

**Le risorse umane come leva  
strategica per l'innovazione**



PROVINCIA DI VERONA

---

## **Il monitoraggio del clima interno: il caso della Provincia di Verona**

*Centro studi e sperimentazione “Verona Innova”*



---

□ è uno dei fattori di valutazione delle posizioni dirigenziali e dei quadri

□ si inserisce nel sistema dei controlli interni denominati “controllo guida”



# metodologia

---

- ❑ elaborazione questionario
- ❑ elaborazione e analisi dati
- ❑ relazione conclusiva
- ❑ colloquio con ciascun dirigente sui risultati  
**finalizzato a focalizzare l'attenzione sugli aspetti critici**

## metodologia

---

- sono interessati tutti i dipendenti**
- obbligo di restituire il questionario anche se non compilato**
- anonimato assicurato dalla direzione generale**



# questionario

---

- ❑ 10 coppie di domande -stimolo: una di aspettativa e l'altra – analoga - di percezione
  
- ❑ ogni **coppia di domande** riguarda uno specifico aspetto della situazione lavorativa e del clima organizzativo (orgoglio di appartenere all'organizzazione, sviluppo professionale, innovazione, rilevanza della formazione, etc.).
  
- ❑ **per ogni domanda (di aspettativa e di percezione) un punteggio crescente da 1 a 4**



Risultato = livello dell'aspettativa X livello valutazione trasformato con la seguente scala:

Valutazione	1	2	3	4
F(Valutazione)	-2	-1	1	2
A (Aspettativa)	1	2	3	4

Le situazioni limite:

- massima aspettativa e minima valutazione = **punteggio minimo (-8)**
- massima aspettativa e massima valutazione = **punteggio massimo (+8)**



**Livello di adesione al sondaggio**

numero totale addetti assegnati: **116**  
 numero totale questionari pervenuti: **70**  
 numero totale questionari elaborati: **62**  
 tasso di risposta utile: **53,45%**

**risultato sintetico del sondaggio**

punteggio grezzo (range - 80, +80): **2,7**  
 punteggio corretto (range 0, + 80): **2,7**  
 punteggio normalizzato (range 0, 20): **0,9**

**risultati analitici dell'indagine**

		ASPETTATIVA	VALUTAZIONE	PUNTEGGI
<i>domanda 1</i>	<i>orgoglio</i>	3,4	3,1	3,5
<i>domanda 2</i>	<i>sviluppo professionale</i>	3,8	2,6	0,5
<i>domanda 3</i>	<i>capacità innovazione</i>	3,7	2,7	1,6
<i>domanda 4</i>	<i>benessere dipendenti</i>	3,7	2,5	0,5
<i>domanda 5</i>	<i>partecipazione obiettivi</i>	3,5	2,3	- 0,2
<i>domanda 6</i>	<i>lavoro di gruppo</i>	3,1	2,1	-1,6
<i>domanda 7</i>	<i>carichi di lavoro</i>	3,7	2,6	0,8
<i>domanda 8</i>	<i>analisi risultati</i>	3,3	2,2	- 0,9
<i>domanda 9</i>	<i>rotazione mansioni</i>	3,2	2,3	- 0,2
<i>domanda 10</i>	<i>formazione</i>	3,7	2,3	-1,3



**livello di adesione al sondaggio**

numero totale addetti assegnati: **19**  
numero totale questionari pervenuti: **14**  
numero totale questionari elaborati: **14**  
tasso di risposta utile: **73,68%**

**risultato sintetico del sondaggio**

punteggio grezzo (range -80, +80): **2,9**  
punteggio corretto (range 0, +80): **2,9**  
punteggio normalizzato (range 0, 20): **1,0**  
**coefficiente di variazione (indice di dispersione): 9,0**

**risultati analitici dell'indagine**

	<i>ASPETTATIVA</i>	<i>VALUTAZIONE</i>	<i>PUNTEGGIO</i>
domanda 1 orgoglio	3,5	3,5	5,1
domanda 2 sviluppo professionale	3,7	2,6	1,6
domanda 3 capacità innovazione	3,9	2,7	1,8
domanda 4 benessere dipendenti	3,6	2,7	1,7
domanda 5 partecipazione obiettivi	3,8	2,5	- 0,1
domanda 6 lavoro di gruppo	3,3	1,8	-3,6
domanda 7 carichi di lavoro	3,6	2,9	2,4
domanda 8 analisi risultati	3,4	2,0	-2,7
domanda 9 rotazione mansioni	3,0	2,1	-1,6
domanda 10 formazione	3,8	2,3	-1,6





# risultati clima organizzativo 2004

✓ n. questionari somministrati :	566	(2003: 536)
✓ questionari restituiti :	350	(2003: 317)
✓ questionari elaborati :	269	(2003: 317)



# punti di forza

- ❑ valutazione del clima organizzativo sulla base
  - ❑ dei desiderati teorici dei dipendenti (aspettative)
  - ❑ della valutazione del clima (effettiva percezione)
- ❑ valutazione dei dirigenti da parte dei dipendenti
- ❑ importante strumento diagnostico per valutare i punti di forza e le aree di criticità dell'organizzazione.
- ❑ strumento per rendere i dirigenti consapevoli dei problemi che sono presenti nelle strutture, nei rapporti e nelle relazioni



# punti critici

- ❑ complessità del sistema
- ❑ scala dei valori che tende ad amplificare eccessivamente le criticità e le positività
- ❑ eccessivo numero di domande (alcune delle quali troppo correlate)
- ❑ mancanza di sistematicità per le azioni da attivare per migliorare il clima
- ❑ i valutatori diventano poi valutati