

# La Formazione delle Risorse Umane di ASD Ciampacavallo ONLUS

Di Cristian Marras ( [c.marras@europartnersnetwork.eu](mailto:c.marras@europartnersnetwork.eu) )

## Introduzione

Attraverso questa testimonianza vogliamo evidenziare come l'integrazione tra formazione tecnica, formazione trasversale e Bilancio delle Competenze sia una modalità di intervento sulle Risorse Umane utile per avere un quadro chiaro delle competenze ricomprese all'interno di un'organizzazione, alla creazione di un senso di squadra, a incrementare il lavoro in qualità e a fronteggiare le difficoltà sia sul piano individuale sia sul piano di gruppo.

L'esperienza presso l'ASD Ciampacavallo ONLUS nasce dalla volontà del suo direttivo di restituire ai suoi Operatori la consapevolezza e l'importanza del proprio ruolo, del proprio bagaglio di competenze, fornire nuove conoscenze ed esperienze utili alla gestione del lavoro nel quotidiano ordinario e straordinario.

La struttura opera da più di 10 anni nell'ambito del sociale integrando l'attività con i cavalli con altre attività in plein air volte al benessere della persona, puntando sulla partecipazione attiva degli associati diversamente abili in integrazione con tutti gli altri associati. I principali Stakeholders sono Associazioni private, ASL e Municipi.

## Scenario in ingresso

Fino al momento dell'intervento le Risorse Umane di Ciampacavallo non avevano affrontato un percorso formativo strutturato che tenesse conto di Competenze trasversali e Bilancio delle Competenze. Sul piano delle conoscenze e delle competenze tecnico-professionali si registrava un'eterogeneità che da un lato costituiva, nel sistema di Ciampacavallo, un valore e dall'altro veniva percepito e riportato come un limite. In base a quanto descritto dai responsabili della struttura ogni anno il livello di stress percepito dagli operatori aumentava nel periodo primaverile e si registrava a inizio della stagione successiva un Turn-Over di circa il 15-20%. Stante questo scenario in accordo con il Presidente e con il direttivo si sono concordati i seguenti obiettivi:

- Avere un quadro chiaro delle competenze degli operatori;
- Incrementare le capacità degli operatori, puntando su nuove conoscenze e metodologie di lavoro, valorizzando le differenze individuali;

- Migliorare la qualità del lavoro di gruppo;
- Migliorare la comunicazione interna;

Le azioni attraverso cui si sarebbero perseguiti questi obiettivi sono state tre, la Formazione tecnica a Cavallo, il Team Building e l'Orientamento individuale con Bilancio delle Competenze.

Impostazione dell'intervento.

Il percorso è nato tenendo in considerazione le peculiarità di Ciampacavallo ossia: le attività, le persone e il contesto. Le attività svolte quotidianamente sono diversificate tra ambito equestre e laboratori di creatività di varia natura. Il personale coinvolto, 17 persone tra cui Psicologi, Operatori equestri per l'infanzia e la disabilità e personale amministrativo, evidenziavano eterogeneità sia in termini formativi sia di Background professionale. Si è tenuto conto anche del contesto territoriale in cui opera la ONLUS, il Comune e la Provincia di Roma. I lavori sono durati due anni, tra il 2013 e il 2015.

La Prima Annualità 2013/2014:

Entrare a Ciampacavallo è stato come entrare in un'oasi nel cuore della città, un posto unico dal punto di vista naturalistico e umano in cui l'eterogeneità esisteva e per diventare ricchezza necessitava di essere messa a sistema in maniera efficace. Per perseguire gli obiettivi formativi siamo partiti dalla conoscenza dell'organizzazione. Abbiamo osservato le attività in affiancamento ai referenti interni e, successivamente, abbiamo partecipato attivamente ad alcune iniziative rivolte ai membri dell'associazione. Questo passaggio è stato fondamentale per entrare in contatto con il personale e saggiare in prima persona le peculiarità del quotidiano organizzativo. È stato chiaro da quel momento che l'attività di formazione sarebbe stata un percorso su più livelli, di ricerca continua. Le attività della prima annualità si sono svolte secondo un calendario flessibile tra formazione d'aula, formazione in campo e incontri individuali di Orientamento e Bilancio delle Competenze. Gli incontri sono stati il luogo in cui affrontare tematiche utili al lavoro in Team, alla relazione tra collaboratori e con tutti gli utenti delle attività di Ciampacavallo. Sul piano individuale il percorso di Orientamento, svoltosi con incontri individuali, è stato l'opportunità di chiarificare il proprio ruolo nell'organizzazione, far emergere la consapevolezza delle proprie capacità e valutarne la prospettiva di utilizzo nel lavoro.

Scenario intermedio

La formazione integrata, tra aula, attività equestre e bilancio delle competenze individuale, ha rappresentato un importante momento di consolidamento del gruppo e di crescita collettiva. L'adesione è stata pressoché totale, indice di interesse verso le tematiche trattate e verso la struttura che in quel momento investiva sulle Risorse Umane. È cresciuto il senso di appartenenza e sono aumentate le conoscenze sotto il profilo tecnico. A fronte di

questi risultati, certamente positivi e confortanti per il futuro, si sono individuate alcune aree di intervento per l'anno successivo: il miglioramento del clima, che in alcuni momenti particolarmente impegnativi risentiva dello stress generale, la gestione delle situazioni conflittuali, l'autodeterminazione del bisogno formativo e la Proattività.

#### La Seconda annualità 2014-2015

Partendo dalle risultanze dell'anno precedente si sono chiarificati gli obiettivi per la seconda stagione formativa in: Gestione del Conflitto e Negoziazione, Innovazione dei processi e delle attività di Ciampacavallo e, sul piano individuale, consulenza individuale sul ruolo e sul gruppo. La struttura dell'intervento è stata mantenuta nelle sue tre aree, formazione tecnica, trasversale e percorso individuale, mentre sono cambiate le modalità di erogazione. Per l'attività di formazione trasversale si è passati da incontri su argomenti specifici con modalità di esposizione "classica", ad incontri di facilitazione su tematiche del quotidiano, di volta in volta negoziate con gli operatori, approfondite in modalità di focus group. Sul versante della formazione tecnica a cavallo si è utilizzata una metodologia just in case andando di volta in volta a soddisfare i bisogni emergenti degli operatori. Questo passaggio è stato importante per quanto riguarda l'autodeterminazione del Bisogno formativo, in quanto ogni operatore era libero di individuare le proprie necessità, e la Proattività, in quanto si è iniziato un percorso in cui ogni operatore avrebbe avuto modo di portare nuove idee per innovare servizi e metodologie di lavoro.

In quest'ottica un momento fondamentale è stato l'incontro finale della seconda stagione, in cui ogni operatore è stato invitato "innovare Ciampacavallo" attraverso la presentazione di un proprio progetto in plenaria. Il gruppo ha avuto così l'opportunità di confrontarsi e di trovare un modo per presentare le proprie istanze in maniera strutturata e ordinata ottenendo il risultato di vedere realizzato un progetto interno con il supporto del direttivo. Attualmente infatti il gruppo è seguito da un supervisore Psicoterapeuta secondo quanto scelto in quella occasione.

#### Conclusioni

Attraverso questa esperienza abbiamo sperimentato come il percorso integrato tra Bilancio delle competenze, formazione tecnica e trasversale, essendo di tale ampio respiro, abbia il pregio di restituire ai singoli e all'organizzazione una visione completa e istantanea delle proprie capacità e potenzialità, partendo dalle quali è possibile fare innovazione sul piano delle attività e dei processi organizzativi.