

Progetto Governance delle Risorse Umane-Modelli Innovativi

Il Sistema Informativo del Personale

Laboratori e Sperimentazione per lo sviluppo dei sistemi ICT per la gestione delle Risorse Umane nelle Amministrazioni Provinciali e nei Comuni del Mezzogiorno

Risultati dei laboratori

Comune di Cosenza

Progetto

“ Dal sistema professionale alla formazione:
linee guida per un piano formativo”

A cura di

Annamaria Ferrari, Dirigente Servizio Personale, personale@comune.cosenza.it
Silvana Cannataro, Responsabile Servizio Personale, presenze@comune.cosenza.it
Bice Falco, Responsabile Servizio Personale, serviziocivile@comune.cosenza.it

Programma di Empowerment delle PA del Mezzogiorno, ex Delibera CIPE 36/2002
Progetto Governance delle Risorse Umane - Modelli Innovativi
Attività dirette al rafforzamento degli Uffici addetti alle politiche e alla gestione
del personale delle Amministrazioni degli Enti Locali delle Regioni Obiettivo 1, dell'Abruzzo e del Molise attraverso l'assistenza organizzativa
Azioni A.1.4. “ Laboratori regionali di benchmark” e A.3 “Sperimentazione dei Modelli”

INDICE

1	Finalità del Progetto	3
2	Analisi preliminare.....	2
2.1	Quadro normativo.....	2
2.2	Contesto di riferimento	2
3	L'idea Progetto.....	3
3.1	I fruitori del servizio	3
3.2	Fase A - Configurazione sistema professionale.....	3
3.2.1	Obiettivi	3
3.2.2	Attività.....	4
3.3	Fase B - Analisi dei fabbisogni formativi	4
3.3.1	Obiettivi	4
3.3.2	Attività	4
3.4	Fase C - Stesura Piano Formativo	4
3.4.1	Obiettivi	4
3.4.2	Attività	4
3.5	Fase D - Diffusione e comunicazione Piano Formativo	5
3.5.1	Obiettivi	5
3.5.2	Attività	5
4	Programma temporale	5
5	Deliverables di progetto	6

1 Finalità del Progetto

Le premesse per l'avvio di un intervento formativo ampio e articolato sono scaturite dal processo di trasformazione della struttura organizzativa dell'Ente, trasformazione con la quale il Comune ha inteso adeguarsi ai nuovi compiti assegnati ed a rafforzare la propria capacità di soddisfare i bisogni e le domande dei cittadini dotandosi, pertanto, di tutti quegli strumenti ritenuti necessari a migliorare la modalità e la qualità di fornitore di servizi, ottemperando l'attuale legislazione tesa sempre di più ad equiparare gli Enti locali a organizzazioni che erogano servizi.

L'Ente Comune rappresenta lo strumento cardine per lo sviluppo economico e sociale del territorio e le risorse umane contribuiscono in modo decisivo a regolarne il funzionamento, diventando garanti di servizi rispondenti ai parametri di qualità, costo e sicurezza.

Il fattore umano rappresenta, pertanto, il fulcro indispensabile sul quale far leva per una prestazione lavorativa efficace e coerente con gli obiettivi di sviluppo dei servizi amministrati, anche a livello qualitativo e quantitativo.

2 Analisi preliminare

2.1 Quadro normativo

I “passaggi” più significativi nei quali la formazione occupa un posto centrale sono da individuare:

- ⇒ nella **“Direttiva alle Amministrazioni Pubbliche in materia di Formazione del Personale” n. 14 del 24 aprile 1995** del Ministro per la Funzione Pubblica che focalizza nella formazione l'elemento essenziale per una equilibrata gestione del personale;
 - *“La formazione va assunta quale elemento essenziale per una equilibrata gestione del personale in servizio, al pari della verifica delle dotazioni organiche, delle conseguenti iniziative di reclutamento e di mobilità e dell'introduzione di sistemi valutativi e premianti”;*
- ⇒ nel **“Protocollo d'intesa sul lavoro pubblico”**, sottoscritto nel 1997 tra governo e parti sociali, con il quale si è data priorità alle politiche di formazione del personale definendone interventi e finanziamenti al fine di promuoverne lo sviluppo come strumento necessario per il rinnovamento dell'intero sistema pubblico.
 - *Viene definito per la prima volta l'impegno a favorire, attraverso la contrattazione decentrata, un incremento degli investimenti da destinare alla formazione su livelli di spesa pari almeno all'1% di quella complessivamente sostenuta per il personale;*
- ⇒ nella **“Direttiva sulla formazione e valorizzazione del personale delle Pubbliche Amministrazioni”**, emanata nel 2001 dal Dipartimento della Funzione Pubblica, che ha indicato le linee guida da seguire per assicurare il diritto alla formazione permanente a tutti i dipendenti, attraverso una pianificazione e una programmazione delle attività formative; per adattare la “macchina” organizzativa a questo obiettivo, promuovendo la formazione di strutture dedicate alla formazione delle risorse umane nei singoli settori della PA; per coinvolgere in modo pieno la responsabilità dirigenziale nella progettazione, attuazione e valutazione delle politiche formative;
- ⇒ nella Legge 16 gennaio 2003 sulle **“Disposizioni ordinarie in materia di Pubblica amministrazione”**, nella quale si è espressamente previsto l'obbligo per le amministrazioni di predisporre annualmente un piano di formazione del personale, strumento indispensabile per assicurare continuità ed efficacia ai processi formativi e di qualificazione dei dipendenti;
- ⇒ nella Direttiva P.C.M. del 6 agosto 2004 su **“Progetti formativi in modalita' e-learning nelle pubbliche Amministrazioni”**, che intende promuovere una corretta utilizzazione di nuove metodologie e tecnologie nel campo della formazione a distanza;
- ⇒ nell' art. 23 del **CCNL dell'1.04.1999**, che pone l'accento sulla necessità di valorizzazione delle risorse umane da realizzarsi anche mediante la formazione permanente.

2.2 Contesto di riferimento

Lo studio di un piano formativo del personale scaturisce dall'analisi delle diverse variabili che ruotano intorno all'Ente.

Elemento portante sul quale pianificare è senz'altro il programma del Sindaco che, pur nello scenario generale della fattibilità, stabilisce le linee-guida da percorrere al fine di concretizzare gli obiettivi stabiliti.

La promozione di una forte politica di valorizzazione delle risorse umane, di formazione ed aggiornamento del personale rappresenta un punto chiave per lo sviluppo dell'Ente.

Nell'arco degli anni, la formazione del personale dell'Ente è stata svolta senza una ben definita pianificazione; diversi sono stati i progetti formativi realizzati e varie le tematiche formative trattate, come l'aggiornamento della normativa generale e specialistica, la comunicazione, l'informatica, ecc.

Nelle more della definizione di un programma formativo, è stato approntato anche un "Regolamento di Formazione", a tutt'oggi in via di approvazione e sul quale basare i tempi ed i modi dell'attività formativa.

3 L'idea Progetto

L'idea del progetto e, quindi, della formulazione di un Piano di Formazione, partendo dalla definizione del sistema professionale.

Questa esigenza nasce dalla necessità di arricchire di "professionalità" le risorse umane già in dotazione all'Ente.

Allo stato attuale non più possibile pensare di gestire i processi di cambiamento solo dall'alto (dirigenza), perchè servono competenze professionali a tutti i livelli, perché è necessaria la cooperazione, la condivisione delle conoscenze, il lavoro di squadra.

Essenziale per il raggiungimento degli obiettivi è, anche agire sulla rimotivazione del personale.

3.1 I fruitori del servizio

Un piano formativo che si ispiri alla valorizzazione del personale, con l'obiettivo di garantire un'elevata qualità dei servizi erogati ai cittadini, affinché sia efficace deve mirare alla motivazione, soddisfazione e benessere delle persone che lavorano nella struttura, far vivere la formazione come evento gradevole, come possibilità di crescere ed anche come momento di misurazione con se stessi.

Un'attività formativa indirizzata a tali obiettivi contribuirà ad far crescere nei dipendenti la consapevolezza del proprio ruolo, aiutandoli a condividere la missione dell'Ente.

3.2 Fase A - Configurazione sistema professionale

3.2.1 Obiettivi

- ⇒ Attivare un processo condiviso e partecipato, da parte dei dirigenti e dei funzionari dell'Ente, di ricostruzione del sistema professionale di riferimento.

- ⇒ Riconfigurare il sistema professionale dell'Ente

3.2.2 Attività

- ⇒ Analisi dei ruoli presenti nell'Ente classificati in base ad omogeneità professionale e formativa
- ⇒ Individuazione delle aree professionali e dei livelli professionali presenti nel sistema professionale dell'Ente
- ⇒ Riconoscimento degli scenari evolutivi dell'Ente in funzione di obiettivi e programmi definiti
- ⇒ Individuazione e descrizione sintetica dei profili dell'Ente maggiormente coinvolti dal cambiamento.

3.3 Fase B - Analisi dei fabbisogni formativi

3.3.1 Obiettivi

- ⇒ Programmare e attivare un sistema di rilevazione dei fabbisogni formativi dell'Ente
- ⇒ Rilevare i fabbisogni formativi dell'Ente e le competenze ritenute necessarie per assecondare efficacemente il cambiamento in atto e previsto.

3.3.2 Attività

- ⇒ Rilevazione dei bisogni di competenze indotti dalle trasformazioni e dai cambiamenti previsti dall'Ente con particolare attenzione alle competenze trasversali di natura organizzativa e relazionale e alle competenze tecnico-professionali.

3.4 Fase C - Stesura Piano Formativo

3.4.1 Obiettivi

- ⇒ Progettare un Piano di formazione in grado di sviluppare competenze professionali di funzionari e dipendenti dell'Ente (trasversali e specialistiche), funzionali ai progetti di cambiamento in atto e previsti

3.4.2 Attività

- ⇒ Elaborazione dei dati acquisiti attraverso la rilevazione dei fabbisogni formativi.

- ⇒ Predisposizione di un Piano formativo composto da: tipologie di competenze da formare (trasversali, tecnico-professionali, destinatari degli interventi: manager, esperti, operativi), percorsi formativi previsti (tipologia, durata, contenuti, metodologie didattiche).
- ⇒ Predisposizione delle schede di progettazione formativa
- ⇒ Pianificazione temporale e strutturale delle attività e dei percorsi formativi individuati e previsti.

3.5 Fase D - Diffusione e comunicazione Piano Formativo

3.5.1 Obiettivi

- ⇒ Promuovere, attraverso il Piano di formazione, la conoscenza del quadro complessivo delle trasformazioni del Comune in modo da coinvolgere nel processo di cambiamento e innovazione, tutti coloro che nell'Ente operano e vivono.
- ⇒ Sviluppare, attraverso il Piano di formazione, orientamento all'innovazione e al miglioramento della comunicazione e dei processi formativi come veicolo per lo sviluppo e la crescita dell'Ente.

3.5.2 Attività

- ⇒ Condivisione del Piano formativo con i decisori politici
- ⇒ Definizione delle modalità di diffusione.
- ⇒ Sviluppo del Piano in un orizzonte temporale ed organizzativo ed integrazione dello stesso con i contenuti e le strategie di cambiamento ed innovazione previste dall'Ente.

4 Programma temporale

Fase A:
Configurazione del sistema professionale
tre mesi (ottobre-dicembre 2006)

Fase B:
Analisi dei fabbisogni formativi
quattro mesi (gennaio 2006 - aprile 2007)

Fase C:
Stesura Piano Formativo
Due mesi (maggio-giugno 2007)

Fase D:
Diffusione e Comunicazione del Piano Formativo
Due mesi (luglio-settembre 2007)

5 Deliverables di progetto

1. Rapporto sui profili professionali individuati all'interno dell'Ente e sui quali effettuare la rilevazione dei fabbisogni formativi
2. Architettura del sistema professionale suddiviso per aree e profili (**Allegato n° 1 - Prima ipotesi**)
3. Matrice di confronto tra sistema professionale configurato e livelli di inquadramento giuridico del personale (**Allegato n° 2**)
4. Descrizione Profili Professionali (**Allegato n° 3 - profili di sperimentazione**)
5. Rapporto sul fabbisogno formativo presente nell'Ente in base ai programmi e alle politiche di cambiamento in atto e previste
6. Piano Formativo contenente le schede di progettazione per ogni profilo presente nel sistema professionale. (**Allegato n° 4 - esempi di schede di progettazione formativa per profili di sperimentazione**)
7. Programmazione temporale per l'erogazione del piano formativo.
8. Piano di comunicazione interna per la diffusione del Piano Formativo.