

Allegato I

Attività a supporto del processo di valutazione e Circoli di Ascolto Organizzativo

Le attività messe in campo dall'Amministrazione per fornire supporto al processo di valutazione sono di tre tipi: formazione diretta ai soggetti valutatori (dirigenti valutatori e osservatori a responsabilità intermedia, di seguito denominati ORI), attivazione dell'esperienza dei Circoli di Ascolto Organizzativo e attività informativa rivolta all'intera platea del personale al lavoro, tramite la pubblicazione nella intranet aziendale di materiale documentale e informativo, comprensivo di una dispensa per i valutatori e una dispensa per i valutati appositamente preparata, quest'ultima, per introdurre l'argomento all'interno dei propri gruppi di lavoro (vedi Risorse Umane Comunicazione e Servizi al Cittadino, Pari opportunità, Ciclo della performance).

La formazione ha avuto luogo nel periodo compreso tra gennaio e febbraio 2015, ha coinvolto 255 persone tra valutatori propriamente detti (Dirigenti), ORI ovvero Responsabili di PO equalifiche funzionali C, D, e PLB con incarichi di coordinamento, ed altri dipendenti.

In aggiunta a tale attività formativa è stata attivata l'esperienza dei Circoli di Ascolto Organizzativo, all'incirca per tutta la durata della valutazione dell'anno 2015 e con una lieve sfasatura rispetto a questa ovvero nel periodo compreso tra aprile e novembre 2015.

L'offerta dei Circoli aveva il medesimo target della formazione e la partecipazione, pari al 26% dei partecipanti all'attività formativa, è stata su base volontaria. Le persone venivano invitate alla fine di ogni giornata formativa, a seguito di una breve presentazione dell'iniziativa a cui faceva seguito la raccolta delle adesioni. Vi hanno aderito 66 colleghi, divisi in 5 gruppi per un totale di 18 incontri. La numerosità media dei partecipanti all'interno di ogni gruppo era di 15 unità, per consentire a tutti di prendere parte attivamente agli incontri.

“I Circoli di ascolto organizzativo sono un luogo e un metodo di incontro in cui persone appartenenti allo stesso settore lavorativo, o provenienti da ambiti e funzioni diverse, hanno l'occasione di condividere esperienze, analisi, ipotesi di miglioramento, progetti di sviluppo, allo scopo di far aumentare il livello di partecipazione di tutta l'organizzazione rispetto a una nuova visione relazionale del lavoro”(AA.VV., *I Circoli di Ascolto Organizzativo*, Roma, 2007.).

I Circoli quindi sono stati focalizzati sul tema della valutazione allo scopo di agevolare gli ORI nell'elaborazione degli obiettivi e nello svolgimento dell'azione valutativa. La facilitatrice dei gruppi è stata la psicologa del lavoro dell'Ente, dott.ssa Ornella Luis, coadiuvata dal dott. Massimo Fabi.

I Circoli sono stati svolti in due cicli di incontri tra personale di differenti Aree e Servizi che hanno

condiviso la necessità di un supporto al processo. Il primo ciclo era orientato all'avvio del sistema di valutazione e alla consegna ai valutati della scheda con gli obiettivi. Il secondo ciclo era preliminare alla valutazione vera e propria nel suo atto conclusivo.

L'ordine di problemi discussi con gli ORI nella prima fase è stato per lo più di natura epistemologica: in che maniera elaborare ed esprimere gli obiettivi affinché facilitino una certa oggettività nel giudizio e contemporaneamente una certa semplicità nell'esecuzione? La discussione ha portato all'elaborazione di un metodo semi-standardizzato, finalizzato alla produzione di obiettivi espressi tramite descrittori comportamentali. In tal modo più la descrizione del comportamento desiderato è accurata, più è facile descrivere i comportamenti non voluti ed attribuire una scala di valori alle differenti descrizioni.

La seconda fase ha visto impegnati i componenti dei gruppi in una discussione relativa ai contenuti etici della valutazione. Come è possibile garantire l'imparzialità del giudizio? Come valutare chi parte con uno svantaggio personale o sociale? Come comunicare il giudizio? La questione si è spinta fino alla differenziazione dei criteri di giudizio tra Aree differenti investendo argomenti relativi all'imparzialità del valutatore.

I dati e il questionario relativi ai Circoli di ascolto organizzativo:

La prima fase degli incontri, detta sessione primaverile, ha preso inizio il 13 aprile ed è finita il 22 giugno. Di seguito vengono riportate le affluenze ai rispettivi incontri:

Data incontro	Lista iscritti	Presenze	%
13/04/15 1° gruppo	12	8	67
20/04/15 2° gruppo	15	12	80
27/04/15 3° gruppo	13	7	54
04/05/15 4° gruppo	17	12	71
11/05/15 5° gruppo	17	10	60
18/05/15 1° gruppo	10	7	70
25/05/15 2° gruppo	12	10	83
08/06/15 3° gruppo	12	5	42
16/06/15 4° gruppo	17	6	35
22/06/15 5° gruppo	17	8	47
Media	14,2	8,5	60

La percentuale media di presenze agli incontri è stata del 60%. Tale risultato viene considerato soddisfacente data la volontarietà dell'iniziativa.

La seconda fase degli incontri, detta sessione autunnale, ha preso il via il 26 settembre ed è terminata il 30 novembre. Sono stati contattati direttamente i 66 iscritti al momento della proposta iniziale per verificare il loro interesse a proseguire e concludere l'esperienza iniziata.

Hanno risposto favorevolmente 40 su 66 colleghi, quindi circa il 61%.

Di seguito vengono riportate le affluenze ai rispettivi incontri:

Data incontro	Lista iscritti	Presenze	%
28/09/15	13	10	77
05/10/15	17	9	56
12/10/15	10	8	80
19/10/15	10	3	30
26/10/15	17	10	59
09/11/15	11	5	45
16/11/15	19	9	47
23/11/15	11	1	9
Media	13,5	7	50

In totale dunque ci sono stati 42 iscritti con una media di partecipazione agli incontri del 50% circa.

Sebbene anche questa cifra percentuale possa essere considerata soddisfacente, tuttavia si rileva una progressiva diminuzione della partecipazione all'iniziativa, che in generale le persone hanno motivato per mancanza di tempo.

A conclusione di tutti gli incontri sono stati inviati dei questionari di gradimento, sia a chi aveva partecipato all'iniziativa dei Circoli e sia a chi non si era neppure iscritto, in quanto sembrava interessante poter esplorare le motivazioni della mancata partecipazione. Dunque sono state predisposte delle domande apposite e nella consegna tutti erano invitati a rispondere (Vedi questionario completo riportato in calce alla presente relazione).

In tutto sono stati restituiti 18 questionari compilati, che rappresentano il 27% di risposte in relazione ai 66 partecipanti ai Circoli, e 16 questionari compilati solo nell'ultima parte, quella relativa alle motivazioni della mancata partecipazione. Di nuovo le motivazioni si attestano sulla

manca di tempo e sulla mancanza di informazione.

Le risposte, ordinate su una scala Likert a quattro punti, esprimono il grado di accordo ad ogni singola affermazione (item) del questionario, dal valore minimo pari ad 1 fino al valore massimo pari a 4.

Di seguito sono riportate le frequenze di risposta ad ogni singolo item e nell'ultima riga le percentuali in relazione al totale delle risposte date.

1= Per niente; 2= Poco; 3= Abbastanza; 4= Molto.

Domanda	Scala di valutazione			
	1	2	3	4
1. Ho trovato utile prendere parte alle attività di gruppo		1	8	9
2. Mi sono sentito coinvolto all'interno del circolo		2	5	11
3. Ritengo chiara l'esposizione dei contenuti proposti	1		12	5
4. Il tempo dedicato alla discussione in gruppo è stato adeguato			8	10
5. Considero una ricchezza l'eterogeneità professionale all'interno del circolo		1	3	14
6. Giudico puntuali e pertinenti i feedback ricevuti dall'equipe dell'Ufficio Psicologo del Lavoro	1	1	6	10
7. Penso che la presenza del conduttore del gruppo abbia favorito l'attività del circolo	1	1	5	11
8. Ritengo che le relazioni all'interno del gruppo siano migliorate nel corso degli incontri	1	4	7	6
09. La partecipazione al circolo mi ha permesso di chiarificare le procedure di valutazione della performance		3	7	8
10. Le attività di gruppo hanno agevolato la corretta identificazione delle competenze	3	1	4	10
11. Considero proficue le esercitazioni svolte durante le attività di gruppo		5	6	7
12. Credo nell'efficacia degli strumenti relativi alla valutazione (colloqui, software, etc...)	2	3	10	3
13. Ho riscontrato un diverso approccio al lavoro in seguito alle attività del circolo	2	4	10	2
14. Penso di poter adattare i contenuti appresi durante gli incontri alla mia attività lavorativa		3	8	7
15. Ritengo che l'iniziativa dei circoli di ascolto contribuisca a migliorare la cultura organizzativa vigente		3	3	12
16. Giudico soddisfatte le mie aspettative riguardo gli incontri effettuati	2	1	9	6
17. Ritengo che la partecipazione ai circoli mi abbia reso più sicura/o ad affrontare queste tematiche con il mio gruppo di lavoro	3	1	7	7

18. Ritengo che questi incontri siano uno strumento da riproporre successivamente	2	1	2	14
Totale	18	35	110	152
Percentuale	6	11	35	48

Come si può osservare alcuni item valutano l'adeguatezza dei contenuti proposti e dei feedback forniti dai conduttori dei gruppi mentre altri item esplorano l'utilità della partecipazione ai Circoli in relazione alla gestione dei propri gruppi di lavoro.

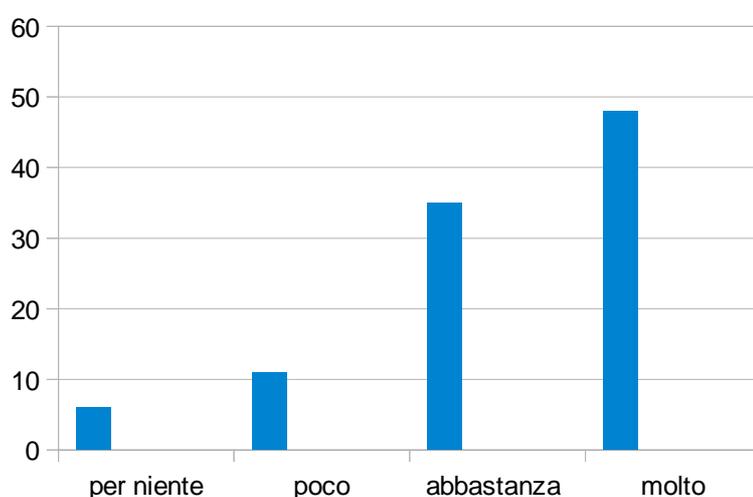


Grafico I: distribuzione delle percentuali di risposta

In generale si può dire che la maggiore frequenza di risposte si concentra nei valori più alti della scala, dunque che il riscontro sia stato nel suo insieme positivo.

In particolare vale la pena di osservare che il massimo numero di frequenza di risposte nella categoria “molto” è raggiunto dall'item numero 5, “considero una ricchezza l'eterogeneità professionale all'interno del circolo”, e dall'item numero 18, “ritengo che questi incontri siano uno strumento da riproporre successivamente”.

Se ne può concludere che l'esperienza è stata valutata positivamente da chi vi ha preso parte e ne ha saputo cogliere l'utilità; sul versante opposto la sua incidenza nel gruppo di valutatori e ORI è stata alquanto limitata poiché, a conti fatti, l'effettiva partecipazione ai gruppi ha interessato grosso modo il 13% di loro.

In considerazione del fatto che l'Ente ha affrontato per la prima volta la valutazione delle

performance individuali di tutto il personale al lavoro, secondo un metodo articolato e strutturato, e che la piena applicazione del metodo richiede una lenta assimilazione dei concetti che lo sorreggono, si ritiene utile poter ipotizzare di riproporre l'attività dei Circoli a supporto del ciclo di misurazione della performance dell'anno 2016, in quanto è noto che i processi trasformativi della cultura organizzativa richiedono un tempo ampio per potersi dispiegare adeguatamente.

Questionario di gradimento e consegna

Circoli di Ascolto: Valutazione degli incontri

Gentile collega, La invitiamo a compilare il seguente questionario avente lo scopo di verificare il grado di soddisfazione dei partecipanti e di sondare la validità dell'iniziativa, in previsione di una sua futura ripresa.

Le chiediamo dunque cortesemente di esprimere il Suo grado di assenso alle seguenti affermazioni, secondo la scala sotto riportata.

Nonostante il questionario venga distribuito tramite posta elettronica, le Sue risposte verranno trattate assicurando l'anonimato e i dati verranno analizzati in maniera aggregata. Inoltre i Suoi dati non verranno ceduti a terzi e verranno conservati all'interno dell'Ufficio Psicologo del Lavoro.

N.B: Se non ha mai partecipato ai Circoli di Ascolto, La invitiamo a rispondere solamente all'ultima domanda aperta.

Grazie per la Sua collaborazione

1= Per niente; 2= Poco; 3= Abbastanza; 4= Molto.

<i>Domanda</i>	<i>Scala di valutazione</i>			
	<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>
<i>1. Ho trovato utile prendere parte alle attività di gruppo</i>				
<i>2. Mi sono sentito coinvolto all'interno del circolo</i>				
<i>3. Ritengo chiara l'esposizione dei contenuti proposti</i>				
<i>4. Il tempo dedicato alla discussione in gruppo è stato adeguato</i>				
<i>5. Considero una ricchezza l'eterogeneità professionale all'interno del circolo</i>				
<i>6. Giudico puntuali e pertinenti i feedback ricevuti dall'equipe dell'Ufficio Psicologo del Lavoro</i>				
<i>7. Penso che la presenza del conduttore del gruppo abbia favorito l'attività del circolo</i>				
<i>8. Ritengo che le relazioni all'interno del gruppo siano migliorate nel corso degli incontri</i>				
<i>09. La partecipazione al circolo mi ha permesso di chiarificare le procedure di</i>				

<i>valutazione della performance</i>				
<i>10. Le attività di gruppo hanno agevolato la corretta identificazione delle competenze</i>				
<i>11. Considero proficue le esercitazioni svolte durante le attività di gruppo</i>				
<i>12. Credo nell'efficacia degli strumenti relativi alla valutazione (colloqui, software, etc...)</i>				
<i>13. Ho riscontrato un diverso approccio al lavoro in seguito alle attività del circolo</i>				
<i>14. Penso di poter adattare i contenuti appresi durante gli incontri alla mia attività lavorativa</i>				
<i>15. Ritengo che l'iniziativa dei circoli di ascolto contribuisca a migliorare la cultura organizzativa vigente</i>				
<i>16. Giudico soddisfatte le mie aspettative riguardo gli incontri effettuati</i>				
<i>17. Ritengo che la partecipazione ai circoli mi abbia reso più sicuro/a ad affrontare queste tematiche con il mio gruppo di lavoro</i>				
<i>18. Ritengo che questi incontri siano uno strumento da riproporre successivamente</i>				

Nel caso abbia scelto di non partecipare ai circoli previsti per la sessione autunnale, le chiediamo di indicarne il motivo (segnare con una X una o più opzioni)

- *non ho tempo*
- *non mi interessa*
- *non sono utili*
- *sono una perdita di tempo*
- *non hanno chiarito i miei dubbi*
- *non hanno incrementato la mia conoscenza*
- *altro:* _____

—

Nel caso abbia scelto di non partecipare in assoluto ai circoli, le chiediamo di indicarne il motivo (segnare con una X una o più opzioni)

- *non ho tempo*
- *non mi interessa*
- *non sono utili*
- *sono una perdita di tempo*
- *altro:* _____

—

Suggerimenti: _____
