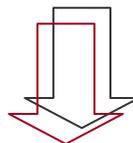


L'INDAGINE IN ARPA EMILIA-ROMAGNA

Francesco Minchillo

La Ricerca-Intervento utilizza i risultati della ricerca per modificare i contesti organizzativi.

Ancora l'origine e il motore del **cambiamento** ai processi di **conoscenza**.
L'obiettivo è produrre nuove conoscenze per produrre cambiamenti.



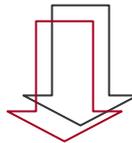
Il processo di analisi e conoscenza (**Ricerca**) rappresenta il **primo Intervento** necessario al cambiamento.

Nella prospettiva della Ricerca-Intervento i destinatari sono coinvolti nell'intero percorso.

I PREREQUISITI

L' uso del questionario è soltanto una delle azioni previste, all'interno di un percorso molto più ampio, **articolato in diverse fasi**, ciascuna con obiettivi specifici.

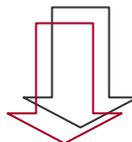
Azione preliminare e prerequisito indispensabile all'intervento è **la verifica della sua fattibilità**.



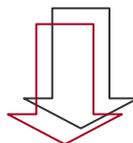
- Esistenza di un **solido piano** di committenza.
- Organizzazione **pronta ad implementare** le soluzioni e a non disattendere le aspettative

I PREREQUISITI, METODI, OBIETTIVI

Esistenza di un **solido piano** di committenza.



- individuare scopi e **obiettivi**
- tradurre gli obiettivi **in azioni e procedure**
- **pianificare** e prendere decisioni per **agevolare** il conseguimento degli obiettivi.



CAMBIAMENTO ATTRAVERSO L'ATTIVAZIONE DI PROCESSI DI CONOSCENZA

1.

PREPARAZIONE DELL'INDAGINE

2.

REALIZZAZIONE DELL'INDAGINE

3.

COMUNICAZIONE DEI RISULTATI

4.

PIANIFICAZIONE INTERVENTI



**Obiettivi
Conoscenza e
cambiamento**

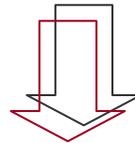
FASI	FEBB	MAR	APR	MAG	GIU	LUG	AGO	SET	OTT	NOV	DIC
PROGETTAZIONE DELLA RICERCA	■	■									
PREPARAZIONE DELL'INDAGINE		■	■	■							
REALIZZAZIONE DELL'INDAGINE					■	■	■	■			
COMUNICAZIONE DEI RISULTATI									■	■	
VALUTAZIONI CRITICITA' E POSSIBILI AZIONI DI MIGLIORAMENTO											■

LA PREPARAZIONE E' DEDICATA

- a) alla definizione **dell'obiettivo** dell'indagine;
- b) all'individuazione **dei ruoli** coinvolti nel processo;
- c) alla **definizione dettagliata dei passaggi metodologici e operativi** del percorso;
- d) alla **presentazione** dell'iniziativa.

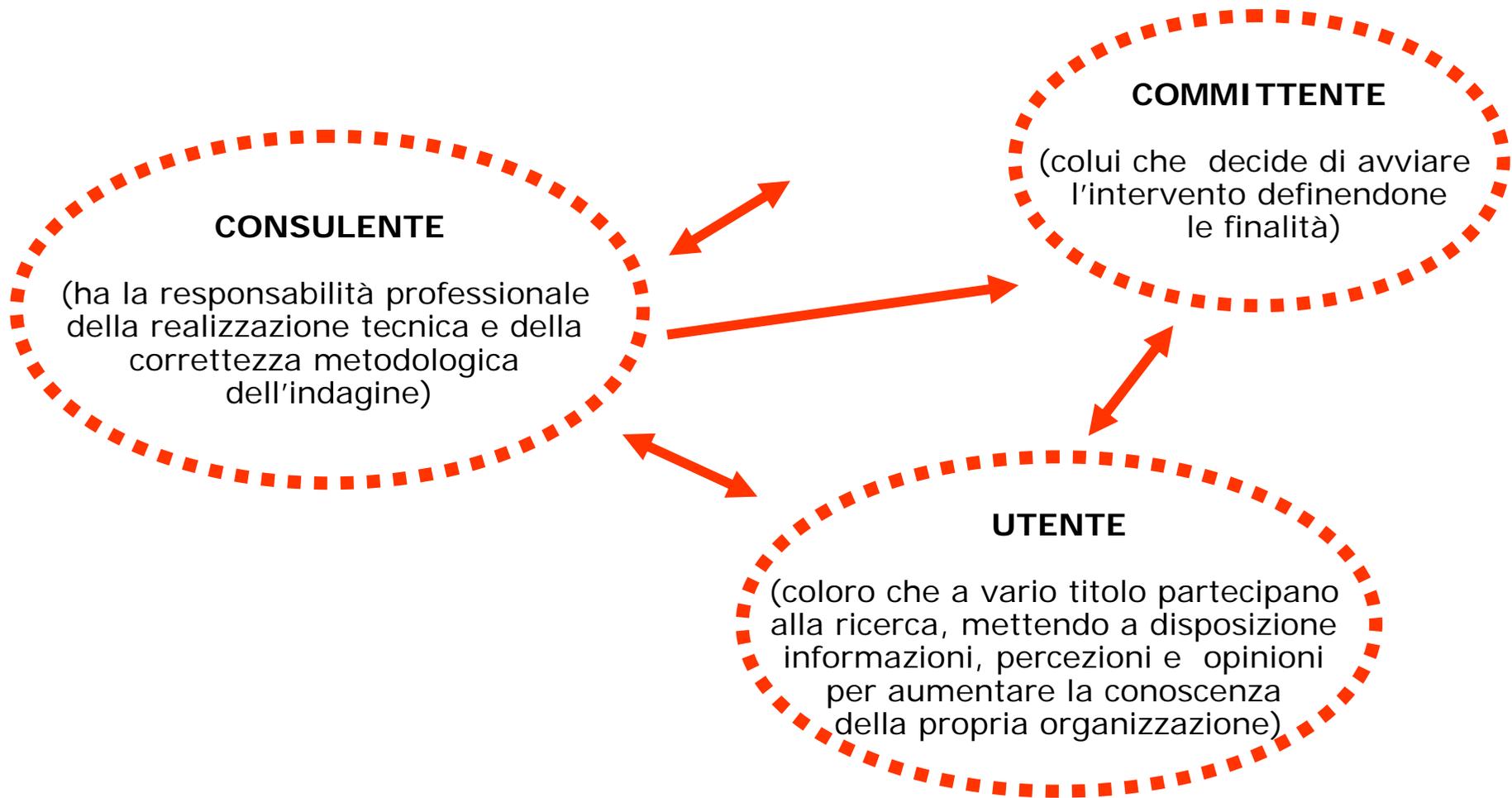
a) LA DEFINIZIONE DEGLI OBIETTIVI

L'analisi del problema che si intende affrontare attraverso un'indagine sul benessere organizzativo **è il punto di avvio** per far emergere quello che i diversi soggetti implicati esplicitamente o implicitamente chiedono.



Dalle **richieste**/bisogni espressi, o rilevati, agli **obiettivi** dell'intervento.

b) L'INDIVIDUAZIONE DEI RUOLI



b) RUOLI: GRUPPO DI COORDINAMENTO

Per coordinare e realizzare tutte le azioni necessarie allo svolgimento dell'indagine è auspicabile l'individuazione di un piccolo gruppo di coordinamento (2-3 persone della committenza e della consulenza).

Il gruppo di coordinamento si occupa di:

- ▶ **predisporre gli strumenti** di ricerca;
- ▶ **presentare l'iniziativa** a tutti gli attori coinvolti;
- ▶ **organizzare la somministrazione** del questionario;
- ▶ **programmare le azioni di monitoraggio** e verifica;
- ▶ **organizzare la comunicazione dei risultati** al personale.

c) PIANIFICARE IL PERCORSO COMPLESSIVO

Obiettivi e piano dell'indagine

Quali **obiettivi** e **quale campione** (criteri metodologici per la rilevazione, ecc.)

Coinvolgimento

Come e chi sensibilizzare agli obiettivi della ricerca-intervento e conseguentemente motivare alla collaborazione e partecipazione (dirigenti, sindacati, varie categorie del personale, ecc.)

Modalità di somministrazione

Somministrazione in gruppo o altre modalità?

Modalità di restituzione

A chi verranno comunicati e discussi i risultati, **con quale modalità** e/o livello di partecipazione

Monitoraggio e valutazione del processo

Individuare i momenti utili: dopo la somministrazione, lettura preliminare del report, dopo restituzione dei risultati, ecc.

c) PIANIFICARE IL PERCORSO COMPLESSIVO

OBIETTIVI PRINCIPALI

1. Creare Partecipazione e Consenso
2. Pianificare e Programmare la Somministrazione del Questionario

d) PRESENTARE L'INIZIATIVA

Presentazione sintetica e chiara del senso e degli **obiettivi dell'indagine** e accenno alle ipotesi di utilizzo

Comunicazione dell'esistenza del questionario quale metodologia di rilevazione scelta

Esplicitazione dei soggetti attuatori, responsabili della conduzione metodologica dell'indagine

Esplicitazione dell'importanza della partecipazione del singolo dipendente per il buon fine dell'indagine

Comunicazione dell'utilizzo di **forme di garanzia** e tutela dell'anonimato

Indicazione principali **modalità per la compilazione**

Indicazione forme di **restituzione dei dati**

ELEMENTI DI BUONA PRATICA

b) L'INDIVIDUAZIONE DEI RUOLI

Gruppo di lavoro con competenze variegate

ELEMENTI DI BUONA PRATICA

c) PIANIFICARE IL PERCORSO COMPLESSIVO

- **Scegliere il livello di indagine** in rapporto agli obiettivi
- **Riunioni** con sindacati, dirigenti coinvolti
- Non far durare troppo a lungo **la rilevazione**

ELEMENTI DI BUONA PRATICA

d) PRESENTARE L'INIZIATIVA

- Definire il **target**
- Garantire **un'ampia informazione** attraverso l'utilizzo di diversi canali e strumenti di comunicazione (area del sito, seminari di presentazione, mail, lettere, buste paga)
- Comunicare l'organizzazione **dell'intero percorso di ricerca**
- Non far durare troppo a lungo **la rilevazione**
- Garantire **un'ampia diffusione** dei risultati

- a) **Gli obiettivi**
- b) **Il gruppo di lavoro**
- c) **La definizione degli strumenti di indagine**
- d) **La definizione del livello di indagine**
- e) **Definizione della procedura di somministrazione**
- f) **Definizione del calendario delle somministrazioni**
- g) **Le attività di coinvolgimento e comunicazione**

a) Gli obiettivi

GENERALI

- Introdurre uno strumento di misurazione del “clima” organizzativo come elemento informativo a sostegno delle iniziative organizzative
- Avviare il presidio del “benessere organizzativo” a fronte di processi di cambiamento

DETTAGLIO

- acquisire informazioni sul livello di qualità della vita organizzativa percepita dai lavoratori
- confrontare il livello di qualità della vita organizzativa di Arpa con i risultati emersi su scala nazionale in altri enti
- individuare eventuali aree di criticità che è fattibile migliorare
- valorizzare le aree di positività
- acquisire elementi per orientare le iniziative di pari opportunità
- conoscere l'impatto del cambiamento sul benessere/malessere delle persone

b) Il gruppo di lavoro

- Gruppo di lavoro (*Libero, Banzi, Sandon, Sabattini, Minchillo-Consulente organizzativo*): cura definizione della ricerca, impostazione progettuale e fasi di realizzazione dell'indagine. Elabora risultati e produce report intermedi e finali della ricerca che sottopone al CG ed al CdD.
- Comitato Guida (*Tibaldi, Polacchini, Belladonna, Razzaboni, Manaresi, Bompani*): verifica/perfeziona gli obiettivi dell'indagine e approva la proposta progettuale e realizzativa. Promuove la partecipazione all'indagine valorizzandone il significato; garantisce trasparenza e anonimato nell'utilizzo dei dati. Esamina e ratifica risultanze e report da sottoporre al CdD.
- Rete referenti di Nodo (*Sez.ni prov.li, Strutt. Tem., Direz. Tec.*): supporta il Gruppo di lavoro nella somministrazione del questionario.
- Comitato di Direzione: esamina eventuali iniziative di miglioramento dell'organizzazione sulla base delle risultanze.

c) La definizione degli strumenti di indagine

Il gruppo di lavoro ha apportato alcune modifiche alla parte anagrafica del questionario e inserito due sezioni relative al tema delle Pari opportunità e del Cambiamento organizzativo

d) La definizione del livello di indagine

Si è deciso di somministrare il questionario a una parte del personale, attraverso la determinazione di un campione probabilistico e un campionamento casuale.

DEFINIZIONE DEL CAMPIONE

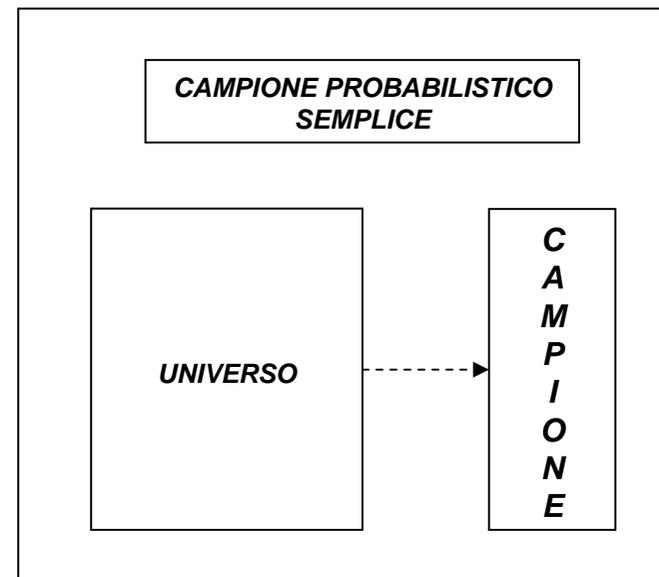
ARPA	CAMPIONE	%
1.015	337	33%

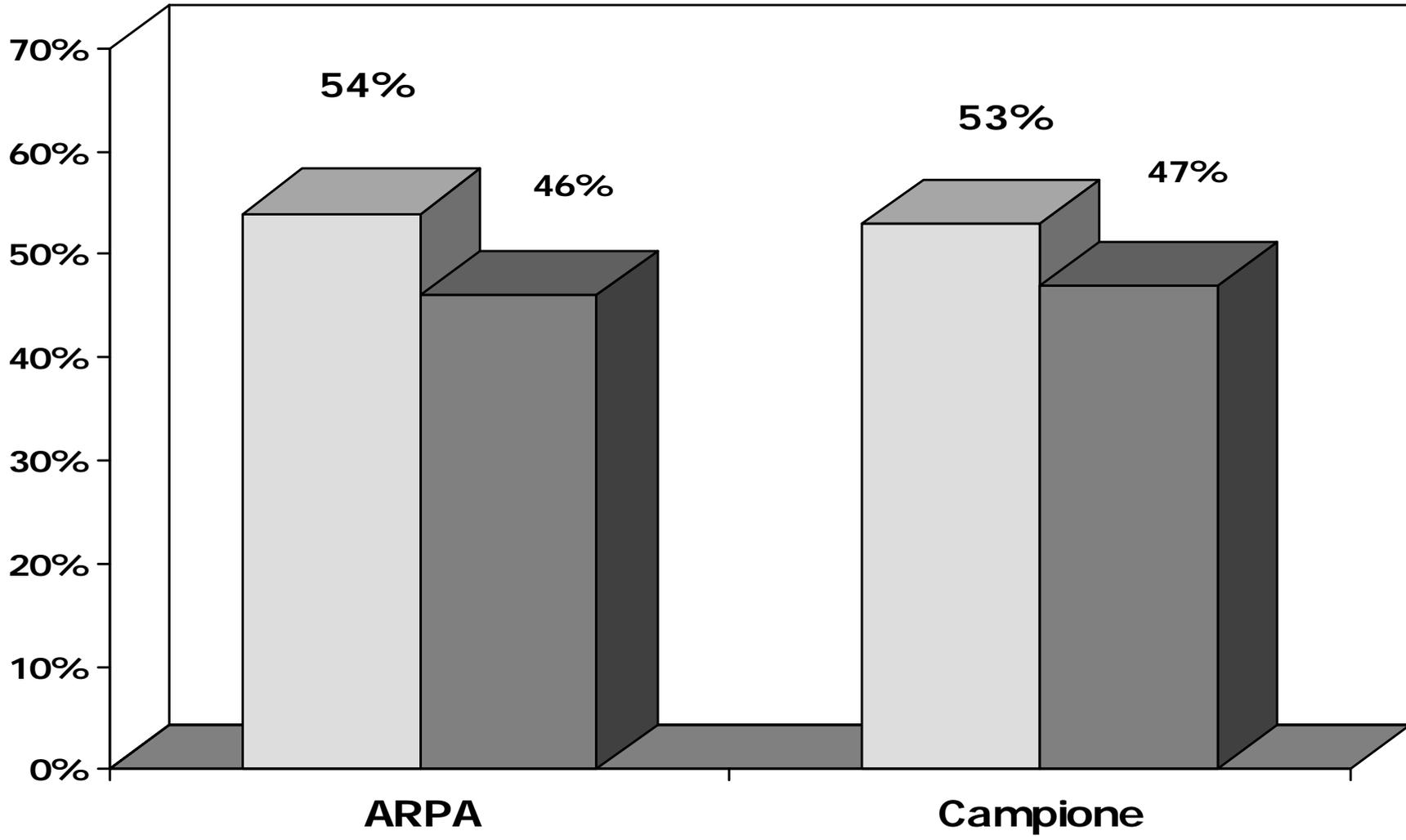
Tutto il personale (esclusi: CdD e CoCoCo)	<i>errore</i> < 4%	Rappresentativa di tutti i nodi
---	--------------------	------------------------------------

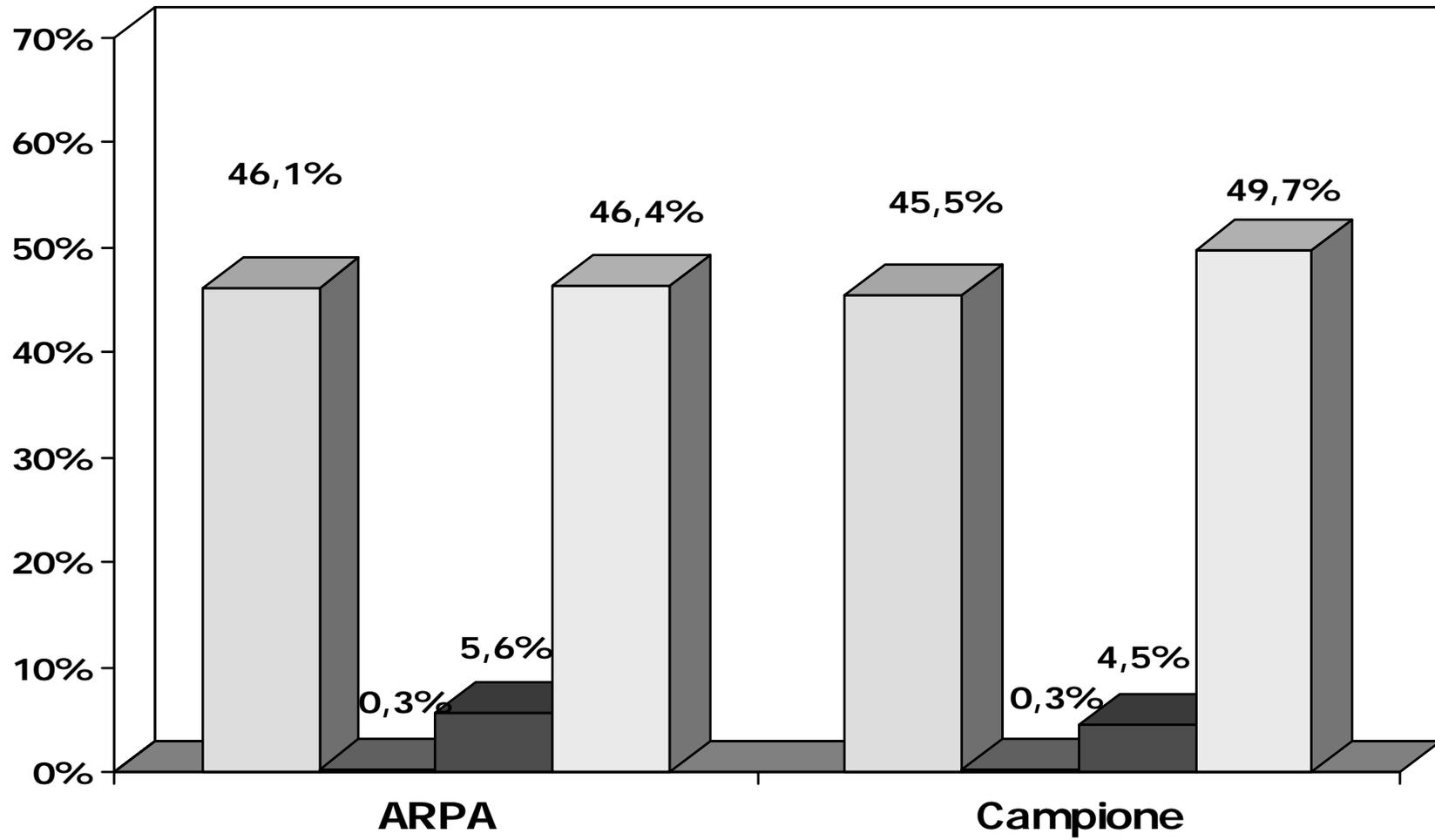
DEFINIZIONE DEL CAMPIONE

Il campionamento casuale semplice (*senza ripetizione*):

- ✓ Selezione di un campione di numerosità n da una popolazione di N elementi in modo tale che ogni possibile elemento abbia *uguale* probabilità di essere estratto.
- ✓ Analogamente qualsiasi sotto insieme di n elementi ha la stessa probabilità di estrazione.
- ✓ L'assenza di ripetizione sta a significare che un'unità non può entrare a far parte dello stesso campione più di una volta.



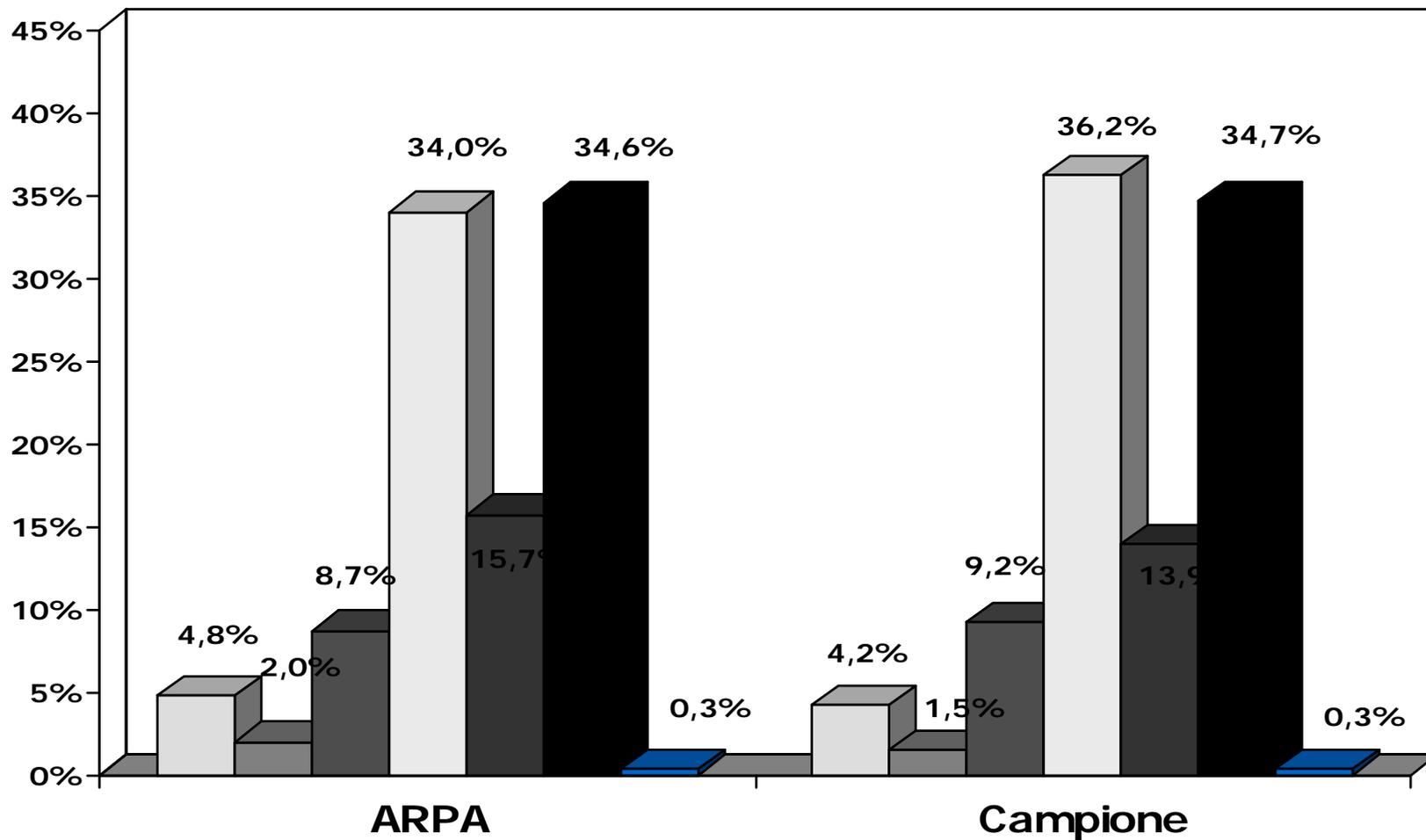




Istruzione Universitaria
 Licenza Elementare

Licenza Media Inferiore
 Licenza Media Superiore

CONFRONTO DATI ARPA E CAMPIONE SELEZIONATO CASUALMENTE – CATEGORIA



RISULTANTE DEL PROCESSO DI DEFINIZIONE DEL CAMPIONE

NODI	ARPA		CAMPIONE	
	%	Valore Assoluto	%	Valore Assoluto
DIR.GEN.	0%	1	0%	0
DIR.AMM.	4%	38	3%	10
DIR.TEC.	6%	56	5%	17
SAIPC	2%	21	1%	5
SGI :SQE	1%	8	1%	3
SSI	1%	11	1%	3
SOFE	1%	8	1%	3
Sez. BOLOGNA	13%	137	16%	53
Sez. FERRARA	9%	90	9%	31
Sez. FORLI' - CESENA	8%	78	7%	24
Sez. MODENA	7%	74	7%	22
Sez. PARMA	7%	67	7%	22
Sez. PIACENZA	8%	85	9%	30
Sez. RAVENNA	9%	96	11%	36
Sez. REGGIO EMILIA	10%	100	10%	34
Sez. RIMINI	5%	55	5%	16
SOD	1%	10	1%	3
SIMC	8%	80	7%	25
TOTALE		1.015		337

e) Definizione della procedura di somministrazione

**Si è deciso di procedere alla somministrazione diretta
in gruppo**

f) Definizione del calendario delle somministrazioni

In linea con le indicazioni metodologiche si è optato per un periodo di rilevazione breve

- Raccolta dei dati tramite **somministrazione diretta in gruppo dei questionari al Campione di 337** persone selezionato casualmente: realizzazione nella prima decade di giugno e durata complessiva 3 giorni (proposta 8 – 10 giugno).
- Raccolta dei dati mediante **compilazione volontaria on-line del questionario per tutto il restante personale** non compreso nel Campione: settimana successiva e durata un paio di giorni (proposta 14 – 15 giugno).

f) Le attività di coinvolgimento e comunicazione

- **Incontri con vertice, sindacati e Cpo**
- **Comunicazione a tutto il personale**

LA REALIZZAZIONE COINCIDE....

....con il momento in cui si rilevano i dati e se ne elaborano i risultati. Le azioni previste sono:

- a) **Raccolta dei dati.** Secondo le modalità previste e concordate in fase di pianificazione.
- b) **Elaborazione dei dati.** A cura del consulente, sia in riferimento all'intera organizzazione, sia riguardo a specifiche aree, o particolari popolazioni professionali.
- c) **Interpretazione dei risultati.** Individuando punti di forza e possibili aree di miglioramento della salute organizzativa.
- d) **Formulazione delle prime indicazioni.** Per eventuali interventi di miglioramento.

a) LA RACCOLTA DEI DATI IN GRUPPO

Partecipanti: 25-30 persone

Tempo: 1 ora e 30 minuti, di cui circa 30 impiegati nella compilazione

Azioni:

- Presentazione degli obiettivi, delle modalità di compilazione, strategia di tutela dell'anonimato
- Compilazione assistita;
- *Debriefing*.

Funzioni:

- Cogliere dimensioni emotive collettive evocate dal processo di indagine;
- Cogliere chiavi interpretative e punti di osservazione diversi dei fenomeni studiati;

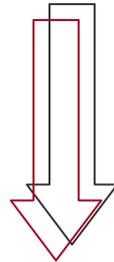
Le modalità (relazionali e organizzative) con cui viene gestita questa fase sono azioni organizzative ad alto valore simbolico: veicolo di messaggi che il vertice invia ai membri dell'organizzazione sul processo in atto.

- b) ELABORAZIONE DEI DATI
- c) INTERPRETAZIONE RISULTATI

DATA ENTRY UTILIZZO SOFTWARE

COME SI SVILUPPA

- ▶ Nella fase di comunicazione si presentano gli esiti dell'indagine ai vari protagonisti coinvolti e se ne **approfondiscono il significato**.
- ▶ È necessario individuare **le modalità più opportune**, i canali più adeguati e il grado di diffusione delle informazioni (cosa dire a chi).



Organizzazione **pronta ad implementare** le soluzioni e a **non disattendere le aspettative**.

ELEMENTI DI BUONA PRATICA

SEMINARI , TAVOLE ROTONDE, INCONTRI , ECC

DEFINIZIONE PIANO INTERVENTI

La definizione del piano degli interventi **compete ai ruoli organizzativi** a ciò deputati.

MA

Come nella fase di valutazione, prevede il **coinvolgimento dei lavoratori**, il riconoscimento della loro esperienza e competenze.

Le proposte (organizzative e/o formative) sono soluzioni **contesto-specifiche**.

Focus sui problemi del **lavoro e dei gruppi**, non sull'individuo.

ELEMENTI DI BUONA PRATICA

- Organizzazione **pronta ad implementare** le soluzioni e a non disattendere le aspettative.
- Esistenza di un **solido piano di committenza**: responsabilità accettata dal management.
 - **Supporto attivo** degli altri partecipanti di rilievo.
 - Processo di **informazione continua**.
 - Partnership e **coinvolgimento dei lavoratori**. Riconoscimento dell'esperienza e delle competenze dei lavoratori.
 - **Focus** sui problemi del **lavoro** e dei **gruppi**, non sull'individuo.
 - Soluzioni **contesto-specifiche**.