



Partnership tra  
Dipartimento di Ingegneria Industriale Università di Padova e  
Associazione Italiana Coach Professionisti

# Coaching, miglioramento delle prestazioni aziendali e sviluppo organizzativo gestionale: uno studio empirico

Webinar «Il coaching come motore di sviluppo»

## Presentazione e validazione risultati del progetto



UNIVERSITÀ  
DEGLI STUDI  
DI PADOVA



DIPARTIMENTO DI  
INGEGNERIA  
INDUSTRIALE

**Prof.ssa Patrizia Garengo**

**Dott.ssa Frida Betto**

Dipartimento di Ingegneria Industriale  
Università di Padova  
e-mail: [patrizia.garengo@unipd.it](mailto:patrizia.garengo@unipd.it)

# Agenda

---



---

1 Obiettivi del progetto

---

2 Attività di ricerca: letteratura, analisi empirica

---

3 Validazione dei risultati

---

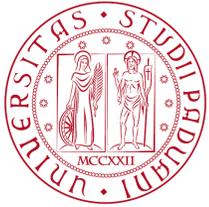
4 Struttura e caratteristiche dello strumento

---

5 Riflessioni e conclusioni

---

# Gruppo di lavoro



UNIVERSITÀ  
DEGLI STUDI  
DI PADOVA



**Patrizia Garengo** - Professore di "Business management" e "Organizational change and performance measurement" presso l'Università di Padova. Research Fellow, presso Strathclyde Institute for Operation Management, University of Strathclyde, Glasgow e Manchester Metropolitan University (UK), autore di 3 libri e oltre 90 articoli.



**Rudy Orzes** - Sociologo, Master in Outdoor Management Training® e Coach professionista. Fondatore e presidente onorario di Metàlogos Ricerca Consulenza Formazione. È stato vicepresidente e Responsabile nazionale Ricerca AICP. Docente di Start up d'impresa sociale presso IUSVE. Accompagna aziende e persone in percorsi strategici di sviluppo.



**Frida Betto** - Ricercatrice presso l'Università degli Studi di Padova. Cultore della materia di Organizational change and performance measurement, presso l'Università di Padova. I suoi interessi di ricerca si focalizzano sulla misurazione e gestione delle prestazioni e la resilienza nella supply chain di aziende pubbliche e private in contesti pandemici.



**Giuliana Lazzarotto** - Psicologa del Lavoro e delle Organizzazioni, è Formatrice e Business Coach presso aziende pubbliche e private. In AICP è membro del Consiglio Direttivo e delegata della task force Ricerca; ha preso parte a gruppi di studio sul Coaching Organizzativo e a ricerche sull'efficacia del Coaching nelle aziende.



**Umit Bititci** - Professore di "Business performance" presso la Heriot Watt University di Edimburgo (UK) e Direttore della Edinburgh Business School. Da oltre 35 anni gestisce progetti di ricerca e consulenza sul tema del PMM, con elevate competenze riconosciute a livello internazionale. Autore di oltre 200 articoli sul PMM.

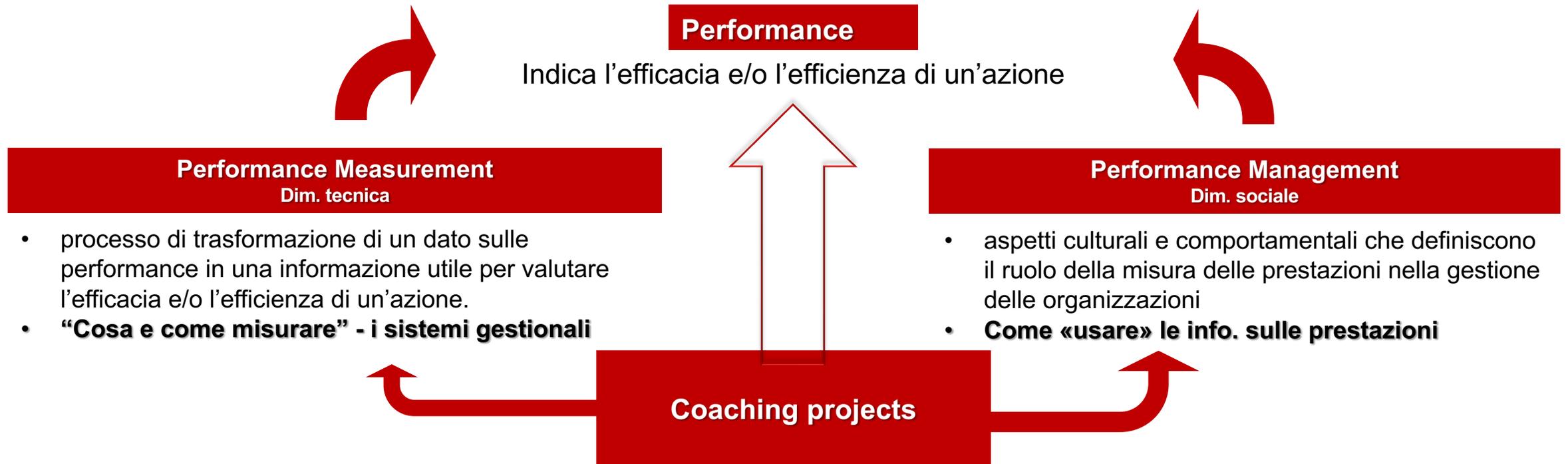


**Flavia Zampa** - Psicologa dello sviluppo, Business Coach, Formatrice e Consulente HR. È Vicepresidente e Responsabile della Funzione Ricerca di AICP. Ha un master in PNEI e Scienze della Cura Integrata. Inoltre è Register Corporate Coach per la WABC, socio ordinario di Society SCP Italy. È co-founder di Performens S.r.l.s., società di Consulenza e Sviluppo per privati e aziende.

# Obiettivo del progetto

Obiettivo: analizzare l'impatto del coaching sulle aziende su

- miglioramento delle prestazioni organizzative
- sviluppo della dimensione sociale e tecnica della misurazione e gestionale delle prestazioni (PMM)



**Quali sono le pratiche di PMM influenzate dal coaching?**

# Attività di ricerca

## Le fasi

---

1. Revisione della letteratura
2. Ricerca empirica con i coach
  - Questionario
  - Interviste ai coach
3. Ricerca empirica con aziende: casi studio
4. Definizione delle best practices manageriali influenzate dal coaching
5. Sviluppo dello strumento di (auto)valutazione

# Fase 1 – Revisione letteratura e principali pratiche di PMM influenzabili dal coaching

- Interesse crescente vs i temi coaching, prestazioni, dimensione organizzativa
- Insufficienti studi sui risultati dei progetti di coaching (modelli di valutazione)
- Coaching e PMM practices

Bourne, M., Melnyk, S., Bititci, U.S. 2018 Performance measurement and management: theory and practice, IJOPM 38(11), pp. 2010–2021  
 Nudurupati, S.S., Garengo, P., Bititci, U.S. 2021 Impact of the changing business environment on performance measurement and management practices IJPE, 232, 107942  
 Garengo, P., Sardi, A., Nudurupati, S.S. 2022 Human resource management (HRM) in the PMM domain: a bibliometric review, IJPPM, 71(7), pp. 3056–3077  
 Garengo, P., Bititci, U., Bourne, M. 2022 Performance measurement and management in Industry 4.0: Where are we? What next? IJPPM, 71(4), pp. 1005–1007  
 Garengo, P., Betto, F. 2022 The role of organisational culture and leadership style in performance measurement and management: a longitudinal case study, PPC (in press)  
 Jwijati, I., Bititci, U.S., Caldwell, N., Garengo, P., Dan, W. 2022 Impact of national culture on performance measurement systems in manufacturing firms, PPC (in press)  
 .....



Adapted by  
 Smith e Bititci (2017)

# Fase 2 - Ricerca empirica con i coach

## Questionario

CASO No. 1	
Denom	Denominazione azienda
Settore	Settore di appartenenza
Fatturato	Fatturato aziendale
Durata	Durata dell'intervento di coaching in giorni
Data inizio	Data inizio intervento di coaching
Data fine	Data fine intervento di coaching
Tipologia	Tipologia coaching
Tipologia di business	Executive
Indicatore	Indicare gli indicatori utilizzati da
Empowerment	Empowerment
Team	Team
Comunicazione	Comunicazione
Leadership	Leadership
Definizione	Definizione
Apprendimento	Apprendimento

*È il processo che aumenta la sensazione di autoefficacia tra i membri dell'organizzazione attraverso l'identificazione e la rimozione delle condizioni che favoriscono una condizione di impotenza. ....*

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Empowerment										
Team										
Comunicazione										
Leadership										

*È capacità di relazionarsi con gli altri, sapersi esprimere, ascoltare e costruire rapporti. Il lavoro in gruppo è caratterizzato da azioni interdipendenti tra i membri ... con l'obiettivo di raggiungere obiettivi comuni*

Definizione	Definizione
Apprendimento	Apprendimento

- Obiettivo: individuare casi studio in cui il coaching ha avuto risultati significativi
- Invitati tutti i coach AICP a compilare il questionario online per i 3 casi più significativi
- Struttura questionario finale
  1. Informazioni generali sul progetto di coaching (Ridotta contaminazione di altri progetti sui cambiamenti attivati dal coaching)
  2. Valutazione delle pratiche caratterizzanti il successo dell'intervento (scala 1-10)
    - empowerment
    - comunicazione interna
    - feedback
    - definizione, pianificazione e revisione degli obiettivi
    - ....
  3. Individuare ulteriori pratiche

# Fase 2 - Ricerca empirica con i coach

## Interviste

- Obiettivi: raccogliere ulteriori informazioni dai coach sui casi segnalati
- Interviste semi-strutturate a tutti i coach
- Periodo: 9 giugno – 26 luglio 2022
- Protocollo delle interviste

---

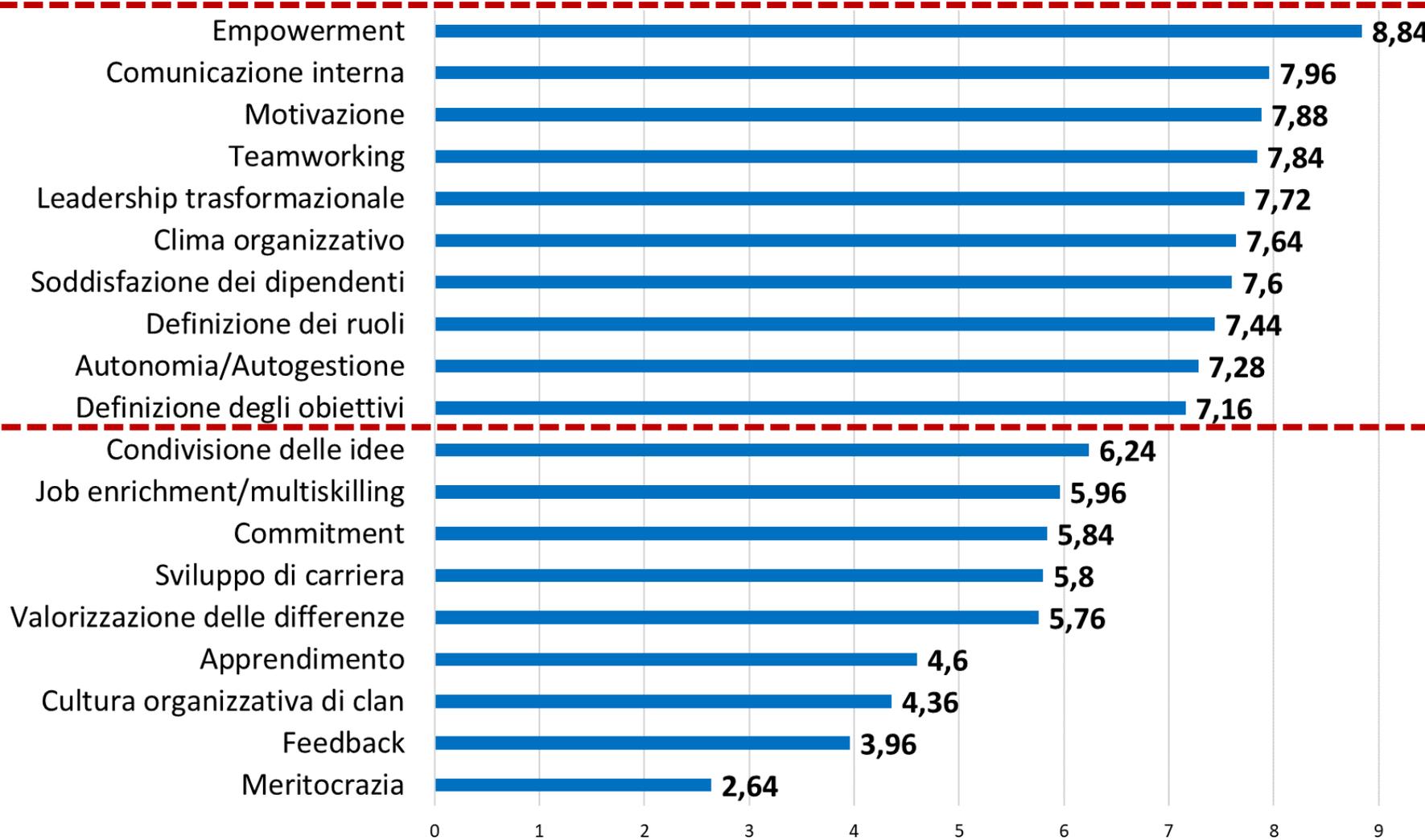
Informazioni sull'attività del coach	<i>Per favore, descrivi la tua esperienza nella pratica del coaching.</i>
Obiettivi del progetto	<i>– Chi ha commissionato il progetto? – Qual era/erano l'obiettivo/i del progetto di coaching? – Chi ha fissato gli obiettivi del progetto? – Quali erano i risultati attesi?</i>
Gestione del progetto	<i>– Quale modello di coaching è stato adottato? – Come sono state organizzate le sessioni di coaching (individuali, di squadra)? – Quali sono state principali tappe del progetto di coaching? – Ci sono stati altri tipi di progetti sviluppati durante il coaching (ad es. formazione)? – Ci sono stati altri progetti di coaching sviluppati nella stessa organizzazione prima o durante il progetto analizzato?</i>
Risultati del progetto	<i>– Hai misurato i risultati in ogni fase del processo di coaching? Se sì, come? – Quali sono i risultati del progetto? Sono in linea con i risultati attesi?</i>
Validazione dei risultati e infor aggiun.	<i>Per ogni pratica del questionario, perché hai assegnato questo punteggio?</i>

---

# Fase 2 - Ricerca empirica con i coach

## Questionario e interviste

**Punteggio medio delle pratiche di PMM**



Selezione  
delle 25  
aziende con il  
maggior n. di  
PMM pratiche  
valutate  $\geq 7$

# Fase 3 - Ricerca empirica con aziende

## Casi studio

### 5 CASI STUDIO in cui il coaching ha avuto un impatto rilevante sulle pratiche di PMM

Azienda	Dimensione	Obiettivo intervento di coaching: Sviluppo risorse umane	Tipologia di intervento di coaching
1	Piccola: < 50 dipendenti, ≤ 10 milioni € (fatturato)	Miglioramento della comunicazione, crescita delle persone	<ul style="list-style-type: none"><li>• Individuale</li><li>• Di gruppo</li></ul>
2	Piccola: < 50 dipendenti, ≤ 10 milioni € (fatturato)	Sviluppo del personale direzionale (come motore dell'azienda)	<ul style="list-style-type: none"><li>• Di gruppo</li></ul>
3	Media: < 250 dipendenti, ≤ 50 milioni € (fatturato)	Consolidare senso di appartenenza e visione, aumentare l'eccellenza	<ul style="list-style-type: none"><li>• Individuale</li><li>• Di gruppo</li></ul>
4	Piccola: < 50 dipendenti, ≤ 10 milioni € (fatturato)	Ritrovare i valori aziendali	<ul style="list-style-type: none"><li>• Individuale</li><li>• Di gruppo</li></ul>
5	Medio-grande: > 250 dipendenti, ≤ 50 milioni € (fatturato)	Miglioramento della comunicazione, crescita delle persone, Sviluppo del personale direzionale	<ul style="list-style-type: none"><li>• Individuale</li><li>• Di gruppo</li></ul>

# Fase 3 - Ricerca empirica con aziende

## Casi studio

I dati raccolti: le pratiche PMM e le dimensioni su cui hanno un impatto

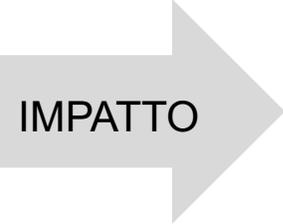
Case No. and year	Interview ID	Organizational climate	Time management	Diagnostically management	Internal communication	Provision of feedback	Team working	Definition of objectives	Career Development	Motivation	Mentorship	Empowerment	Employee satisfaction	Retention	Delegation	Definition of roles	Learning	Decision making	
Case 1 2013	13					Creation of formal communication maps instead of informal		Creation of an area where development objectives are defined and shared (weekly, monthly, daily)	Creation of an area where development objectives are defined and shared (weekly, monthly, daily)	Development of objectives on the basis of mission within the organization			Development of objectives on the basis of mission within the organization						
	14							Creation of objectives within the organization			Clear definition of roles and tasks within the organization				Definition of targets and budget objectives within the BU responsibility	Definition of roles for the BU managers			
	15					Creation of a common language to ensure internal communication		Objectives are periodically defined and shared (weekly, monthly, daily)	Creation of HRD						Shared formalization within teams of what and how work develops; Drawing self-direction within business units managers in reality			Development of objectives on the basis of mission within the organization	
	17					Effective communication maps to understand the language of the management	Effective and free communication in development through the definition and sharing of the team's objectives	Internal dialogues: Alignment on what to facilitate the achievement of the overall objectives planned at the organization level	Definition of periodic objectives										Development of objectives on the basis of mission within the organization
	18					Development of objectives on the basis of mission within the organization	Creation of formal communication maps instead of informal	Creation of formal communication maps instead of informal	Creation of objectives within the organization										
19						Development of objectives on the basis of mission within the organization	Development of objectives on the basis of mission within the organization	Development of objectives on the basis of mission within the organization											Development of objectives on the basis of mission within the organization
20						Development of objectives on the basis of mission within the organization	Development of objectives on the basis of mission within the organization	Development of objectives on the basis of mission within the organization											Development of objectives on the basis of mission within the organization
Case 2 2014	102					Development of objectives on the basis of mission within the organization	Development of objectives on the basis of mission within the organization	Development of objectives on the basis of mission within the organization											Development of objectives on the basis of mission within the organization
	103					Development of objectives on the basis of mission within the organization	Development of objectives on the basis of mission within the organization	Development of objectives on the basis of mission within the organization											Development of objectives on the basis of mission within the organization
	104					Development of objectives on the basis of mission within the organization	Development of objectives on the basis of mission within the organization	Development of objectives on the basis of mission within the organization											Development of objectives on the basis of mission within the organization
	105					Development of objectives on the basis of mission within the organization	Development of objectives on the basis of mission within the organization	Development of objectives on the basis of mission within the organization											Development of objectives on the basis of mission within the organization
	106					Development of objectives on the basis of mission within the organization	Development of objectives on the basis of mission within the organization	Development of objectives on the basis of mission within the organization											Development of objectives on the basis of mission within the organization
	107					Development of objectives on the basis of mission within the organization	Development of objectives on the basis of mission within the organization	Development of objectives on the basis of mission within the organization											Development of objectives on the basis of mission within the organization
	108					Development of objectives on the basis of mission within the organization	Development of objectives on the basis of mission within the organization	Development of objectives on the basis of mission within the organization											Development of objectives on the basis of mission within the organization
	109					Development of objectives on the basis of mission within the organization	Development of objectives on the basis of mission within the organization	Development of objectives on the basis of mission within the organization											Development of objectives on the basis of mission within the organization
	110					Development of objectives on the basis of mission within the organization	Development of objectives on the basis of mission within the organization	Development of objectives on the basis of mission within the organization											Development of objectives on the basis of mission within the organization
	111					Development of objectives on the basis of mission within the organization	Development of objectives on the basis of mission within the organization	Development of objectives on the basis of mission within the organization											Development of objectives on the basis of mission within the organization
Case 3 2014	112					Development of objectives on the basis of mission within the organization	Development of objectives on the basis of mission within the organization	Development of objectives on the basis of mission within the organization											Development of objectives on the basis of mission within the organization
	113					Development of objectives on the basis of mission within the organization	Development of objectives on the basis of mission within the organization	Development of objectives on the basis of mission within the organization											Development of objectives on the basis of mission within the organization
	114					Development of objectives on the basis of mission within the organization	Development of objectives on the basis of mission within the organization	Development of objectives on the basis of mission within the organization											Development of objectives on the basis of mission within the organization
	115					Development of objectives on the basis of mission within the organization	Development of objectives on the basis of mission within the organization	Development of objectives on the basis of mission within the organization											Development of objectives on the basis of mission within the organization
Case 5 2014	116					Development of objectives on the basis of mission within the organization	Development of objectives on the basis of mission within the organization	Development of objectives on the basis of mission within the organization											Development of objectives on the basis of mission within the organization
	117					Development of objectives on the basis of mission within the organization	Development of objectives on the basis of mission within the organization	Development of objectives on the basis of mission within the organization											Development of objectives on the basis of mission within the organization
	118					Development of objectives on the basis of mission within the organization	Development of objectives on the basis of mission within the organization	Development of objectives on the basis of mission within the organization											Development of objectives on the basis of mission within the organization

I 5 casi (ogni caso ha un colore diverso)

# Fase 4 - Definizione delle pratiche manageriali influenzate dal coaching

1. Comunicazione interna
2. Definizione degli obiettivi
3. Teamworking
4. Valorizzazione differenze
5. Feedback
6. Definizione dei ruoli
7. Sviluppo di carriera
8. Autonomia e delega

IMPATTO



- Clima organizzativo
- Soddisfazione dei dipendenti
- Empowerment
- Leadership
- Motivazione

# Fase 4 - Definizione delle best practices manageriali influenzate dal coaching

Definizione degli obiettivi	Comunicazione interna	Teamworking	Valorizzazione della differenza	Feedback	Definizione dei ruoli	Sviluppo di carriera	Autonomia e delega
Gli obiettivi vengono definiti periodicamente	L'azienda incentiva la pianificazione di riunioni periodiche a frequenza regolare per condividere decisioni/informazioni	L'azienda incentiva il lavoro in team rispetto al lavoro individuale	L'azienda organizza e gestisce le attività promosse dalla valorizzazione delle peculiarità di ogni singolo dipendente	Vengono organizzati sistematicamente e periodicamente incontri di lavoro a carattere di raggruppamento da obiettivi per favorire riflessioni e valutazioni	Compiti di ogni dipendente vengono definiti, condivisi per iscritto e comunicati all'interno dell'organizzazione per far comprendere ad ogni dipendente i suoi compiti	Invertici azioni di carriera tendenti a cambiare ruolo o a cambiare area di competenza di ciascuna	Vengono promosse le relazioni con i superiori gerarchici per favorire la conoscenza reciproca
Gli obiettivi vengono definiti coinvolgendo tutte le funzioni e il RU interessato in modo da creare un clima collaborativo	L'azienda incentiva l'utilizzo di "ruolo" comunicativo formale e informale e a minimizzare fraintendimenti dimenticanze (es. una decisione accolta verbalmente sempre e qui)	L'azienda incentiva attività volte a favorire fiducia e senso di appartenenza al team (es. attività sportive, team building, conoscenze)	L'azienda organizza e gestisce le attività promosse dalla ricerca di equilibrio tra le esigenze individuali e gli obiettivi generali dell'organizzazione (es. orari di lavoro)	gli incontri di feedback vengono incentivati a tutti i livelli dell'organizzazione per favorire riflessioni e valutazioni bidirezionali	Periodicamente viene valutata l'eventuale	Invertici azioni di carriera tendenti a cambiare ruolo o a cambiare area di competenza di	Vengono condivisi con i manager informazioni sulle
Gli obiettivi vengono definiti in modo chiaro, formalizzato e associati a target fiduciosi e ragionabili per favorire miglioramento continuo e motivazione	L'azienda incentiva l'utilizzo di un linguaggio comprensibile e condiviso da tutto il personale azionario per superare le barriere inter-funzionali	L'azienda incentiva la condivisione delle idee all'interno di team	L'azienda organizza e gestisce le attività promosse dall'utilizzo di un linguaggio inclusivo	Viene promossa il modello di feedback a 360 gradi	Viene creato un barometro di capacità	Viene creato un barometro di capacità	Viene creato un barometro di capacità
Gli obiettivi vengono definiti prima fase di riferimento all'azienda e poi tradotti in sotto-obiettivi	L'azienda promuove la condivisione ampia e trasparente delle informazioni con tutti i soggetti potenzialmente interessati (anche a livello inter-funzionale)	L'azienda incentiva la massima cooperazione tra i membri del team per gestire i carichi di lavoro in modo bilanciato ed evitare che risulti una meccanica di competizione	L'azienda organizza e gestisce le attività promosse da azioni volte ad eliminare ogni forma di gerarchismo all'interno dell'ambiente lavorativo	Viene utilizzato il feedback costruttivo volto a trovare soluzioni ad un problema e non il colpevole	Viene creato un barometro di capacità	Viene creato un barometro di capacità	Viene creato un barometro di capacità
Gli obiettivi vengono definiti tenendo conto dei carichi di lavoro	L'azienda promuove la creazione di "momenti di ascolto" formalizzati e informali da parte di manager e direzione	L'azienda incentiva l'ascolto e la comprensione dei problemi dei membri del team	Vengono organizzati i momenti di ascolto formali e informali da parte di manager e direzione	Vengono organizzati i momenti di ascolto formali e informali da parte di manager e direzione	Viene creato un barometro di capacità	Viene creato un barometro di capacità	Viene creato un barometro di capacità
Obiettivi azionari e sotto-obiettivi vengono condivisi in modo chiaro e comprensibile a tutto il personale dell'organizzazione per favorire l'allineamento di azioni e comportamenti di tutto il personale, l'identificazione e la risoluzione delle situazioni problematiche e la creazione di un clima di miglioramento e coerenza	L'azienda promuove la comunicazione chiara e comprensibile a tutto il personale dell'organizzazione per favorire l'allineamento di azioni e comportamenti di tutto il personale, l'identificazione e la risoluzione delle situazioni problematiche e la creazione di un clima di miglioramento e coerenza	Il team discute e condivide le informazioni in modo trasparente e sistematico in riunioni con cadenza programmata	Il team discute e condivide le informazioni in modo trasparente e sistematico in riunioni con cadenza programmata	Il team discute e condivide le informazioni in modo trasparente e sistematico in riunioni con cadenza programmata	Il team discute e condivide le informazioni in modo trasparente e sistematico in riunioni con cadenza programmata	Il team discute e condivide le informazioni in modo trasparente e sistematico in riunioni con cadenza programmata	Il team discute e condivide le informazioni in modo trasparente e sistematico in riunioni con cadenza programmata
		Il team formalizza le decisioni in modo chiaro	Il team formalizza le decisioni in modo chiaro	Il team formalizza le decisioni in modo chiaro	Il team formalizza le decisioni in modo chiaro	Il team formalizza le decisioni in modo chiaro	Il team formalizza le decisioni in modo chiaro
		Il team definisce una attenta programmazione delle attività e delle relative scadenze	Il team definisce una attenta programmazione delle attività e delle relative scadenze	Il team definisce una attenta programmazione delle attività e delle relative scadenze	Il team definisce una attenta programmazione delle attività e delle relative scadenze	Il team definisce una attenta programmazione delle attività e delle relative scadenze	Il team definisce una attenta programmazione delle attività e delle relative scadenze
		Il team gestisce al loro interno eventuali problematiche in modo da ridurre i conflitti	Il team gestisce al loro interno eventuali problematiche in modo da ridurre i conflitti	Il team gestisce al loro interno eventuali problematiche in modo da ridurre i conflitti	Il team gestisce al loro interno eventuali problematiche in modo da ridurre i conflitti	Il team gestisce al loro interno eventuali problematiche in modo da ridurre i conflitti	Il team gestisce al loro interno eventuali problematiche in modo da ridurre i conflitti
		Il team definisce chiaramente e condivide il ruolo di ciascun membro	Il team definisce chiaramente e condivide il ruolo di ciascun membro	Il team definisce chiaramente e condivide il ruolo di ciascun membro	Il team definisce chiaramente e condivide il ruolo di ciascun membro	Il team definisce chiaramente e condivide il ruolo di ciascun membro	Il team definisce chiaramente e condivide il ruolo di ciascun membro
		Il team individua percorsi con competenze multidisciplinari	Il team individua percorsi con competenze multidisciplinari	Il team individua percorsi con competenze multidisciplinari	Il team individua percorsi con competenze multidisciplinari	Il team individua percorsi con competenze multidisciplinari	Il team individua percorsi con competenze multidisciplinari
		Il team organizza compiti da svolgere in modo chiaro	Il team organizza compiti da svolgere in modo chiaro	Il team organizza compiti da svolgere in modo chiaro	Il team organizza compiti da svolgere in modo chiaro	Il team organizza compiti da svolgere in modo chiaro	Il team organizza compiti da svolgere in modo chiaro



	Livello 1	Livello 2	Livello 3 (BEST PRACTICE)
<b>Feedback</b> <i>(dell'azienda al personale)</i>			<ul style="list-style-type: none"> <li>Vengono organizzati sistematicamente e periodicamente incontri sul raggiungimento degli obiettivi per favorire riflessioni e valutazioni bidirezionali tra i responsabili e i subordinati</li> <li>Gli incontri di feedback vengono incentivati a tutti i livelli dell'organizzazione per favorire riflessioni e valutazioni bidirezionali sul raggiungimento degli obiettivi</li> <li>Viene promosso il modello di feedback a 360 gradi</li> <li>Viene utilizzato il feedback costruttivo volto a trovare soluzioni ad un problema e non il colpevole</li> <li>Vengono elogiati i comportamenti che favoriscono l'efficace raggiungimento degli obiettivi pianificati (feedback positivo)</li> </ul>
Posizionamento pre-coaching		✓	
Posizionamento post-coaching			✓

# Fase 5 - Struttura e caratteristiche dello strumento

## Un esempio

Presentato al convegno di chiusura:  
**Padova, 01 Marzo 2025**

- Strumento fruibile online
- Valutazione in tempo reale
- Strumento vivo che si autoalimenta man mano che aumentano le risposte

Enter Data

Number Activity

**11 Communicate company performance**

Your Score

**Basic** **Intermediate** **Advanced**

1  2  3  4  5  6  7  8  9

Marginally Worse About Right Marginally Better

Marginally Worse About Right Marginally Better

Marginally Worse About Right Marginally Better

Company performance is not communicated widely - little effort is taken to inform stakeholders of how the organisation is performing

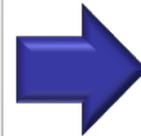
Company performance is communicated by fairly limited means on a scheduled basis - it is a one size fits all approach that covers the needs of the majority of, but not all, stakeholders

Regular and appropriate communication of performance results and their implications. Variety of channels used to reach all stakeholders

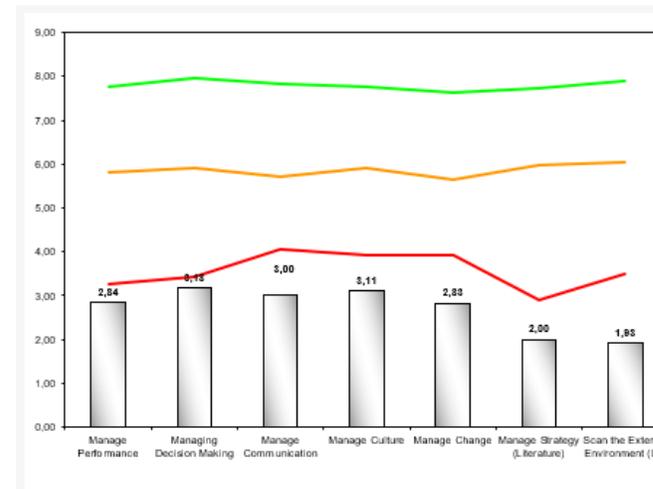
Not Applicable

Overall Activity Evidence (optional)

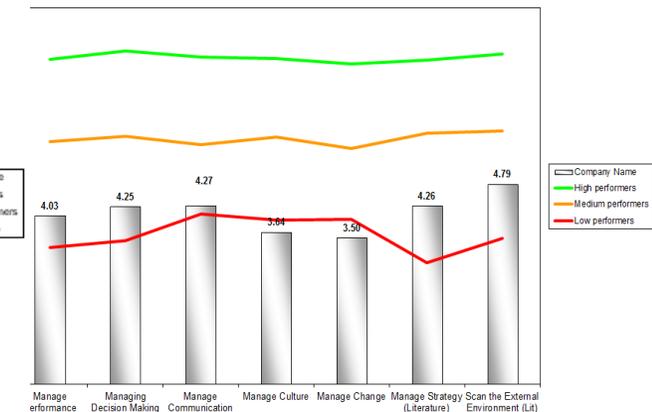
Beginning Back Next Save & Close Cancel



Pre - intervento



Post - intervento



Definizione di percorsi di miglioramento coerenti con gli effettivi bisogni delle aziende coinvolte

# Sondaggio di validazione e feedback dei risultati

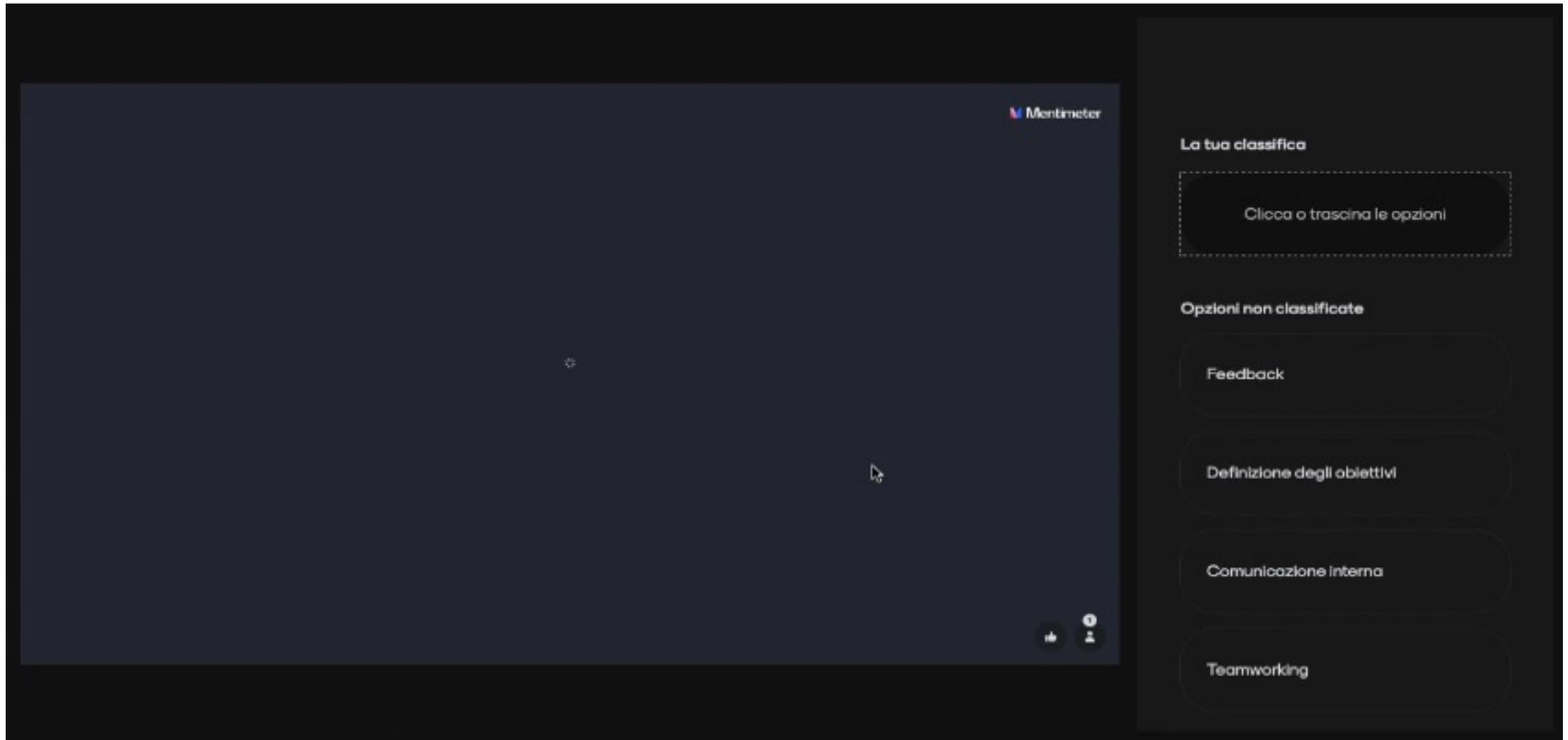
**Strumento:** Mentimeter

**Come collegarsi:** link in chat o QR code

**Istruzioni:** È preferibile restare collegati a Mentimeter; Una volta inviata non può essere modificata

Tipologia domanda	Istruzioni	Informazioni	Tempistica
Wordcloud	Scrivere una o più parole legate al concetto che si vuole esprimere (es. leadership, gestione del tempo)	Inserire fino a tre risposte	1 minuto ca.
Ordinamento	Ordinare le componenti della pratica a seconda dell'ordine decrescente di importanza	<ul style="list-style-type: none"><li>• Ordinare tutte le componenti o solo quelle ritenute importanti</li><li>• Inviare la risposta una sola volta</li></ul>	2 minuti ca. a domanda
100 punti	Distribuire 100 punti tra le opzioni proposte	<ul style="list-style-type: none"><li>• Non è obbligatorio attribuire un punteggio ad ogni opzione</li><li>• Inviare la risposta una sola volta</li></ul>	2 minuti ca.
Scala di valori	Attribuire un punteggio da 1 a 5 ad ogni affermazione	<ul style="list-style-type: none"><li>• 1: «per nulla d'accordo»</li><li>• 5: «pienamente d'accordo»</li><li>• Inviare la risposta una sola volta</li></ul>	1 minuto ca.
Domanda a risposta multipla	Scegliere una delle opzioni proposte	Inviare la risposta una sola volta	1 minuto ca.
Risposta aperta	Lascia il tuo feedback sull'evento	La risposta può essere inviata più volte	3 minuti ca.

# Esempio di domanda ordinamento



The image shows a screenshot of the Montimeter interface for a ranking question. The main area is a dark blue canvas with a faint grid and a central question mark. The Montimeter logo is in the top right corner. On the right side, there is a control panel with the following sections:

- La tua classifica**: A dashed box containing the text "Clicca o trascina le opzioni".
- Opzioni non classificate**: A list of four options in rounded rectangular buttons:
  - Feedback
  - Definizione degli obiettivi
  - Comunicazione interna
  - Teamworking

At the bottom right of the main canvas, there are two small icons: a thumbs up and a thumbs down.

# Esempio di domanda 100 punti

The image shows a Mentimeter poll interface. On the left, a slide displays the question "Quali sono le fasi più importanti della ricerca?" and a vertical bar chart with five categories, each at 0%: "Analisi dello stato dell'arte", "Metodologia", "Raccolta dati", "Analisi dei dati", and "Risultati finali". The Mentimeter logo is in the top right of the slide. On the right, a control panel allows voting for each category. Each category has a "-10" button, a "0" button, a "8" button, and a "+10" button. Below each set of buttons, it says "100 punti rimasti". A mouse cursor is pointing at the "8" button for "Raccolta dati".

**Analisi dello stato dell'arte**  
-10 0 8 +10  
100 punti rimasti

**Metodologia**  
-10 0 8 +10  
100 punti rimasti

**Raccolta dati**  
-10 0 8 +10  
100 punti rimasti

**Analisi dei dati**  
-10 0 8 +10  
100 punti rimasti

---

***Grazie per l'attenzione  
Vi aspettiamo  
all'Università degli Studi di Padova  
il 1 marzo 2025***



UNIVERSITÀ  
DEGLI STUDI  
DI PADOVA



*per informazioni:  
[patrizia.garengo@unipd.it](mailto:patrizia.garengo@unipd.it)*