

IL DIARIO DI BORDO

Presentazione

Il diario di bordo è uno strumento pensato per i responsabili dell'indagine sul benessere organizzativo che vorranno descrivere l'esperienza realizzata dalla propria amministrazione, attraverso la "narrazione" delle varie fasi che caratterizzano l'indagine. La descrizione dovrà riguardare, in particolar modo, il **processo di lavoro e le attività** intraprese, mettendo in evidenza gli attori coinvolti, le modalità operative, le relazioni messe in atto, le difficoltà incontrate, le soluzioni adottate.

Il "diario di bordo" avrà una duplice valenza: offrire alle amministrazioni la possibilità di fissare, attraverso la narrazione, gli aspetti più rilevanti e significativi di una esperienza che presenterà specificità e caratteristiche proprie e, al contempo, consentire al Cantiere sul benessere organizzativo di costituire una sorta di archivio di "casi di benessere organizzativo" che permetterà di indicare, alle amministrazioni che nel futuro vorranno realizzare l'indagine, un "percorso ideale", frutto dell'analisi comparata dei processi attivati dalle amministrazioni che hanno fatto parte del Cantiere.

Anagrafica

Nome e Cognome
Ufficio

LINDA NICOLINI
UNITA' OPERATIVA COMPLESSA RELAZIONI ORGANIZZATIVE
INTERNE ED ESTERNE

Amministrazione

CAMERA DI COMMERCIO I.A.A. DI RIMINI

Schema generale:

Fase 1: Titolo (identifica la fase del processo che dovrà essere descritto)

Sezione 1: ATTORI e RELAZIONI TRA ATTORI

La sezione 1 dovrà contenere la descrizione dei soggetti coinvolti nell'indagine e delle modalità di coinvolgimento.

Sezione 2: ATTIVITA' E PROCESSO

La sezione 2 dovrà descrivere le azioni realizzate all'interno della specifica fase.

Sezione 3: CRITICITA'

La sezione 3 dovrà rivelare le criticità emerse nella realizzazione della specifica fase.

Sezione 4 : AZIONI DI MIGLIORAMENTO

Nella sezioni 4 devono essere precisate le azioni positive progettate e quelle realizzate rispetto alle criticità emerse.

Fase 1: Predisposizione dell'indagine

Questa parte del diario di bordo prende in considerazione la fase che precede l'inizio dell'indagine. E' una fase molto importante che dovrà essere descritta dedicando particolare attenzione agli aspetti che riguardano: gli obiettivi e gli orientamenti che hanno indotto l'amministrazione ad avviare l'indagine, i criteri che stanno alla base della scelta del campione, le strategie di comunicazione dell'evento all'interno e all'esterno dell'amministrazione, la gestione dei rapporti con le Organizzazioni Sindacali. Per ogni evento "narrato" sarà utile focalizzare le criticità e le azioni positive al fine di offrire, alle amministrazioni che nel futuro vorranno avviare l'indagine, la testimonianza di esperienze vissute, le problematiche emerse, le soluzioni adottate

Sezione 1: ATTORI

In questa sezione vanno indicati i diversi attori coinvolti in questa prima fase ed in particolare:

- Chi ha deciso di partecipare al Cantiere e perché

Il Dirigente di Vertice dell'Ente (Segretario Generale), per la centralità che nella Camera di Rimini assume la risorsa umana nel suo complesso, su proposta del Responsabile di U.O.C. referente del progetto.

- Chi è e che ruolo ha il referente dell'amministrazione che segue direttamente il progetto?

Dott.ssa Linda Nicolini: Responsabile Unità Operativa Complessa Relazioni Organizzative interne ed esterne.

- Quali altri soggetti dell'amministrazione sono stati coinvolti e che ruolo ricoprono?

Altro Dirigente dell'Ente per la condivisione della erogazione del questionario e Responsabile e Addetto alla Unità Operativa Gestione risorse umane e rapporti sindacali per le attività connesse alla realizzazione del progetto.

- Sono state coinvolte le organizzazioni sindacali?

Le Organizzazioni Sindacali sono state informate preventivamente (prima della somministrazione del questionario ai dipendenti) ed è stato trasmesso loro il questionario, dopo la sua somministrazione.

Sezione 2: AZIONI

In questa sezione è utile approfondire, in particolare, i seguenti aspetti:

- quali sono i criteri che stanno alla base della scelta del campione?

Il campione scelto coincide con la totalità dei dipendenti in servizio nell'Ente (a tempo indeterminato e a tempo determinato) per la volontà di coinvolgere la risorsa umana nella sua interezza.

- che tipo di comunicazione è stata fatta all'esterno ed all'interno dell'amministrazione per dare visibilità all'indagine?

All'esterno: allo stato (prima delle risultanze statistiche del questionario) la comunicazione all'esterno è stata data alle sole OO.SS., come in precedenza indicato.

All'interno: è stata trasmessa una lettera ai dipendenti (con cui è stato consegnato il questionario), in cui è stato comunicato che il suddetto questionario è stato previsto nell'ambito di una iniziativa, alla quale la Camera partecipa, promossa dal Dipartimento della Funzione Pubblica (denominata Cantieri di Innovazione) che prevede "Il clima e il benessere organizzativo" quale area di intervento ove sperimentare innovazione; lettera con la quale è stata richiesta la collaborazione dei dipendenti nella compilazione del questionario (per poter rilevare eventuali problemi/criticità esistenti nell'organizzazione, precisando che la compilazione è volontaria e anonima) e con la quale sono state comunicate le modalità di raccolta dei questionari compilati.

Sezione 3: CRITICITA'

Quali criticità sono emerse all'interno di questa fase preparatoria all'indagine vera e propria?
Nessuna.

Sezione 4: AZIONI POSITIVE REALIZZATE

Rispetto alle criticità emerse avete realizzato azioni che faciliteranno il superamento o la risoluzione delle criticità?
/

Fase 2: Inizio dell'indagine

La seconda parte del diario di bordo prende in considerazione la fase dell'indagine relativa alla somministrazione del questionario. Si raccomanda, a chi terrà il diario, di dedicare particolare attenzione alla descrizione degli aspetti organizzativi, quali ad esempio la scelta del luogo (una stessa sede o sedi dislocate?), la definizione dei tempi (numero di giornate, tempo assegnato ad ogni gruppo di somministrazione), le modalità di coinvolgimento dei partecipanti (comunicazione scritta, comunicazione attraverso i dirigenti, ecc.) presentazione del questionario (chi lo presenta e in che modo). Anche in tale fase è importante riportare gli eventuali problemi emersi e le soluzioni adottate

Sezione 1: ATTORI

In questa sezione vanno indicati i diversi attori coinvolti in questa seconda fase ed in particolare:

- Chi si è occupato dell'organizzazione della fase di somministrazione dei questionari?

Il Responsabile della Unità Operativa Complessa per la definizione degli aspetti macro, relativamente alla scelta del luogo, alla definizione dei tempi, alle modalità di coinvolgimento dei partecipanti e alla presentazione del questionario.

Il Responsabile e l'addetto alla Unità Operativa Gestione risorse umane e rapporti sindacali per gli aspetti micro organizzativi (operativi) e gli addetti alla Unità Operativa Servizi Ausiliari per gli aspetti di supporto operativo.

- Che ruolo hanno avuto i dirigenti o i responsabili dei settori coinvolti nell'indagine?

La Dirigenza e i Responsabili di settore hanno supportato l'aspetto comunicazionale della somministrazione.

- Chi ha presentato il questionario ai partecipanti?

Il Dirigente di vertice dell'organizzazione (Segretario Generale), con lettera.

Sezione 2: AZIONI

In questa sezione è utile approfondire, in particolare, i seguenti aspetti:

- La somministrazione del questionario è avvenuta in un stessa sede o in sedi dislocate?

La somministrazione è avvenuta in due sedi distinte (legale e operativa dell'Ente).

- Quante giornate sono state fissate per la fase della somministrazione e quanto tempo è stato assegnato per la compilazione del questionario a ciascun gruppo di partecipanti?

La somministrazione è stata effettuata in una sola giornata con consegna manuale del questionario e per la compilazione è stato previsto un mese complessivo, prevedendosi due distinte date di ritiro (comunicare preventivamente), intervallate di 10 gg. per consentire ai

dipendenti di poter consegnare il questionario anche se assenti in alcuni periodi.

- Quali sono state le modalità di coinvolgimento dei dipendenti e quali gli strumenti di comunicazione usati ?

Comunicazione diretta e individuale con lettera di trasmissione del questionario, consegnata in busta chiusa a mano agli interessati ove possibile (92%) e, ove non possibile, consegnata in busta chiusa al Dirigente e/o Responsabile e/o collaboratore degli interessati per il successivo inoltrare agli stessi.

- In che modo è stato presentato il questionario?

Nella lettera di somministrazione dello stesso.

Sezione 3: CRITICITA'

Quali criticità sono emerse all'interno di questa fase dell'indagine?

- **realizzare la somministrazione in due diversi sedi con identiche modalità;**
- **riuscire a dare una comunicazione contestuale a tutti gli interessati (consegnando nello stesso arco temporale il questionario a tutti i dipendenti nelle due sedi);**
- **organizzare il ritiro in modo da ottenere il massimo ritorno possibile.**

Sezione 4: AZIONI POSITIVE REALIZZATE

Rispetto alle criticità emerse avete realizzato azioni che hanno facilitato il superamento o la risoluzione delle criticità?

- **organizzare la somministrazione avvalendosi dell'ausilio di personale ulteriore a quello specificatamente assegnato alla indagine;**
- **consegna del questionario per gli assenti ai rispettivi Dirigenti e/o Responsabili e/o collaboratori con cui gli stessi dividono l'ufficio (evitando la spedizione per non farla apparire come "adempimento");**
- **programmare due date di ritiro che tenessero conto sia del periodo festivo che della c.d. "giornata lunga con rientro" di lavoro.**

Fase 3: Gestione dei dati

La parte dedicata alla gestione dei dati comprende due fasi: la prima riguarda l'immissione dei dati dei questionari nel software, la seconda la lettura dei dati. Nella prima fase dovrà essere descritto il tipo di organizzazione realizzata per la gestione del software, ovvero le risorse impiegate (quante?, esterne o interne?), il tempo dedicato (numero di ore o di giornate, durante l'orario di lavoro o in orario extralavorativo) e le eventuali criticità emerse insieme alle soluzioni adottate. Nella seconda fase si dovrà prendere in considerazione uno degli aspetti più complessi dell'indagine, ovvero la lettura dei dati. Sarà necessario specificare se in tale fase sono state utilizzate le risorse interne o se si è fatto ricorso a consulenti esterni, riportare sinteticamente il risultato dell'analisi dei dati, soffermandosi sulle aspettative soddisfatte e su quelle deluse, descrivere le modalità di comunicazione dei dati all'interno e all'esterno dell'amministrazione.

Sezione 1: ATTORI

In questa sezione vanno indicati i diversi attori coinvolti nella terza fase dell'indagine ed in particolare:

- Chi ha assunto i rispettivi ruoli di amministratore e utente nella gestione del software?

Amministratore: Responsabile Unità Operativa Complessa Relazioni organizzative interne ed esterne.

Utente: Responsabile e Addetto alla Unità Operativa Gestione risorse umane e rapporti sindacali.

- Quante e che tipo di risorse (interne o esterne) sono state impiegate per l'immissione dei dati dei questionari nel software?

1 risorsa interna e 1 PC.

- Per quanto riguarda la lettura dei dati sono state utilizzate professionalità interne all'amministrazione o si è ricorso a consulenti esterni?

Professionalità interne.

Sezione 2: AZIONI

In questa sezione è utile approfondire, in particolare, i seguenti aspetti:

- Quante giornate sono state impiegate nell'attività di immissione dei dati?

4 gg.

- Quante ore al giorno sono state dedicamene mediamente alla suddetta attività?

6 ore.

- Qual è stato il risultato dell'elaborazione dei dati?

Il software presente sul sito ha consentito di elaborare i dati relativi alle Aree Innovazione, Comfort, Sicurezza, Caratteristiche del lavoro, Rapporto con i Dirigenti e Rapporto con i colleghi, agli indicatori positivi e negativi, ai Suggerimenti, al Profilo generale e all'Anagrafica e alle Caratteristiche dei dipendenti, con definizione di altrettanti grafici.

La Unità Operativa Gestione risorse umane e rapporti sindacali ha elaborato i dati relativi ai Suggerimenti (quesito 68) e al Benessere psicofisico (quesito 65), con definizione di altrettanti grafici, poiché, in merito alla prima variabile, il grafico non era presente sul sito al momento del termine dell'inserimento dei questionari ed alla conseguente stampa dei grafici ed, in merito alla seconda variabile, non è presente sul sito alcun grafico che rilevi le risultanze relative a tutti i fattori del Benessere psicofisico indagati, ma solo la media dei valori degli stessi riportata nel grafico del Profilo generale.

- Quali sono state (se ci sono state) le modalità di comunicazione dei dati finali dell'indagine, all'interno e all'esterno dell'amministrazione?

La comunicazione dei dati ai dipendenti è stata effettuata il 07/03/2005 con una riunione convocata ad hoc, in cui vi è stata la presentazione dei dati da parte del Segretario Generale alla presenza di altro Dirigente e della U.O. Gestione risorse umane e rapporti sindacali che ha seguito il Cantiere. La comunicazione dei dati all'esterno sarà studiata e realizzata verosimilmente prima dell'estate 2005.

Sezione 3: CRITICITA'

Quali criticità sono emerse all'interno di questa fase dell'indagine?

A) Nell'immissione dei dati:

- 1. impossibilità di inserire nel campo "ore" i minuti;**
- 2. difficoltà di verificare l'esattezza dell'inserimento dei dati nel sistema, perché il sistema non dà la possibilità di stampare il questionario inserito;**

3. difficoltà nel fare un controllo a video di un questionario in momento successivo all'inserimento dei dati (questionario lasciato in sospeso), poiché la pagina che si apre è l'ultima e si torna indietro solo pagina per pagina.

B) Nella lettura dei dati:

1. sul sito non sono stati presenti sin dall'inizio i grafici relativi ai Suggerimenti (considerata quale variabile strategica) e alle Caratteristiche dei dipendenti;
2. il sistema non produce il grafico relativo ai quesiti 5, 14, 16, 65 (del quale riporta solo la media nel grafico del Profilo generale) e 66;
3. le medie relative alle variabili Comfort, Sicurezza, Caratteristiche e Innovazione riportate nel grafico del Profilo generale non sono le stesse che compaiono nei singoli grafici delle suddette variabili;
4. la percentuale del 2% relativa al "sistema di distribuzione degli incentivi" riportata nel grafico dei Suggerimenti è errata, poiché, da elaborazione dei dati relativa alla suddetta variabile e da approfondito controllo delle risultanze dell'elaborazione effettuati dalla Unità Operativa Gestione risorse umane e rapporti sindacali, risulta pari a 7%.

Sezione 4: AZIONI POSITIVE REALIZZATE

Rispetto alle criticità emerse avete realizzato azioni che hanno facilitato il superamento o la risoluzione delle criticità?

A) Nell'immissione dei dati:

1. le ore sono state arrotondate;
- 2.-3. la verifica dell'esattezza dell'inserimento dei dati nel sistema è stata effettuata da due persone contemporaneamente mediante un controllo a video (nonostante il disagio di dover tornare alla prima pagina passando pagina per pagina).

B) Nella lettura dei dati:

- 1.-2. sono stati fatti autonomamente i grafici delle variabili Suggerimenti e Benessere psicofisico (quesito 65), ritenute, fra quelle per cui il sistema non produce il grafico, le variabili maggiormente significative e strategiche per il valore dell'indagine;
3. data la non eccessiva e significativa differenza esistente fra la media delle variabili sopra menzionate riportata nel grafico del Profilo generale e la media riportata nel grafico specifico delle variabili indagate, si è ritenuto di non procedere a verifiche e ad alterazione dei dati;
4. dato l'approfondito controllo eseguito dalla Unità Operativa Gestione risorse umane e rapporti sindacali in merito ai dati relativi ai Suggerimenti riportati nei singoli questionari compilati, si è ritenuto di tenere quale valido e veritiero il grafico dei Suggerimenti predisposto dalla Unità Operativa Gestione risorse umane e rapporti sindacali.

Fase 4 quarta fase: Azioni di intervento

L'ultima parte del diario di bordo riguarda la fase successiva all'indagine, quella in cui, dopo aver tracciato un bilancio finale dell'esperienza, si dovrebbero definire le azioni di miglioramento che l'amministrazione intende adottare, dopo aver proceduto all'analisi dei dati emersi dall'indagine. Sarà interessante conoscere le azioni a breve termine e quelle a lungo termine, sia che esse siano ipotizzate, sia che siano già programmate dall'amministrazione; le persone e i settori a cui saranno indirizzate le azioni di intervento ed infine descrivere le modalità di comunicazione, interne ed esterne, di tali azioni. Come per le altre sezioni del diario di bordo, si raccomanda di dare risalto alle eventuali criticità incontrate e alle soluzioni adottate.

Sezione 1: ATTORI

In questa sezione vanno indicati i diversi attori coinvolti nella quarta fase dell'indagine ed in particolare:

- Chi sono gli attori coinvolti nella progettazione e/o realizzazione delle azioni di intervento?

Dirigenza e Responsabili.

Sezione 2: AZIONI

In questa sezione è utile descrivere le azioni di intervento realizzate o previste nel periodo post indagine, seguendo la seguente traccia:

- Quali sono le azioni di intervento da realizzare (o realizzate) a breve termine?

Studio per modifica sistema di valutazione.

- Quali sono le azioni di intervento progettate a lungo termine?

Studio di nuovi sistemi di comunicazione interna.

- Quali sono state (se ci sono state) le modalità di comunicazione delle azioni di intervento, all'interno e all'esterno dell'amministrazione? /

Sezione 3: CRITICITA'

Quali criticità sono emerse all'interno di questa fase dell'indagine?

1. Vincoli contrattuali e relazioni sindacali.

2. Vincoli finanziari e strumentazione disponibile.

Sezione 4 : AZIONI POSITIVE REALIZZATE

Rispetto alle criticità emerse avete **progettato** o **realizzato** azioni che hanno facilitato il superamento o la risoluzione delle criticità?

1. Studio di impatto e incontri con Organizzazioni Sindacali.

2. Piano di utilizzo ottimizzato delle risorse esistenti e verifiche sulla implementazione della strumentazione.