

Perché un numero speciale

La formazione è una dimensione costante in qualsiasi organizzazione, un'esperienza di apprendimento, un processo organizzativo che si intreccia con il più ampio processo di gestione delle persone.

Qualsiasi organizzazione apprende tramite le sue persone, le organizzazioni crescono e si sviluppano se si sviluppano le loro persone.

La formazione si pone come punto d'incontro fra le potenzialità e i bisogni dell'individuo e le potenzialità e i bisogni dell'organizzazione; diventa il luogo di incontro fra il sapere individuale e il sapere organizzativo.

L'obiettivo della formazione è quindi il sapere in termini di promozione, diffusione, aggiornamento e sviluppo.

Il Piano Formazione per l'anno in corso mira a realizzare la crescita e la valorizzazione delle professionalità delle persone che operano in Ateneo, garantendo un legame stretto con le esigenze organizzative.

La formazione viene intesa come percorso di apprendimento che si articola in una serie di proposte che verranno illustrate in questa Newsletter.

Accanto alla formula tradizionale dei corsi in aula, troviamo il progetto e-learning, o la formazione-intervento, mentre particolare attenzione viene riservata alla valutazione delle attività formative al fine di verificarne l'adeguatezza dei contenuti e il grado di rispondenza ai bisogni del singolo, oltre che l'efficacia dei singoli aspetti organizzativi.

Completano la pubblicazione le pagine dedicate al questionario on-line sul servizio formazione.

Maria Orfeo

Per saperne di più:

Pagina web dedicata alla formazione: <http://www.unifi.it/CMpro-v-p-2662.html>

E-mail: formazionepersonale@unifi.it

Numero speciale a cura di Maria Orfeo, Camilla Cosi, Daniela Orati, Gessica Piccardi, Paola Zampi

**Numero 114
14 aprile 2011**

Speciale Formazione

In questo numero:

- **Il Piano Formazione 2011**
- **I contenuti del Piano e le novità in pillole**
 - Le opportunità per il personale tecnico
 - La formazione-intervento
 - Il progetto e-learning
 - La partecipazione ai master, corsi di perfezionamento e di aggiornamento professionale
 - La scelta dei docenti
 - La valutazione delle attività formative
- **Gli esiti del questionario on-line sul servizio formazione**

Il Piano Formazione 2011

L'innovazione della P.A. passa dall'innovazione dei soggetti, la "competenza" si pone come nodo centrale dei processi di riforma in corso. Diviene quindi sempre più importante favorire una politica attiva del personale, a partire dalla valorizzazione delle leve di supporto gestionale e di sviluppo in cui la formazione è strumento importante ed utile per la crescita professionale delle persone che lavorano nella Pubblica Amministrazione.

Una politica attiva del personale deve pertanto basarsi sullo sviluppo e sulla qualificazione professionale delle persone e deve essere volta al perseguimento di un livello di maggiore efficienza ed efficacia nell'erogazione dei servizi e nell'assolvimento degli obiettivi assegnati. La leva formativa diviene al contempo strumento di cambiamento e di sviluppo di nuova conoscenza.

Il filo conduttore dell'agire nell'ambito del sistema di sviluppo delle risorse umane deve rendere sempre più stretto ed evidente il legame tra azioni intraprese dalla formazione, le altre funzioni del sistema di sviluppo del personale (es.: valutazione, organizzazione, relazioni sindacali, gestione) e obiettivi strategici di Ateneo.

In questo contesto acquista dunque particolare rilevanza l'attività di formazione e aggiornamento del personale che deve essere oggetto di una precisa programmazione e pianificazione, in quanto strumento utile a rendere effettiva l'attuazione del principio di una migliore utilizzazione delle risorse umane e dell'acquisizione delle necessarie professionalità all'interno della stessa amministrazione, ciò al fine di garantire l'ottimale inserimento della persona nell'amministrazione e la sua crescita formativa.

La pianificazione delle attività formative per l'anno 2011, tenuto conto del budget disponibile, individua azioni e profili di priorità in linea con quanto previsto nel Protocollo di intesa, firmato lo scorso 2 novembre con le OO.SS. e le R.S.U.

Il Piano 2011 è stato elaborato sulla base dei risultati della rilevazione dei fabbisogni, effettuata nel mese di dicembre dello scorso anno. Nella lettera e relativa scheda inviata ai Dirigenti ed ai Responsabili delle UADR è stato chiesto di specificare le esigenze formative prioritarie rilevate per le diverse posizioni e situazioni lavorative.

Il piano annuale 2011, destinato ad arricchirsi in relazione a nuove esigenze che potranno emergere nel corso dell'anno (dovrà, ad esempio, essere garantito il costante aggiornamento ed il potenziamento delle capacità organizzative, gestionali e decisionali dei dirigenti, mediante l'approfondimento di tecniche e metodi finalizzati ad una gestione manageriale) si concretizza in una proposta articolata e diversificata per aree di contenuto formativo di impatto trasversale e diffuso in Ateneo, definite sulla base delle omogeneità delle tematiche e delle competenze tecnico-professionali.

Il [Piano Formazione 2011](http://www.unifi.it/CMpro-v-p-2662.html) è pubblicato on line, nella sezione del sito dedicata alla formazione, all'indirizzo: <http://www.unifi.it/CMpro-v-p-2662.html>

The image shows a screenshot of the University of Florence website. The top part displays the 'PERSONALE' section with a navigation menu on the left and a main content area. The main content area is titled 'Formazione e sviluppo del personale' and contains a list of links and information. Below this, there is a section for 'CONSULENZA CORSI IN PROGRAMMA E ISCRIZIONE ON LINE' which includes a form for course consultation and enrollment. The form has fields for 'CORSI IN PROGRAMMA', 'CORSI SPRETI', and 'ARRICCIAMENTO CORSI ESTERI'. There is also a 'Reportistica utenti' section and a 'IN RICERCA RISERVATO' section. The bottom of the page features a footer with the university's name and year.

I contenuti del Piano e le novità in pillole

• Le opportunità per il personale tecnico

Il Piano di Formazione 2011 riserva una particolare attenzione al personale tecnico, una categoria con competenze specialistiche presente nelle strutture di ricerca, che raramente trova occasioni di formazione nell'offerta generale proposta dai piani annuali.

Per questo personale si prevede, come ogni anno, un supporto organizzativo dell'*Ufficio formazione e sviluppo del personale* per iniziative la cui esigenza viene segnalata da una o più strutture.

Si potranno quindi organizzare su richiesta:

- Corsi specialistici da realizzare in Ateneo
- Corsi specialistici da realizzare in collaborazione con altre università, attraverso raccordi con tecnici di altri atenei

Il personale tecnico può trovare opportunità di accrescere le proprie competenze anche tra l'offerta universitaria dell'Ateneo, chiedendo di accedere a titolo gratuito a percorsi offerti dalle varie strutture:

- Master universitari;
- Corsi di perfezionamento;
- Corsi di aggiornamento professionale.

Nel 2011 la partecipazione di personale tecnico a questi corsi - ai quali può ovviamente continuare a presentare richieste motivate tutto il personale tecnico e amministrativo - sarà considerata prioritaria.

E' stato chiesto infine di poter accedere ai corsi singoli attivati in Ateneo. La proposta dovrà essere recepita nel Manifesto degli Studi.

Una ulteriore nuova possibilità di formazione, riservata ancora in via prioritaria nel 2011 al personale tecnico, è offerta nell'ambito della proposta istituzionale Erasmus. Da quest'anno, nell'azione *Erasmus training staff*, sono state richieste 20 borse per stage di personale tecnico e amministrativo presso centri e unità di ricerca internazionali con i quali l'Ateneo intrattiene già rapporti di collaborazione.

• La formazione-intervento

La formazione-intervento è una metodologia che punta al cambiamento organizzativo utilizzando la progettazione come occasione di apprendimento degli attori che coinvolge; ha una connotazione precisa che si sostanzia in tre parole significative: *partecipazione, progettazione e apprendimento*.

Queste caratteristiche sono sembrate decisive per utilizzare tale metodologia, che entra per la prima volta a far parte delle occasioni previste nel piano formativo.

Coinvolgerà le persone che ritornano al lavoro dopo lunghi periodi di assenza, chi è coinvolto nella mobilità e in caso di cambio di area.

Si procederà attraverso la definizione di singoli progetti concordati tra le persone direttamente interessate all'intervento, i collaboratori incaricati di azioni di affiancamento e i responsabili delle strutture.

In ogni progetto si stabiliranno: finalità dell'azione formativa, tempi previsti e strumenti di verifica del raggiungimento dei risultati attesi.

• **Il progetto e-learning**

E' una delle novità del piano formativo, introdotta a partire da quest'anno in forma sperimentale.

Grazie ad una convenzione siglata con la Regione Toscana, sarà possibile accedere a TRIO, il sistema di web learning della Regione Toscana, con una modalità particolare pensata e dedicata alla formazione dei dipendenti dell'Ateneo.



Questa tipologia di formazione a distanza, attraverso un sistema strutturato in base alle reali esigenze formative ed informative della nostra utenza, consente di gestire una realtà ampia e variegata come quella della nostra Amministrazione.

Il progetto nasce con il fondamentale obiettivo di rappresentare un punto di riferimento ed uno strumento di supporto allo sviluppo professionale del personale dell'Ateneo, proponendosi di facilitare lo sviluppo delle competenze e l'accesso alle informazioni necessarie nelle diverse attività della nostra organizzazione.

Una volta perfezionata la convenzione, saranno comunicate a tutto il personale le modalità di accesso alla piattaforma.

Il primo intervento di formazione riguarderà corsi di Informatica, Lingue Straniere, Sicurezza e Servizio Civile.

• **La partecipazione ai master, corsi di perfezionamento e di aggiornamento professionale**

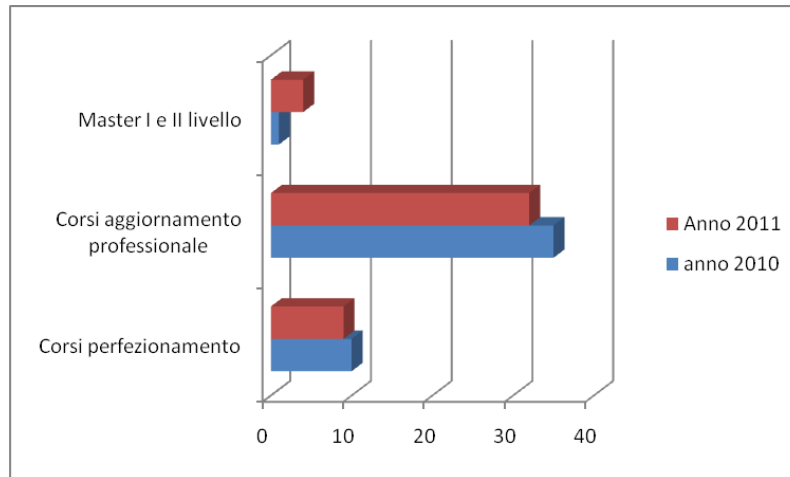
Non si tratta di una novità, ma sembra importante soffermarsi su questa opportunità prevista per tutto il personale sia tecnico che amministrativo.

La prima delibera degli organi di governo risale a qualche anno fa: a partire dall'anno accademico 2005/2006 nei master, nei corsi di perfezionamento e nei corsi di aggiornamento professionale istituiti dall'Ateneo sono infatti previsti dei posti aggiuntivi riservati al personale, a titolo gratuito.

E' evidente il riconoscimento del ruolo strategico svolto dalla formazione, quale componente costante del lavoro e strumento essenziale nella gestione delle risorse umane.

Nel corso di questi anni sempre più persone hanno chiesto ed ottenuto l'autorizzazione: si riportano i dati relativi agli ultimi due anni.

| Autorizzazioni concesse | anno 2010 | Anno 2011 |
|-----------------------------------|-----------|-----------|
| Corsi perfezionamento | 10 | 9 |
| Corsi aggiornamento professionale | 35 | 32 |
| Master I e II livello | 1 | 4 |



Per saperne di più:

Sulla pagina web a cura dell'Ufficio Formazione e sviluppo del personale <http://www.unifi.it/CMpro-v-p-2662.html>, è possibile consultare la procedura e i facsimile per richiedere l'autorizzazione.

Procedura per la partecipazione a Master e Corsi di perfezionamento/Aggiornamento professionale Unifi a titolo gratuito (pdf)

Domanda Master (pdf)

Elenco: <http://www.unifi.it/CMpro-v-p-6388.html>

Domanda Corsi di Perfezionamento (pdf)

Elenco: <http://www.unifi.it/CMpro-v-p-6389.html>

Domanda Corsi di Aggiornamento professionale (pdf)

Elenco: <http://www.unifi.it/CMpro-v-p-6390.html>

Pagina web unifi dedicata all'offerta formativa:

<http://www.unifi.it/CMpro-v-p-3753.html>

• **La scelta dei docenti**

Il Piano Formazione 2011 consente a tutto il personale tecnico e amministrativo di prendere visione delle iniziative che l'Amministrazione intende attivare, della loro finalità e durata, dei destinatari previsti.

Al fine di verificare prioritariamente se siano disponibili risorse interne, gli interessati che ritengano di avere le competenze per proporsi in qualità di docente per uno o più corsi, possono inviare la propria candidatura al Direttore Amministrativo.

A questo proposito è necessario inviare a formazionepersonale@unifi.it la propria candidatura, che sarà valutata prendendo in considerazione nell'ordine:

- le esperienze di docenza in corsi di formazione;
- le esperienze lavorative maturate in attività attinenti all'iniziativa per cui ci si propone;
- la proposta di un programma di realizzazione dell'iniziativa stessa, tenuto conto di quanto previsto nel Piano di Formazione.

• **La valutazione delle attività formative**

L'analisi ex post degli impatti della formazione sui comportamenti e sulle prestazioni dei partecipanti ai corsi è una delle novità più rilevanti del piano.

Verrà effettuata adottando una prospettiva di tipo "multistakeholders", cioè analizzando il punto di vista di più soggetti (i partecipanti ai corsi ed un campione di referenti dei partecipanti).

Verrà rilevato il punto di vista dei partecipanti, al fine di acquisire eventuali percezioni rispetto a variazioni (prima e dopo il corso) negli atteggiamenti e nei comportamenti relativi alla gestione delle criticità che si incontrano nella gestione dei processi lavorativi. Ciò grazie alle conoscenze acquisite e alle capacità sviluppate nel corso dell'intervento formativo.

Quindi ci si rivolgerà ad un gruppo di referenti dei partecipanti ai diversi corsi per raccogliere le loro percezioni in merito all'impatto prodotto dalle attività formative sugli atteggiamenti e sui comportamenti dei collaboratori. Ciò ovviamente nell'ambito delle situazioni di lavoro riconducibili alle tematiche oggetto del corso frequentato.

Tali esiti possono essere rilevati solo dopo un certo periodo di tempo dal termine dell'azione formativa, affinché i diversi soggetti da coinvolgere nel processo di valutazione abbiano a disposizione adeguati elementi (percezioni, dati, informazioni) che consentano loro di poter dare il loro contributo.

In altri termini, una della finalità della valutazione ex post è quella di verificare il raggiungimento degli obiettivi del percorso formativo e quindi di verificare la congruenza tra tali obiettivi - espressi in termini di obiettivi formativi descrivibili in termini di "comportamenti e prestazioni attese", così come nelle intenzioni dei progettisti degli interventi formativi - ed i risultati della formazione, valutati in termini di comportamenti effettivi manifestati alla fine del percorso formativo dai partecipanti, nonché di impatto di tali comportamenti sulle prestazioni dei processi lavorativi.

La valutazione ex post costituisce l'ultimo livello di un processo di valutazione che a partire da quest'anno si compone di un insieme sistemico di livelli tra essi strettamente integrati:

- a) livello di gradimento dei partecipanti;
- b) livello di apprendimento dei partecipanti;
- c) livello di cambiamenti nei comportamenti organizzativi;
- d) livello di miglioramento nelle prestazioni lavorative della persona che ha usufruito dell'intervento formativo.

Università degli Studi di Firenze
Area Risorse Umane - Ufficio Formazione e Sviluppo del Personale

QUESTIONARIO DI GRADIMENTO

Titolo del corso: _____
Data: _____

La preghiamo gentilmente di compilare questo breve questionario di gradimento: ci aiuterà a comprendere se le sue aspettative sono state soddisfatte e come possiamo migliorare. Il questionario è anonimo.
Prima di raccogliere la sua valutazione, Le chiediamo gentilmente di rispondere alle seguenti domande:

1. Come è venuta a conoscenza di questo corso?
 Dal catalogo on line della formazione
 Dal Suo Responsabile o dai suoi colleghi
 Dal flashnews

2. Ha mai visitato la pagina della formazione? SI NO
 Se sì, quali altre informazioni desidererebbe trovarvi? _____

3. Utilizzando la scala di valutazione proposta, Le chiediamo ora di soffermare la Sua attenzione su contenuti, processo di apprendimento, docente(s)
 1. scarso 2. mediocre 3. soddisfacente 4. buono 5. eccellente

I CONTENUTI DEL CORSO

4. Rilevanza degli argomenti rispetto alla necessità di aggiornamento 1 2 3 4 5
 5. Efficacia per la Sua attività lavorativa 1 2 3 4 5
 6. Interesse per i temi affrontati 1 2 3 4 5
 7. Grado di approfondimento 1 2 3 4 5

IL PROCESSO DI APPRENDIMENTO

8. Clima d'aula 1 2 3 4 5
 9. Qualità educativa dell'evento 1 2 3 4 5

Università degli Studi di Firenze - Ufficio Formazione e Sviluppo del Personale - Piazza San Marco, 4
 50121 FIRENZE - tel. 055 2757984 - 2757985 - 2757924 - fax 055 2757920
 e-mail formazione@unifi.it e sito web <http://corso.unifi.it/personale/formazione/index.html>

Gli esiti del questionario on-line sul servizio formazione

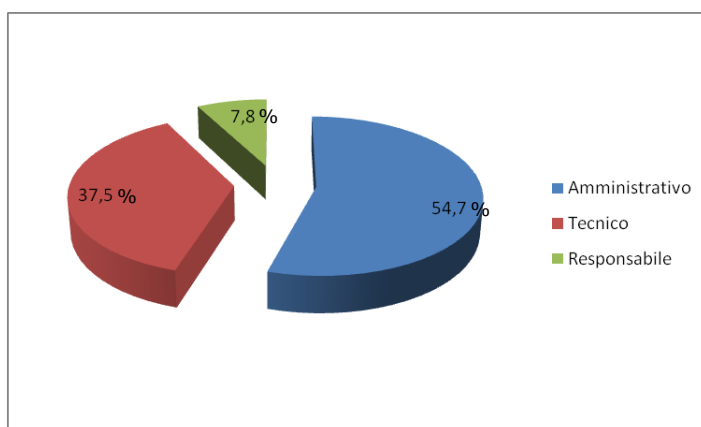
E' essenziale per qualsiasi amministrazione porsi nell'ottica di migliorare la qualità dei servizi pubblici per conoscere se vi siano aspetti da migliorare e criticità da risolvere.

In tale ottica è stato predisposto un questionario al fine di rilevare il livello di soddisfazione degli utenti in relazione alle iniziative di formazione realizzate e raccogliere le loro proposte, acquisire il loro giudizio sulla pagina web della formazione, ma soprattutto sviluppare la capacità di dialogo e di relazione tra chi eroga il servizio e chi lo riceve.

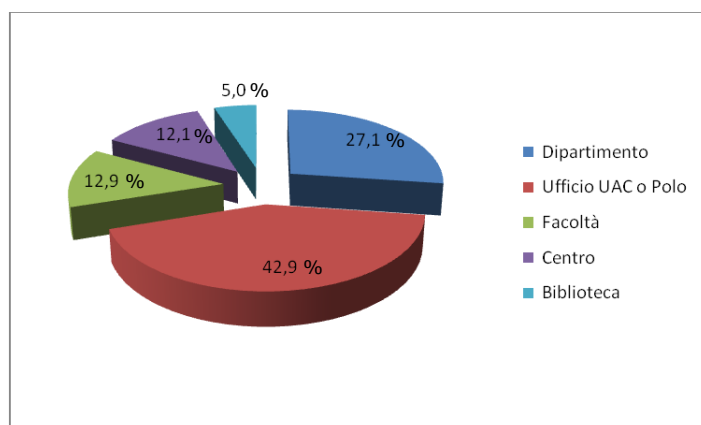
Dalle risposte sono emerse indicazioni interessanti sull'organizzazione del servizio, su aspetti critici che richiedono miglioramenti, su ulteriori esigenze espresse dai destinatari: di questi aspetti si è tenuto conto nella predisposizione del piano formativo.

Hanno risposto al questionario **256 persone**, il **15,9 %** del personale dell'Ateneo.

Chi ha risposto al questionario: dati percentuali sul totale delle risposte: fra quanti hanno risposto, il 37,5 % è personale tecnico, il 54,7 % è personale amministrativo, il 7,8 % sono responsabili di unità organizzativa.



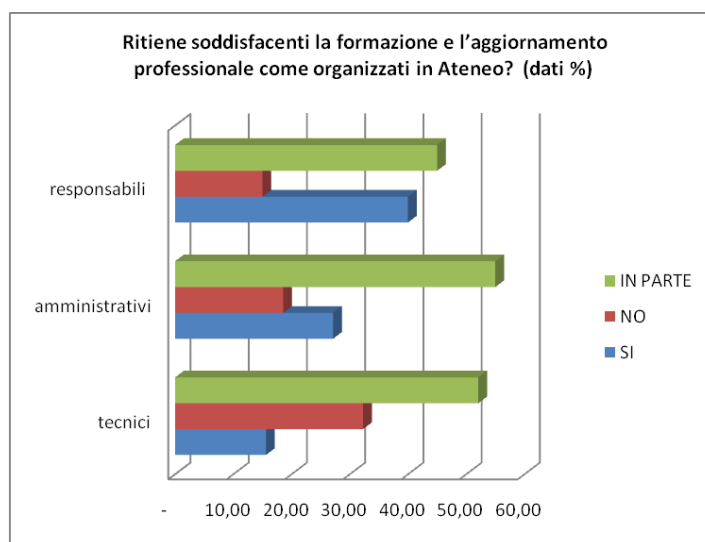
Percentuale di distribuzione nelle strutture delle persone che hanno risposto



Il questionario, composto di 5 domande, è articolato su 3 accessi, rispettivamente per i responsabili di servizio, per il personale tecnico e per personale amministrativo.

Dei dati relativi alle risposte, se ne segnalano alcuni tra i più significativi.

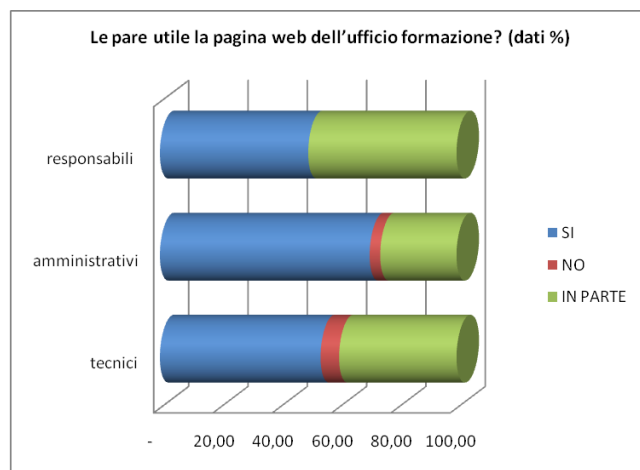
| Ritiene soddisfacenti la formazione e l'aggiornamento professionale come organizzati in Ateneo? | tecnici | amministrativi | responsabili |
|---|---------|----------------|--------------|
| SI | 15,63 % | 27,14 % | 40,00 % |
| NO | 32,29 % | 18,57 % | 15,00 % |
| IN PARTE | 52,08 % | 55,00 % | 45,00 % |



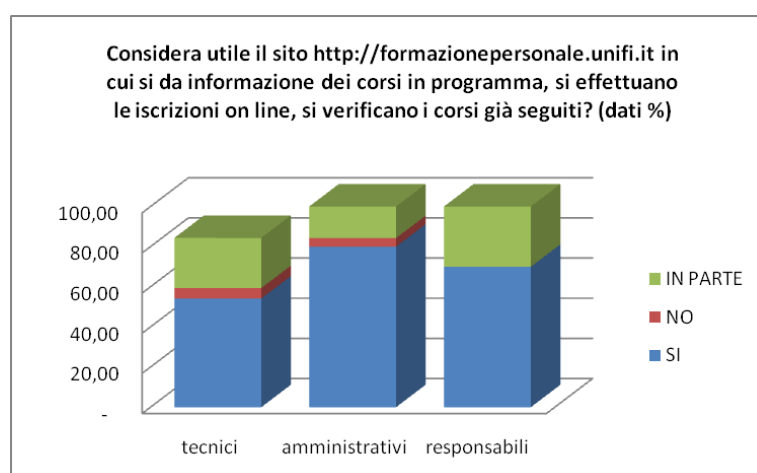
Ciò che maggiormente rileva nelle risposte è:

- l'esigenza manifestata dai tecnici di partecipare a corsi specifici ed adeguati alle loro professionalità e al loro ruolo (si vedano a tale proposito le iniziative programmate per il personale tecnico nel Piano Formazione);
- la difficoltà a partecipare ad iniziative formative nei casi in cui vi sono carenze di organico (la pubblicazione del Piano Formazione con le date dei corsi può consentire di programmare la partecipazione in anticipo);
- la non completa conoscenza delle iniziative formative proposte (si prevede di garantire una maggiore diffusione delle attività, sia ricorrendo a Flash NEWS, sia tramite la NEWSLETTER e la pagina on line dedicata alla formazione).

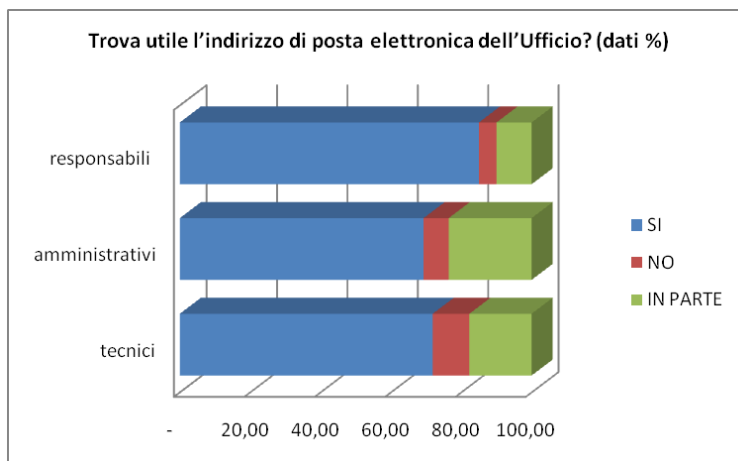
| Le pare utile la pagina web dell'ufficio formazione http://www.unifi.it/CMprov-p-2662.html? | tecnici | amministrativi | responsabili |
|--|---------|----------------|--------------|
| SI | 54,17 % | 70,71 % | 50,00 % |
| NO | 6,25 % | 3,57 % | |
| IN PARTE | 39,58 % | 25,71 % | 50,00 % |



| Considera utile il sito http://formazionepersonale.unifi.it in cui si da informazione dei corsi in programma, si effettuano le iscrizioni on line, si verificano i corsi già seguiti? | tecnici | amministrativi | responsabili |
|---|---------|----------------|--------------|
| SI | 54,17 % | 80,00 % | 70,00 % |
| NO | 5,21 % | 4,29 % | |
| IN PARTE | 25,00 % | 15,71 % | 30,00 % |



| Trova utile l'indirizzo di posta elettronica dell'Ufficio formazione formazionepersonale@unifi.it ? | tecnici | amministrativi | responsabili |
|---|---------|----------------|--------------|
| SI | 71,88 % | 69,29 % | 85,00 % |
| NO | 10,42 % | 7,14 % | 5,00 % |
| IN PARTE | 17,71 % | 23,57 % | 10,00 % |



| Trova utile il resoconto periodico delle frequenze ai corsi che il suo responsabile riceve dall'ufficio formazione? | tecnici | amministrativi |
|---|---------|----------------|
| SI | 57,29 % | 63,57 % |
| NO | 16,67 % | 21,43 % |
| IN PARTE | 26,04 % | 7,14 % |

