ImpresaInsieme
Formazione-Intervento e comunicazione per il cambiamento nelle organizzazioni

Programma di formazione per la Certificazione del personale URP (responsabili e addetti)

Premessa

Indichiamo di seguito il programma di formazione-intervento per la certificazione del personale che opera negli URP.
Anticipiamo che abbiamo scelto di seguire la metodologia della formazione-intervento perché, non essendo ancora stata costituita una "rete di URP", né un URP in diverse realtà del territorio, la sola formazione tradizionale non consentirebbe di erogare il servizio. Le persone dunque formate, ma non in condizione di esercitare il ruolo per le quali sono state formate, si sentirebbero frustrate o diventerebbero conflittuali dentro le proprie organizzazioni.
Noi ci siamo invece posti l'obiettivo di realizzare il **disegno organizzativo** di costituzione degli URP e della rete che li racchiude nel mentre svilupperemo l'attività formativa per la certificazione del personale. Ciò naturalmente significa che il processo formativo deve integrarsi con un processo di coinvolgimento attento e costante della struttura decisionale delle organizzazioni partecipanti.
Un progetto formativo ad hoc che possa essere realizzato in loco coinvolgendo persone che operano nella P.A. locale consente più vantaggi:

1. un risparmio, in quanto si contengono le spese logistiche e si fa economia di scala,
2. un'integrazione reale delle persone che operano in organizzazioni presenti sullo stesso territorio,
3. l'analisi e il miglioramento del funzionamento delle strutture già in essere.

La legge 150 e il regolamento applicativo

Essa prevede che il personale che occupa la posizione di **responsabile del URP** faccia un corso di formazione, rispettivamente di 90 o 120 ore a seconda che abbia maturato più o meno di due anni di esperienza all'atto della pubblicazione del regolamento applicativo della legge, nel settembre del 2001, il DPR 422.
Il personale che svolge il compito di **addetto URP**, a parità di condizioni di anzianità sopra indicate, deve seguire un programma formativo rispettivamente di 60 o 90 ore.
Il tempo per mettersi in regola con la legge scade a dicembre 2004.
La legge e il suo regolamento applicativo indicano:

1. i temi da trattare,
2. la durata dei programmi formativi,
3. la logistica
4. le caratteristiche e i requisiti della società di consulenza che eroga il programma
5. le modalità di valutazione
6. i docenti

Indichiamo di seguito le condizioni che ci consentono di rispondere appieno alle indicazioni della legge.

1. i temi da trattare

Gli argomenti che toccheremo dal punto di vista tematico rispondono alle indicazioni del regolamento applicativo della legge 150. Essi sono stati raggruppati in cinque macro aree

1. ruolo e funzione dell'URP:

   tendenza ed evoluzione della comunicazione e dell'informazione istituzionale e di interesse generale, il quadro normativo riguardante l'informazione, la comunicazione pubblica, la stampa e la privacy, logiche organizzative e strategie comunicative

2. piano di comunicazione integrato:

la predisposizione dei piani annuali di comunicazione e delle campagne di informazione, il marketing del sistema pubblico

3. organizzazione della comunicazione:

analisi dei processi di trasformazione dei sistemi amministrativi, la comunicazione interna e la comunicazione organizzativa, la comunicazione interpersonale

4. strumenti della comunicazione interna ed esterna,

le tecniche e gli strumenti della comunicazione e delle campagne di informazione, l'utilizzo delle nuove tecnologie e qualità della comunicazione pubblica su internet i new media, le tecniche di relazioni pubbliche, tecniche di elaborazione dei messaggi e prodotti della comunicazione

5. sistemi di rilevazione dei bisogni di comunicazione

tecniche di valutazione dei progetti e prodotti comunicativi

Naturalmente le tematiche indicate costituiscono solo una parte di quelle che tratteremo nelle singole aree in quanto è importante anche trasferire le conoscenze su come:

- si struttura l'organizzazione di un URP,
- si precostituisce una architettura di base che consenta di sviluppare una comunicazione efficace e riempire di contenuti coerenti gli strumenti di comunicazione che si useranno,
- si segmentano i "pubblici" che sono i destinatari della comunicazione o, meglio ancora, gli interlocutori di una comunicazione di reciproca soddisfazione,
- si progettano gli strumenti di comunicazione
- si interloquisce dentro le organizzazioni
- si parla in pubblico
- si gestiscono o si partecipa ai gruppi di progetto
- si alimenta il miglioramento
- ci si forma
- ecc

Una parte che sarà particolarmente curata sarà quella che aggiunge alla logica della "comunicazione dell'ente" quella della "**comunicazione del territorio**", unitamente alle tecniche e agli strumenti per fare marketing territoriale.

Ci sarà poi senz'altro la possibilità di soffermarsi sulla legislazione più attuale che nel 2001 non poteva essere prevista, ma che per l'URP è di particolare importanza. Ci riferiamo alle disposizioni del Dipartimento dell'Innovazione e delle Tecnologie (e-Government) e quelle del Dipartimento della Funzione Pubblica (customer satisfaction e benessere organizzativo).

A questi contenuti si aggiungono infine quelli che consentono di rapportare le conoscenze generali alla situazione organizzativa esistente e aiutare le persone e le loro organizzazioni a costruire le condizioni per far funzionare il ruolo che si è andato costruendo. Esse sono quelle che chiamiamo docenze "metodologiche" e che servono a fare in modo che le persone, a seconda del ruolo a cui sono destinate (responsabili o addetti) e della durata del loro programma formativo (60, 90, 120 ore), possano sviluppare per le loro organizzazioni uno o più progetti inerenti la funzione Comunicazione.

L'articolazione cosi fatta dovrà consentire a ciascun partecipante di apprendere e sperimentare l'intera gamma delle competenze che si richiedono al ruolo e consente alle organizzazioni di ottenere al contempo la formulazione, collettivamente condivisa, anche del management delle rispettive organizzazioni:

- del regolamento organizzativo dell'URP,
- del piano di comunicazione dell'ente,
- del disegno dell'organizzazione del lavoro dell'ufficio,
- della progettazione di alcuni strumenti di comunicazione essenziali,
- di un sistema di rilevazione della customer satisfaction.

2. la durata dei programmi formativi

Il personale inquadrato come **Responsabile**:

- con più di due anni di esperienza pre-settembre 2001, deve seguire un programma di 90 ore
- con meno di due anni di esperienza pre-settembre 2001 deve seguire un programma di 120 ore

Il personale inquadrato come **Addetto**

- con più di due anni di esperienza pre-settembre 2001, deve seguire un programma di 60 ore
- con meno di due anni di esperienza pre-settembre 2001, deve seguire un programma di 90 ore.

Considerando che le conoscenze in gioco nelle organizzazioni della P.A. locale, salvo rare eccezioni, sono alquanto limitate e che l'obiettivo di avere degli efficienti URP è certamente prioritario rispetto a quello di avere persone certificate per il minimo delle ore consentite dalla legge, consiglieremmo a tutti di effettuare il programma con il massimo delle ore (120).

In ogni caso la proposta che segue prevede lo sviluppo di programmi per tutte le condizioni che possono esistere.

Essa si basa sul presupposto che il contenuto complessivo da trasmettere si possa articolare comunque nelle cinque macroaree indicate. Le differenze tra i quattro casi previsti (60, 90, 90, 120 ore), si sostanzia nel numero di giornate dedicate a ciascuna macroarea e al numero delle ore dedicate ai progetti e alle esercitazioni su cui il personale sarà impegnato. Questa parte del programma sarà sviluppata in parte al lavoro, in parte a casa e in parte attraverso una interlocuzione "a distanza",via e-mail, con un docente metodologico di riferimento.

Nel prospetto di seguito riportato, per ciascun caso, si indica il numero di giornate di aula dedicate a ciascuna delle cinque macroaree e il tempo dedicato alla formazione a distanza e alla progettazione. I progetti saranno di differente importanza e profondità a seconda del ruolo e della conoscenza pregressa di comunicazione dei partecipanti.
Più in particolare, si è previsto che tutte le figure facciano una relazione intermedia e una relazione finale riferendo le acquisizioni teoriche apprese alla loro realtà organizzativa.

La relazione finale sarà portata all'esame e costituirà ciò che le persone hanno già fatto per le loro organizzazioni e che intendono ulteriormente fare per dare ruolo concreto al funzionamento del proprio URP.

Tutte le relazioni saranno scritte in word e sintetizzate in power point, così da esercitare anche le competenze di espressione formale, la comunicazione verbale e la negoziazione.
Coloro che frequenteranno il programma di 120 ore condurranno un periodo di approfondimento in project, di 6 ore per ciascuna delle cinque macroaree.

Per quanto riguarda le giornate d'aula, nel prospetto vi sono anche indicate le giornate dedicate espressamente all'erogazione di nozioni sui temi della comunicazione (T) e quelle dedicate alle tecniche e ai processi progettuali attivabili per attivare o migliorare la comunicazione(M).

Tabella del programma formativo

	Addetto 60 ore	Addetto 90 ore	Responsabile 90 ore	Responsabile 120 ore
1 Ruolo	2 x5 (MT)	3 x 5 (MTM)	3 x 5 (MTM)	3 x 5 (MTM)
project				6 relazione sul Ruolo
2 P.Comunicazione.	2 x5 (MT)	3 x 5 (MTM)	3 x 5 (MTM)	3 x 5 (MTM)
project				6 relazione sul Piano
3. Strumenti	2 x5 (TM)	3 x 5 (MTM)	3 x 5 (MTM)	3 x 5 (MTM)
project				6 relazione su Strumenti
Relazione intermedia	5	5	5	5
4. ODL	2 x5 (MT)	3 x 5 (MTM)	3 x 5 (MTM)	3 x 5 (MTM)
project				6 relazione su ODL
5. Customer	2 x5 (TM)	3 x 5 (MTM)	3 x 5 (MTM)	3 x 5 (MTM)
project				6 relazione su Customer
Relazione finale	5	10	10	10
Tot aula	50	75	75	75
Tot project	10	15	15	45

3. La logistica

Alcune attività didattiche di carattere metodologico ed in particolare la terza giornata di ogni modulo, saranno sviluppate in un'aula informatica con attrezzature multimediali, così da poter scrivere su PC le relazioni sulle attività progettuali e per sviluppare una accurata attività di benchmarking, collegandosi a internet.
Le prime giornate metodologiche saranno sviluppate invece presso una delle organizzazioni partecipanti così da coinvolgere a rotazione un certo numero di strutture locali e prendere visione delle condizioni operative degli URP presenti.
Le giornate tematiche saranno svolte presso Enti e Associazioni locali.
Le sedi indicate nel programma saranno confermate lungo il programma.

4. le modalità di valutazione

La valutazione viene espressa:

- al termine di ciascun modulo/area tematica per alcuni (120 ore),
- alla fine dei primi tre moduli per altri,
- alla fine del programma complessivo per tutti.

La valutazione viene espressa su un elaborato che ciascun partecipante realizza applicando le nozioni acquisite sulla propria realtà e sviluppando un progetto ad essa adeguata.
L'esame sarà scritto e orale. Lo scritto conterrà l'insieme dei rapporti fatti in ciascun modulo, opportunamente integrati. L'orale sarà sostenuto ripercorrendo le conoscenze acquisite e valutando le competenze tramite il loro uso nella produzione del rapporto finale.
La commissione giudicatrice sarà composta da tre membri, un consulente di Comunicazione, un rappresentante dell'Istituto di Ricerca sulla Formazione Intervento, l'amministratore di uno dei comuni partecipanti.

5. La società di consulenza

Il regolamento prevede che le strutture formative abbiano:

- *una esperienza pluriennale nel campo della formazione,*
- *almeno un biennio nella P.A*
- *competenza documentata in comunicazione o di PR*

Impresa Insieme ha la capacità di coniugare la docenza tematica sulla Comunicazione con la progettualità sui diversi piani della Comunicazione dell'Organizzazione e dell'Organizzazione della Comunicazione.

La società, oltre ad avere un'esperienza di formazione e consulenza nell'ambito della P.A. per tradizione e missione, ha tra i suoi servizi di base proprio quello della Comunicazione e della Comunicazione via WEB. Essa ha infatti operato in questo senso per diverse realtà della P.A.. Si citano al riguardo le esperienze maturate presso:

- il comune di Sassari e di Lecce
- la provincia di Genova, di Treviso e di Lecce,
- l' azienda di trasporto di Genova
- l'azienda dell'acqua di Venezia
- la Regione Lazio e la Regione Sardegna
- la corte di appello del Molise
- i comuni della provincia di Sassari dell'associazione Territorio,

Essa ha inoltre gestito il programma di formazione-intervento per la certificazione del personale di 38 comuni della provincia di Lecce, dopo aver realizzato l'infrastruttura organizzativa provinciale conseguente agli accordi tra tutti gli enti della P.A. locale.
Essa ha anche partecipato a grandi programmi per l'informatizzazione futura degli URP nel piano di e-Government del Dipartimento dell'Innovazione e delle Tecnologie:

- Next in Sardegna,
- R.I.S.O in Puglia.

6. I docenti

Il regolamento prevede che si impieghino:

- *docenti universitari o iscritti agli albi da almeno tre anni o impiegati nella progettazione organizzativa o nella gestione di sistemi di comunicazione e informazione*.

La struttura di Impresa Insieme che interviene nel corso del programma è composta da diverse figure:

- il docente tematico
- il metodologo in aula,
- il metodologo remoto
- il tutor d'aula
- il tutor di processo
- i testimoni

L'intervento del **docente tematico** serve ad acquisire le conoscenze di base sul tema di comunicazione trattato nel modulo specifico.

L'intervento del **metodologo in aula** serve per approfondire la tematica del modulo e a riportare la tematica generale al contesto specifico delle organizzazioni partecipanti e a supportare la progettazione dei gruppi,condividendo con essi il percorso da seguire e le tecniche da usare.

L'intervento del **metodologo remoto** durante questo percorso serve per chiarire i dubbi metodologici e supportare la creatività progettuale, oltre che aiutare i gruppi a riportare le acquisizioni del loro lavoro su supporto informatico e su specifiche slide costruite con il formato power point. Questa modalità di supporto "on line", via e-mail, serve anche ai partecipanti a prendere confidenza con la comunicazione via internet, oltre che consolidare la competenza individuale nella comunicazione scritta.

In ogni giornata i ruoli previsti e sopra indicati saranno seguiti da un **tutor di processo** per sostenere il metodologo nell'attivazione dei gruppi di progetto e assicurare le attività di tipo organizzativo (presenze, materiali, progetti, ecc).

Si conta anche di ospitare dei **testimoni** che portino la propria esperienza e/o forniscano i propri contributi al lavoro progettuale sviluppato dai gruppi. Essi possono essere amministratori e segretari generali dei comuni coinvolti, gli esperti nazionali, colleghi di altre realtà, rappresentanti della clientela dello sportello, esperti di informatica, ecc. Essi saranno scelti e invitati in ragione dell'argomento trattato.

I docenti che Impresa Insieme conta di schierare nella realizzazione della attività sono:

Renato Di Gregorio, direttore della comunicazione in Aeritalia e in Enichem, docente universitario, esperto di comunicazione dal 1983, presidente dell'Istituto di Ricerca sulla Formazione-Intervento.

Paolo Testa, esperto di organizzazione, responsabile dell'area Cantieri del Dipartimento della Funzione Pubblica su "customer satisfaction e benessere organizzativo",

Antonio Iossa, esperto di comunicazione pubblica, membro del gruppo Cantieri presso il Dipartimento della Funzione Pubblica, dottorando a Pisa su Comunicazione pubblica.

Maria Mancini, esperta di strumenti di comunicazione, ventennale esperienza nel settore per il Ministero della Difesa, esperta di formazione-intervento, cultore della materia presso l'università di Cassino,

Fabio Di Gregorio, esperto dei new media, progettista e formatore sulle tematiche del web e delle reti,

Ivetta Ivaldi, docente presso l'Università di Roma La Sapienza, esperta di Ergonomia, past-president della Società Italiana di Ergonomia del Lazio.

Dario Facci, Caporedattore del quotidiano Ciociaria Oggi, giornalista professionista di lunga esperienza,

Il tutor dell'iniziativa è la sig.na **Silvia Fiordalisio,** che ha frequentato il corso base dell'IRFI, è tutor presso l'Università di Cassino dei corsi di Sociologia dell'Organizzazione e dell'Organizzazione aziendale, ha una consistente esperienza di giornalismo e iscrizione in corso all'Ordine dei Giornalisti, Albo dei Pubblicisti.

Si riporta di seguito il programma di dettaglio e il calendario dei corsi.

Li, 14.9.04

Calendario

N	le aree		1°Giornata (M)	2°Giornata (T)	3°Giornata (M)
1	**Ruolo e funzione** Sede: Morolo	data	**22 settembre**	**30 settembre**	**1 ottobre**
		docente	Di Gregorio	Iossa	Di Gregorio
2	**Piano di comunicazione** Sede: Roccasecca	data	**6 ottobre**	**8 ottobre**	**14 ottobre**
		docente	Serra	Facci	Serra
3	**Strumenti di comunicazione** Sede: Patrica	data	**22 ottobre**	**28 ottobre**	**5 novembre**
		docente	Mancini	Di Gregorio F	Mancini
		relazione intermedia e manifestazione pubblica in Provincia			
4	**Organizzazione della comunicazione** Sede: Fiuggi	data	**11 novembre**	**12 novembre**	**18 novembre**
		docente	Di Gregorio	Ivaldi	Di Gregorio
5	**Sistemi di rilevazione dei bisogni di comunicazione** Sede: Piedimonte S. Germano	data	**25 novembre**	**26 novembre**	**3 dicembre**
		docente	Di Gregorio	Testa	Di Gregorio
		relazione finale			
	Esame	16 dicembre			
	Workshop	manifestazione pubblica e consegna diplomi il 14 gennaio 2005			