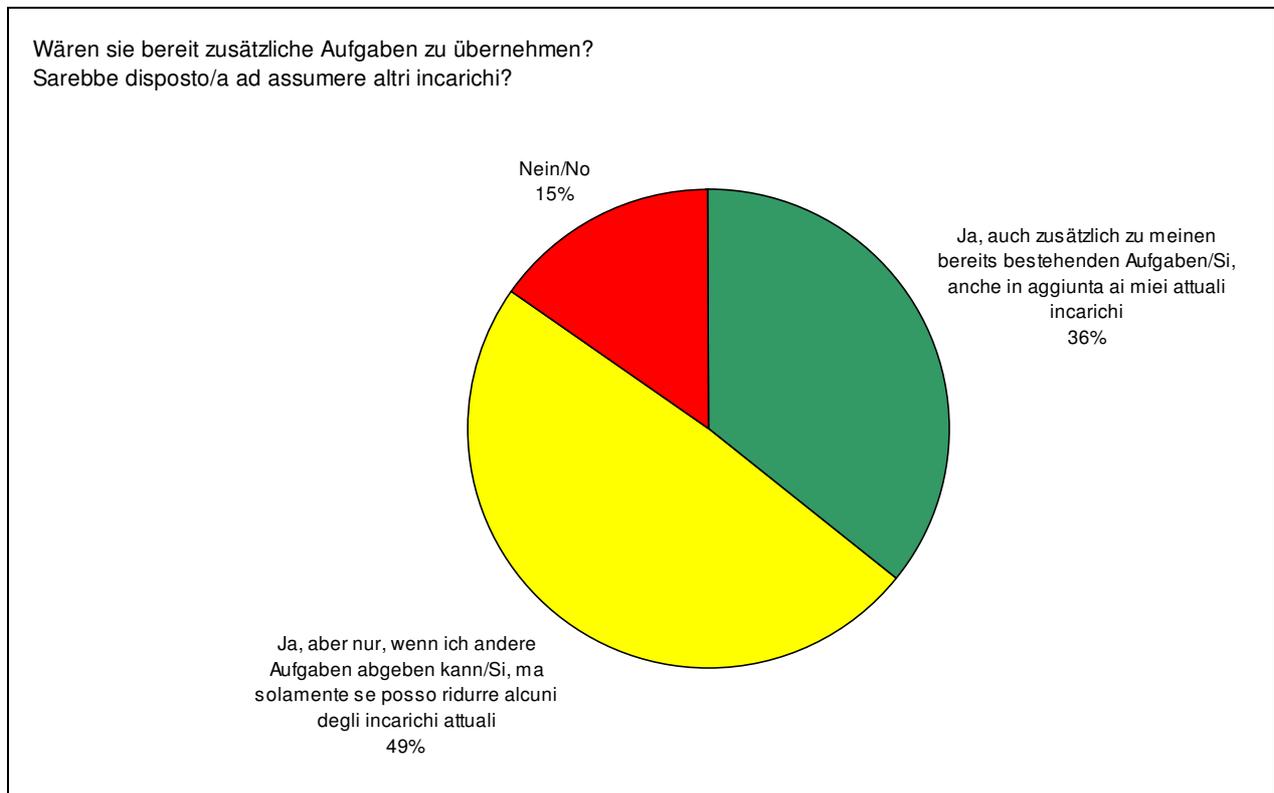
### 3.6 NUOVI COMPITI E CAMBIO DI ATTIVITÀ

L'85% dei partecipanti all'indagine dichiara di essere disponibile a farsi carico di ulteriori incombenze. Di questi, il 58% afferma di essere disponibile soltanto qualora possa cedere altri incarichi.

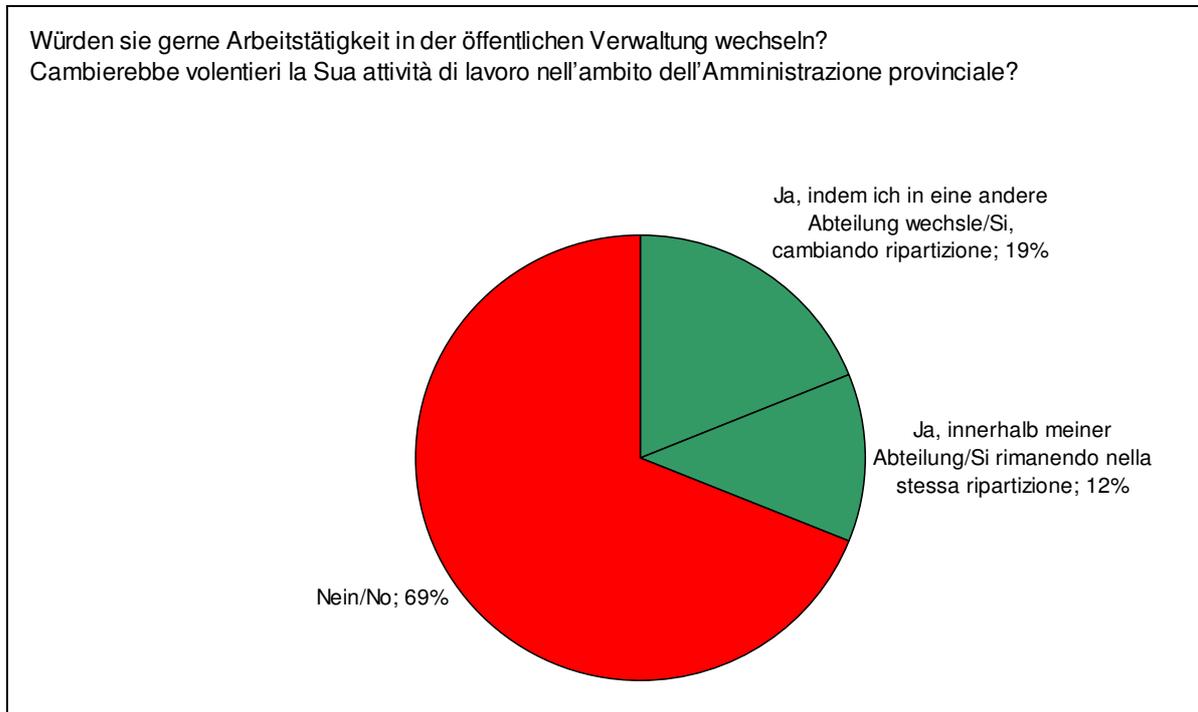
Il 31% dei collaboratori e delle collaboratrici afferma che accetterebbe volentieri un cambio dell'attività lavorativa; di questi, il 39% soltanto a condizione di rimanere nella stessa ripartizione.

Graf. 11:

Übernahme von zusätzlichen Aufgaben / Assunzione di altri incarichi



Graf. 12:  
Arbeitsplatzwechsel / Cambiamento del posto di lavoro



#### 4. VORSCHLÄGE UND ANREGUNGEN

“Haben Sie **Vorschläge**, um Ihre Zufriedenheit zu steigern?” lautet die abschließende Frage des Fragebogens. 961 Personen haben von der Möglichkeit Gebrauch gemacht, Vorschläge einzubringen.

In der Folge werden einige Vorschläge wiedergegeben. Diese Vorschläge sind nicht repräsentativ, da sie zum Teil von wenigen Personen genannt wurden. Dennoch werden sie hier wiedergegeben, als Denkanstöße und Anregungen.

Was den **Arbeitsplatz und die Aufgaben** der Bediensteten anbelangt, gibt es zahlreiche Anregungen:

- Gerechtere und ausgewogenere Verteilung der Aufgaben auf die Mitarbeiter;
- Personalaufstockung aufgrund von Mehrarbeit;
- Klare Anweisungen und Zielvorgaben;
- Möglichkeit, das Wissen, die Fähigkeiten und die Erfahrungen besser einsetzen zu können;
- Zugang zur Telearbeit erweitern;
- Mobilität der Bediensteten;
- Mobilität der Führungskräfte;

#### 4. PROPOSTE E SUGGERIMENTI

“Ha **suggerimenti** per migliorare la sua soddisfazione?”. Questa era la domanda conclusiva del questionario e 961 persone hanno colto l'occasione di fare proposte e suggerimenti.

Di seguito si riportano alcune proposte, peraltro non rappresentative, in quanto espresse da poche persone. Ciò nonostante vengono riportate come suggerimenti e spunti di riflessione.

Molti sono i suggerimenti riguardanti il **posto di lavoro e i compiti assegnati**:

- Distribuzione più equa del lavoro tra i dipendenti;
- Aumento del personale a causa dell'aumentata mole di lavoro;
- Direttive e obiettivi chiari;
- Opportunità di poter impiegare meglio le proprie conoscenze, capacità ed esperienze;
- Ampliare l'accesso al telelavoro;
- Mobilità dei dipendenti;
- Mobilità dei dirigenti;
- Riconoscimento delle invalidità sopraggiunte

- Anerkennung von eingetretener Behinderung und Berücksichtigung bei Aufgabenzuteilung;
- Neben Routinetätigkeiten auch verantwortungsvolle und herausfordernde Aufgaben zugeteilt bekommen;
- Mehr Mitspracherecht, mehr Möglichkeit zur Mitverantwortung;
- Mehr Transparenz;
- Mehr Möglichkeiten eigene Fähigkeiten einsetzen zu dürfen und die Aufgabenerledigung frei gestalten zu können;
- Die Alltagsarbeit besser planen, damit nicht alles dringend wird;
- Wertschätzung der Person, unabhängig von Funktionsebene;
- Praktika in anderen Abteilungen und Verwaltungen;
- Höhere Wertschätzung interner Kompetenzen, anstatt Bevorzugung externer Experten;
- Kein Aufnahmestopp mehr; ein Personalnotstand kann nur kurzfristig verkraftet werden.

Was die **Arbeitszeiten** betrifft, werden flexiblere Arbeitszeiten vor allem für Pendler gewünscht, individuelle Arbeitszeiten, die auf die familiären und persönlichen Lebensbedingungen abgestimmt werden können, andere Arbeitszeiten in den Sommermonaten, Freitag Nachmittag frei. Einige Teilzeitbedienstete wünschen sich die Möglichkeit der Aufstockung der Wochenarbeitszeit.

Die Befragten wünschen sich von der **Führungskraft** eine stärkere Unterstützung, besser und regelmäßig informiert zu werden, mehr Gespräche und Einbeziehung, regelmäßige Dienstbesprechungen, klare, kohärente und schnelle Entscheidungen, klare Ziele und Anweisungen, gute fachliche aber vor allem soziale Kompetenzen, bessere Führungsqualitäten, eine gerechte Verteilung und Bewertung der Arbeit (auch der Überstunden), Wertschätzung für die geleistete Arbeit, bessere Kommunikation, gegenseitiges Vertrauen. Auch sollte die Leistung der Vorgesetzten kontrolliert und überprüft werden. Gewünscht wird eine bessere Auswahl und Schulung der Führungskräfte. Auch die Mobilität der Führungskräfte wird angeregt.

Für ein gutes **Arbeitsklima** sind laut Anmerkungen der Befragten, mehr Kommunikation zwischen den Arbeitskollegen und ein fairer Umgang miteinander sowie Respekt und Korrektheit wichtig.

Die Mitarbeiter wünschen sich mehr Transparenz, **Informationsaustausch und Kommunikation**. Es ist ihnen wichtig, laufend über Neuerungen und Änderungen informiert zu werden, mehr Informationsfluss zwischen dem Vorgesetzten und den Mitarbeitern, aber auch zwischen den Mitarbeiter/innen selbst, bezogen auf den eigenen

- e relativo adeguamento degli incarichi;
- Poter svolgere oltre alle attività di routine, anche compiti più complessi e di responsabilità;
- Più coinvolgimento nelle decisioni, maggiore opportunità di assumere responsabilità;
- Più trasparenza;
- Più opportunità di potere applicare le proprie capacità e maggiore autonomia nella gestione delle proprie attività;
- Pianificare meglio le incombenze quotidiane, per evitare che tutto diventi urgente;
- Stima della persona a prescindere dal livello funzionale;
- Tirocini presso altre ripartizioni e amministrazioni;
- Maggiore apprezzamento delle competenze interne piuttosto che ricorrere a esperti esterni;
- Terminare il blocco delle assunzioni; una situazione di emergenza come quella del personale può essere affrontata solo per un breve periodo.

Riguardo all'**orario di lavoro**, i collaboratori e le collaboratrici auspicano orari più flessibili per i pendolari, orari di lavoro in armonia con le condizioni personali e familiari, orari diversi per i mesi estivi, e il venerdì pomeriggio libero. Alcuni collaboratori e collaboratrici in part-time desiderano un incremento del monte ore settimanale.

I partecipanti all'indagine desiderano un maggiore supporto da parte dei **dirigenti**, un'informazione migliore e costante, più colloqui e partecipazione, riunioni di lavoro periodiche, decisioni rapide, chiare e coerenti, obiettivi e istruzioni chiare, buone competenze professionali e sociali, distribuzione e valutazione equa del lavoro (straordinari compresi), apprezzamento per il lavoro svolto, migliore comunicazione, fiducia reciproca. Viene inoltre proposto che le prestazioni dei dirigenti vengano controllate e verificate. Infine, ci si auspica una migliore selezione e formazione dei dirigenti, e che la mobilità venga prevista anche per i dirigenti.

Per quanto riguarda un buon **clima di lavoro**, i partecipanti ritengono importante una maggiore comunicazione e rapporti tra colleghi fondati su lealtà, rispetto e correttezza.

I collaboratori e le collaboratrici auspicano maggiore trasparenza, **scambio di informazioni e comunicazione**. È considerato importante l'aggiornamento sulle novità e sui cambiamenti, lo scambio di informazioni tra superiori e collaboratori (così come tra gli stessi collaboratori) su questioni inerenti il lavoro e gli

Arbeitsbereich, aber auch insgesamt über die Ziele und Tätigkeiten der Abteilung. Auch ein besserer Informationsfluss zwischen den Abteilungen und mit den Bürgerinnen und Bürgern wird als wichtig erachtet.

Es gibt den Wunsch nach mehr **Einbeziehung**. Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter wünschen sich mehr Einbeziehung was die wichtigen Vorhaben und Projekte der Verwaltung anbelangt, wie z. B. neue IT-Programme, Harmonisierung der Bilanzen, DEREG, Reorganisationsprojekte der Verwaltung. Auch bei Gesetzesänderungen oder der Umsetzung von gesetzlichen Bestimmungen sollten die Verwaltungssachbearbeiter, welche im betroffenen Bereich tätig sind, mit einbezogen bzw. zu Rate gezogen werden.

Zahlreiche Anmerkungen gibt es auch im Hinblick auf die **bürokratische Vereinfachung** von Abläufen: „Weniger arbeitshemmende Bürokratie, mehr sinnvolles Arbeiten“; „Abbau bürokratischer selbstgebauter Hürden“.

Anregungen gibt es auch zur **Entlohnung** und zu den **Leistungsprämien**. Die Bediensteten bemängeln die fehlende Inflationsanpassung, die Anpassung des Gehaltes an die immer höheren Lebenshaltungskosten. Sie wünschen sich eine gerechte und nachvollziehbare Verteilung der Prämien und Transparenz bei den Kriterien. Zudem finden einige, dass die Art der Verteilung der Prämien zu Unmut und Irritationen führe.

Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter wünschen sich mehr **Aufstiegsmöglichkeiten**. Das geht auch klar aus den schriftlichen Anmerkungen der Befragten hervor: „Es sollten Aufstiegsmöglichkeiten geboten werden und zwar zusätzlich zu den Amtsdirektorenwettbewerben“; „Größere Durchlässigkeit zwischen den Funktionsebenen“; „Die Landesverwaltung sollte jungen Mitarbeitern Zukunftsperspektiven und Entwicklungsmöglichkeiten bieten“. Die Einführung einer Fachkarriere wird gewünscht. Besondere Qualifikationen sowie Prüfungsnachweise (z. B. Staatsprüfung, Masterausbildungen) sollten anerkannt und mit einer angemessenen Zulage entgolten werden.

Was die **Weiterbildung** anbelangt, wünschen sich die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter bessere und gezieltere Aus- und Weiterbildungsmöglichkeiten. „Mehr Professionalisierung durch mehr und gezielte Weiterbildung“; „Mehr Investition in Weiterbildung, Entwicklungsmöglichkeiten“; „Mehr Möglichkeiten fachlicher Weiterbildung“ um nur einige Anmerkungen zu nennen.

Abschließend werden noch einige **weitere Anmerkungen** von Seiten der Bediensteten dargestellt.

obiettivi individuali e della ripartizione. Anche un migliore flusso di informazioni tra le ripartizioni e con i cittadini e le cittadine è ritenuto importante.

Si evidenzia il desiderio di maggiore **coinvolgimento**. I collaboratori e le collaboratrici vorrebbero essere maggiormente coinvolti nelle decisioni riguardanti i progetti e i piani più importanti dell'amministrazione, come p. es. nuovi programmi IT, armonizzazione dei bilanci, DEREG e progetti di riorganizzazione dell'amministrazione. Nel caso di modifiche o attuazioni legislative, il personale amministrativo impiegato nei settori interessati vorrebbe essere maggiormente coinvolto e consultato.

Molti commenti riguardano la **semplificazione** delle procedure amministrative: „Meno burocrazia soffocante, più attività significativa“; „Riduzione di ostacoli burocratici autoprodotti“ (traduzione).

Molti anche i suggerimenti sulla **retribuzione** e sui **premi di produttività**. I collaboratori e le collaboratrici criticano il mancato adeguamento all'inflazione e ai costi della vita sempre più alti. Inoltre ci si auspica una distribuzione più equa e trasparente dei premi di produttività e più trasparenza sui criteri per i premi. Alcuni collaboratori e collaboratrici ritengono che le modalità con cui vengono attribuiti i premi conducano a irritazioni e frustrazioni.

I collaboratori e le collaboratrici auspicano più opportunità di **avanzamento di carriera**. Ciò si evince chiaramente dai commenti quali per esempio: „Oltre ai concorsi per i direttori d'ufficio si dovrebbero prevedere sviluppi di carriera alternative“; „Maggiore mobilità verticale tra i livelli funzionali“; „L'amministrazione provinciale dovrebbe offrire ai giovani dipendenti delle nuove prospettive e opportunità di sviluppo“ (traduzione). Viene inoltre espresso il desiderio che vengano attivate carriere specifiche. Titoli e qualificazioni particolari (come esami di stato, master ecc.) dovrebbero essere riconosciuti e retribuiti in maniera adeguata.

Riguardo alla **formazione e all'aggiornamento**, i collaboratori e le collaboratrici auspicano che le offerte formative siano più mirate e di maggiore qualità. „Più professionalizzazione attraverso una formazione mirata“; „Più investimenti nella formazione, opportunità di sviluppo“; „Più opportunità di formazione tecnica“ (traduzione), sono alcuni esempi dei commenti pervenuti.

Infine si riportano alcuni **ulteriori commenti** dei collaboratori e delle collaboratrici.

Tab. 9:

Anmerkungen von Seiten der Bediensteten/Suggerimenti dei collaboratori e delle collaboratrici

<p>„Ich finde, dass es mir grundsätzlich sehr gut geht. Jedoch eine ehrliche, offene – authentische – Mitsprache und Änderungsvorschläge sowie die Meinung über Sinnhaftigkeit sind z. T. politisch hierarchisch ... nicht erwünscht.“</p>
<p>„Ich bin ein Auslaufmodell und folglich werde ich mich nicht mehr lange aufregen und die Pension genießen.“</p>
<p>„Una volta, nel corso di una riunione/incontro, lamentandomi come tanti altri della continua richiesta di dati, tabelle, promemoria ecc... (assolutamente ridondanti) avevo proposto (in maniera simpaticamente provocatoria) di inventarsi l'ulteriore "tabella delle tabelle"... al fine di individuare quelle da ridurre o eliminare. Sono stato preso sul serio!“</p>
<p>„Es ist unzumutbar, dass den Landesbediensteten seit Jahren keine Gehaltsanpassung geschweige noch eine Gehaltserhöhung gewährt wird. Es wird bei denen gespart, die ohnehin nicht viel haben. Ich verdiene in den rund 6 Jahren Stillstand effektiv gut 20% weniger... und das ist das Geld das mir am Ende des Monats nach Abzug der Grundausgaben noch bleiben würde. Ich arbeite momentan also um zu leben und nicht um etwas zu verdienen! Ein Beispiel: ich habe für das letzte Jahr aufgrund der Astat-Aufwertung der Provinz Bozen 3,7% mehr an Unterhalt bezahlt ... und wir bekommen nicht einmal eine Inflationsanpassung!“</p>
<p>„Man sollte Informationen, welche den eigenen Arbeitsplatz betreffen nicht immer aus der Zeitung lesen müssen!„</p>
<p>„Nein, voll zufrieden, habe sehr abwechslungsreichen Aufgabenbereich und bin voll ausgelastet! Habe in dieser Verwaltung immer gerne und mit viel Einsatz gearbeitet, Danke!!!!“</p>
<p>“In generale: meno gerarchia, migliore comunicazione, più efficienza, più contatto, maggiore partecipazione dei diretti interessati. Nell'unità organizzativa: distribuzione equa carichi di lavoro (anche in base all'orario di lavoro), al riconoscimento deve corrispondere il premio. Da parte dell'Assessorato: maggior valorizzazione opinione collaboratori, più feedback, condivisione obiettivi con le ripartizioni.”</p>
<p>„weniger Bürokratie intern!!! Digitalisierung und Automatisierung der internen Kommunikation!!! Häufigere Rückmeldungen vonseiten des Vorgesetzten, mehr Wertschätzung der geleisteten Arbeit; Vorgabe von langfristigen Zielen vonseiten der Politik und der Ressorts, Visionen, wohin sich die Organisationseinheit langfristig entwickeln soll; mehr Rotation, um erstarrte Strukturen aufzubrechen und dadurch mehr Flexibilität in den Köpfen; echte Gespräche der Vorgesetzten mit Mitarbeitern statt Zielvereinbarungen, welche die Mitarbeiter selbst zusammenreimen müssen; Möglichkeit der Mitarbeit und Mitbestimmung im Reorganisationsprozess für interessierte Mitarbeiter.,</p>

**ANHANG – FRAGEBOGEN**  
**ALLEGATO – QUESTIONARIO**

<b>I - ARBEITSPLATZ</b>					
<b>I - POSTO DI LAVORO</b>					
	Trifft voll zu	Trifft überwiegend zu	Trifft teilweise zu	Trifft kaum zu	Trifft überhaupt nicht zu
	Del tutto esatto	Abbastanza esatto	In parte esatto	Abbastanza inesatto	Del tutto inesatto
a. In meiner Organisationseinheit herrscht ein gutes Arbeitsklima Nella mia unità organizzativa vige un buon clima di lavoro .....	<input type="checkbox"/>				
b. Die Ziele meiner Organisationseinheit sind mir bekannt Sono a conoscenza degli obiettivi della mia unità organizzativa ....	<input type="checkbox"/>				
c. Ich finde den Aufgabenbereich meiner Organisationseinheit anregend / Trovo stimolante il settore di competenza della mia unità organizzativa .....	<input type="checkbox"/>				
d. Ich kann bei der Arbeit mein Wissen und meine Erfahrung voll einsetzen / Nel mio lavoro posso utilizzare appieno le mie conoscenze e la mia esperienza .....	<input type="checkbox"/>				
e. In meiner Organisationseinheit werden meine Fähigkeiten gefördert / Nella mia unità organizzativa le mie capacità vengono incentivate .....	<input type="checkbox"/>				
f. Ich fühle mich in meiner Arbeit unterstützt / Mi sento sostenuto nel mio lavoro .....	<input type="checkbox"/>				
g. Meine Vorgesetzte / Mein Vorgesetzter zeigt Verständnis für meine familiären oder persönlichen Erfordernisse und versucht, mir entgegenzukommen / La mia diretta superiore / il mio diretto superiore mostra comprensione per le mie esigenze familiari o personali e cerca di venirmi incontro .....	<input type="checkbox"/>				
h. In meiner Organisationseinheit kann ich mich gut einbringen / Nella mia unità organizzativa mi sento partecipe .....	<input type="checkbox"/>				
i. In meiner Organisationseinheit sind die Richtlinien für die Arbeitsabläufe klar und nachvollziehbar / Nella mia unità organizzativa le istruzioni per le procedure sono semplici e comprensibili .....	<input type="checkbox"/>				
j. In meiner Organisationseinheit ist die Verteilung der Arbeit auf die Mitarbeiter/innen ausgewogen / Nella mia unità organizzativa la distribuzione del lavoro fra i dipendenti è equa .....	<input type="checkbox"/>				
k. In meiner Organisationseinheit kommen keine diskriminierende Verhaltensweisen unter den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern vor Nella mia unità organizzativa non si verificano comportamenti discriminatori tra i collaboratori e le collaboratrici .....	<input type="checkbox"/>				
l. Die Wertschätzung meiner Arbeit wird durch mein Geschlecht nicht beeinflusst / La mia identità di genere non costituisce un ostacolo alla mia valorizzazione sul lavoro .....	<input type="checkbox"/>				
m. Die Wertschätzung meiner Arbeit wird durch mein Alter nicht beeinflusst / La mia età non costituisce un ostacolo alla mia valorizzazione sul lavoro .....	<input type="checkbox"/>				
n. Meine Arbeitskolleginnen und -kollegen geben mir den Eindruck insgesamt mit den Arbeitsbedingungen zufrieden zu sein / Le mie colleghe e i miei colleghi mi danno la sensazione di essere complessivamente soddisfatti del lavoro .....	<input type="checkbox"/>				

	Trifft voll zu	Trifft überwiegend zu	Trifft teilweise zu	Trifft kaum zu	Trifft überhaupt nicht zu
	Del tutto esatto	Abbastanza esatto	In parte esatto	Abbastanza inesatto	Del tutto inesatto
o. Mein Arbeitsplatz ist mit geeigneten Arbeitsmitteln ausgestattet Il mio posto di lavoro è dotato di strumenti di lavoro appropriati .....	<input type="checkbox"/>				
p. Ich beherrsche die bereit gestellten informationstechnischen Anwendungen bzw. die anderen Arbeitsmittel / Sono in grado di usare le applicazioni informatiche e/o gli altri strumenti di lavoro....	<input type="checkbox"/>				

<b>II - AUS- UND WEITERBILDUNG II - FORMAZIONE E AGGIORNAMENTO</b>					
	Trifft voll zu	Trifft überwiegend zu	Trifft teilweise zu	Trifft kaum zu	Trifft überhaupt nicht zu
	Del tutto esatto	Abbastanza esatto	In parte esatto	Abbastanza inesatto	Del tutto inesatto
a. Ich bin fachlich gut geschult / Mi sento professionalmente ben preparata/o.....	<input type="checkbox"/>				
b. Mir wird die Möglichkeit geboten, mich beruflich weiter zu entwickeln / Mi viene offerta la possibilità di sviluppo professionale .....	<input type="checkbox"/>				
c. Ich nutze die Aus- und Weiterbildungsangebote / Mi avvalgo delle offerte di formazione ed aggiornamento .....	<input type="checkbox"/>				
d. Ich bin mit den Aus- und Weiterbildungsangeboten zufrieden / Sono soddisfatto delle offerte di formazione ed aggiornamento .....	<input type="checkbox"/>				

**III - INFORMATION, KOMMUNIKATION**  
**III - INFORMAZIONE, COMUNICAZIONE**

	Trifft voll zu	Trifft überwiegend zu	Trifft teilweise zu	Trifft kaum zu	Trifft überhaupt nicht zu
	Del tutto esatto	Abbastanza esatto	In parte esatto	Abbastanza inesatto	Del tutto inesatto
a. Ich verfüge über alle notwendigen Informationen, um meine Arbeit gut zu erledigen / Dispongo di tutte le informazioni necessarie per svolgere bene il mio lavoro .....	<input type="checkbox"/>				
b. Ich bin über aktuelle Entwicklungen und Entscheidungen informiert / Sono informato/a sugli sviluppi e sulle decisioni in corso .....	<input type="checkbox"/>				
c. In meiner Organisationseinheit tauschen wir uns ausreichend Informationen aus / Nella mia unità organizzativa ci scambiamo informazioni in modo adeguato .....	<input type="checkbox"/>				
d. In meiner Organisationseinheit finden regelmäßig Dienstbesprechungen statt / Nella mia unità organizzativa vengono svolte regolarmente riunioni di servizio .....	<input type="checkbox"/>				
e. Ich habe die Möglichkeit, bei Dienstbesprechungen meine Anliegen vorzubringen / Ho la possibilità di presentare le mie richieste durante le riunioni di servizio .....	<input type="checkbox"/>				
f. In meiner Organisationseinheit kommen wir uns entgegen, wenn wir Hilfe benötigen / Nella mia unità lavorativa ci si aiuta in caso di difficoltà .....	<input type="checkbox"/>				
g. In meiner Organisationseinheit werden Konflikte aufgegriffen, um nachhaltige Lösungen zu finden / Nella mia unità organizzativa le situazioni conflittuali vengono individuate al fine di trovare una soluzione .....	<input type="checkbox"/>				
h. Arbeiten Sie im Team bzw. in Arbeitsgruppen mit Kolleginnen und Kollegen anderer Organisationseinheiten? / Lavora in team/gruppi di lavoro con colleghe e colleghi di altre unità organizzative?					
Ja / Sì .....	<input type="checkbox"/>				
Nein / No .....	<input type="checkbox"/>				
Falls Ja: Se sì:					
i1. Die Aufgaben und Verantwortlichkeiten der Team-Mitglieder sind klar definiert / I compiti e le responsabilità dei membri del team sono chiaramente definiti .....	<input type="checkbox"/>				
i2. Die Zusammenarbeit im Team ist gut / La collaborazione nel team è buona .....	<input type="checkbox"/>				
i3. Die Arbeitsgruppe erzielt gute Ergebnisse / Il gruppo di lavoro ottiene buoni risultati .....	<input type="checkbox"/>				

**IV - UMGANG MIT VERÄNDERTEN ARBEITSSITUATIONEN**  
**IV - GESTIRE IL CAMBIAMENTO SUL LAVORO**

	Trifft voll zu	Trifft überwiegend zu	Trifft teilweise zu	Trifft kaum zu	Trifft überhaupt nicht zu
	Del tutto esatto	Abbastanza esatto	In parte esatto	Abbastanza inesatto	Del tutto inesatto
a. Eine erhöhte Arbeitsmenge kann ich gut bewältigen Riesco a gestire bene maggiori carichi di lavoro.....	<input type="checkbox"/>				
b. Ich kann mit einer erhöhten Komplexität der Arbeitsabläufe gut umgehen Riesco a gestire bene un aumento di complessità delle procedure	<input type="checkbox"/>				
c. Situationen, die Stress auslösen können, bewältige ich gut Riesco a gestire bene potenziali situazioni di stress .....	<input type="checkbox"/>				
d. Mit erhöhtem Zeitdruck komme ich gut zurecht Riesco a gestire bene le scadenze urgenti .....	<input type="checkbox"/>				
e. Organisatorische Veränderungen stellen für mich kein Problem dar I cambiamenti organizzativi non sono per me un problema .....	<input type="checkbox"/>				
f. Technische Neuerungen sehe ich als Herausforderung Considero l'innovazione tecnologica una sfida .....	<input type="checkbox"/>				

**V - DAS JÄHRLICHE MITARBEITERGESPRÄCH**  
**V - II COLLOQUIO ANNUALE CON IL PERSONALE**

**a. Haben Sie in diesem Jahr mit Ihrer Vorgesetzten / Ihrem Vorgesetzten das jährliche Mitarbeitergespräch geführt?**  
**Ha effettuato quest'anno il colloquio annuale con la Sua direttrice / il Suo direttore?**

Ja

Si .....

**a1. Falls ja, wurden die vereinbarten Aufgaben und Ziele in schriftlicher Form festgehalten?**  
**Se sì, i compiti e gli obiettivi concordati sono stati riportati in forma scritta?**

Ja

Si .....

Nein

No .....

Nein

No .....

**a2. Falls Nein, geben Sie die Gründe an:**  
**Se no, indichi i motivi:**

Mein Vorgesetzter/meine Vorgesetzte hat mich bisher nicht darauf angesprochen

La mia direttrice / il mio direttore non me ne ha parlato .....

Mein Vorgesetzter/meine Vorgesetzte hat mich informiert, das Gespräch hat jedoch noch nicht stattgefunden

Il mio direttore / la mia direttrice me ne ha parlato, il colloquio però non ha ancora avuto luogo .....

Anderes (specificare) / Altro (specificare) .....

.....

- b. Haben Sie mit Ihrer Vorgesetzten / Ihrem Vorgesetzten über die Bewertung der Leistungen des abgelaufenen Jahres gesprochen?  
Ha parlato con la Sua direttrice / il Suo direttore della valutazione delle prestazioni dell'anno passato?**

Ja, im Rahmen des jährlichen Mitarbeitergesprächs

Si, in occasione del colloquio annuale..... |

Ja, bei anderer Gelegenheit

Si, in altra occasione ..... |

Nein

No ..... |

- c. Ist es für Sie nachvollziehbar aufgrund welcher Bewertungskriterien Sie die Leistungsprämie bzw. die individuellen Gehaltserhöhungen erhalten haben?  
Per Lei è chiaro secondo quali criteri di valutazione Le sono stati assegnati il premio di produttività ovvero gli scatti individuali di stipendio?**

Ja

Si .....

Zum Teil

In parte .....

Nein

No .....

**VI - ZUFRIEDENHEIT UND WICHTIGKEIT  
VI - SODDISFAZIONE E IMPORTANZA**

**Wie zufrieden sind Sie und welche Wichtigkeit hat jeder Aspekt?**

*Für jede Frage, ist der Grad Ihrer Zufriedenheit und die Wichtigkeit anzugeben.*

**Come giudica la Sua soddisfazione complessiva e quale importanza attribuisce a ciascun aspetto?**

*Per ciascun quesito, indicare il grado di soddisfazione e la relativa importanza.*

	ZUFRIEDENHEIT SODDISFAZIONE				WICHTIGKEIT IMPORTANZA	
	Sehr zufrieden Molto sod- disfatto/a	Ziemlich zufrieden Abbastanza soddi- sfatto/a	Kaum zufrieden Poco sod- disfatto/a	Gar nicht zufrieden Per niente soddisfatto/ a	Wichtig Importante	Unwichtig Non im- portante
a. Arbeitszeitregelung Orario di lavoro	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
b. (Physischen) Arbeitsplatz Posto di lavoro (fisico)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
c. Aufgaben und Tätigkeiten Compiti e mansioni	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
d. Weiterbildung Formazione professionale	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

e.	Die Vorgesetzte / Der Vorgesetzte La diretta superiore / il diretto superiore	<input type="checkbox"/>					
f.	Jährliche Mitarbeitergespräch Colloquio annuale con il personale	<input type="checkbox"/>					
g.	Information, Kommunikation Informazione, comunicazione	<input type="checkbox"/>					
h.	Arbeitsklima Clima di lavoro	<input type="checkbox"/>					
i.	Aufstiegsmöglichkeiten Possibilità di carriera	<input type="checkbox"/>					
j.	Zufriedenheit insgesamt Soddisfazione complessiva	<input type="checkbox"/>					

**VII - EINSTELLUNG, VORSCHLÄGE  
VII - ATTEGGIAMENTO, PROPOSTE**

**a. Wären Sie bereit, zusätzliche Aufgaben zu übernehmen?  
Sarebbe disposto ad assumere altri incarichi?**

Ja, auch zusätzlich zu meinen bereits bestehenden Aufgaben

Sì, anche in aggiunta ai miei attuali incarichi .....  1

Ja, aber nur wenn ich andere Aufgaben abgeben kann.

Sì, ma solamente se posso ridurre alcuni degli incarichi attuali .....  2

Nein

No .....  3

**b. Würden Sie gerne Arbeitstätigkeit in der öffentlichen Verwaltung wechseln?  
Cambierebbe volentieri la Sua attività di lavoro nell'ambito dell'Amministrazione provinciale?**

Ja, innerhalb meiner Abteilung

Sì, rimanendo nella stessa Ripartizione .....  1

Ja, indem ich in eine andere Abteilung wechsele

Sì, cambiando Ripartizione .....  2

Nein

No .....  3

**c. Haben Sie Vorschläge, um Ihre Zufriedenheit zu steigern?  
Ha suggerimenti per migliorare la Sua soddisfazione?**

.....  
.....

**VIII In welcher Abteilung arbeiten Sie?**

In quale Ripartizione lavora? .....