

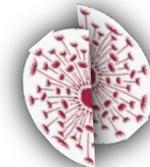
MONITORAGGIO E VALUTAZIONE DEI PERCORSI EDUCATIVI E DEI PROCESSI



Sara Mura

Psicologo del lavoro, Psicoterapeuta

dott.saramura@gmail.com



Programma della giornata

Approcci di valutazione: perchè valutare?

Valutazione come progetto/processo

Valutazione, monitoraggio, valutazione di impatto

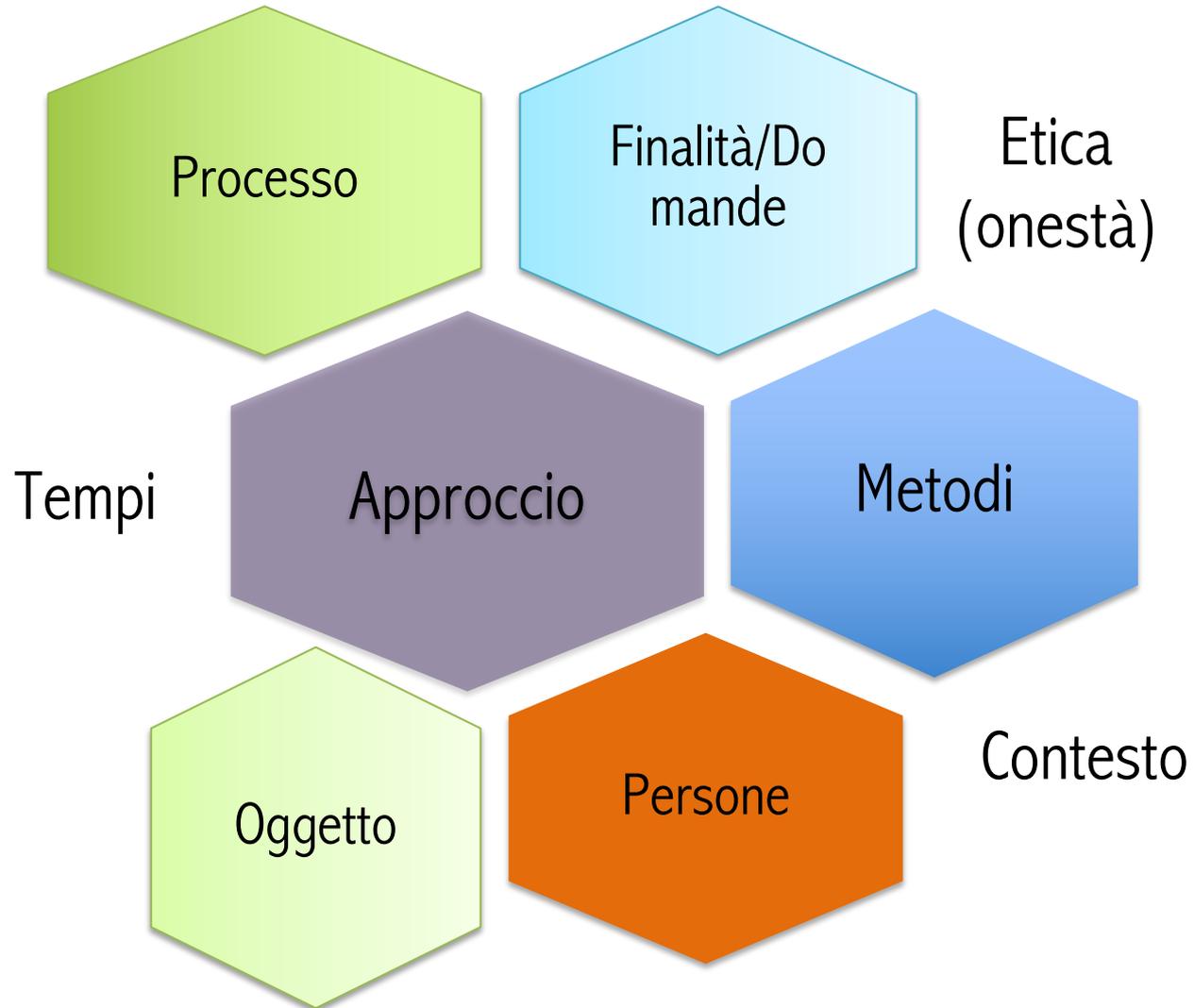
Chi valuta?

I tempi della valutazione

Cosa/Come valutare

Casi pratici

Sistema Valutazione



Qual è la tua esperienza di valutazione?



COSA SIGNIFICA VALUTARE?

Attività cognitiva volta a fornire un giudizio su una azione (o un complesso di azioni coordinate) intenzionalmente svolta (o che si intende svolgere), destinata a produrre effetti esterni, che si fonda su attività di ricerca delle scienze sociali e che segue procedure rigorose e codificabili (Palumbo, 2001)

Dare (assegnare, riconoscere, ...) un valore in maniera formale, evidente e metodologicamente rigorosa ad uno specifico evaluando (Vergani, 2004)

Processo continuo, trasformativo (vs. sommativo), integrato, condiviso (co-costruito da tutti gli attori in gioco) e distribuito (ciascun attore si assume la responsabilità di partecipare attivamente nell'intero processo di valutazione) (Cucchiara, Vanin, Van Aalst, 2011)

La valutazione

Pluralità di significati, esperienze, studi, elaborazioni teoriche, ricerche empiriche e repertori metodologici in diversi settori culturali

Tema al centro del dibattito in diversi ambiti culturali tra profani ed esperti:

- Investimenti di risorse, *accountability*, trasparenza
- Classificazione degli approcci esistenti
- Approccio integrato alla valutazione
- Modelli ibridi e innovativi (mixed methods)

Una convergenza di strade in ambiti diversi

...un primo esempio (1)

Fabbisogni

Negli ultimi decenni sono cambiate non solo le famiglie e i soggetti che le costituiscono, ma anche i loro desideri e bisogni.

L'ingresso e la permanenza delle donne nel mercato del lavoro ha generato ulteriori trasformazioni. L'esperienza familiare è di fatto subordinata al lavoro, di conseguenza il tema di conciliazione tra i tempi di vita e quelli occupazionali è un nervo scoperto: da una parte il lavoratore si trova ad affrontare le problematiche familiari e dall'altro ad ottemperare agli obblighi ed impegni lavorativi.

Conciliare meglio l'attività lavorativa con gli impegni familiari migliora senza dubbio la qualità della vita con ricaduta positiva sia sugli aspetti relazionali all'interno della famiglia sia sugli aspetti relazionali e produttivi nell'ambito dell'ambiente lavorativo. In tale contesto [...] ha ritenuto opportuno formare i suoi componenti alla gestione efficace del tempo.

...un primo esempio (2)

Obiettivi Perseguiti

Il Progetto ha perseguito l'obiettivo primario di far acquisire al personale cui compete la gestione dei team lavorativi (dirigenti, posizioni organizzative, coordinatori) gli strumenti e le modalità per organizzare il proprio servizio in maniera da garantire l'armonizzazione dei tempi vita-lavoro.

Inoltre si è sottolineato l'importanza della, condivisione e della definizione, da parte dei gruppi di lavoro, di piani d'azione con obiettivi di miglioramento personale, professionale e organizzativo nella conciliazione dei tempi di vita e di lavoro.

...un primo esempio (3)

Criteri di valutazione dei risultati

Riscontro della soddisfazione del personale appartenente all'organizzazione, nonché degli utenti destinatari dei servizi erogati

...un secondo esempio (1)

Fabbisogni

Il progetto nasce dal sentito e manifestato bisogno di sensibilizzare e condividere con tutti i Comuni della provincia l'esperienza del Bilancio di genere quale strumento, metodologia, buona pratica utile alle amministrazioni pubbliche per analizzare, verificare, promuovere politiche coerenti con gli orientamenti di pari opportunità e rispondenti alle caratteristiche di genere della cittadinanza, fornendo ai Comuni contemporaneamente l'informazione, la formazione e l'accompagnamento necessari per la realizzazione concreta dei bilanci di genere.

...un secondo esempio (2)

Obiettivi Perseguiti

Promuovere la realizzazione di bilanci di genere in tutti i comuni della provincia di [...].

Coinvolgere e formare gli/le amministratori/trici, i/le dirigenti e i/le funzionari/e dei Comuni del territorio alla redazione dei bilanci di genere

Realizzare in maniera sperimentale in due Comuni il bdg che analizzerà gli interventi a favore delle donne ed identificherà le politiche di sostegno alle pari opportunità da attivare, coinvolgendo i soggetti pubblici e privati presenti nel territorio comunale di riferimento;

Prevedere l'inserimento del bdg così costruito nei documenti di programmazione e di pianificazione, nelle relazioni di accompagnamento e negli allegati al bilancio di previsione e al rendiconto annuale;

Creare le condizioni per la futura realizzazione del bdg "di filiera" costruito assieme da Provincia e Comuni per tutto il territorio;

Individuare indicatori atti a "fotografare" situazioni di particolari difficoltà e di sofferenza lavorativa delle donne per attivare specifiche politiche di sostegno;

Diffondere tra la popolazione le politiche e gli interventi attuati e programmati per ridurre le disuguaglianze nei confronti delle donne e promuovere un riequilibrio dei generi.

...un secondo esempio (2)

Criteri di valutazione dei risultati

Rilevazione in itinere e finale della partecipazione e del grado di soddisfazione delle/dei partecipanti ai corsi tramite la somministrazione di questionari di gradimento.

Verifica ex post delle competenze acquisite e degli obiettivi raggiunti.

Monitoraggio

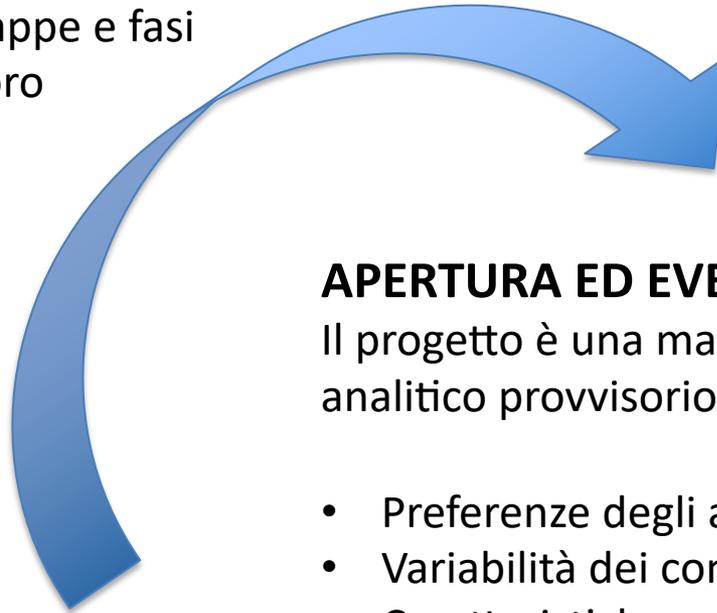
Rilevazione in itinere e finale - grazie alla presenza di tutor dedicati - del grado di soddisfazione circa l'efficacia didattica, organizzativa e logistica dei corsi, dal punto di vista dei partecipanti, dei docenti e dei referenti delle Amministrazione aderenti.

COSA SIGNIFICA VALUTARE?

VISIONE INGEGNERISTICA

LOGICA SEQUENZIALE:

il progetto è un percorso a tappe e fasi obbligate, concatenate tra loro



APERTURA ED EVENTO

Il progetto è una mappa orientativa con ordine analitico provvisorio, scandito da:

- Preferenze degli attori
- Variabilità dei contesti relazionali
- Caratteristiche contingenti dell'azione formativa



Finalità

- Migliorare interventi e capacità di azione
- Favorire l'analisi preliminare di un problema su qualcosa e delle soluzioni da adottare;
- esprimere un giudizio complessivo su un intervento o sull'operato di un organismo;
- confrontare in modo sistematico più interventi alternativi;
- incrementare il patrimonio informativo su un dato problema e su interventi/attività
- fornire supporto per chi voglia replicare, trasferire o estendere un dato intervento o attività ad altri ambiti, territori o utenze;
- favorire l'aggiustamento e adeguamento di interventi o attività in corso d'opera;
- verificare la coerenza tra progetto/ipotesi di intervento/obiettivi e la sua concreta attuazione.



Domande

VALUTARE PERCHE' ?



Finalità

Processo di apprendimento

Percorso di natura intenzionale (= progettato, orientato verso determinati obiettivi di cambiamento),

relazionale (= basato su interazioni significative tra soggetti e non sul mero trasferimento di informazioni),

programmato (= basato su un dispositivo che delinea mezzi, fasi e metodi dell'azione),

volto ad accrescere (= trasformazione osservabile e valutabile) **il valore delle persone/destinatari** in rapporto alla società, alle comunità di riferimento, ai gruppi dei pari, ai contesti organizzati di lavoro.

UNA CONVERGENZA DI STRADE IN CONTESTI DIFFERENTI

Nell' ambito della formazione in EU:

*O. Taylor
Fordista*

*VALUTAZIONE=MISURAZIONE
MODELLI COMPARATIVI*

*O. Organicistico
sistemico*

*VALUTAZIONE=CONTROLLO/
M.CIBERNETICO-GERARCHICI*

VALUTAZIONE=RICERCA

*vs. integrazione e contaminazione di modelli sulla base della
domanda di valutazione*

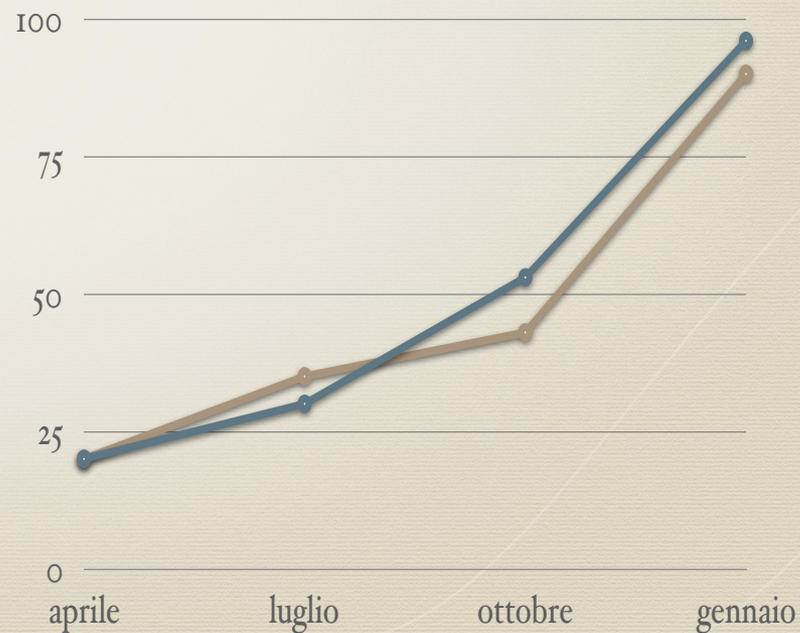
(Lipari, 2006)

- **Rilevazione di informazioni sui risultati apprendimento e cambiamento raggiunti** (cambiamento rappresentazioni, sviluppo e transfer competenze, ricadute sul contesto allargato) per comprendere le direzioni dell'intervento e delle persone nello stesso e mettere in atto eventuali interventi migliorativi
- **Momento di riflessione**, attraverso strumenti quali la narrazione e il dialogo, proponendo prospettive alternative di sé e della realtà sia attraverso le domande che pone, sia attraverso le restituzioni che da.

USO STRUMENTALE

Impatto

Validità



USO CONOSCITIVO

Ricerca

Apertura

Inedito

Soggettivo

Unico



Costruttivismo

- Realtà = significato che costruiamo di essa nella relazione con gli altri attraverso l'esperienza
- E' molteplice ed è transitoria (alternativismo costruttivo)
- Non si può guardare da nessun luogo (Nagel, 1986)
- Processi psicologici guidati dai modi di anticipare gli eventi (Kelly, 1955)
- Conoscenza come processo di costruzione e di interpretazione della realtà
- Persone=forme in movimento

Formazione e costruttivismo

- ① Esperienza per favorire lo sviluppo e il transfer delle competenze in situazioni reali (note o meno)
- ② Luogo per favorire l'apprendimento riflessivo e trasformativo
- ③ Via per la coltivazione di sé attraverso esplorazione, riflessione, interpretazione immaginazione e narrazione verso direzioni più o meno note
- ④ Tappa fondamentale del proprio progetto personale e professionale
- ⑤ Pratica di empowerment ed emancipativa

1) Competenza

“Capacità di mobilitare e orchestrare risorse interne per far fronte ad una situazione in maniera valida e produttiva”

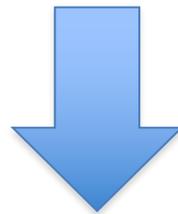
(Pellerey, 2001)

Visione processuale e complessa di competenza:

- Risorse interne (sapere, saper fare, costrutti, motivazioni, progettualità, volizione, ecc.)
- Consapevolezza
- Interpretazione
- Incontro-Anticipazione
- Contesto come laboratorio

2) Apprendimento riflessivo e trasformativo (Mezirow, 2003)

Impiego degli attuali schemi di significato per inquadrare una nuova/poco chiara esperienza o nella ricerca di una guida in passaggi tra azioni, per costruire una nuova o rivista interpretazione dell'esperienza come guida per le azioni future

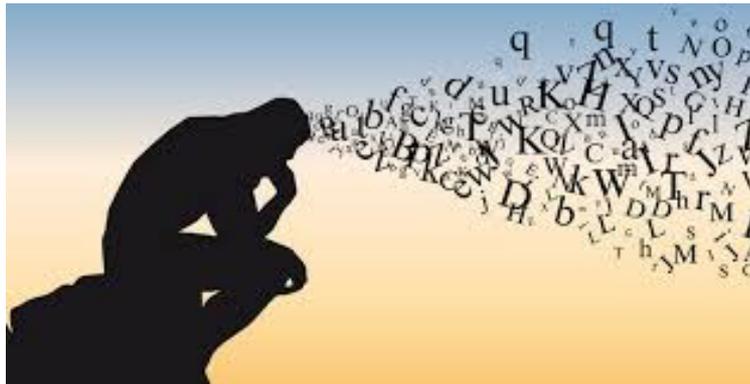


**CAMBIAMENTO SCHEMI O PROSPETTIVE DI SIGNIFICATO
CAMBIAMENTO COMPORTAMENTO**

CAMBIAMENTO

Riflessione

- Interpretazione
- Immaginazione
- Narrazione



Dialettica

- Senior
- Altri partecipanti

VALUTAZIONE TRASFORMATIVA



- Coglie e acquisisce informazioni sui risultati e sul processo di apprendimento e trasformazione
- Stimola, sostiene e ^{Valutazione come progetto/processo} orienta le persone attraverso la pratica riflessiva su di sé, sull'esperienza di progetto e sugli oggetti della valutazione in tale processo e nel progetto di miglioramento di sé
- **Può riguardare sia i beneficiari, sia il cliente/committente:** interrogarsi sul senso dell'esperienza genera apprendimento per entrambi, orientando meglio l'azione

Valutazione come progetto/processo

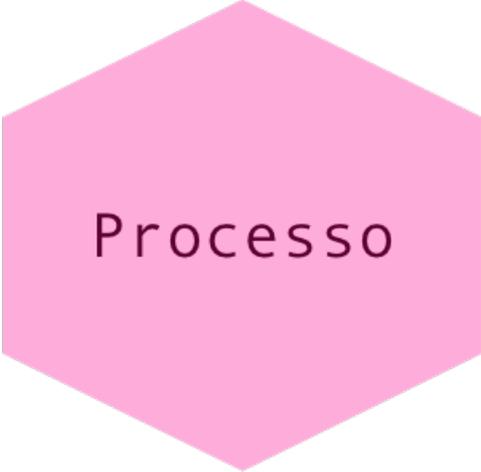


Valutazione e Project Cycle Management



VALUTAZIONE COME PROGETTO





Processo

Rapporto di consulenza

Domanda di valutazione

Piano di valutazione

Realizzazione interventi

Restituzione

Chiusura del rapporto

Valutazione dell'intervento



IL PIANO DI VALUTAZIONE

- Approccio di valutazione impiegato
- Descrizione del progetto in termini di obiettivi, target e attività
- Descrittori dei risultati e Indicatori
- Oggetto della valutazione
- Metodi, tempi, soggetti

Progettazione della valutazione



- Anticipazioni aperte di risultato e non obiettivi di apprendimento predeterminati rigidamente
- Contemporanea a quella delle attività di progetto per definire insieme i vicendevoli cammini verso il comune obiettivo (taratura attività e spazi di riflessione) e potenziarne l'azione
- Prevedere restituzioni di quanto emerso dalla valutazione

Monitoraggio vs. Valutazione

Il monitoraggio e la valutazione presentano alcuni caratteri comuni:

- raccolta di informazioni per orientare e sostenere le decisioni di manager e decision maker e migliorare quindi la qualità del progetto
 - 1.rilevante:** risponde a bisogni prioritari dei beneficiari;
 - 2.fattibile:** è ben impostato e fornisce benefici sostenibili ai gruppi target;
 - 3.efficace:** sta ottenendo i benefici previsti ed è gestito in maniera efficiente.
- funzione di analizzare le realizzazioni di un determinato progetto: prodotti tangibili e/o realizzazioni fisiche, effetti diretti sui beneficiari, in modo da trarre conclusioni utili per il futuro

Monitoraggio vs. Valutazione

Il **monitoraggio** è volto a:

- tenere traccia dei progressi ottenuti dall'azione intrapresa in termini di **costi, risorse impiegate, attività realizzate ed effetti prodotti**. I risultati costituiscono la base informativa per la successiva e complementare attività di valutazione.

E' un'attività continua, realizzata dallo staff che gestisce il progetto ed è essenziale per controllare quanto si sta realizzando. Permette di tenere sotto controllo il progetto nella fase di attuazione e, se necessario, ridisegnarne le attività.

Monitoraggio vs. Valutazione

Il **monitoraggio** è volto a:

- costante revisione del progetto (rispetto a quanto emerge)
- ri-pianificazione (rispetto al previsto)
- sistema di reportistica (reporting)

M/V vs. Valutazione impatto

La **valutazione** è volta a:

- verificare se un progetto sta ottenendo gli obiettivi che si erano stabiliti;
- sostenere i processi decisionali relativi alle azioni da intraprendere nel successivo periodo di svolgimento del progetto;
- rendere conto dell'utilizzo delle risorse pubbliche, attraverso il raggiungimento degli effetti previsti e imprevisti (la loro misurazione), cercando di comprendere i **fattori di successo o insuccesso** dei Programmi e dei singoli Progetti.

Avviene in momenti predeterminati, generalmente a metà o verso la fine della realizzazione del progetto e viene in genere affidata a soggetti esterni all'ente attuatore del progetto.

Consente di apprendere dalla realizzazione del progetto, traendo elementi utili a superare le eventuali difficoltà incontrate e migliorare continuamente la qualità dei progetti.

M/V vs. Valutazione impatto

La **valutazione** è volta ad analizzare:

- l'**efficacia**, in termini di raggiungimento degli obiettivi;
- l'**efficienza** ossia l'ottimizzazione del rapporto tra risultati conseguiti e risorse impiegate;
- la **sostenibilità**, vista come la capacità del Programma di produrre effetti duraturi nel tempo.

I **metodi** possono essere controfattuali (l'intervento ha prodotto cambiamenti?) / basati sulla teoria (perché l'intervento ha prodotto cambiamenti?)

	Valutazione impatto	M/V
Obiettivi	<ul style="list-style-type: none"> • Migliorare il processo decisionale dei policy maker; • Migliorare la qualità della programmazione 	<ul style="list-style-type: none"> • Migliorare la performance dello staff di progetto (management); • Migliorare l'efficienza e l'efficacia del progetto
Funzioni	Analisi puntuale (realizzata in un determinato momento) di rilevanza, efficienza, efficacia, impatto e sostenibilità allo scopo di supportare le decisioni dei <i>policy maker</i>	Analisi continua e sistematica dei progressi ottenuti dal progetto allo scopo di supportare le decisioni dello staff di progetto
Chi ne è incaricato	Un'équipe esterna al progetto	Il <i>management</i> del progetto
Quando si realizza	A metà o verso la fine della fase di realizzazione di un progetto (valutazione formativa)	È un'attività continua che in genere prevede rapporti trimestrali
Legami con il progetto	Orientata principalmente all'efficacia del progetto	Orientato principalmente all'efficienza del progetto
FOCUS	Si concentra sul raggiungimento (o meno) degli obiettivi previsti.	Si concentra sulle attività realizzate e, in un secondo momento, sui risultati ottenuti

Quale oggetto?



PROGETTAZIONE PER OBIETTIVI vs ATTIVITA'

- **PROBLEMI e SOTTO-PROBLEMI / CAUSE**
- **ESIGENZA/OBIETTIVO “finale” dell'intervento**
(beneficio per il target-group)
- **SOTTO-OBIETTIVI necessari per raggiungerlo**
- **Interventi necessari**

PROGETTAZIONE PER OBIETTIVI

• **PROBLEMI + SOTTO-PROBLEMI + CAUSE**

Il problema è una **condizione negativa esistente nella realtà oggetto dell'analisi e che quasi sempre si ripercuote negativamente sulle condizioni socio-economiche del territorio**. Il problema può essere trattato come oggetto da modificare, identificabile anche attraverso indicatori che rappresenteranno l'unità di misura della valutazione del progetto.

Evitare di formulare i problemi in termini di “mancanza” – la cosiddetta “soluzione assente”- (ad esempio, “mancanza di servizi...”)

Descrivere il problema in modo diretto, senza ricorrere ad una terminologia specialistica

Astenersi dalle valutazioni personali (es. “l'Ente X è incompetente”; in questo caso il problema può essere invece “l'Ente X non è in grado di svolgere questa attività”).

Evitare le affermazioni generiche (es. “cultura insufficiente”);

**Scarso capitale
umano
territoriale**

I bambini
abbandonano la scuola

Bambini che non
posseggono adeguato
supporto allo studio

I bambini
non
conoscono
l'importanza
dello studio

I bambini non
riescono ad accedere
alle risorse ricreative
e culturali del
territorio

La scuola non riesce
a dare risposte
complete al problema

Bambini vivono in
famiglie povere o
comunque a disagio e
multiproblematiche
bambini lavorano

Servizi di
sostegno
scolastico ed
educativi
carenti

Scarsa cultura,
carenze di abilità
relazionali, scarse
opportunità di
viaggiare e
conoscere nuove
realità

Bambini non
amano la
lettura, non
usano il pc,
hanno stimoli in
tale direzione

Bambini
e
genitori
non
consoco
no le
risorse
del
territori
o

Mentalità
diffidente
dei genitori,
chiusa

Scuola chiusa
al territorio

Genitori
con
basso
titolo di
studio o
senza
titolo

Genitori
disoccupati o
precari,
lavoro
saltuario

DAI PROBLEMI AGLI OBIETTIVI

Occorre trasformare tutti i problemi in possibili obiettivi da raggiungere, riformulando **in positivo la situazione negativa** precedentemente individuata. L'obiettivo, così inteso, rappresenta una condizione positiva da raggiungere ma **non una soluzione/attività** (meglio usare il participio passato)

**Crescita del
capitale
umano
territoriale**

I bambini non
abbandonano la
scuola

Bambini con
adeguato
supporto allo
studio

Adeguati
servizi di
sostegno
scolastico
ed
educativo

I bambini
capiscono
l'importanza del
sapere

Crescita delle
capacità
relazionali,
della cultura di
base

Bambini amano la
lettura, usano il pc

Bambini accedono
alle risorse culturali
e ricreative

Bambini e
genitori
conoscono le risorse

Genitori
più aperti,
disponibili

La scuola
compete le
risposte degli
altri servizi

Scuola
aperta al
territorio

Genitori
coinvolti
in attività
culturali e
formative

Miglioramento
delle condizioni
familiari, bambini
non lavorano,
giocano e
studiano

Migliorata
situazione
lavorativa dei
genitori

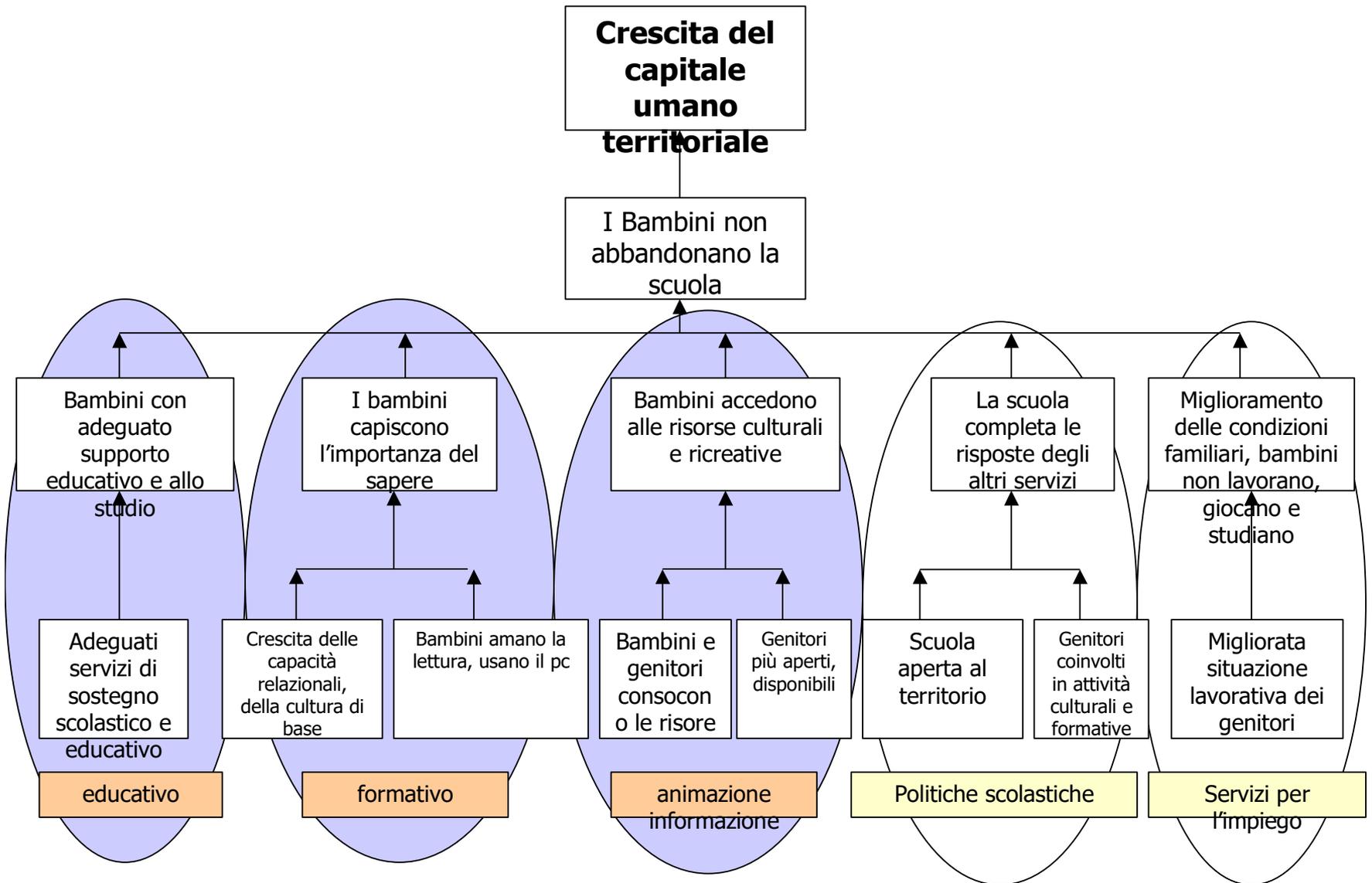
Giovani stabilmente inseriti nel mondo del lavoro



DAI PROBLEMI AGLI OBIETTIVI



DEFINIZIONE AMBITI DI INTERVENTO



DEFINIZIONE AMBITI DI INTERVENTO

=le strategie connesse agli obiettivi.

E' necessario scegliere quali tra questi possono essere affrontati dal progetto. Il gruppo di progetto (GP) effettuerà questa scelta sulla base delle proprie competenze tecniche e istituzionali.

IL QUADRO LOGICO DI PROGETTO

	LOGICA DI INTERVENTO	INDICATORI
Obiettivi generali		
Scopo del progetto		
Risultati		
Attività		

IL QUADRO LOGICO DI PROGETTO

LOGICA DI INTERVENTO	Progetto rivolto a bambini	Progetto rivolto a “agli attori intermedi”
Obiettivi Generali	Crescita del capitale umano territoriale	Crescita del capitale umano territoriale
Scopo del progetto	Eliminare il fenomeno dell’abbandono scolastico	Funzionamento più efficiente di strutture e sistemi dedicate ai bambini e alle famiglie
Risultati	Ciò che i beneficiari finali saranno in grado di sapere, fare, o essere grazie alle attività del progetto	Ciò che gli attori intermedi saranno in grado di sapere, fare, o essere grazie alle attività del progetto
Attività	Le azioni realizzate per raggiungere i risultati previsti	Le azioni realizzate per raggiungere i risultati previsti

GLI INDICATORI

Ciò che si può osservare nella realtà nel momento in cui si raggiunge un obiettivo (o un risultato).

- una variabile
- un *target-group*
- un tempo di osservazione
- un valore di riferimento.

obiettivo "Bambini che usano il pc" >>> aumento dal 20 al 50% (valore di riferimento) del numero di bambini che usano il pc (variabile) sul numero totale dei bambini residenti nel Comune X (gruppo di riferimento) entro 3 anni dalla fine del progetto (tempo di riferimento). E' importante, soprattutto ai fini del monitoraggio e della valutazione intermedia, definirli per lo scopo, i risultati, i problemi.

Es. Problema "i bambini non leggono". Indicatore: tasso di lettura tra i bambini in età scolare = T_n

Es. Obiettivo "i bambini leggono". Indicatore T_{n+}

Es. Risultato " quanti bambini leggono grazie al progetto". Indicatore: variazione in aumento di $T_n = T_{nr}$ (indicatore di risultato)

GLI INDICATORI

- Indicatori di output: misurano ciò che le attività di progetto producono
- Indicatori di risultato: misurano gli effetti immediati sui beneficiari scelti
- Indicatori di impatto: misurano i contributi a lungo termine rispetto all'obiettivo generale.

Rispondono alla domanda:

Come so che ciò che è stato programmato sta veramente accadendo? Come verifico il successo del progetto?

DAGLI INDICATORI AI MISURATORI

Rispondono alla domanda:

Come misuro l'effetto ? Quale è la fonte delle mie informazioni?

Oggetto della valutazione trasformativa



- Contenuti: indicatori quantitativi e specifici di apprendimento
Risponde alla domanda: **il progetto cosa mi permette di raggiungere in termini di apprendimento e cambiamento?**
- Processi: indicatori soggettivi: **quali fattori influiscono sui contenuti (apprendimento /cambiamento)?**

Oggetto della valutazione trasformativa

Fattori di processo



- Risultati conseguiti in termini di apprendimento e cambiamento dei sistemi di significato e del comportamento
- Processo di apprendimento trasformativo (Fase, minacce, supporto, incentivo, taratura)
- Efficacia della valutazione stessa, in termini trasformativi e di sviluppo/interiorizzazione del metodo

Fasi della valutazione

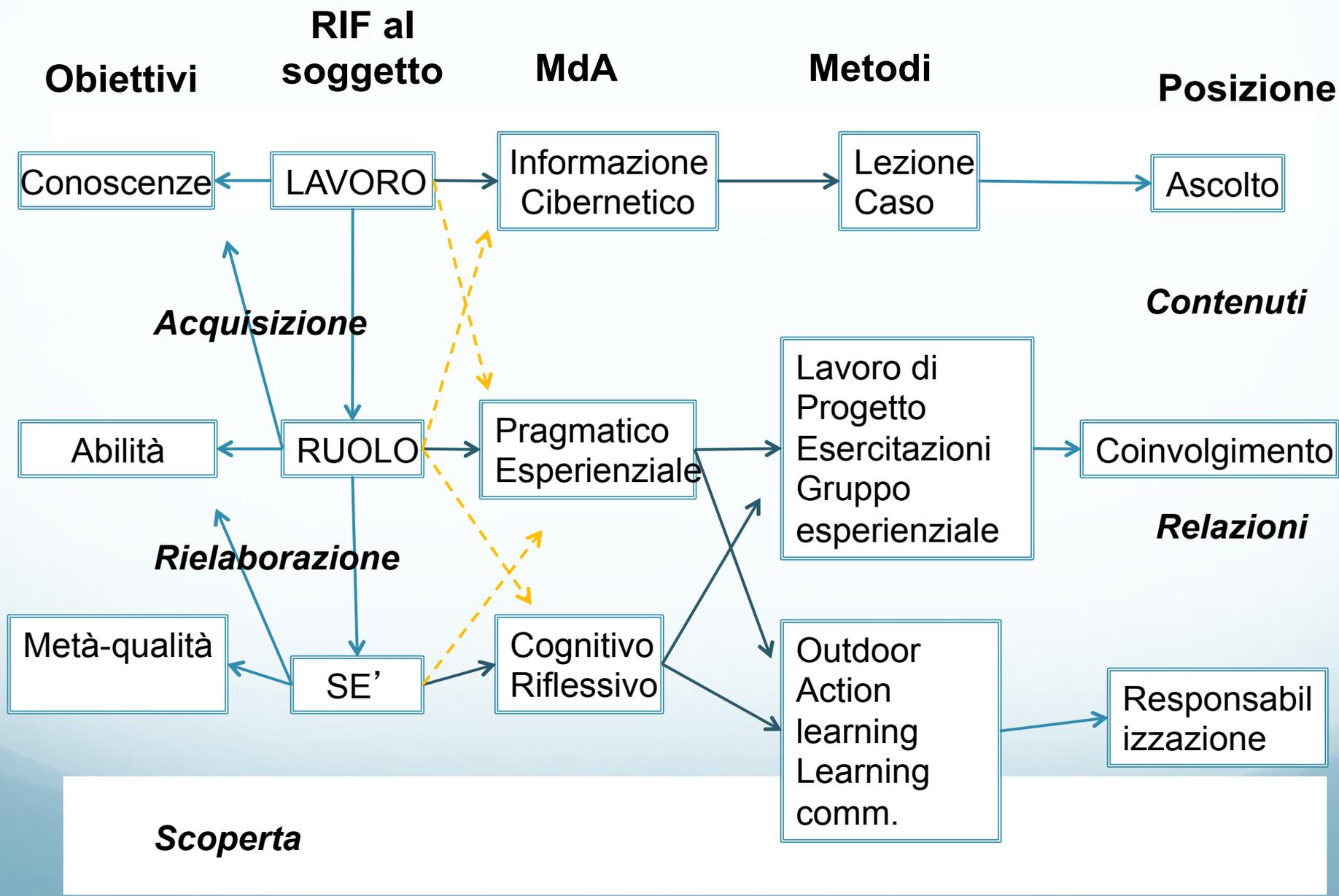


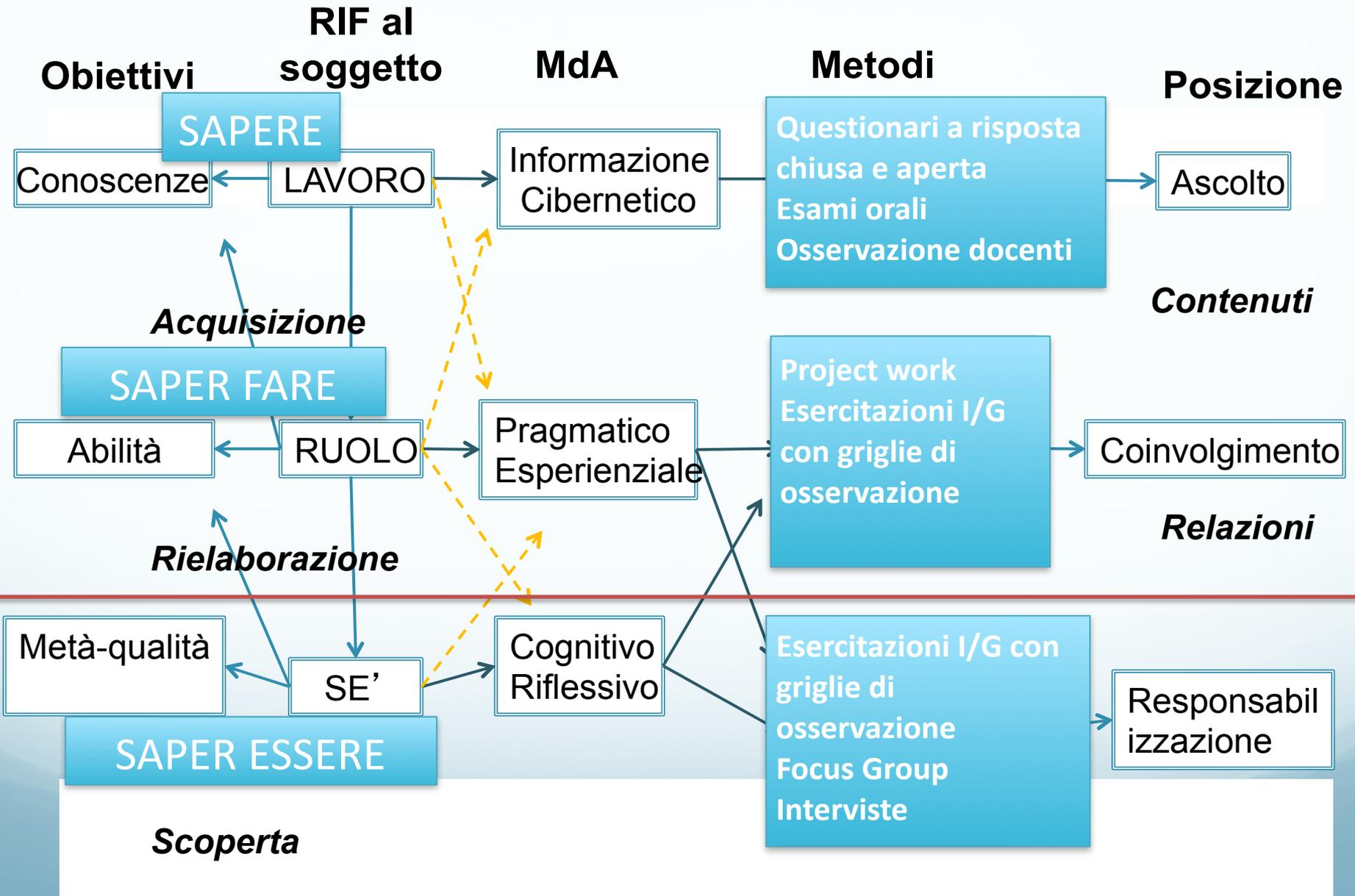
- **Ex ante:** Analisi delle anticipazioni che le persone fanno di se e, dell'esperienza e dell'incontro tra I due elementi (aspettative, obiettivi, livello di consapevolezza e di complessivizzazione del problema, ecc.)
- **In itinere:** Indicatori specifici di risultati, processi, partecipazione ai processi gruppal e intersoggettivi, motivazione, impegno, determinazione, decontestualizzazione o apertura)
- **Finale:** bilancio dell'esperienza vissuta e restituzione di quanto emerso
- **Follow up:** Cambiamento del comportamento e del sistema di costrutti

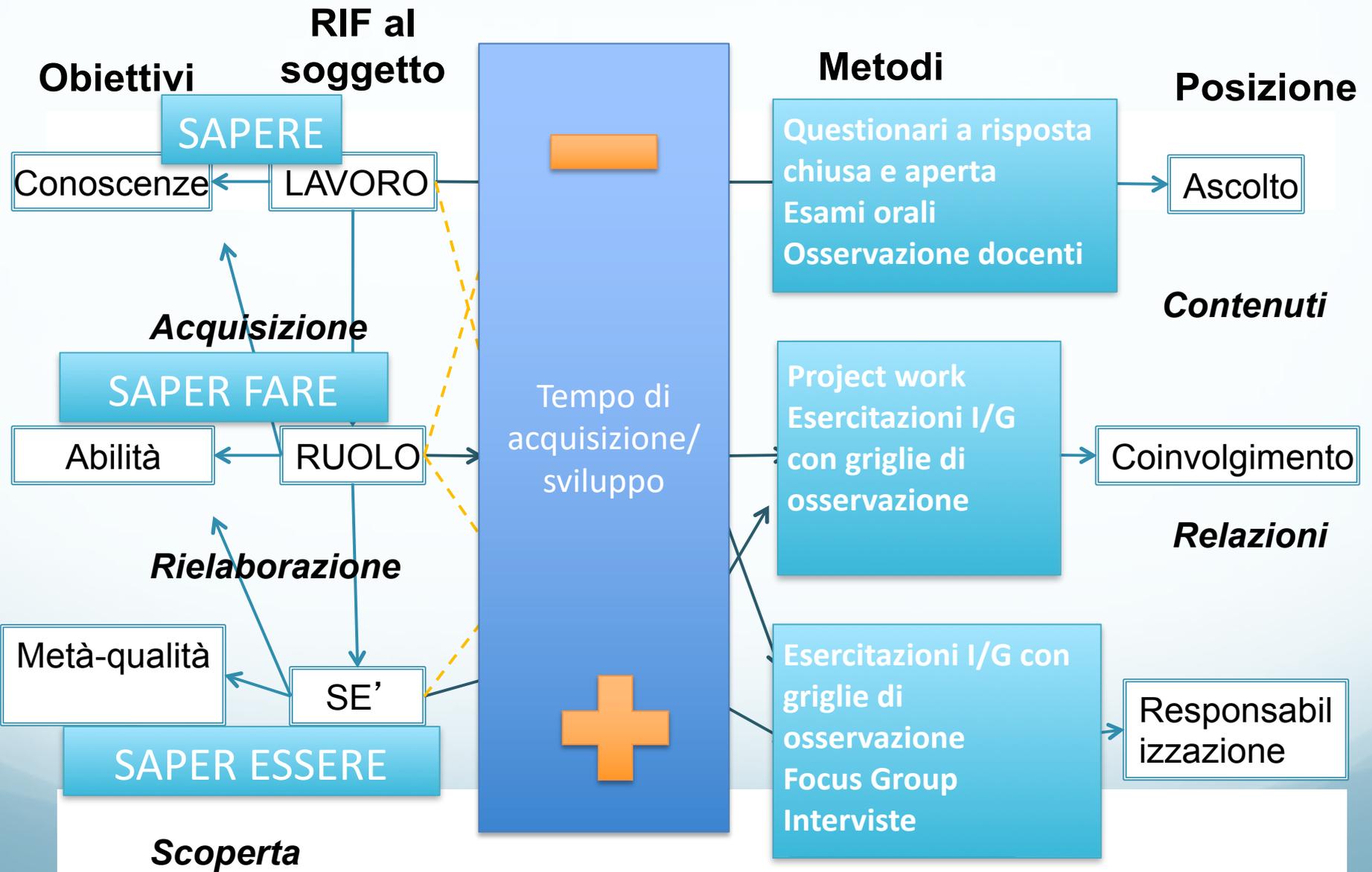
Metodi e strumenti



- Approccio sistemico e costruttivista
- Metodologie quali-quantitative
(principio della triangolazione e del coinvolgimento degli attori chiave)







Metodi e strumenti



Metodologie per la valutazione degli apprendimenti: questionari di apprendimento, verifiche orali, osservazione dei docenti, griglie di osservazione, project work, esercitazioni/simulazioni;

Metodologie volte a cogliere i processi (gradimento, motivazione, senso del progetto, aspettative, apprendimento trasformativo) basate su domande: favoriscono riflessione e ricerca di senso attraverso strumenti che valorizzano l'esperienza delle persone e le responsabilizzano

Metodi e strumenti



1. Interviste
2. Questionari
3. Colloqui di empowerment - orientamento
4. Narrazioni (testi autobiografici, dossier, diari, domande aperte in questionari, ecc.)
5. Gruppo (FG, ricostruzioni di gruppo, mappe concettuali, social dreaming, ecc.)
6. Osservazione con griglie strutturate

CHI FA LA VALUTAZIONE?



1. ESTERI/INTERNI
2. RESPONSABILITA' DIFFUSA

2° CASO

Valutare e stimolare i risultati e il processo del divenire Innovation Manager

Obiettivo

- Capacità riflessiva su percorso e se stessi
- Autoconsapevolezza come Innovation Manager
- Progettualità (livello di definizione del progetto, obiettivi, azioni, ecc.)
- Cambiamento prospettive

Metodologia

Testo autobiografico (*To be I'm*)

2° CASO

Valutare e stimolare i risultati e il processo del divenire Innovation Manager

Innovation Manager in vitro

Cosa ti ha spinto ad affrontare la selezione per il progetto I'M? Cosa hai pensato ti potesse offrire questo progetto? Quale era il significato che attribuivi al termine Innovation Manager? Come ti vedevi a fine progetto?

2° CASO

Valutare e stimolare i risultati e il processo del divenire Innovation Manager

Innovation Manager “work in progress”

In che cosa si è modificata la tua prima rappresentazione di l'M durante la realizzazione del progetto? Quali sono le “finestre” che ti si sono aperte in mente durante il progetto, le idee che hanno arricchito tale rappresentazione? Quali i momenti chiave per il suo cambiamento? Quali elementi hanno portato al cambiamento? Ad oggi cos'è per te un l'M?

2° CASO

Valutare e stimolare i risultati e il processo del divenire Innovation Manager

Innovation Manager oltre il progetto I'M

Come ti immagini a 6 mesi dalla fine del progetto? Descrivi questa immagine anche come fosse la scena di un film o un fotogramma, specificando il più possibile minuziosamente i dettagli (dove sono, che colori ha la sceneggiatura, con chi, cosa faccio, che sensazioni provo e cosa penso?) Traduci questa immagine in obiettivi concreti che ti proponi di raggiungere e mettili in gerarchia, la tua, attribuendo loro un ordine di priorità. Quali passi ti dividono da questi? Quali difficoltà ti prefigurano nel cammino verso questi obiettivi? Come pensi di risolverle in modo operativo (azioni e emozioni anticipate)?



Grazie per l'attenzione !

Sara Mura

dott.saramura@gmail.com

3491753618

Via Ozieri, 45

Cagliari

