



MINISTERO DELL'ECONOMIA E DELLE FINANZE
DIPARTIMENTO DELL'AMMINISTRAZIONE GENERALE, DEL PERSONALE E DEI
SERVIZI DEL TESORO

SERVIZIO CENTRALE DEL PERSONALE
Ufficio IV



**CONSUNTIVO DELLE ATTIVITÀ DI
FORMAZIONE
ANNO 2006**

Il documento è stato realizzato a cura di:
dr. Antonino Laganà
d.ssa Anna Guerrini
dr. Giuseppe Coppola
sig.ra Cinzia Dattoli
sig. Bruno Derme
in servizio presso l'Ufficio IV del Servizio Centrale del Personale.

INDICE

Prologo del dr. Pietro Fagiani, Capo del Servizio Centrale del Personale	pag. 4
- 1. INTRODUZIONE.....	pag. 6
- 2. IL FABBISOGNO FORMATIVO PER COMPETENZE.....	pag. 8
- 3. I CORSI DI FORMAZIONE.....	pag. 11
- 3.a Corsi (per gap di competenza)	
- 3.b Corsi specialistici	
- 3.c ECDL – Patente Europea del Computer	
- 3.d SICOGE – SIGED – SICUREZZA	
- 4. IL CATALOGO FORMATIVO.....	pag. 17
- 5. IL RISCONTRO SULLA VALIDITA' DEL SERVIZIO OFFERTO..... (customer satisfaction sul servizio)	pag. 18
- 5.a Comunicazione	
- 5.b Accesso alle informazioni sulle attività di formazione	
- 5.c Capacità di ascolto	
- 5.d Trasparenza	
- 5.e Efficacia	
- 5.f Efficacia (secondo i dirigenti)	
- 6. IL RISCONTRO SULLA VALUTAZIONE DEL CORSO E DELL'APPRENDIMENTO (customer satisfaction sui corsi).....	pag. 26
- 7. LA RIQUALIFICAZIONE.....	pag. 31
- 7.a Progressione all'interno delle aree	
- 7.b Progressione tra le aree	
- 8. I TIROCINI.....	pag. 35
- 9. IL BUDGET E LE SPESE.....	pag. 38
- 10. LA INTRANET.....	pag. 40
- APPENDICI	
- A: Organigramma dell'Ufficio IV – SCP – DAG.....	pag. 45
- B: Fabbisogno Formativo Dipartimentale per competenze 2006-2007 del 6-4-06	pag. 46
- C: Fabbisogno Formativo Dipartimentale per competenze 2007 del 6-12-06....	pag. 53
- D: Documento di integrazione fabbisogno 2007 del 1-3-07.....	pag. 58
- E: Il questionario di valutazione del corso e dell'apprendimento.....	pag. 60
- F: La Convenzione Tirocini CRUI-DAG.....	pag. 62

Durante le mie giornate lavorative, quando mi accingo ad assumere scelte nei confronti del gran numero di dipendenti che amministro, trovo conforto nelle norme cui attenermi. Ma troppo spesso mi accorgo che queste non sono sufficienti perché entrano nel gioco delle decisioni il senso del dovere, la formazione culturale e, non certo per ultimo, il senso di equità.

Tutto questo perché la "materia" che tratto – la risorsa umana – è preziosa e delicata, degna di attenzioni che travalicano una stretta e pedissequa osservanza delle regole. Le problematiche sono sempre complesse e coinvolgono elementi immateriali, il cui peso determina l'evolversi dei tempi e delle modalità di trattazione.

Per questo motivo il mio rammarico è grande quando assisto ad un depauperamento del capitale umano, del capitale cognitivo, del capitale valoriale del Ministero, quando l'assenza di adeguati meccanismi non permettono di valorizzare e premiare l'eccellenza che esiste diffusamente nella nostra realtà lavorativa.

Uno dei pochi modi possibili è investire nella formazione del personale per mantenere "operativo" il suo sistema di conoscenze e competenze, ma anche per fare in modo che l'Amministrazione conservi il ruolo di riferimento che, nel mercato del lavoro, le spetta di diritto.

La formazione è un argomento di cui si fa un gran parlare da tempo e in ogni ambito, nazionale e comunitario, come pure pubblico e privato, ma spesso si sottace il grande dispendio di risorse finanziarie che essa esige, soprattutto quando si ha a che fare con grandi numeri di potenziali discenti come nel nostro Ministero, dove l'articolata dislocazione territoriale rende l'intervento più difficile.

Nonostante le significative decurtazioni di stanziamento, l'Ufficio IV del Servizio Centrale del Personale ha provveduto, con la oculatezza e la sensibilità che caratterizzano il suo dirigente dr. Antonino Laganà e i suoi collaboratori, a fare tutti gli interventi formativi possibili affinché l'erogazione dei corsi fosse costante durante l'intero anno, cogliendo non solo le doverose ma preziose ed insostituibili opportunità offerte della Scuola Superiore dell'Economia e delle Finanze, ma adoperandosi affinché quanto più personale possibile – e il mio pensiero preoccupato corre a quello in servizio presso le sedi provinciali – potesse frequentare corsi di formazione.

Ma l'Ufficio IV ha nel sottoscritto un "complice" attento ed è per questo che ho seguito con soddisfazione i lavori per la redazione di questo pregevole documento, totalmente "fatto in casa" e le preziose informazioni in esso raccolte.

Quest'anno il Dipartimento dell'Amministrazione Generale del Personale e dei Servizi del Tesoro ha "aperto le porte" ai giovani laureandi e laureati che hanno scelto di svolgere un periodo di tirocinio presso i nostri uffici: alla cerimonia di conclusione della prima sessione, che si è tenuta il 24 gennaio da poco trascorso, ho osservato attentamente quelle ragazze e quei ragazzi sinceramente soddisfatti dell'esperienza maturata presso il Ministero e sono sicuro che questa commistione tra il mondo dell'istruzione e quello del lavoro pubblico possa dare ottimi risultati per entrambi.

Io sono consapevole che c'è sempre tanto da fare perché la formazione è un'attività destinata, per natura, a non concludersi mai e il lavoro non può che aumentare, anche a fronte delle prossime ristrutturazioni del Ministero ma l'Ufficio IV, che destina risorse importanti anche alle procedure di riqualificazione, dovrà continuare a svolgere le proprie attività con la dedizione consueta.

Io sono certo che il percorso di rinnovamento intrapreso dalla Pubblica Amministrazione non possa e non debba conoscere soste e che le promesse di ogni inizio anno si debbano tradurre in fatti reali, dove i numeri riescono, forse mai completamente, a dare evidenza a tanto lavoro non adeguatamente valutato.

Io concordo con la doppia accezione del motto dell'Ufficio IV "...la formazione serve"; reputo che serva perché è utile e insostituibile nella crescita umana di ognuno di noi e nello stesso tempo rappresenta l'attività al servizio degli altri, quale strumento di affermazione e rinnovamento di ogni ambito lavorativo.

Pietro Fagiani



1. INTRODUZIONE

L'appuntamento con il consuntivo della formazione rappresenta un momento di puntualizzazione e verifica delle varie attività che ogni anno coinvolgono molti dipendenti del Ministero dell'Economia e delle Finanze (MEF).

Nel corso dell'anno 2006, essendosi ormai affermata la politica della formazione come leva di cambiamento nella gestione delle risorse umane, si è puntato sulla diversificazione di intervento, associando l'individuazione del fabbisogno formativo, attraverso l'analisi dei divari di competenza, alla rilevazione di specifiche necessità da parte dei fruitori.

Il Dipartimento dell'Amministrazione Generale del Personale e dei Servizi del Tesoro (DAG) ha inteso destinare risorse e attenzioni alle attività di tirocinio all'interno delle proprie sedi centrali e periferiche, stipulando una convenzione con la Fondazione CRUI.

L'attività di verifica dei risultati si è ampliata, nel corso dell'anno passato, con l'introduzione della customer sul servizio, promossa dal Capo Dipartimento, destinata a tutti i dipendenti del DAG. Questa nuova attività si è affiancata a quella di valutazione del corso e dell'apprendimento, che vede il suo terzo anno di operatività nell'ambito delle competenze dell'Ufficio IV.

Relativamente alla procedura di progressione tra le aree, oltre all'individuazione delle linee guida, ha avuto luogo l'emanazione dei bandi e la conseguente acquisizione delle domande di partecipazione. Sono continuate le attività di subentro nelle graduatorie B3 e C2 della procedura di progressione all'interno delle aree.

Si è incrementata la comunicazione attraverso una maggiore attenzione alla parte riservata alla formazione nella intranet dipartimentale – completamente rinnovata - con la pubblicazione di tutta la documentazione dell'Ufficio IV in tema di formazione (dalla riqualificazione ai tirocini, ai corsi, alla customer, al piano di fabbisogno, alla normativa di riferimento).

Sono state utilizzate le liste di distribuzione di posta elettronica per diffondere capillarmente quanto già prodotto in via cartacea nonché tutte le informazioni ritenute utili all'utenza come, per esempio, i gap di competenza raccolti nel Piano di Fabbisogno 2007.

La Banca Dati della formazione, operativa dal 2005, è stata ampliata nelle sue varie articolazioni per poter raccogliere adeguatamente tutte le informazioni necessarie alla

gestione, al monitoraggio e alla produzione di statistiche, attività sempre più intense per corrispondere tempestivamente alle richieste esterne e alle esigenze di controllo interno all'Ufficio IV.

Le norme che hanno ridimensionato gli stanziamenti finanziari destinati alla formazione dipartimentale hanno comportato una costante riallocazione delle risorse nel corso dell'anno 2006; ciò nonostante l'offerta di formazione ha mantenuto un alto profilo qualitativo rispettando la strategia che da sempre ispira l'azione dell'Ufficio IV.

E' ormai da tempo che il Ministero dell'Economia e delle Finanze (MEF) si sta dotando di un complesso ed articolato sistema informatizzato dei dati dei dipendenti. In tale ambito entrano a pieno titolo il processo dei dati curriculari e il processo di formazione sui quali alcuni funzionari dell'Ufficio IV sono stati impegnati in gruppi di lavoro interdipartimentali. L'impegno, condiviso tra rappresentanti di altri dipartimenti ed esperti informatici, è stato profuso durante tutto l'anno 2006 per giungere alla validazione della procedura dei dati curriculari di prossima messa in esercizio nel 2007 e alla determinazione delle linee generali e particolari del processo di formazione.

Si riporta in Appendice A l'organigramma dell'Ufficio IV.

2. IL FABBISOGNO FORMATIVO PER COMPETENZE

Il documento di Fabbisogno Formativo Dipartimentale per competenze 2006-2007, destinato alla Scuola Superiore dell'Economia e delle Finanze (SSEF), è stato rilasciato nella sua (terza) versione definitiva in data 6 aprile 2006.

Infatti la versione iniziale, inviata alla SSEF a dicembre 2005, è stata sottoposta ad una complessa revisione sia per raccogliere le indicazioni della Scuola sia per tener conto della successiva (ma preventivata) analisi del restante 48% dei dati sulle competenze resi disponibili solo nel 2006 ormai iniziato.

E' stato ridotto il numero delle competenze sulle quali basare il piano di intervento formativo al fine di meglio ottimizzare le risorse disponibili. Nel contempo, a fronte dell'analisi degli ulteriori dati, sono stati razionalizzati il numero di interventi formativi destinati ad ogni dipendente per allargare le opportunità di formazione tra i fruitori.

Le competenze ritenute prioritarie sono state 10 per un totale di 543 interventi formativi, corrispondenti a 421 gap di competenza con 204 dipendenti coinvolti (compresi 28 dirigenti).

Fabbisogno formativo dipartimentale per competenze 2006-2007	
INFORMATICA INDIVIDUALE	130
COORDINAMENTO	47
GESTIONE DEL CAMBIAMENTO	44
INDIVIDUAZIONE E SOLUZIONE DI PROBLEMI	46
SPIRITO DI INIZIATIVA	36
AMMINISTRATIVE	83
GESTIONE DELLA CONOSCENZA	22
PROGRAMMAZIONE E CONTROLLO	19
COMUNICAZIONE E RAPPORTI INTERPERSONALI	55
LAVORO DI GRUPPO E COOPERAZIONE	61
Totale interventi formativi	543

In Appendice B si riporta il documento Fabbisogno Formativo Dipartimentale per competenze 2006-2007 del 6 aprile 2006 nella sua interezza.

Al 31 dicembre 2006 la situazione di fabbisogno relativo ai gap di competenza risultava essere come riportato nelle tabelle che seguono.

COMPETENZA	GAP INDIVIDUATI	GAP COLMATI Al 31-12-06
comunicazione e rapporti interpersonali	55	29
coordinamento	47	30
gestione del cambiamento	44	16
gestione della conoscenza	22	6
individuazione e soluzione di problemi	46	7
lavoro di gruppo e cooperazione	61	25
programmazione e controllo	19	5
spirito di iniziativa	36	5
amministrative	38	1
informatica individuale	53	0
totale	421	124

E' opportuno ricordare che un gap di competenza (in special modo per quelle di tipo generale come "amministrative" e "informatica individuale") può essere colmato con uno o più interventi formativi, da ciò deriva la differenza numerica tra gap di competenza e numero di interventi formativi destinati alla loro soddisfazione.

COMPETENZA	INTERVENTI FORMATIVI PREVISTI	INTERVENTI FORMATIVI SODDISFATTI Al 31-12-06
comunicazione e rapporti interpersonali	55	29
coordinamento	47	30
gestione del cambiamento	44	16
gestione della conoscenza	22	6
individuazione e soluzione di problemi	46	7
lavoro di gruppo e cooperazione	61	25
programmazione e controllo	19	5
spirito di iniziativa	36	5
amministrative	83	10
informatica individuale	130	0
totale	543	133

In data 6 dicembre 2006 è stato redatto ed inviato alla SSEF un documento previsionale di Fabbisogno Formativo Dipartimentale per competenze 2007, analizzando i gap non ancora colmati a fronte del precedente documento di fabbisogno e integrando con i divari di competenza relativi al restante 48% della rilevazione a tempo debito espletata.

Gli interventi formativi risultavano essere 594.

In Appendice C si riporta il documento di Fabbisogno Formativo Dipartimentale per competenze 2007 del 6 dicembre 2006.

Fabbisogno formativo dipartimentale per competenze 2007 6 dicembre 2006	
INFORMATICA INDIVIDUALE	219
COORDINAMENTO	47
GESTIONE DEL CAMBIAMENTO	39
INDIVIDUAZIONE E SOLUZIONE DI PROBLEMI	34
SPIRITO DI INIZIATIVA	17
AMMINISTRATIVE	124
GESTIONE DELLA CONOSCENZA	13
COMUNICAZIONE E RAPPORTI INTERPERSONALI	59
LAVORO DI GRUPPO E COOPERAZIONE	42
Totali interventi formativi	594

Detto piano è stato successivamente ridefinito per le competenze “amministrative” e “informatica individuale”. Al 31 marzo 2007 gli interventi formativi previsti sono diventati 797 (Appendice D). E’ evidente che, seppure il documento di pianificazione disegni il quadro generale entro il quale la formazione deve “agire”, è necessario dover intervenire sui numeri affinché detta pianificazione sia sempre più aderente alla complessa realtà amministrativa di riferimento.

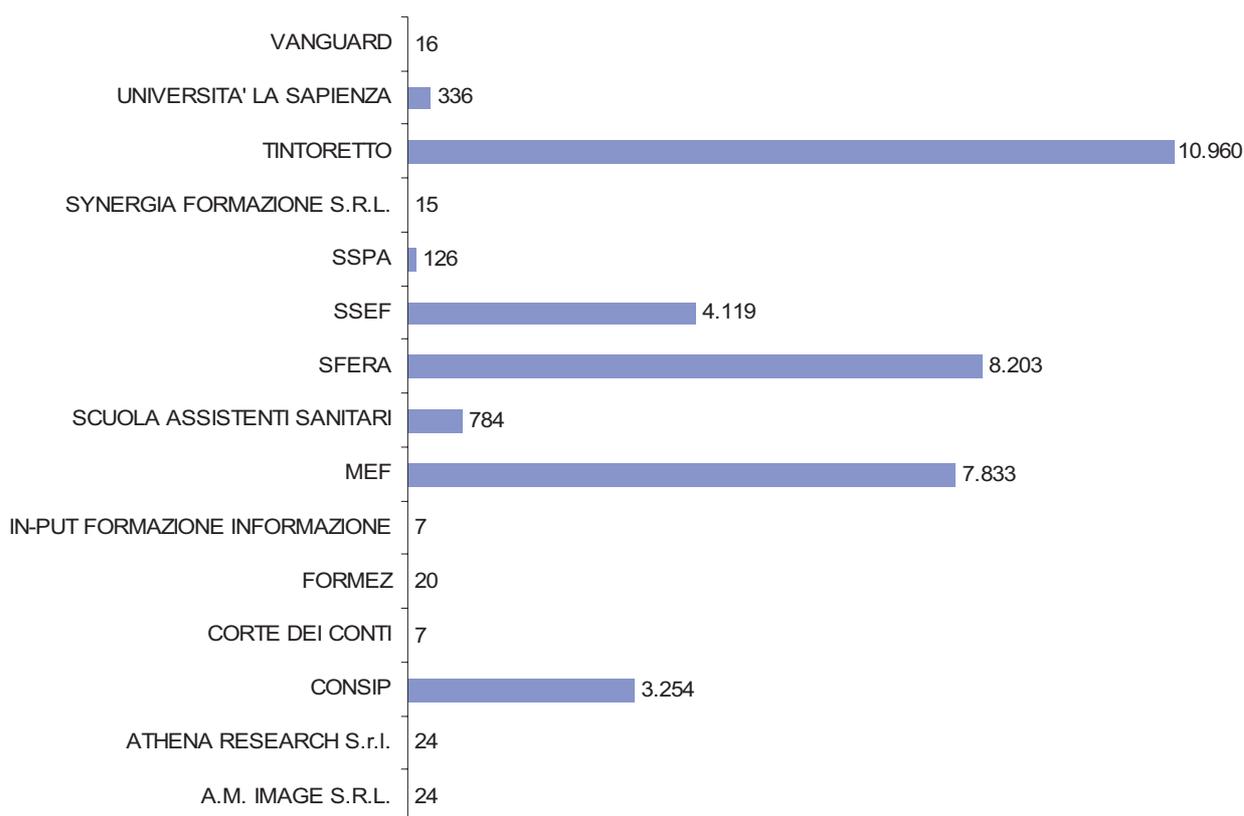
3. I CORSI DI FORMAZIONE

Nel corso dell'anno 2006 sono state erogate complessivamente 35.728 ore di formazione per 3.684 partecipazioni, comprese quelle relative a personale diversamente abile.

La Scuola Superiore dell'Economia e delle Finanze (SSEF), secondo le ultime direttive del Ministro, è l'ente erogatore del DAG; in considerazione però del grande numero di interventi formativi e della loro eterogeneità e tenendo conto, inoltre, della distribuzione su tutto il territorio nazionale dei potenziali discenti, si è reso necessario ricorrere ad altri enti erogatori, sempre agendo su autorizzazione della SSEF.

Nel grafico risaltano i valori della formazione ECDL erogata dalle società Tintoretto e Sfera: si tratta di un'attività formativa di tipo massivo che ha interessato i dipendenti delle Direzioni Provinciali dei Servizi Vari.

Ore di formazione erogate da ciascun ente



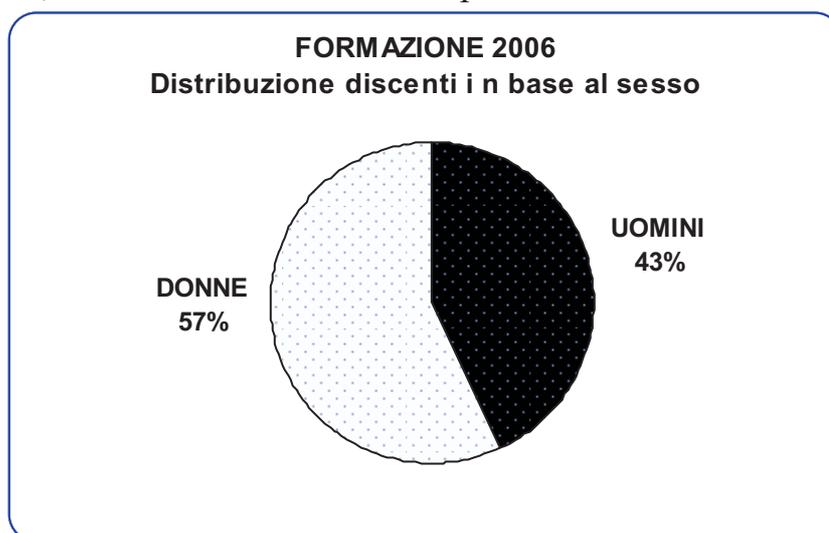
L'ammontare ore deve essere ripartito nelle sei differenti tipologie di corso che sono state individuate per comodità e opportunità di gestione, come è possibile vedere nella tabella riepilogativa che da subito segue.

tipologia	ore	partecipazioni
CORSI (per gap di competenza)	1.939,00	133
CORSI SPECIALISTICI	3.501,56	131
ECDL	19.707,00	2.560
SICOGE	1.211,00	49
SIGED	3.254,00	498
SICUREZZA	6.115,40	313
totali	35.727,96	3.684

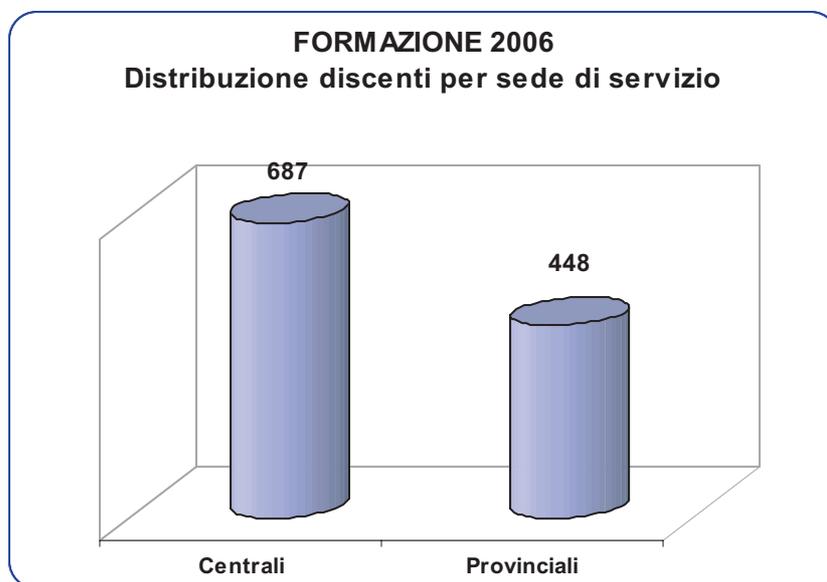
E' evidente che l'attività di formazione dell'Ufficio IV non si esaurisce nell'analisi e nella soddisfazione dei gap di competenza.

Grande importanza assumono, infatti, quelle tipologie di formazione che tengono altamente conto, come è giusto che sia, delle realtà lavorative che abbisognano di interventi formativi mirati per colmare gap non individuati attraverso il metodo delle competenze.

La composizione dell'insieme dei partecipanti è stata analizzata in base a tre differenti parametri: il sesso, la sede di servizio e l'area professionale.



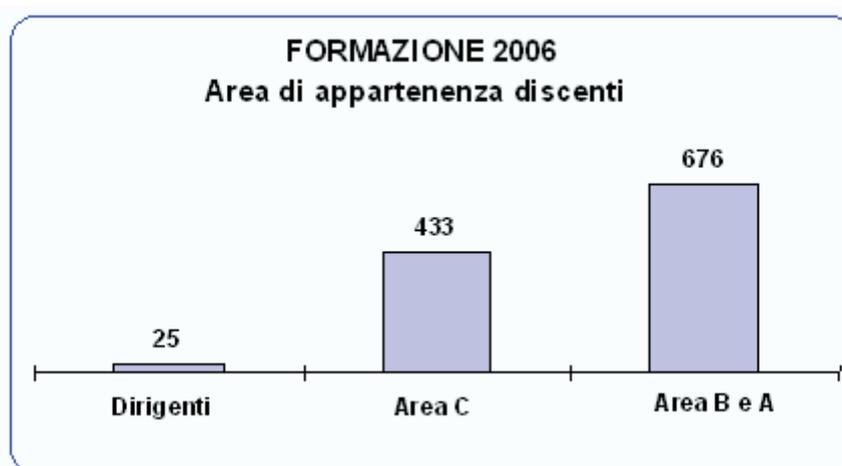
Anche nell'anno 2006 la percentuale dei partecipanti di sesso femminile (57%) risulta superiore a quella maschile (43%). I rispettivi dati – riferiti all'anno 2005 – erano 54% e 46%. Tutto questo è in coerenza con la composizione totale dei dipendenti del DAG ove vi è una analoga prevalenza di dipendenti di sesso femminile rispetto a quella di sesso maschile.



Nel grafico che illustra la distribuzione dei discenti per sede di servizio è possibile notare la netta prevalenza del dato riferito alla sede centrale (687) rispetto a quello delle sedi periferiche (448) in controtendenza alla distribuzione dei dipendenti del DAG.

E' evidente che il personale periferico soffre maggiormente delle assottigliate risorse finanziarie, dovendosi confrontare o con i chiari problemi di parcellizzazione di intervento su tutto il territorio nazionale oppure con il gravame derivante dalle spese di missione in caso di intervento centralizzato.

I complessivi 1.134 discenti si distribuiscono rispettando la composizione generale del DAG. I dirigenti sono 25, mentre 433 sono i dipendenti di area C e 676 quelli di area B e A.



3.a CORSI (per gap di competenza)

Le totali 1.939 ore di formazione erogate dalla SSEF – per un insieme di 17 corsi - sono da imputare a 133 partecipazioni d’aula a fronte di 239 convocazioni effettuate dall’Ufficio IV.

Va rilevato l’alto numero di assenze (106) che rappresentano non solo occasioni perdute di formazione ma soprattutto inutile dispendio di risorse dell’Ufficio IV.

Tipologia del dipendente	CONVOCAZIONI	PARTECIPAZIONI	ASSENZE
DIRIGENTI	66	28	38
AREA C	97	64	33
AREA B	76	41	35
Totali	239	133	106

3.b CORSI SPECIALISTICI

Nello svolgersi dell’anno 2006 sono state erogate 3.500 ore di formazione per corsi non riconducibili al metodo delle competenze. Sono 26 i corsi di livello altamente specialistico (master, seminari, etc.) svolti per soddisfare esigenze specifiche per dirigenti e per dipendenti di area B e C.

Oltre alla SSEF, l’Ufficio IV si è avvalso dell’opera di altri enti erogatori.

Tipologia del dipendente	PARTECIPAZIONI
DIRIGENTI	39
AREA C	62
AREA B	30
Totali	131

3.c ECDL – PATENTE EUROPEA DEL COMPUTER

Per il personale delle sedi periferiche del DAG si è provveduto ad una capillare erogazione di formazione informatica consistente in 19.707 ore d’aula complessive per 2.560 partecipazioni a 276 corsi ECDL (*European Computer Driving Licence*); va ricordato che l’acquisizione della patente europea prevede la partecipazione a più moduli d’aula.

Tutto ciò rientra nel progetto ECDL che ha coinvolto due società: la “Tintoretto srl” per la formazione di dipendenti in servizio presso la città di Roma (a costo zero per il Ministero, in quanto la ditta fruiva di fondi comunitari attraverso la Regione Lazio), e la società “SFERA srl”, aggiudicataria di apposita gara, per la formazione di dipendenti in servizio presso le altre province d’Italia.

Il numero di ore di formazione fruite dai dipendenti, gestiti dalla società SFERA, in modalità e-learning, sono state 11.629 per 9.717 accessi ai corsi di autoaddestramento Web Based Training (WBT).

Nel mese di luglio 2006 sono intervenute difficoltà finanziarie che hanno portato l’Ufficio IV a sospendere i corsi ECDL gestiti dalla società SFERA e 56 dipendenti hanno comunque ritenuto opportuno concludere autonomamente in tempi brevi il percorso formativo e conseguire le patenti europee, senza aspettare la ripresa dell’erogazione avvenuta successivamente. Questa situazione ribadisce l’importanza che il personale riserva alla formazione, importanza condivisa pienamente dall’Amministrazione che però deve agire nel rispetto delle risorse disponibili.

Sono solo 14 – a fronte del gran numero di partecipazioni ai moduli - i dipendenti provinciali che sono riusciti a portare a termine tutto il percorso formativo ed hanno conseguito la patente europea in ambito di contratto SFERA.

Per ragioni finanziarie si è reso purtroppo necessario fermare definitivamente l’erogazione dei corsi al 30 giugno 2007.

Relativamente alla formazione erogata dalla società Tintoretto, i dipendenti della Direzione Provinciale dei Servizi Vari di Roma che hanno aderito al progetto erano inizialmente 152 per poi ridursi, per effetto di successive 59 rinunce, a 93. Le patenti conseguite sono state solo 19. L'esiguo risultato, in questo caso, mette in evidenza una scarsa costanza nel seguire i corsi e nel sostenere gli esami nei tempi previsti.

3.d SICOGE – SIGED – SICUREZZA

A seguito di implementazione e aggiornamento degli applicativi software SICOGE e SIGED, rispettivamente inerenti alla contabilità gestionale e alla gestione documentale, si è reso necessario addestrare il personale interessato.

Nel caso del SICOGE, i dipendenti coinvolti sono stati 49 per complessive 1.211 ore di formazione erogata.

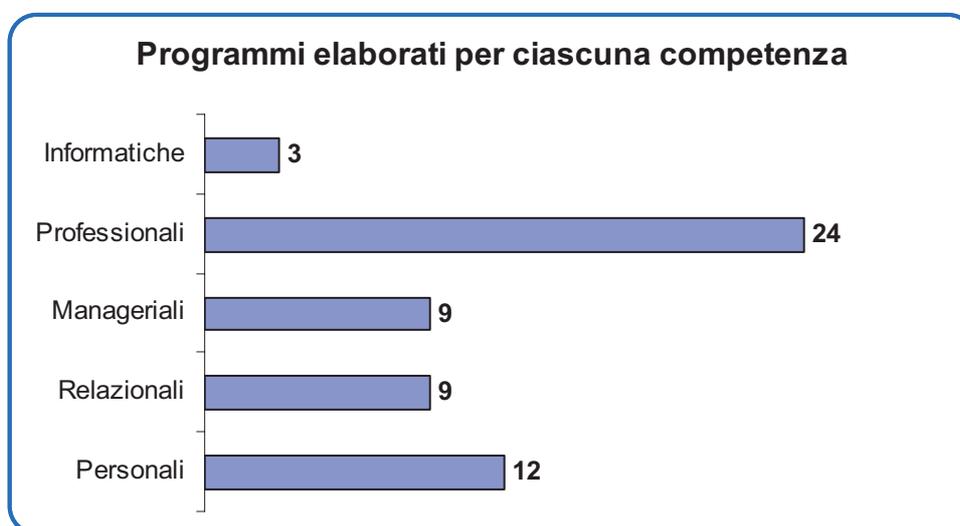
Per il SIGED le ore complessive erogate sono state 3.254 per 498 dipendenti.

Nel caso di formazione obbligatoria - con riferimento al D.lvo 626 del 1994 e sue integrazioni e modificazioni – 313 dipendenti (centrali e periferici) hanno usufruito di 6.115 ore complessive di addestramento in ambito di sicurezza sul posto di lavoro e di primo soccorso.

4. IL CATALOGO FORMATIVO

Il Catalogo Formativo, documento che raccoglie i programmi dei corsi su argomenti di interesse del DAG, ha subito modifiche e aggiornamenti per rappresentare al meglio l'offerta formativa dell'Ufficio IV. Maggiore attenzione è stata dedicata a quelle materie che sono pertinenti ai compiti istituzionali del Ministero; infatti il numero dei programmi afferenti alle Competenze Professionali è di gran lunga maggiore dei restanti programmi.

Attualmente la composizione del Catalogo prevede 12 programmi per le Competenze Personali, 9 programmi per le Competenze Relazionali, 9 programmi per le Competenze Manageriali, 24 programmi per le Competenze Professionali e 3 programmi per le Competenze Informatiche.



Il Catalogo Formativo deve essere considerato, per propria natura, un *work in progress* che si arricchisce di nuovi programmi in base alle esigenze che vengono manifestate dall'utenza nonché per promuovere nuove tematiche in ambito di competenze istituzionali. E' comunque necessario monitorare il mercato della formazione che propone sempre tematiche e soluzioni formative innovative per mantenere un grado di aggiornamento elevato.

5. IL RISCONTRO SULLA VALIDITA' DEL SERVIZIO OFFERTO (customer satisfaction sul servizio)

Il “*Miglioramento dell'efficacia dei servizi e dell'efficienza dei processi dell'Amministrazione*” è indicato come obiettivo strategico del DAG dal Ministro dell'Economia e delle Finanze con la Direttiva generale per l'azione amministrativa e la gestione per l'anno 2006, emanata in data 28 febbraio 2006.

La Direttiva, infatti, prevede: “*Nell'ottica di fornire servizi di qualità e coerentemente con quanto previsto dalla Direttiva del Ministro della funzione pubblica, il Dipartimento svilupperà una metodologia per la rilevazione della customer satisfaction e la sperimenterà applicandola ad alcuni servizi erogati. Tale metodologia sarà quella utilizzata all'interno del Dipartimento per tutte le iniziative che saranno intraprese al fine di assicurare l'omogeneità nei criteri di rilevazione e trattamento dei dati*”.

Conseguentemente, nel 2006, il DAG ha avviato un progetto di rilevazione di customer satisfaction su un nucleo selezionato di processi con l'obiettivo dichiarato di riconoscere agli utenti il ruolo di protagonisti dei servizi, valutarne il grado di soddisfazione e di qualità percepita e, in base all'analisi dei risultati, progettare interventi di miglioramento.

L'organizzazione del progetto ha visto coinvolti più attori:

- gruppo di coordinamento dell'iniziativa composto da membri MEF (Ufficio in staff al Capo Dipartimento), Consip ed Ernst & Young
- gruppo di progettazione dello strumento di rilevazione composto da membri SCSII e Consip
- gruppo di lavoro composto da referenti e responsabili dei processi da rilevare SCP, SCAG, DCULST e SCSII.

Il processo di formazione è stato, con altri, oggetto d'indagine.

Gli obiettivi specifici della rilevazione sui servizi di formazione sono stati:

- valutazione della qualità percepita dagli utenti in merito alla pianificazione ed organizzazione del servizio
- valutazione del grado di soddisfazione dei dirigenti circa l'efficacia del servizio di formazione per l'ufficio.

L'indagine è stata di tipo quantitativo, con accesso ad invito e partecipazione anonima. Per quanto riguarda la struttura del questionario, al fine di contenere la complessità dell'indagine, è stato previsto l'utilizzo di domande strutturate (chiuse).

L'individuazione degli elementi di qualità del servizio formazione da indagare e la definizione della struttura e del contenuto del questionario ha richiesto il supporto di 3 unità di personale dell'Ufficio Formazione.

Nel mese di agosto si è proceduto al collaudo del questionario e successivamente sono state apportate piccole modifiche.

Il questionario elettronico autocompilato è stato somministrato *on-line*, nel periodo dal 16 ottobre al 16 novembre 2006, a tutti i dipendenti e dirigenti DAG per complessive 6.200 unità.

Le risposte pervenute correttamente compilate sono state 1.763 (il 28,44%) di cui 1.151 da personale periferico (65,29%) e 612 da personale centrale (34,71%).

In data 17 novembre, nel corso di un incontro con i referenti del SCP e SCSII sono stati comunicati i risultati all'Ufficio IV che ha provveduto all'analisi dei dati e all'implementazione delle corrispettive azioni di miglioramento dei servizi offerti.

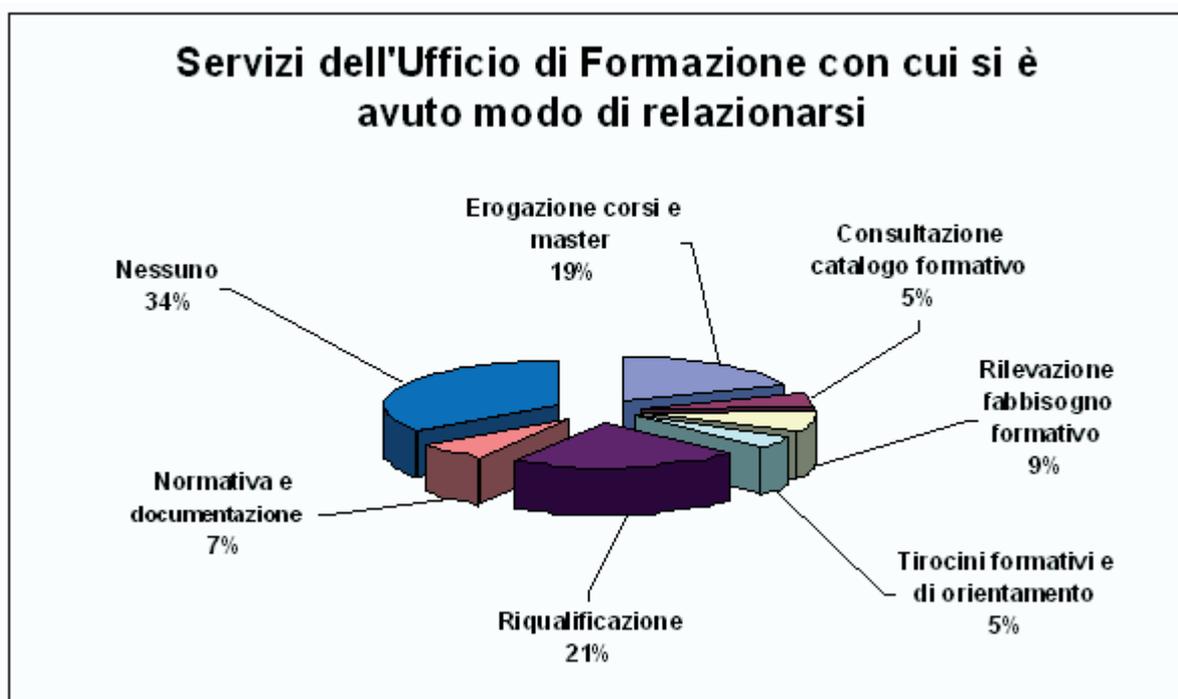
Tale lavoro viene sinteticamente descritto in ordine ai fattori di qualità individuati:

- comunicazione
- accesso alle informazioni
- capacità di ascolto
- trasparenza
- efficacia.



5.a COMUNICAZIONE

Il 53% di coloro che hanno risposto al questionario si relaziona con l'Ufficio di formazione in ordine ai principali servizi offerti. La relazione è di tipo occasionale nell'87,20% dei casi e di tipo frequente o abituale nel restante 12,80%. Il dato, scomposto fra personale centrale e periferico, fa emergere una migliore comunicazione con quello centrale.



Iniziative intraprese

- Informazione agli uffici, via mail, circa i gap di competenza rilevati e relativi corsi previsti per il 2007
- Convocazione ai corsi via mail per stabilire contatti diretti ed immediati con i discenti
- Incremento del call-center per i passaggi d'area
- Implementazione del servizio di risposta via mail a quesiti su passaggi d'area
- Utilizzo liste di distribuzione per comunicazioni massive via mail
- Attivazione delle News in Intranet e Internet

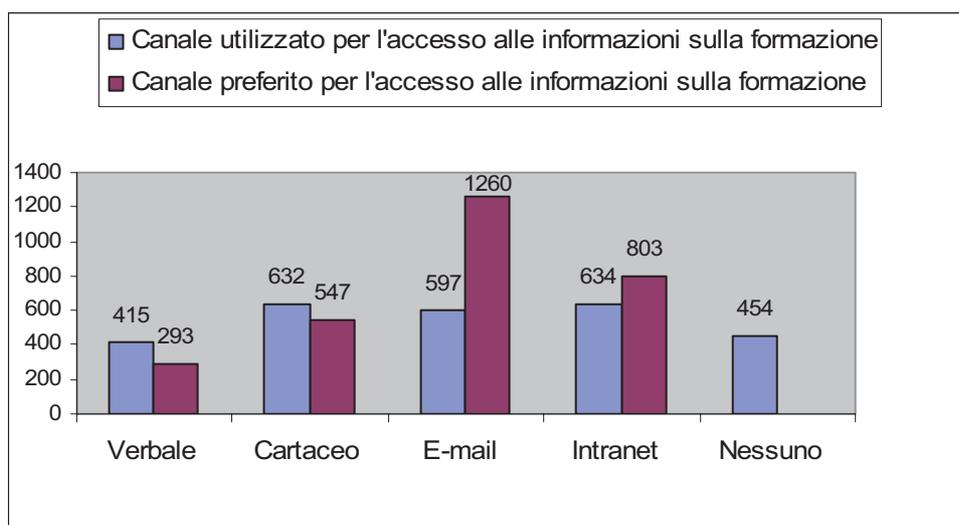
Ovviamente si è mantenuta la comunicazione cartacea (lettere, circolari, ecc.).

5.b ACCESSO ALLE INFORMAZIONI SULLE ATTIVITA' DI FORMAZIONE

Risultano maggiormente utilizzati (45,06%) i canali telematici (email-intranet), rispetto a quelli tradizionali (38,32% cartaceo-verbale).

Solo il 16,62% degli intervistati dichiara di non aver utilizzato nessun canale.

E' emersa, inoltre, una preferenza per i canali telematici ancora più marcata (70,70%) rispetto alla loro effettiva utilizzazione (45,06%).



Il grado di soddisfazione in merito alle informazioni sui servizi di formazione direttamente richieste e/o ricercate dagli utenti è risultato medio per i centrali e medio-basso per i provinciali.

Per quanto riguarda la valutazione del grado di soddisfazione in merito alle caratteristiche delle informazioni ottenute sui servizi di formazione, il questionario proponeva 4 indicatori: facilità di accesso, tempestività, completezza, chiarezza.

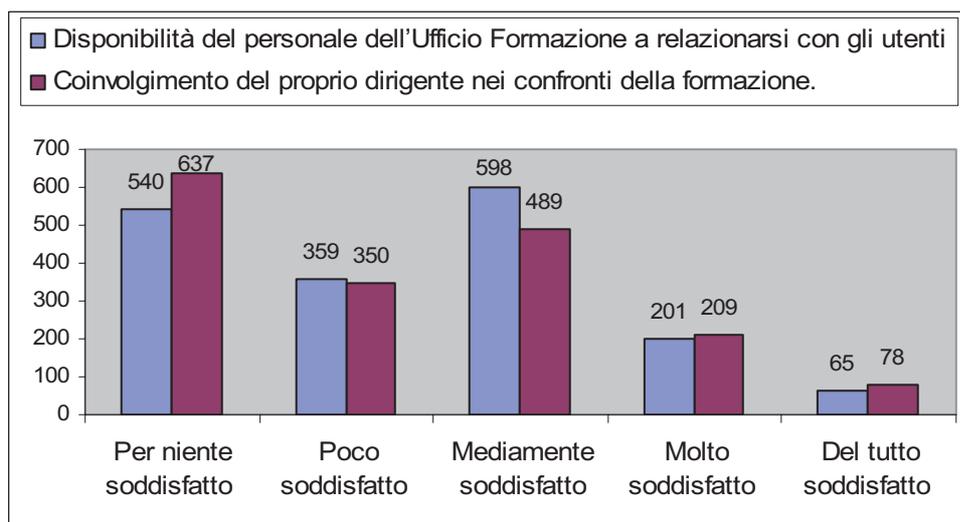
Anche in questo caso, omogeneamente per tutti e 4 gli indicatori, la qualità percepita dagli intervistati è stata media per i centrali e medio-bassa per i provinciali.

Iniziative intraprese

- Nella intranet, introdotta la possibilità di visualizzazione, per ciascun utente DAG, dei corsi frequentati dal 2005
- In via di completamento l'aggiornamento e la pubblicazione on-line delle dispense della procedura di riqualificazione all'interno delle aree
- Veicolati tramite internet e intranet tutti i documenti ufficiali riguardanti i passaggi d'area
- Diffuse, via mail, a tutti gli uffici, le informazioni circa le convenzioni universitarie

5.c CAPACITA' DI ASCOLTO

La percezione avuta dai dipendenti circa il grado di coinvolgimento del dirigente nei confronti della formazione è risultata media per i centrali e medio-bassa per i provinciali, così come il grado di soddisfazione in merito alla disponibilità del personale dell'Ufficio Formazione a relazionarsi con gli utenti.



Iniziative intraprese

- Divulgazione a dirigenti e personale del documento di fabbisogno formativo
- Incremento della comunicazione all'interno dell'Ufficio IV finalizzata alla rappresentazione omogenea e standardizzata delle informazioni all'utenza

5.d TRASPARENZA

In relazione alla conoscenza che il piano formativo sia definito utilizzando la metodologia basata sulla rilevazione dei deficit di competenza, il dato complessivo emerso è affermativo per il 40,16%. Anche in questo caso si registra una notevole differenziazione fra personale centrale e provinciale, infatti risponde affermativamente il 51,4% dei centrali e solo il 33,72% dei provinciali.

Il 66,7% di coloro che hanno risposto al questionario è risultato essere a conoscenza che i corsi di formazione sono in via prioritaria erogati dalla Scuola Superiore dell'Economia e delle Finanze. In tal senso ha risposto il 62,11% dei provinciali e il 74,71% dei centrali.

Il personale che ha avuto modo di prendere visione del consuntivo delle attività prodotto annualmente dall'Ufficio Formazione è risultato essere il 17,3% di coloro che hanno risposto al questionario. Nel dettaglio, ne ha preso visione il 12,6% dei provinciali e il 25,79% dei centrali.

Iniziative intraprese

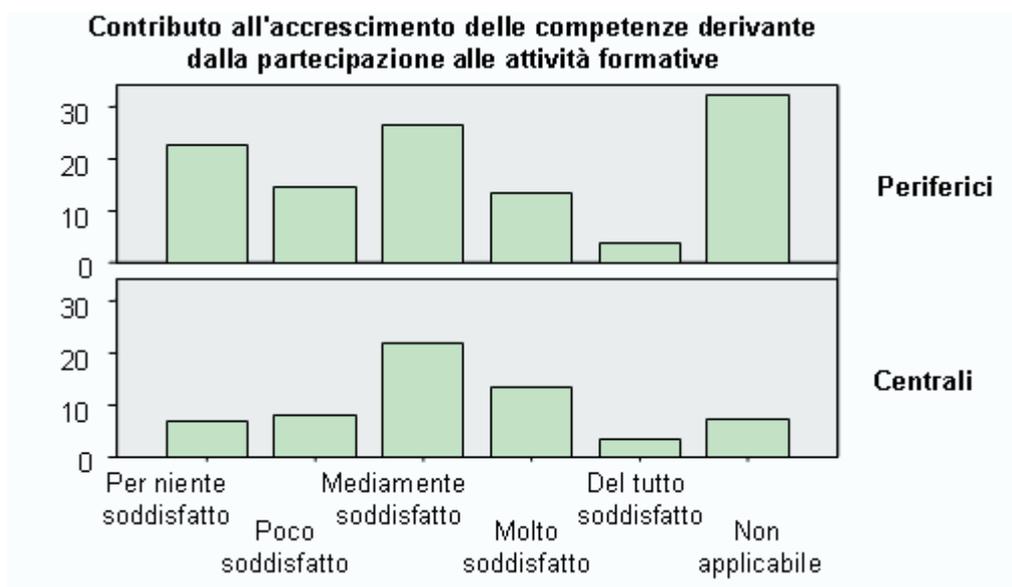
- Allo studio una modalità di diffusione dei contenuti del consuntivo tramite una comunicazione massiva via mail che, oltre a proporre il link per l'accesso al documento nella intranet, ne sintetizzi i contenuti di immediato interesse per il dipendente
- Allo studio un'informativa, via mail, ai dipendenti in formazione nel 2007, che descriva le modalità di rilevazione dei gap e le motivazioni dell'Amministrazione nella scelta degli interventi formativi

5.e EFFICACIA

La percezione del personale in merito al contributo fornito dalla partecipazione ad attività formative per l'accrescimento delle proprie competenze professionali è risultata, nel complesso, media, con giudizi leggermente più positivi da parte dei dipendenti centrali rispetto a quelli espressi dai provinciali.

Quanto ai motivi di chi ha espresso una percezione negativa, il dato che emerge è che tale percezione non dipenda dal "poco interesse personale per i temi trattati nel corso" e che quindi la formazione viene comunque vista come strumento di crescita professionale.

Inoltre, in ordine alla corrispondenza tra le attività formative svolte e le aspettative personali, il grado di soddisfazione emerso è stato complessivamente medio-basso. Anche in questo caso tali aspettative risultano essere maggiori dell'offerta specialmente in provincia.



Iniziative intraprese

- Attivazione di una richiesta alla SSEF per una calendarizzazione almeno annuale dei corsi, al fine di favorire i dipendenti nella gestione degli impegni personali e consentire all'Ufficio formazione comunicazioni più dettagliate circa la locazione e gli orari dei corsi
- Intensificazione delle relazioni con gli Uffici formazione degli altri Dipartimenti del MEF al fine di incrementare le competenze interne ed ottimizzare le procedure
- Destinate maggiori risorse umane all'individuazione di nuovi contenuti didattici da inserire nel Catalogo formativo

5.f EFFICACIA (secondo i dirigenti)

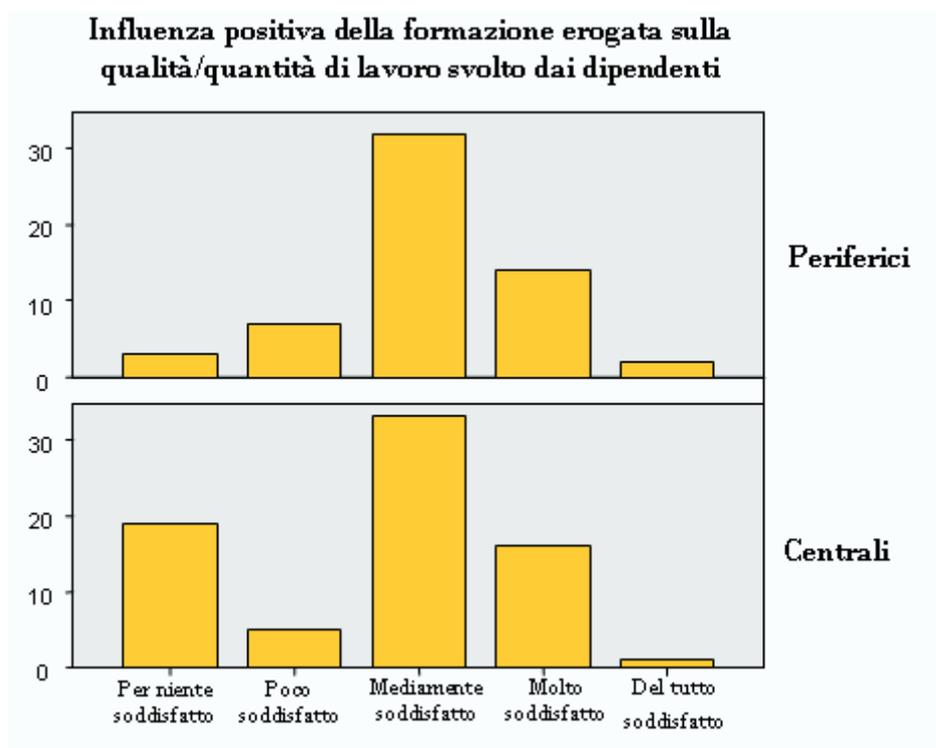
In merito alla capacità della formazione erogata di influire positivamente sulla qualità/quantità del lavoro svolto dai dipendenti, il grado di soddisfazione espresso dai dirigenti è risultato complessivamente medio-alto, in particolare tale percezione è più accentuata fra i dirigenti provinciali.

Si sottolinea che tale dato appare incoerente con quanto espresso dai dipendenti in merito al coinvolgimento del proprio dirigente nei confronti della formazione. In relazione ai motivi che abbiano determinato una percezione negativa sulla capacità della formazione di incidere sulla qualità del lavoro svolto dai dipendenti, viene posto leggermente in rilievo (al 21,26%) che “I contenuti erogati nei corsi non corrispondono alle effettive necessità formative”.

Alla domanda “Ritiene che il metodo delle competenze sia uno strumento efficace per la rilevazione del fabbisogno formativo?” i dirigenti hanno espresso complessivamente un grado di soddisfazione medio-alto.

In particolare, emerge che i dirigenti provinciali ritengono il metodo più efficace rispetto ai centrali.

In relazione ai motivi che abbiano determinato una percezione negativa al riguardo, non sono emersi dati tali da mettere in risalto alcuna delle possibili criticità rappresentate.



Iniziative intraprese

- In studio di fattibilità finanziaria l’organizzazione di interventi formativi derivanti da specifiche esigenze del personale degli Uffici provinciali

6. IL RISCONTRO SULLA VALUTAZIONE DEL CORSO E DELL'APPRENDIMENTO (customer satisfaction sui corsi)

La valutazione dell'attività formativa viene effettuata al termine di ogni anno attraverso l'analisi delle risposte fornite nel questionario distribuito a tutti i partecipanti ai corsi di formazione erogati nel periodo gennaio-dicembre.

Questo Ufficio Formazione ha adottato la metodologia della valutazione ex-post a breve periodo che viene effettuata dopo un periodo di tempo sufficientemente ampio dalla conclusione delle attività formative.

Il questionario (riportato in Appendice E) viene somministrato ai discenti dopo circa due mesi dal termine dell'intervento formativo al fine di verificare non soltanto il gradimento del corso in termini di qualità percepita, ma anche di rilevare l'effettiva applicabilità degli argomenti trattati nell'ambito lavorativo e quindi misurare l'efficacia dell'azione formativa in termini di crescita professionale individuale.

Per l'anno 2006 ci si è posti l'obiettivo di snellire il processo di valutazione agendo in particolar modo sull'attività di somministrazione del questionario. La spedizione e restituzione del modulo avveniva nel passato attraverso la posta ordinaria, con un notevole impiego di risorse umane e tempo.

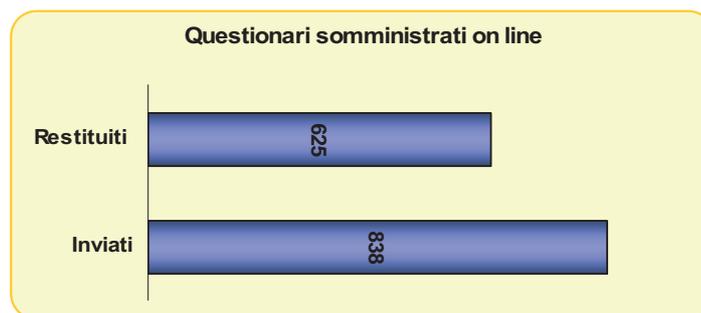
Questo obiettivo è stato raggiunto informatizzando la procedura in collaborazione con l'Ufficio VI del Servizio Centrale per il Sistema Informativo Integrato che ha curato l'aspetto tecnico-informatico.



Per quanto riguarda i corsi svolti nel primo semestre del 2006, la procedura è stata semplificata attraverso l'utilizzo della posta elettronica. In tal modo sono state velocizzate considerevolmente le fasi della spedizione e restituzione del questionario, ma sono state riscontrate alcune criticità nella fase di restituzione.

Alcuni dipendenti hanno incontrato difficoltà nell' eseguire le istruzioni contenute nell'e-mail che accompagnava il questionario e che riguardavano le modalità di salvataggio, compilazione e inoltro dell'allegato. Per questo motivo molti questionari non sono stati restituiti o sono risultati indecifrabili perchè non è stata seguita correttamente la procedura.

Pertanto, verificato che effettivamente la complessità della restituzione comportava un risultato non soddisfacente in termini di risposte valide, è stata ricercata una soluzione alternativa che potesse risultare sia semplice che veloce.

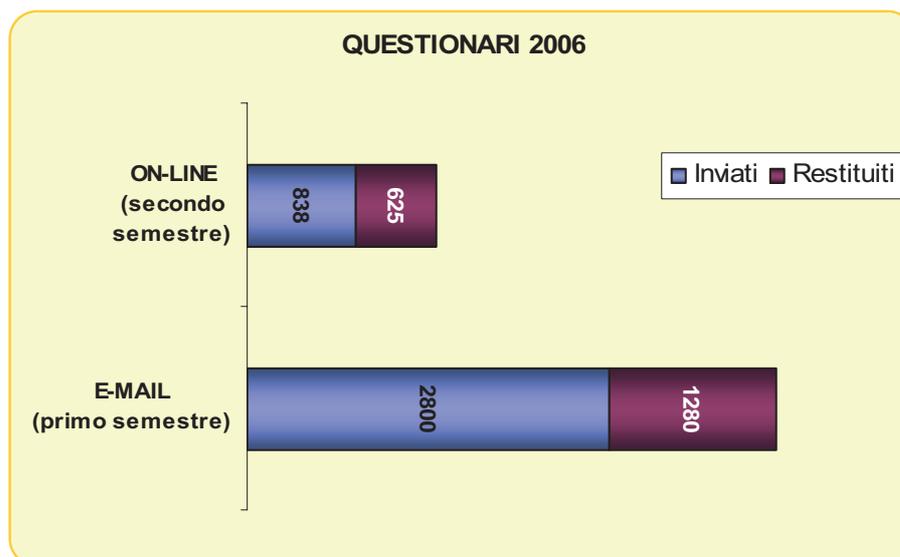


La soluzione è stata trovata: nel secondo semestre è stato utilizzato un programma di gestione della customer satisfaction denominato "Opinio" che consente di inviare ai discenti un'e-mail contenente un link per l'accesso al questionario.

Dalla "Banca Dati Formazione" in uso presso questo Ufficio IV è stato estratto, per ciascun corso, l'elenco dei discenti destinatari del modulo che è stato poi inviato elettronicamente al "Centro Supporto Customer Satisfaction" presso l'Ufficio VI-SCSII che ha provveduto ad inviare un'e-mail al discente interessato per segnalare la disponibilità del questionario, fornendo il link di accesso. La compilazione è avvenuta on-line e il programma ha acquisito automaticamente i dati che sono stati poi restituiti sinteticamente per essere analizzati e interpretati.

Sono stati interpellati tutti i dipendenti che hanno partecipato ad attività formative nel corso del 2006 e a ciascun discente è stato chiesto di compilare un questionario per ciascun corso seguito.

Complessivamente sono stati somministrati n. 3.638 questionari di cui n. 1.905 sono stati regolarmente compilati.

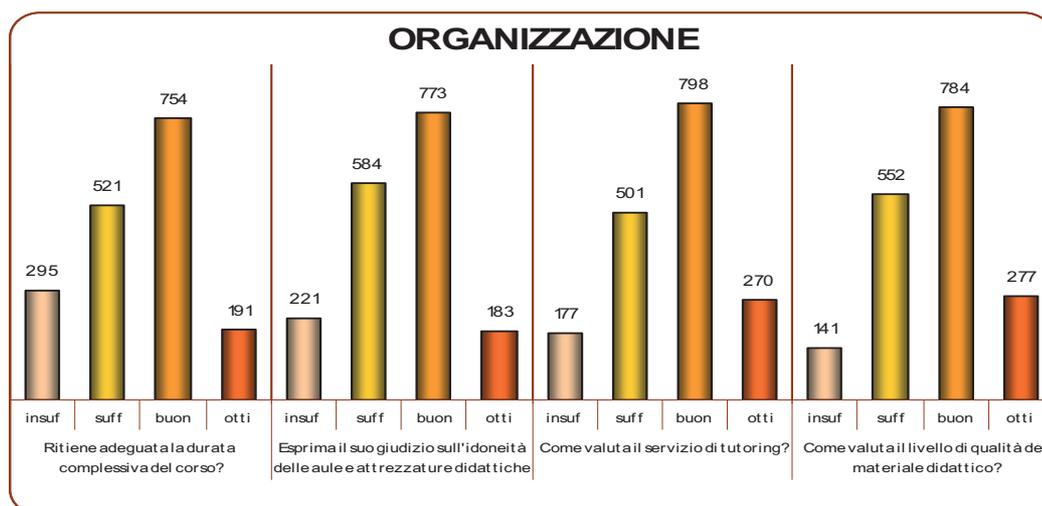


Il confronto evidenzia innanzitutto che nel primo semestre dell'anno si sono concentrate circa i tre quarti delle attività formative. Una così notevole differenza dipende dai corsi di formazione finalizzati all'acquisizione della Patente Europea del Computer (ECDL) destinati al personale periferico e che si sono svolti prevalentemente in tale periodo.

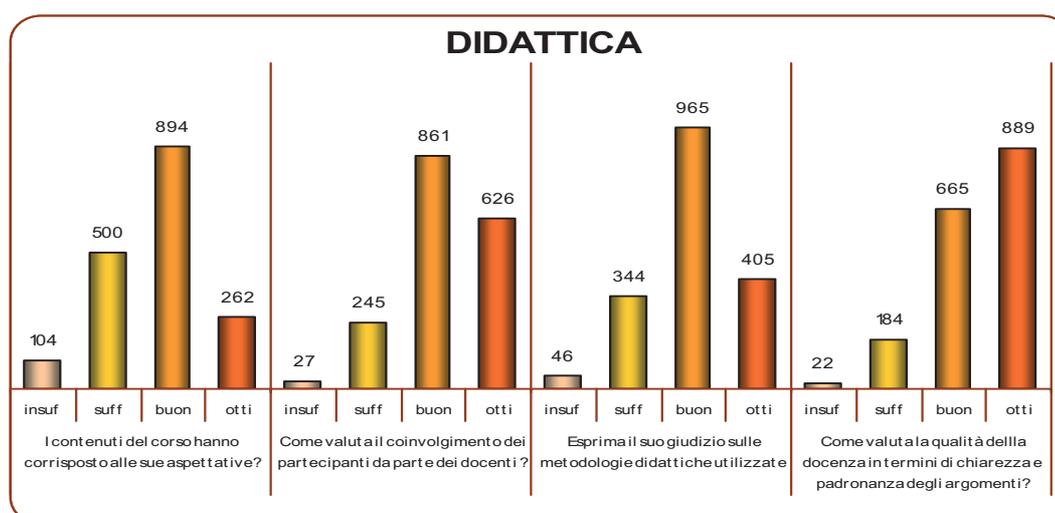
Risulta inoltre evidente che, come già detto in precedenza a causa della complessità della procedura, i questionari inviati tramite posta elettronica hanno avuto una bassa percentuale di restituzione: circa il 46% contro il 75% nei questionari somministrati on-line.

Il questionario utilizzato nel 2006 per valutare il grado di soddisfazione di coloro che hanno partecipato ad attività formative è suddiviso in tre sezioni, ciascuna delle quali comprende 4 domande, e per ogni domanda sono previste 4 risposte: "insufficiente", "sufficiente", "buono" e "ottimo".

Nel questionario non sono state inserite domande aperte (a contenuto libero) poiché le risposte sarebbero state difficilmente sintetizzabili e pertanto non trattabili quantitativamente.

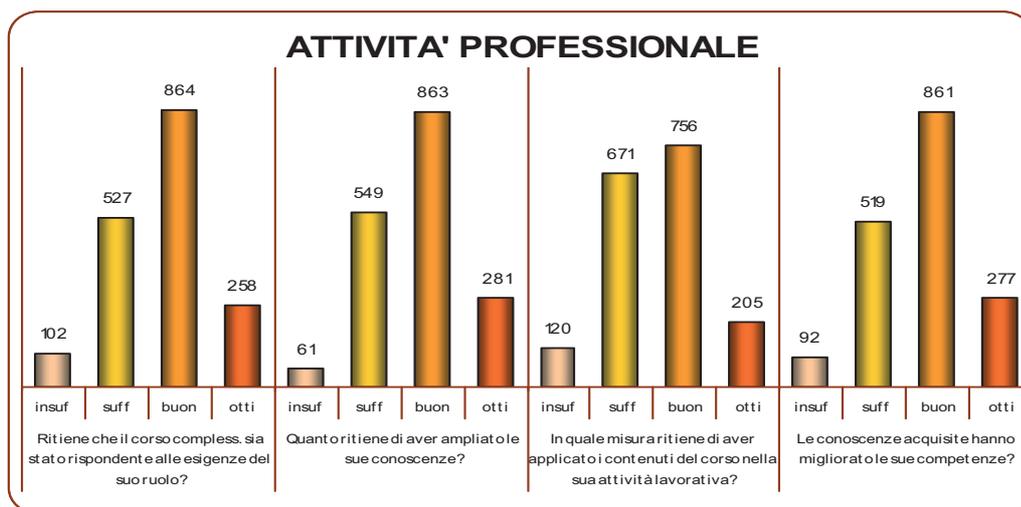


Nella prima sezione sono richiesti giudizi in merito alla organizzazione dell'evento formativo ed in particolare sulla durata del corso, sull'idoneità delle aule e delle attrezzature, sul servizio di *tutoring* e sulla qualità del materiale didattico. La prevalenza dei giudizi si è attestata sul livello di "buono" con una discreta presenza di "sufficiente".



All'interno della sezione dedicata alla didattica vengono poste domande tese a valutare il contenuto del corso, le metodologie didattiche utilizzate, la chiarezza e padronanza degli argomenti da parte dei docenti e la loro capacità a coinvolgere i partecipanti.

Nel complesso le valutazioni sono state più che positive a testimonianza della indiscutibile qualità della docenza.

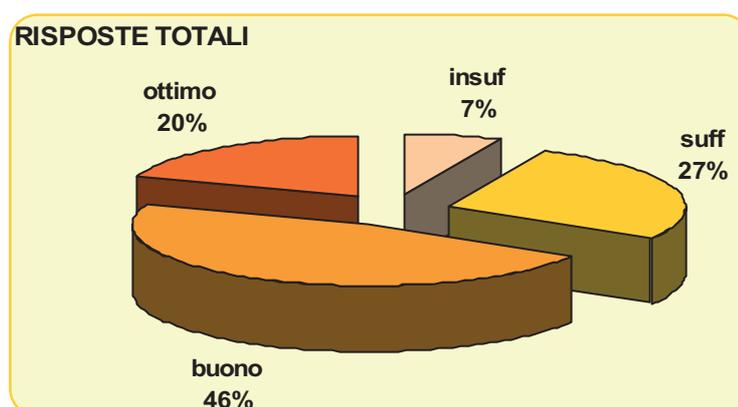


L'ultima sezione è quella che ci consente di misurare, attraverso una autovalutazione, l'effetto che la partecipazione al corso ha prodotto sull'attività lavorativa.

E' lo stesso discente che valuta l'efficacia del corso in termini di competenze acquisite e di corrispondenza alle esigenze del proprio ruolo professionale. Il questionario è somministrato dopo circa due mesi dal termine del corso per dar modo al dipendente di verificare l'effettiva applicabilità in ambito lavorativo delle conoscenze acquisite durante l'esperienza formativa.

Il risultato che emerge dall'analisi dei dati è sicuramente positivo.

Viene riportato qui di seguito un grafico che mostra come sono ripartite proporzionalmente le valutazioni complessive sull'attività formativa espresse dai singoli discenti attraverso il questionario.



7. LA RIQUALIFICAZIONE

7.a PROGRESSIONE ALL'INTERNO DELLE AREE

“da B1, B1S, B2 a B3” – “da C1, C1S a C2” – “da C1, C1S, C2 a C3”

Nell'anno 2006 è continuata l'attività di monitoraggio dei subentri nelle graduatorie dei vincitori per le posizioni economiche B3 e C2 in ambito di riqualificazione all'interno delle aree.

Sono stati emanati ben 44 provvedimenti di inquadramento per scorrimento delle graduatorie B3, 16 analoghi provvedimenti riguardo alle graduatorie C2, nonché 2 provvedimenti di inquadramento alla posizione economica C3.

Dall'inizio del 2007 alla data del 15 aprile 2007 i subentri sono stati complessivamente 23:

- n. 14 per la posizione economica B3 con il coinvolgimento delle graduatorie di Benevento, Catania, Palermo, Rieti, Roma, Taranto, Torino (2 subentri), Vercelli, Dipartimento per le Politiche di Sviluppo e Coesione e Dipartimento dell'Amministrazione Generale del Personale e dei Servizi del Tesoro (4 subentri);
- n. 9 per la posizione economica C2 con il coinvolgimento delle graduatorie di Asti, Enna, Frosinone, L'Aquila, Napoli, Pescara, Salerno, Dipartimento del Tesoro e Dipartimento per le Politiche di Sviluppo e Coesione.

La scadenza delle graduatorie C2, con determina n. 7/2007/78 del 31 gennaio 2007, è stata prorogata al 26 aprile 2007, stessa data di scadenza delle graduatorie B3.

7.b PROGRESSIONE TRA LE AREE

“da A1, A1S a B1” – “da B1, B1S, B2, B3 a C1”

Nell'anno 2006 sono state indette – con Decreti del Capo Dipartimento n. 7/2006/55 e n. 7/2006/56 emanati il 12 ottobre 2006 - le procedure di selezione nazionale per i passaggi tra le aree professionali finalizzate alla copertura di 407 posti disponibili nella posizione economica C1 e alla copertura di 181 posti disponibili nella posizione economica B1.

Per la riqualificazione a B1

Alla data del 22 dicembre 2006 (la scadenza della presentazione dell'istanza di partecipazione era fissata alla mezzanotte del 21 dicembre 2006) risultavano pervenute 795 domande on-line.

Sono previsti 272 posti aula (pari al 150% dei posti messi a concorso).

La procedura prevede, considerando modalità, tempi e risorse che potranno eventualmente subire modifiche:

- una prova preselettiva
- per ogni discente 5 giornate di corso per un ammontare di 35 ore di formazione su 7 materie ed 1 prova pratica finale
- 9.450 ore complessive di formazione
- 50 postazioni informatiche attrezzate
- 3 aule per erogazione corsi in contemporanea per 2 mesi
- 7 dispense a discente
- 20 docenti coinvolti.

Per la riqualificazione a C1

Alla data del 22 dicembre 2006 (la scadenza della presentazione dell'istanza di partecipazione era fissata alla mezzanotte del 21 dicembre 2006) risultavano pervenute 3.559 domande on-line.

Sono previsti 611 posti aula (pari al 150% dei posti messi a concorso).

La procedura prevede, considerando modalità, tempi e risorse che potranno eventualmente subire modifiche:

- una prova preselettiva
- per ogni discente 12 giornate di corso per un ammontare di 84 ore di formazione su 18 materie e 3 prove finali (teorico-pratica, scritta e orale)
- 50.020 ore complessive di formazione
- 5 aule per erogazione corsi in contemporanea per 3 mesi
- 18 dispense a discente
- 50 docenti coinvolti.

Con decreto n. 7/2007/86 del 6 marzo 2007 il Capo Dipartimento ha formalizzato la Commissione esaminatrice per la procedura di riqualificazione a B1.

Con decreto n. 7/2007/90 del 16 aprile 2007 il Capo Dipartimento ha formalizzato la Commissione esaminatrice per la procedura di riqualificazione a C1.

L'espletamento delle prove preselettive sarà effettuato nelle città prese come riferimento territoriale per tutte le province d'Italia, come indicato nella tabella di seguito che segue.

Sede di prova	Dipartimenti	Sede di prova	Dipartimenti	Sede di prova	Dipartimenti
ANCONA	ANCONA	CATANZARO	CATANZARO	MODENA	BOLOGNA
	ASCOLI PICENO		COSENZA		FERRARA
	CHIETI		CROTONE		FORLÌ-CESENA
	L'AQUILA		REGGIO CALABRIA		MODENA
	MACERATA		VIBO VALENTIA		PARMA
	PESARO-URBINO		AREZZO		PIACENZA
	PESCARA		FIRENZE		RAVENNA
	TERAMO		GROSSETO		REGGIO EMILIA
BARI	BARI	FIRENZE	LIVORNO	PALERMO	RIMINI
	BRINDISI		LUCCA		AGRIGENTO
	FOGGIA		MASSA CARRARA		CALTANISSETTA
	LECCE		PISA		CATANIA
	MATERA		PISTOIA		ENNA
	POTENZA		PRATO		MESSINA
	TARANTO		SIENA		PALERMO
CAGLIARI	CAGLIARI	GENOVA	GENOVA	ROMA	RAGUSA
	NUORO		IMPERIA		SIRACUSA
	ORISTANO		LA SPEZIA		TRAPANI
	SASSARI		SAVONA		FROSINONE
CASERTA	AVELLINO	MILANO	BERGAMO	ROMA	LATINA
	BENEVENTO		BRESCIA		PERUGIA
	CAMPOBASSO		COMO		RIETI
	CASERTA		CREMONA		ROMA (centrali e provinciale)
	ISERNIA		LECCO		TERNI
	NAPOLI		LODI		VITERBO
	SALERNO		MANTOVA		ALESSANDRIA
VENEZIA	BELLUNO	TRIESTE	MILANO	TORINO	AOSTA
	PADOVA		PAVIA		ASTI
	ROVIGO		SONDRIO		BIELLA
	TRENTO		VARESE		CUNEO
	TREVISO		GORIZIA		NOVARA
	VENEZIA		PORDENONE		TORINO
	VERONA		TRIESTE		VERBANIA
	VICENZA		UDINE		VERCELLI

Coloro che avranno superato le prove preselettive e che si saranno utilmente collocati nelle graduatorie (per B1 e per C1) saranno convocati a frequentare i corsi e a superare le prove d'esame che si terranno nella città di Roma.

A tutta la documentazione relativa alle due procedure di riqualificazione (all'interno delle aree e tra le aree) si è data ampia visibilità attraverso la Intranet dipartimentale e la posta elettronica.

E' prossima la pubblicazione della medesima documentazione in una bacheca dedicata nel sito Internet del Dipartimento dell'Amministrazione Generale del Personale e dei Servizi del Tesoro, affinché ne possano prendere visione anche i dipendenti che non hanno accesso alla Intranet come, per esempio, i comandati presso altre Amministrazioni.

Attualmente sul sito Internet del MEF sono consultabili i bandi e le circolari al link "Concorsi e bandi" sulla *home page* del sito.

Nel primo semestre del 2007 verrà definito l'ambito di collaborazione sulle attività didattiche con la Scuola Superiore dell'Economia e delle Finanze.

8. I TIROCINI

Nell'anno 2006 il Dipartimento dell'Amministrazione Generale del Personale e dei Servizi del Tesoro ha inteso attivare i tirocini di formazione e orientamento come disposto dall'art. 18 della Legge 24.6.1997 n. 196 e come meglio definito dalla Direttiva n. 2/2005 della Presidenza del Consiglio dei Ministri – Dipartimento della Funzione Pubblica.

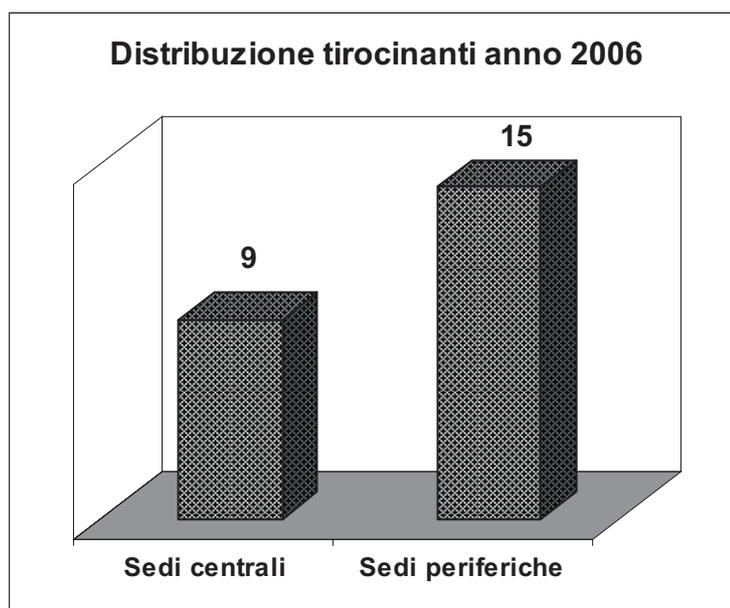
L'istituzione di tali tirocini si basa su tre punti fondamentali che rappresentano, nello scenario della pubblica amministrazione, un vero e proprio cambiamento di paradigma: il tirocinio deve rappresentare un'opportunità per la pubblica amministrazione (e quindi non solo e precipuamente per il tirocinante) per promuovere formazione e trasmissione culturale e quindi possibilità di inserirsi nel circuito dell'istruzione; il secondo punto è che attraverso i tirocini la pubblica amministrazione ha la possibilità di incidere sulle scelte professionali degli studenti e conseguentemente sull'offerta didattica degli istituti universitari; il terzo punto è che l'introduzione, seppur temporanea, di persone motivate e desiderose di conoscere la realtà amministrativa pubblica può creare occasioni preziose di critica e dialettica riguardo ad alcuni processi già formalizzati e quindi favorire, ad esempio, l'innovazione tecnologica e la semplificazione di procedure.

L'attenzione è tutta sul tirocinante e l'amministrazione gioca il ruolo dell'ospite attento alle necessità formative e logistiche di costui.

Il Dipartimento dell'Amministrazione Generale del Personale e dei Servizi del Tesoro e la Fondazione CRUI (Conferenza dei Rettori delle Università Italiane) hanno stipulato, in data 23 marzo 2006, una convenzione con la quale sono stati regolamentati i vari aspetti connessi all'attività di tirocinio che vanno a coinvolgere l'amministrazione nelle sue sedi centrali e periferiche nonché la CRUI come interfaccia con le università che aderiscono al progetto ed infine gli studenti, laureandi e laureati di vecchio e nuovo ordinamento, i quali partecipano, su istanza e previo possesso dei requisiti, al concorso per tirocinante all'interno del DAG in base a precisi obiettivi connessi ai compiti istituzionali degli uffici interessati.

Il carattere volontario della partecipazione, avendo una ricaduta sui vari attori in termini di risorse umane e finanziarie messe in gioco, non esonera il tirocinante dall'attenersi ai compiti che conferiscono significato alla sua presenza all'interno dell'ufficio ospitante, fatta salva l'eventuale rinuncia per giustificati motivi.

La prima sessione di tirocini si è tenuta nel periodo 25 settembre 2006 – 25 gennaio 2007 e sono stati 24 i tirocinanti di cui 9 inseriti in sedi centrali (gli Uffici II, III, IV e V del Servizio Centrale del Personale; gli Uffici IV e VI del Servizio Centrale degli Affari Generali; l'Ufficio II del Servizio Centrale per il Servizio Informativo Integrato; l'Ufficio per la Razionalizzazione degli Acquisti nella P.A.) e 15 in sedi periferiche (Avellino, Bari, Catania, Cosenza, Isernia, Lodi, Perugia, Roma, Trieste e Venezia).



La cerimonia di consegna degli attestati ai tirocinanti della prima sessione di tirocinio si è tenuta il giorno 24 gennaio 2007 alla presenza del rappresentante del CRUI d.ssa Viviana Di Gioia, del Capo Dipartimento dr. Giancarlo Del Bufalo, del Direttore Generale del Servizio Centrale del Personale dr. Pietro Fagiani e del Dirigente dell'Ufficio IV-Formazione dr. Antonino Laganà.

Vi è stata una larga partecipazione del personale dipendente del DAG, a testimonianza sia dell'interesse verso questa nuova occasione di incontro professionale che verso i tirocinanti stessi che hanno avuto modo di rappresentare quanto nel periodo previsto avevano concluso.

In data 19 marzo 2007 ha avuto avvio la seconda sessione di tirocinio per concludersi il 19 luglio 2007.

I tirocinanti sono 17 ripartiti tra le sedi centrali e periferiche del DAG che hanno messo a bando posti in base alle loro esigenze; in particolare 6 tirocinanti sono stati destinati al Servizio Centrale del Personale (Uffici II, III, IV e XIII) e 11 alle sedi periferiche del DAG delle province di Bari, Como, Genova, Lodi, Perugia, Pistoia e Sassari.

A tutta la documentazione relativa ai tirocini si è data ampia visibilità attraverso l'utilizzo della Intranet dipartimentale e della posta elettronica.

La Convezione CRUI-DAG è presentata in questo documento in Appendice F.

9. IL BUDGET E LE SPESE

I Capitoli di bilancio, che assegnano fondi all'Ufficio IV per l'anno 2006, sono il capitolo 1234 per quanto riguarda le spese per la formazione generale e il capitolo 1235 per le spese per la formazione specialistica.

Per effetto delle disposizioni del Decreto-legge n. 223 del 4 luglio 2006, gli stanziamenti iniziali sono stati decurtati del 36%, imponendo all'Ufficio IV una riduzione delle attività che ha inciso soprattutto sui fondi destinati alla realizzazione dei corsi sulla patente europea del computer.

E' stato pertanto necessario ridefinire l'allocazione delle risorse finanziarie in considerazione degli impegni già assunti nel primo semestre 2006.

Nonostante quanto accaduto, l'Ufficio IV è riuscito a portare a termine gran parte dei corsi previsti, anche grazie all'opera della SSEF che per il MEF non comporta un esborso monetario.

Ovviamente si è dovuto tener conto della formazione obbligatoria (sicurezza sul posto di lavoro e primo soccorso) alla quale è stata data doverosa priorità di intervento.

BUDGET ANNO 2006			
CAPITOLO 1234 Risorse per la gestione della formazione generale		CAPITOLO 1235 Risorse per la gestione della formazione specialistica	
stanziamento	474.785,00	stanziamento	111.569,00
decurtazione	186.140,00	decurtazione	38.231,00
disponibilità	288.645,00	disponibilità	73.338,00

Le voci di spesa relative al capitolo 1234 sono state:

- corsi per la patente europea del computer ECDL
- corsi sulla sicurezza sul lavoro e sul primo soccorso
- premio ALI – 2006
- corsi per dirigenti neoassunti
- seminari sul benessere.

Le voci di spesa relative al capitolo 1235 sono state:

- corsi vari di formazione
- corsi di addestramento sul SIGED
- corsi di addestramento sul SICOGE.

L'Ufficio IV ha gestito insieme all'Ufficio di Gabinetto le risorse del Capitolo 1017 per specifiche esigenze formative del personale in servizio presso detta struttura.

10. LA INTRANET

Nella gestione, individuazione ed implementazione dei contenuti delle sezioni Intranet DAG riguardanti le proprie funzioni, l'Ufficio IV-SCP, durante il 2006, ha condiviso gli obiettivi del portale Intranet DAG nella sua trasformazione da portale informativo a rete di servizi *on-line*.

In particolare, l'attività dell'Ufficio IV-SCP è stata improntata al raggiungimento delle seguenti finalità:

- visibilità: fornire informazioni sulle attività connesse alla formazione del personale del DAG, ai passaggi interni per i dipendenti del MEF ed ai tirocini formativi e/o di orientamento
- promozione: far conoscere agli utenti interni tutti i servizi dell'Ufficio IV
- trasparenza: rendere disponibili i documenti "ufficiali"
- comunicazione: creare un canale di interazione tra l'Ufficio IV e gli utenti mediante l'uso di e-mail
- archivio: raccogliere tutti i documenti che costituiscono la storia dell'Ufficio IV e la sua evoluzione.

L'Ufficio IV è intervenuto per l'area di competenza nel progetto di rifacimento del sito Intranet DAG, popolando due delle tre sezioni che compongono lo spazio *La mia professionalità*, denominate *Formazione* e *Progressione di carriera*.

La sezione *Formazione* illustra sinteticamente le attività del settore e, in particolare, la rilevazione del Fabbisogno formativo 2006-2007 e il Catalogo formativo 2006-2007 proposto alla SSEF per la realizzazione degli interventi didattici.

Durante l'anno 2006 l'Ufficio IV ha operato affinché nella sezione *Formazione*, alla pagina *Crescita professionale*, gli utenti DAG potessero prendere visione dei corsi frequentati a partire dall'anno 2005, nell'ambito delle iniziative didattiche rivolte al personale del Dipartimento dell'Amministrazione Generale del Personale e dei Servizi del Tesoro.

La sezione è stata profilata opportunamente in modo che ogni utente possa visualizzare esclusivamente i propri corsi. Nella stessa pagina è stato riservato uno spazio al progetto ECDL per le Direzioni Provinciali dei Servizi Vari.

Tra i documenti di interesse della sezione *Formazione* è possibile consultare le relazioni riguardanti i consuntivi sulle attività di formazione degli anni 2004 e 2005 e quello che tratta il progetto ECDL degli Uffici Centrali del DAG.

E' stata, inoltre, realizzata una raccolta della normativa di settore.

La sezione *Progressione di carriera* nel corso del 2006 è stata aggiornata con i provvedimenti di scorrimento delle graduatorie del personale idoneo che ha partecipato ai corsi per i passaggi all'interno delle aree.

The screenshot shows the DAG INTRANET interface. The header includes the logo 'DAG' and 'Ministero dell'Economia e delle Finanze MEF'. The main navigation bar contains 'Cerca persone', 'Servizi', 'Cerca argomento', and the date 'Mer 02/05/2007'. Below this, there are tabs for 'Sistemi per il Personale', 'Pianificazione e Controllo', and 'Altri Sistemi'. The breadcrumb trail reads: 'Ti trovi in: Home > La mia professionalità > Progressione di carriera'. The main content area is divided into three columns: 'Descrizione', 'Documenti', and 'Bacheca'. The 'Descrizione' column contains text about the CCNL 1998/2001 and 1998/1999, and the modalities of access to positions. The 'Documenti' column lists 'Passaggi all'interno delle aree' and 'Passaggi tra le aree'. The 'Bacheca' column is empty. The footer contains links for 'home', 'dichiarazione accessibilita'', 'scrivi', 'mappa', and 'aiuto'.

Nella raccolta dei documenti di interesse della medesima sezione, è pubblicata, la relazione riguardante la stessa procedura di riqualificazione del personale.

Sempre nella sezione *Progressione di carriera*, è stato predisposto lo spazio che si riferisce alla procedura di selezione nazionale per il passaggio tra le aree professionali dei dipendenti del MEF, indetta il 12 ottobre 2006.

Nel 2006 ha avuto inizio il lavoro di ricognizione ed aggiornamento delle dispense distribuite in occasione delle attività formative della procedura per il passaggio all'interno delle aree del personale del MEF, finalizzato alla pubblicazione *on line* dello stesso materiale didattico.

Nella sezione *Il mio lavoro - Come far per...* è stato realizzato un nuovo ambito dedicato alla materia dei *Tirocini formativi e/o di orientamento* in cui sono illustrate le finalità della convenzione stipulata dal DAG con la Fondazione CRUI (Conferenza dei Rettori delle Università Italiane) e la procedura che consente agli Uffici di avvalersi di giovani laureati e laureandi.

The screenshot shows a web browser window displaying the DAG Intranet. The browser's address bar shows the URL <http://www.dag.gov.it>. The page header includes the DAG logo and the text "Ministero dell'Economia e delle Finanze" with the MEF logo. The main navigation menu includes "Cerca persone", "Servizi", "Cerca argomento", and a date "Mer 02/05/2007". Below the navigation menu, there are links for "Sistemi per il Personale", "Pianificazione e Controllo", and "Altri Sistemi". The breadcrumb trail reads: "Ti trovi in: Home > Il mio lavoro > Come fare per... > Tirocini formativi ed orientamento".

The main content area is titled "TIROCINI FORMATIVI E/O DI ORIENTAMENTO". It contains a paragraph of text: "Con la [circolare prot. 1563 del 9 gennaio 2006](#) il Dipartimento dell'Amministrazione Generale del Personale e dei Servizi del Tesoro ha promosso l'attività dei tirocini di formazione e/o di orientamento per le sedi sia centrali che periferiche. A questo scopo, il DAG ha stipulato in data 23 marzo 2006 una [convenzione](#) con la Fondazione CRUI (Conferenza dei Rettori delle Università Italiane) per avviare un [programma di tirocinio](#) che intende avvicinare il IV Dipartimento e le Università Italiane. Per le finalità previste dalla convenzione sono coinvolti in veste di attori del tirocinio:

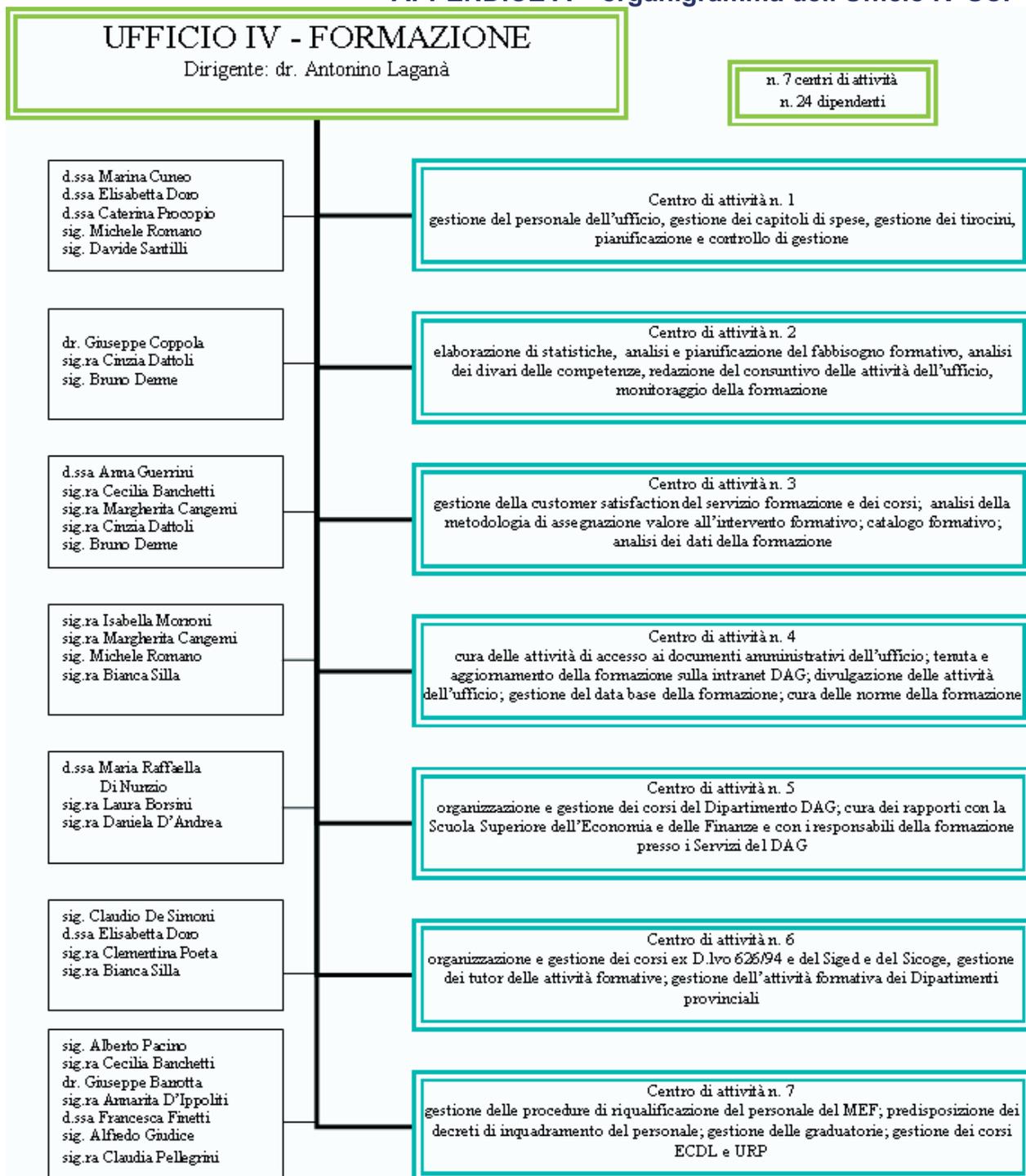
- [i tirocinanti](#)
- [le Università](#), quali Enti promotori
- [gli uffici ospitanti](#)
- il tutor amministrativo nominato dalle Università
- [il tutor in loco](#) individuato presso gli uffici ospitanti.

Below the list, there is a paragraph: "Il tirocinio non può dar luogo a pretese di compensi o ad aspettative di futuri rapporti lavorativi. Pertanto, il progetto non comporterà alcun onere finanziario né per il IV Dipartimento né per la Fondazione CRUI."

At the bottom of the page, there is a section titled "1° sessione tirocini: evento conclusivo" with a small icon of a person and a document.

APPENDICI

APPENDICE A – organigramma dell'Ufficio IV-SCP-DAG



APPENDICE B – documento di fabbisogno 2006-2007 del 6 aprile 2006

Fabbisogno formativo dipartimentale per competenze 2006-2007								
6 aprile 2006								
COMPETENZE INFORMATICHE								
COMPETENZE	LIVELLI CORSO/ DESTINATARI	DECLARATORIE	CORSI PROPOSTI	POSIZIONI ECONOMICHE			DIRIGENTI	TOTALI INTERVENTI FORMATIVI
				A	B	C		
INFORMATICA INDIVIDUALE	AVANZATO	Conoscere in maniera approfondita i pacchetti applicativi a disposizione (ad es: Excel: utilizzo dei comandi "pivot" per la produzione di statistiche riassuntive creazione grafici e tabelle, ecc.). Essere in grado di trasferire le proprie conoscenze ai colleghi, mettendoli in condizione di sviluppare le capacità di utilizzo degli strumenti di informatica individuale Saper individuare le possibili interrelazioni tra i pacchetti applicativi (ad es. capacità di integrare dati gestiti da diversi applicativi, trasferire dati tra pacchetti diversi, ecc.) Saper elaborare ed utilizzare macro dei pacchetti applicativi per automatizzare. Essere in grado di effettuare modifiche, personalizzazioni ed ottimizzazioni sugli strumenti informatici a disposizione.	- Ambiente Windows (n.1 B) - Office word (n.2 B - 5 C) - Office excel (n.6 B - 4 C) - Office access (n.2 B - 3 C) - Office powerpoint (n.1 C) - E-mail (n.4 B - 1 C) - Internet (n.5 B - 4 C)	0	20	18	0	38
	INTERMEDIO	Conoscere ed utilizzare Word (videoscrittura ed elaborazione testi) stesura di un testo, modifica e formattazione, controllo ortografico, ricerca e sostituzione di termini, stampa. Essere in grado di utilizzare Excel (foglio elettronico) per la creazione di un foglio di lavoro, immissione dei dati, uso di formule e funzioni, creazione di grafici statistici, ecc. Essere in grado di utilizzare Access (database) per la progettazione e realizzazione di archivi elettronici, ricerca ed estrazione di dati, ecc. Essere in grado di utilizzare Powerpoint (presentazioni) per creare slide, inserire immagini, ecc. Essere in grado di utilizzare Internet (connessione e navigazione in Internet, ricerca di informazioni, copia e scaricamento di dati). Saper utilizzare la Posta Elettronica: creazione e-mail, utilizzo indirizzi predefiniti e gruppi utente, ecc. Essere in grado di seguire le norme di base di sicurezza informatica (ad es. fare delle copie di sicurezza o backup, controllare la presenza di virus).	- Ambiente Windows (n.1 C) - Office word (n.1 A - 8 B - 8 C) - Office excel (n.9 B - 5 C) - Office access (n.4 B) - Office powerpoint (n.2 B - 2 C) - E-mail (n.2 B - 3 C) - Internet (n.2 B - 6 C)	1	26	25	0	52
	BASE	Avere familiarità con concetti quali: "Personal Computer (PC)", "Software", "Hardware", "file", "backup", "tastiera", "mouse", "stampante", "programma", "dischetto", "hard-disk (disco rigido)", posta elettronica.	- Office word (n. 3 C) - Office excel (n.10 B - 2 C) - Office access (n.1 A - 6 B - 4 C) - Office powerpoint (n.3 B - 2 C) - E-mail (n.4 C) - Internet (n.3 B - 2 C)	1	22	17	0	40

COMPETENZE MANAGERIALI								
COMPETENZE	LIVELLI CORSO/ DESTINATARI	DECLARATORIE	CORSI PROPOSTI	POSIZIONI ECONOMICHE			DIRIGENTI	TOTALI INTERVENTI FORMATIVI
				A	B	C		
COORDINAMENTO	AVANZATO	Definizione e pianificazione degli obiettivi. Impostazione di piani e gruppi di lavoro di grandi dimensioni per differenti obiettivi in contemporanea. Coordinamento e monitoraggio di gruppi di lavoro di grandi dimensioni. Essere il referente di differenti gruppi di lavoro.	- Empowerment in alternativa - Il coaching	0	1	14	10	25
	INTERMEDIO	Comprensione degli obiettivi da perseguire. Programmazione di un piano di lavoro e delle risorse necessarie per il raggiungimento degli obiettivi assegnati. Coordinazione e monitoraggio delle attività di un gruppo di lavoro di medie dimensioni in totale autonomia. Apporto di modifiche e integrazione al gruppo e al piano di lavoro in base agli esiti del monitoraggio.		0	4	14	0	18
	BASE	Comprensione degli obiettivi da perseguire ed il piano di lavoro assegnato. Coordinamento di un gruppo di lavoro di piccole dimensioni assegnato per il perseguimento degli obiettivi fissati. Monitoraggio dello stato di avanzamento delle attività sulla base del piano di lavoro assegnato. Segnalazione periodica degli esiti del monitoraggio dello stato di avanzamento delle attività.		0	1	3	0	4

APPENDICE B – segue

COMPETENZE PERSONALI								
COMPETENZE	LIVELLI CORSO/ DESTINATARI	DECLARATORIE	CORSI PROPOSTI	POSIZIONI ECONOMICHE			DIRIGENTI	TOTALI INTERVENTI FORMATIVI
				A	B	C		
GESTIONE DEL CAMBIAMENTO	AVANZATO	Analisi e sviluppo di un piano di cambiamento. Capacità di analisi delle risorse disponibili e di quelle necessarie alla gestione del cambiamento. Avvio e monitoraggio del piano di cambiamento definito. Affiancamento ad altre risorse. Promozione e diffusione della cultura del cambiamento.	- Analisi e reingegnerizzazione dei processi e change management in alternativa - Gestire il cambiamento organizzativo	0	3	9	0	12
	INTERMEDIO	Saper individuare le esigenze di cambiamento. Definizione di nuovi obiettivi in funzione delle priorità e degli indirizzi emersi. Avvio e gestione in prima persona le azioni da intraprendere per rispondere alle esigenze di cambiamento emerse (prioritizzazione degli obiettivi, tempistica, ecc).		0	11	9	10	30
	BASE	Comprensione dei nuovi indirizzi, le nuove priorità e le differenze con la situazione in essere. Capacità di partecipazione ad un programma di cambiamento apportando flessibilità ed adattabilità per le responsabilità di propria competenza. Capacità di monitoraggio del livello di avanzamento in un piano predefinito di cambiamento.		0	2	0	0	2
INDIVIDUAZIONE E SOLUZIONE DI PROBLEMI	AVANZATO	Individuare ed analizzare le cause di problemi complessi (problemi di elevato impatto economico/organizzativo o in cui sono numerosi e complessi gli elementi da prendere in considerazione). Creare alternative e valutare, con grande tempestività e con una visione complessiva, gli impatti di ciascuna delle soluzioni individuate. Saper valutare e gestire l'impatto delle soluzioni proposte sui diversi soggetti che hanno interessi contrastanti rispetto al problema da risolvere.	- Problem solving	0	4	18	0	22
	INTERMEDIO	Inquadrare, in situazioni anomale e non ricorrenti, problemi contingenti. Identificare attraverso un'accurata analisi le componenti del problema e le connessioni fra le componenti stesse (es. rapporti di causa-effetto). Proporre in tempi brevi soluzioni alternative a fronte di situazioni anomale che impattano aree di operatività anche diverse da quelle normalmente in carico. Valutare gli impatti delle soluzioni proposte e scegliere la soluzione più adeguata in relazione al contesto.		0	16	7	0	23
	BASE	Identificare i problemi che si verificano nello svolgimento delle attività quotidiane. Prevedere gli impatti sulla propria attività di un problema già incontrato in precedenza. Individuare gli elementi alla base di un problema ed approfondire diversi aspetti al fine		0	1	0	0	1
SPIRITO DI INIZIATIVA	AVANZATO	Strutturare opportunità presenti o affrontare problemi in atto prima ancora che venga esplicitamente richiesto, assumendosi il relativo rischio. Gestire eventuali situazioni critiche rapidamente ed efficacemente (mentre, di norma, si tende ad aspettare, a studiare la situazione o ad aspettare che il problema si risolva da sé). Porsi come "iniziatore" di interventi innovativi suggerendo ed adottando tutte le soluzioni necessarie alla loro applicazione. Motivare i colleghi alla proposta continua di nuove	- Tecniche strategiche per lo sviluppo delle risorse personali	0	1	8	6	15
	INTERMEDIO	Porsi con spirito critico nei confronti delle procedure esistenti, ricercando e suggerendo nuove modalità operative per migliorare le attività svolte all'interno della propria area. Saper portare le proprie idee all'attenzione del superiore, essendo in grado di illustrare argomentazioni articolate a sostegno delle proprie tesi. Offrire collaborazione su attività che non sono di propria pertinenza/responsabilità.		0	17	4	0	21
	BASE	Prevedere nello svolgimento di attività routinarie il verificarsi di possibili criticità e proporre soluzioni correttive in base alla propria esperienza. Aggiornarsi in autonomia senza chiedere ai propri superiori. Manifestare una tendenza all'approfondimento continuo e suggerire innovazioni in procedure o attività di propria competenza.		0	0	0	0	0

COMPETENZE PROFESSIONALI								
COMPETENZE	LIVELLI CORSO/ DESTINATARI	DECLARATORIE	CORSI PROPOSTI	POSIZIONI ECONOMICHE			DIRIGENTI	TOTALI INTERVENTI FORMATIVI
				A	B	C		
AMMINISTRATIVE	AVANZATO	Conoscere approfonditamente la normativa interna al Ministero relativamente alla produzione di atti e documenti, capacità di interpretarla correttamente e trasmetterla ai propri collaboratori. Essere in grado di affrontare con efficacia le eventuali problematiche ed eccezioni legate ad un processo di produzione documentale, individuando processi alternativi. Capacità di portare a termine, in autonomia, atti amministrativi, il cui processo non è interamente standardizzato. Essere in grado di identificare eventuali lacune/criticità nel processo di produzione di atti amministrativi. Essere in grado di individuare spazi di miglioramento nell'iter di produzione documentale o di concepirne uno nuovo.	Il diritto di accesso agli atti (3 C) - Il mobbing (3 C) - La semplificazione documentale (n.1 B - 3 C) - La legge n.241 del 1990 e sua evoluzione (n.2 B - 9 C) - Normativa sulla privacy (n.1 B - 3 C) - Il responsabile del procedimento (n.2 B - 6 C) - Consulenze e incarichi per la P.A. (n.3 C) - Il pubblico impiego (n.4 C)	0	6	34	0	40
	INTERMEDIO	Essere in grado di produrre gli atti e documenti amministrativi appropriati a seconda delle differenti esigenze amministrative. Conoscere e saper utilizzare gli strumenti di gestione documentale e archiviazione elettronica. Conoscere le diverse tipologie e i differenti iter di produzione dei documenti, ed essere in grado di verificarne la conformità alle normative vigenti.	Il diritto di accesso agli atti (n.6 B - 3 C) - Il mobbing (n.1 C) - La semplificazione documentale (n.3 B - 5 C) - La legge n.241 del 1990 e sua evoluzione (n.6 B - 6 C) - Normativa sulla privacy (n.3 B - 1 C) - Il responsabile del procedimento (n.1 B - 1 C) - Consulenze e incarichi per la P.A. (n.1 B) - Il pubblico impiego (n.3 B - 3 C)	0	23	20	0	43
	BASE	Avere familiarità con concetti quali: "politiche salariali", "trasferimenti e mobilità interna", "trattamento giuridico ed economico del personale", "trattamento pensionistico", "liquidazione del personale", "gestione dei servizi accessori per il personale".		0	0	0	0	0
GESTIONE DELLA CONOSCENZA	AVANZATO	Possesso di una profonda competenza in merito di definizione e classificazione delle conoscenze. Progettazione e sviluppo di strumenti avanzati di gestione del capitale di conoscenze. Essere il responsabile dello sviluppo e della gestione di tools di knowledge management all'interno del Dipartimento/Servizio/Ufficio.		0	0	0	0	0
	INTERMEDIO	Conoscenza di strumenti e metodologie standard e avanzate di gestione e di condivisione del capitale di conoscenze. Avvio periodico e sistematico di attività di verifica e aggiornamento dei tools di knowledge management utilizzati. Utilizzo di strumenti e metodologie di rilevazione e gestione delle conoscenze. Essere un punto di riferimento per la gestione del capitale di conoscenze all'interno del Dipartimento/Servizio/Ufficio.	- Knowledge management	0	0	0	22	22
	BASE	Conoscenza di strumenti e metodologie standard di gestione e di condivisione del capitale di conoscenze. Utilizzo frequente di tools standard di condivisione del capitale di conoscenze.		0	0	0	0	0

APPENDICE B – segue

PROGRAMMA ZIONE E CONTROLLO	AVANZAT O	Conoscere le tecniche e le diverse fasi di formulazione del budget (preconsuntivo, ipotesi di budget, revisioni, ecc.) ed essere in grado di redigerlo. Essere in grado di definire parametri di valutazione della performance dell'Ufficio, in linea con gli obiettivi della pianificazione strategica e facilmente collegabili alle attività svolte (ad es. la soddisfazione del personale, l'efficienza dei processi interni, la gestione del patrimonio di competenze). Essere in grado di assegnare valori-obiettivo di breve periodo ai parametri di controllo della performance individuati. Saper valutare criticamente un programma di attività e/o un risultato ottenuto, analizzando gli scostamenti dai valori-obiettivo stabiliti e individuare interventi correttivi. Proporre criteri per la realizzazione di sistemi di controllo della performance, criteri di attribuzione e ripartizione delle responsabilità, modalità di coinvolgimento dei responsabili delle diverse aree nel processo di programmazione e di controllo, nuove procedure di elaborazione periodica dei dati e di reporting direz-	- La programmazione e il controllo nella P.A.	0	0	0	0	0
	INTERMEDI O	Essere in grado di confrontare dati preventivi e consuntivi ed evidenziare gli scostamenti. Conoscere le tecniche di analisi e classificazione dei costi rilevanti per il controllo di gestione (ad es. classificazione dei costi per natura, secondo l'area di gestione di pertinenza) Saper adoperare correttamente gli strumenti di controllo adottati nel Servizio di appartenenza per monitorare il conseguimento degli obiettivi operativi di ciascun Ufficio. Essere in grado di elaborare relazioni informative sull'andamento della gestione per il responsabile dell'ufficio. Conoscere le logiche e gli strumenti del "management by objectives" (gestione per obiettivi).		0	0	4	15	19
	BASE	Avere familiarità con i concetti quali: "programmazione", "budget", "obiettivi", "risultati", "trend", "scostamenti", "performance" "centro di costo", ecc. Avere una conoscenza di base degli strumenti e delle procedure utilizzati per il controllo di gestione Avere una conoscenza di base degli strumenti e delle procedure utilizzati per la programmazione delle attività.		0	0	0	0	0

COMPETENZE RELAZIONALI								
COMPETENZE	LIVELLI CORSO/ DESTINATARI	DECLARATORIE	CORSI PROPOSTI	POSIZIONI ECONOMICHE			DIRIGENTI	TOTALI INTERVENTI FORMATIVI
				A	B	C		
COMUNICAZIONE E RAPPORTI INTERPERSONALI	AVANZATO	Adattare "sul campo" le proprie modalità comunicative in relazione allo svolgimento della comunicazione in corso (es.: saper condurre una conferenza stampa, ecc.). Saper suscitare coinvolgimento e adesione nei propri interlocutori. Spiegare concetti estremamente complessi, oralmente o per iscritto, in modo chiaro avvalendosi di termini appropriati e comprensibili agli interlocutori, accogliendo e discutendo interventi critici da parte di questi ultimi.		0	0	15	0	15
	INTERMEDIO	Adattare i contenuti del discorso e le forme di comunicazione più opportune in base alle caratteristiche dei destinatari ed in accordo con i vincoli e le politiche della struttura. Saper comunicare in maniera efficace indipendentemente dal livello gerarchico e dalla posizione dell'interlocutore. Effettuare una sintesi scritta a partire da un insieme di documenti/ note. Condurre presentazioni strutturate ad una platea su argomenti familiari e/o ben definiti e saper rispondere adeguatamente ed esaurientemente ad eventuali quesiti. Saper creare relazioni interpersonali con persone non conosciute e saperle mantenere nel tempo.	- La gestione delle riunioni in alternativa - La comunicazione interpersonale	0	27	12	1	40
	BASE	Saper accogliere, sapersi presentare e porre in relazione in maniera adeguata con diverse tipologie di soggetti (es.: colleghi, soggetti istituzionali). Parlare in modo chiaro, saper ascoltare senza interrompere e spiegare il proprio pensiero in modo coerente. Redigere correttamente comunicazioni scritte di varia natura, secondo schemi e modelli prestabiliti (es.: compilazione di moduli standard).		0	0	0	0	0
LAVORO DI GRUPPO E COOPERAZIONE	AVANZATO	Interpretare e capire le posizioni dei componenti di un gruppo con valori e obiettivi divergenti, riconciliandole in un insieme unitario coerente con il raggiungimento degli obiettivi prefissati. Favorire lo sviluppo delle idee altrui, anche se contrastanti con quelle proprie, per ampliare il contributo del gruppo e finalizzare gli sforzi al raggiungimento dei risultati previsti. Essere in grado di gestire lo stress derivante dai rapporti interpersonali entro il gruppo ed intraprendere iniziative preventive per evitare la generazione di stress.		0	5	16	0	21
	INTERMEDIO	Promuovere il lavoro di gruppo mediando tra valori diversi ma espliciti sostenuti dai membri dei gruppi di lavoro, sapendo fornire un contributo personale. Adoperarsi per creare un ambiente cordiale e per rafforzare il morale e la collaborazione. Difendere il lavoro comune presso soggetti non coinvolti nelle attività.	- Conflitto e negoziazione in alternativa - Il team: come migliorare il lavoro di gruppo in alternativa	0	20	10	10	40
	BASE	Saper interagire con i colleghi nell'ambito di un gruppo di lavoro — temporaneo o permanente — integrando e rendendo disponibili le proprie conoscenze e capacità in vista del raggiungimento di un obiettivo comune. Conoscere le attività svolte dalle persone facenti parte del proprio gruppo di lavoro e/o della propria area organizzativa e stimolare la circolazione e la condivisione delle informazioni di utilità comune. Saper svolgere attivamente ed efficacemente le attività di propria responsabilità, nell'ambito di un gruppo di lavoro e/o della propria area organizzativa, cooperando con persone aventi obiettivi, valori e comportamenti convergenti.	- Lavorare in gruppo	0	0	0	0	0
TOTALI				2	210	257	74	543

APPENDICE B – segue

totali interventi formativi - livello avanzato (indipendentemente dall'area)	188
totali interventi formativi - livello intermedio (indipendentemente dall'area)	308
totali interventi formativi - livello base (indipendentemente dall'area)	47
totale generale interventi formativi	543
totali interventi formativi - competenze informatiche	130
totali interventi formativi - competenze manageriali	47
totali interventi formativi - competenze personali	126
totali interventi formativi - competenze professionali	124
totali interventi formativi - competenze relazionali	116
totale generale interventi formativi	543
totali interventi formativi - competenze problem solving	242
totali interventi formativi - competenze tecniche specialistiche	213
totali interventi formativi - competenze potere decisionale	47
totali interventi formativi - competenze programmazione	41
totale generale interventi formativi	543

APPENDICE C – documento di fabbisogno 2007 del 6 dicembre 2006

Fabbisogno formativo dipartimentale per competenze (anno 2007) inviato alla SSEF in data 6 dicembre 2006									
COMPETENZE INFORMATICHE									
COMPETENZE	LIVELLI CORSO/ DESTINATARI	DECLARATORIE	CORSI PROPOSTI	POS.ECONOMICHE			DIRIGENTI-07	TOTALI INTERVENTI FORMATIVI	ACCORPAMENTO PER CLASSI
				A	B	C			
INFORMATICA INDIVIDUALE	AVANZATO	Conoscere in maniera approfondita i pacchetti applicativi a disposizione (ad es: Excel: utilizzo dei comandi "pivot" per la produzione di statistiche riassuntive, creazione grafici e tabelle, ecc.). Essere in grado di trasferire le proprie conoscenze ai colleghi, mettendoli in condizione di sviluppare le capacità di utilizzo degli strumenti di Informatica individuale. Saper individuare le possibili interrelazioni tra i pacchetti applicativi (ad es. capacità di integrare dati gestiti da diversi applicativi, trasferire dati tra pacchetti diversi, ecc.) Saper elaborare ed utilizzare macro dei pacchetti applicativi per automatizzare. Essere in grado di effettuare modifiche, personalizzazioni ed ottimizzazioni sugli strumenti informatici a disposizione.	<ul style="list-style-type: none"> - Ambiente Windows - Office word - Office excel - Office access - Office powerpoint - E-mail - Internet 	0	48	34	1	83	48B= 48 unità 34C+1DIRI GENTE= 35 unità
	INTERMEDIO	Conoscere ed utilizzare Word (videoscrittura ed elaborazione testi) stesura di un testo, modifica e formattazione, controllo ortografico, ricerca e sostituzione di termini, stampa. Essere in grado di utilizzare Excel (foglio elettronico) per la creazione di un foglio di lavoro, immissione dei dati, uso di formule e funzioni, creazione di grafici statistici, ecc. Essere in grado di utilizzare Access (database) per la progettazione e realizzazione di archivi elettronici, ricerca ed estrazione di dati, ecc. Essere in grado di utilizzare Powerpoint (presentazioni) per creare slide, inserire immagini, ecc. Essere in grado di utilizzare Internet (connessione e navigazione in Internet, ricerca di informazioni, copia e scaricamento di dati). Saper utilizzare la Posta Elettronica: creazione e-mail, utilizzo indirizzi predefiniti e gruppi utente, ecc. Essere in grado di seguire le norme di base di sicurezza informatica (ad es. fare delle copie di sicurezza o backup, controllare la presenza di virus).	<ul style="list-style-type: none"> - Ambiente Windows - Office word - Office excel - Office access - Office powerpoint - E-mail - Internet 	3	52	35	1	91	3A+52B=55 unità 35C+1DIRI GENTE= 36 unità
	BASE	Avere familiarità con concetti quali: "Personal Computer (PC)", "Software", "Hardware", "file", "backup", "tastiera", "mouse", "stampante", "programma", "dischetto", "hard-disk (disco rigido)", "posta elettronica.	<ul style="list-style-type: none"> - Ambiente Windows - Office word - Office excel - Office access - Office powerpoint - E-mail - Internet 	1	26	18	0	45	1A+26B=27 unità 18C= 18 unità
COMPETENZE MANAGERIALI									
COMPETENZE	LIVELLI CORSO/ DESTINATARI	DECLARATORIE	CORSI PROPOSTI	POS.ECONOMICHE			DIRIGENTI-07	TOTALI INTERVENTI FORMATIVI	ACCORPAMENTO PER CLASSI
				A	B	C			
COORDINAMENTO	AVANZATO	Definizione e pianificazione degli obiettivi. Impostazione di piani e gruppi di lavoro di grandi dimensioni per differenti obiettivi in contemporanea. Coordinamento e monitoraggio di gruppi di lavoro di grandi dimensioni. Essere il referente di differenti gruppi di lavoro.		0	0	15	5	20	15C+5DIRI GENTE= 20 unità
	INTERMEDIO	Comprensione degli obiettivi da perseguire. Programmazione di un piano di lavoro e delle risorse necessarie per il raggiungimento degli obiettivi assegnati. Coordinazione e monitoraggio delle attività di un gruppo di lavoro di medie dimensioni in totale autonomia. Apporto di modifiche e integrazione al gruppo e al piano di lavoro in base agli esiti del monitoraggio.	<ul style="list-style-type: none"> - Empowerment in alternativa - Il coaching in alternativa - Coordinamento ed integrazione organizzativa 	0	10	13	0	23	10Bint+1B base=11 unità 13C+3Cbase=16 unità
	BASE	Comprensione degli obiettivi da perseguire ed il piano di lavoro assegnato. Coordinamento di un gruppo di lavoro di piccole dimensioni assegnato per il perseguimento degli obiettivi fissati. Monitoraggio dello stato di avanzamento delle attività sulla base del piano di lavoro assegnato. Segnalazione periodica degli esiti del monitoraggio dello stato di avanzamento delle attività.		0	1	3	0	4	

APPENDICE C – segue

COMPETENZE PERSONALI									ACCORPAMENTO PER CLASSI
COMPETENZE	LIVELLI CORSO/ DESTINATARI	DECLARATORIE	CORSI PROPOSTI	POS.ECOIOMICHE			DIRIGENTE 07	TOTALI INTERVENTI FORMATIVI	
				A	B	C			
GESTIONE DEL CAMBIAMENTO	AVANZATO	Analisi e sviluppo di un piano di cambiamento. Capacità di analisi delle risorse disponibili e di quelle necessarie alla gestione del cambiamento. Avvio e monitoraggio del piano di cambiamento definito. Affiancamento ad altre risorse. Promozione e diffusione della cultura del cambiamento.	- Analisi e reingegnerizzazione dei processi e change management in alternativa - Gestire il cambiamento organizzativo	0	0	25	0	25	25Cav+2Cint+2DIRIGENTInt= 29 unità
	INTERMEDIO	Saper individuare la esigenze di cambiamento. Definizione di nuovi obiettivi in funzione delle priorità e degli indirizzi emersi. Avvio e gestione in prima persona le azioni da intraprendere per rispondere alle esigenze di cambiamento emerse (prioritizzazione degli obiettivi, tempistica, ecc).		0	8	2	2	12	8Bint+2Bbase= 10 unità
	BASE	Comprensione dei nuovi indirizzi, le nuove priorità e le differenze con la situazione in essere. Capacità di partecipazione ad un programma di cambiamento apportando flessibilità ed adattabilità per le responsabilità di propria competenza. Capacità di monitoraggio del livello di avanzamento in un piano predefinito di cambiamento.		0	2	0	0	2	
INDIVIDUAZIONE E SOLUZIONI DI PROBLEMI	AVANZATO	Individuare ed analizzare le cause di impatto economico/organizzativo o in cui sono numerosi e complessi gli elementi da prendere in considerazione). Creare alternative e valutare, con grande tempestività e con una visione complessiva, gli impatti di ciascuna delle soluzioni individuate. Saper valutare e gestire l'impatto delle soluzioni proposte sui diversi soggetti che hanno interessi contrastanti rispetto al problema da risolvere.	- Problem solving	0	0	18	0	18	18Cav+2Cint= 20 unità
	INTERMEDIO	Inquadrare, in situazioni anomale e non ricorrenti, problemi contingenti. Identificare attraverso un'accurata analisi le componenti del problema e le connessioni fra le componenti stesse (es. rapporti di causa-effetto). Proporre in tempi brevi soluzioni alternative a fronte di situazioni anomale che impattano aree di operatività anche diverse da quelle normalmente in carico. Valutare gli impatti delle soluzioni proposte e scegliere la soluzione più adeguata in relazione al contesto.		0	13	2	0	15	13Bint+1Bbase= 14 unità
	BASE	Identificare i problemi che si verificano nello svolgimento delle attività quotidiane. Prevedere gli impatti sulla propria attività di un problema già incontrato in precedenza. Individuare gli elementi alla base di un problema ed approfondire diversi aspetti al fine di proporre un'ipotesi di soluzione.		0	1	0	0	1	
SPIRITO DI INIZIATIVA	AVANZATO	Sfruttare opportunità presenti o affrontare problemi in atto prima ancora che venga esplicitamente richiesto, assumendosi il relativo rischio. Gestire eventuali situazioni critiche rapidamente ed efficacemente (mentre, di norma, si tende ad aspettare, a studiare la situazione o ad aspettare che il problema si risolva da sé). Porsi come "iniziatore" di interventi innovativi suggerendo ed adottando tutte le soluzioni necessarie alla loro applicazione. Motivare i colleghi alla proposta continua di nuove idee e soluzioni.	- Tecniche strategiche per lo sviluppo delle risorse personali	0	0	0	0	0	17B= 17 unità
	INTERMEDIO	Porsi con spirito critico nei confronti delle procedure esistenti, ricercando e suggerendo nuove modalità operative per migliorare le attività svolte all'interno della propria area. Saper portare le proprie idee all'attenzione del superiore, essendo in grado di illustrare argomentazioni articolate a sostegno delle proprie tesi. Offrire collaborazione su attività che non sono di propria pertinenza/responsabilità.		0	17	0	0	17	
	BASE	Prevedere nello svolgimento di attività routinarie il verificarsi di possibili criticità e proporre soluzioni correttive in base alla propria esperienza. Aggiornarsi in autonomia senza chiedere ai propri superiori. Manifestare una tendenza all'approfondimento continuo e suggerire innovazioni in procedure o attività di propria competenza.		0	0	0	0	0	

APPENDICE C – segue

COMPETENZE PROFESSIONALI									
COMPETENZE	LIVELLI CORSO/ DESTINATARI	DECLARATORIE	CORSI PROPOSTI	POS.ECONOMICHE			DIRIGENTI-07	TOTALI INTERVENTI FORMATIVI	ACCORPAMENTO PER CLASSI
				A	B	C			
AMMINISTRATIVE	AVANZATO	Conoscere approfonditamente la normativa interna al Ministero relativamente alla produzione di atti e documenti, capacità di interpretarla correttamente e trasmetterla ai propri collaboratori. Essere in grado di affrontare con efficacia le eventuali problematiche ed eccezioni legate ad un processo di produzione documentale, individuando processi alternativi. Capacità di portare a termine, in autonomia, atti amministrativi, il cui processo non è interamente standardizzato. Essere in grado di identificare eventuali lacune/criticità nel processo di produzione di atti amministrativi. Essere in grado di individuare spazi di miglioramento nell'iter di produzione documentale o di concepirne uno nuovo.	Il diritto di accesso agli atti - Il mobbing - La semplificazione documentale - La legge n.241 del 1990 e sua evoluzione - Normativa sulla privacy - Il responsabile del procedimento - Consulenze e incarichi per la P.A. - Il pubblico impiego	0	0	45	1	46	45C+1DIRIGENTE= 46 unità
	INTERMEDIO	Essere in grado di produrre gli atti e documenti amministrativi appropriati a seconda delle differenti esigenze amministrative. Conoscere e saper utilizzare gli strumenti di gestione documentale e archiviazione elettronica. Conoscere le diverse tipologie e i differenti iter di produzione dei documenti, ed essere in grado di verificarne la conformità alle normative vigenti.	Il diritto di accesso agli atti - Il mobbing - La semplificazione documentale - La legge n.241 del 1990 e sua evoluzione - Normativa sulla privacy - Il responsabile del procedimento - Consulenze e incarichi per la P.A. - Il pubblico impiego	0	38	27	0	65	38Bint+12Bbase= 50 unità 27Cint+1Cbase= 28 unità
	BASE	Avere familiarità con concetti quali: "politiche salariali", "trasferimenti e mobilità interna", "trattamento giuridico ed economico del personale", "trattamento pensionistico", "liquidazione del personale", "gestione dei servizi accessori per il personale".	Il diritto di accesso agli atti - Il mobbing - La semplificazione documentale - La legge n.241 del 1990 e sua evoluzione - Normativa sulla privacy - Il responsabile del procedimento - Consulenze e incarichi per la P.A. - Il pubblico impiego	0	12	1	0	13	
GESTIONE DELLA CONOSCENZA	AVANZATO	Possesso di una profonda competenza in merito di definizione e classificazione delle conoscenze. Progettazione e sviluppo di strumenti avanzati di gestione del capitale di conoscenze. Essere il responsabile dello sviluppo e della gestione di tools di knowledge management all'interno del Dipartimento/Servizio/Ufficio.	- Knowledge management	0	0	0	0	0	
	INTERMEDIO	Conoscenza di strumenti e metodologie standard e avanzate di gestione e di condivisione del capitale di conoscenze. Avvio periodico e sistematico di attività di verifica e aggiornamento dei tools di knowledge management utilizzati. Utilizzo di strumenti e metodologie di rilevazione e gestione delle conoscenze. Essere un punto di riferimento per la gestione del capitale di conoscenze all'interno del Dipartimento/Servizio/Ufficio.		0	0	0	13	13	13DIRIGENTI= 13 unità
	BASE	Conoscenza di strumenti e metodologie standard di gestione e di condivisione del capitale di conoscenze. Utilizzo frequente di tools standard di condivisione del capitale di conoscenze.		0	0	0	0	0	

APPENDICE C – segue

COMPETENZE RELAZIONALI									
COMPETENZE	LIVELLI CORSO/ DESTINATARI	DECLARATORIE	CORSI PROPOSTI	POS.ECONOMICHE			DIRIGENTI-07	TOTALI INTERVENTI FORMATIVI	ACCORPAMENTO PER CLASSI
				A	B	C			
COMUNICAZIONE E RAPPORTI INTERPERSONALI	AVANZATO	Adattare "sul campo" le proprie modalità comunicative in relazione allo svolgimento della comunicazione in corso (es.: saper condurre una conferenza stampa, ecc.). Saper suscitare coinvolgimento e adesione nei propri interlocutori. Spiegare concetti estremamente complessi, oralmente o per iscritto, in modo chiaro avvalendosi di termini appropriati e comprensibili agli interlocutori, accogliendo e discutendo interventi critici da parte di questi ultimi.		0	3	19	2	24	19Cav+7Cint+2DIRIGENTlav+1DIRIGENT Eint= 29 unità
	INTERMEDIO	Adattare i contenuti del discorso e le forme di comunicazione più opportune in base alle caratteristiche dei destinatari ed in accordo con i vincoli e le politiche della struttura. Saper comunicare in maniera efficace indipendentemente dal livello gerarchico e dalla posizione dell'interlocutore. Effettuare una sintesi scritta a partire da un insieme di documenti/note. Condurre presentazioni strutturate ad una platea su argomenti familiari e/o ben definiti e saper rispondere adeguatamente ed esaurientemente ad eventuali quesiti. Saper creare relazioni interpersonali con persone non conosciute e saperle mantenere nel tempo.	- La gestione delle riunioni in alternativa - La comunicazione interpersonale	1	26	7	1	35	1Aint+26Bint+3Bav= 30 unità
	BASE	Saper accogliere, sapersi presentare e porre in relazione in maniera adeguata con diverse tipologie di soggetti (es.: colleghi, soggetti istituzionali). Parlare in modo chiaro, saper ascoltare senza interrompere e spiegare il proprio pensiero in modo coerente. Redigere correttamente comunicazioni scritte di varia natura, secondo schemi e modelli prestabiliti (es.: compilazione di moduli standard).		0	0	0	0	0	
LAVORO DI GRUPPO E COOPERAZIONE	AVANZATO	Interpretare e capire le posizioni dei componenti di un gruppo con valori e obiettivi divergenti, riconciliandole in un insieme unitario coerente con il raggiungimento degli obiettivi prefissati. Favorire lo sviluppo delle idee altrui, anche se contrastanti con quelle proprie, per ampliare il contributo del gruppo e finalizzare gli sforzi al raggiungimento dei risultati previsti. Essere in grado di gestire lo stress derivante dai rapporti interpersonali entro il gruppo ed intraprendere iniziative preventive per evitare la generazione di stress.		0	0	16	0	16	16Cav+5Cint+2DIRIGENTlav= 23 unità
	INTERMEDIO	Promuovere il lavoro di gruppo mediando tra valori diversi ma espliciti sostenuti dai membri dei gruppi di lavoro, sapendo fornire un contributo personale. Adoperarsi per creare un ambiente cordiale e per rafforzare il morale e la collaborazione. Difendere il lavoro comune presso soggetti non coinvolti nelle attività.	- Conflitto e negoziazione in alternativa - Il team: come migliorare il lavoro di gruppo in alternativa	0	19	5	2	26	19B= 19 unità
	BASE	Saper interagire con i colleghi nell'ambito di un gruppo di lavoro – temporaneo o permanente – integrando e rendendo disponibili le proprie conoscenze e capacità in vista del raggiungimento di un obiettivo comune. Conoscere le attività svolte dalle persone facenti parte del proprio gruppo di lavoro e/o della propria area organizzativa e stimolare la circolazione e la condivisione delle informazioni di utilità comune. Saper svolgere attivamente ed efficacemente le attività di propria responsabilità, nell'ambito di un gruppo di lavoro e/o della propria area organizzativa, cooperando con persone aventi obiettivi, valori e comportamenti convergenti.	- Lavorare in gruppo	0	0	0	0	0	

APPENDICE C – segue

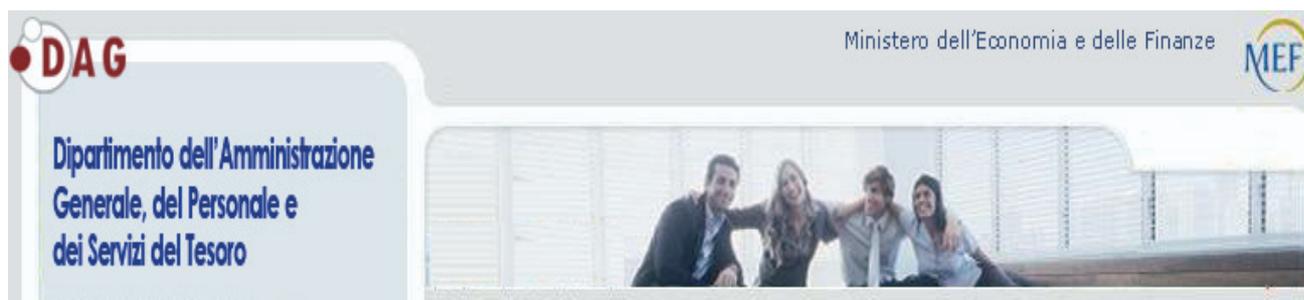
TOTALI				5	276	285	28	594
totali interventi formativi - livello avanzato (indipendentemente dall'area)				232				
totali interventi formativi - livello intermedio (indipendentemente dall'area)				297				
totali interventi formativi - livello base (indipendentemente dall'area)				65				
totale generale interventi formativi				594				
totali interventi formativi - competenze informatiche				219				
totali interventi formativi - competenze manageriali				47				
totali interventi formativi - competenze personali				90				
totali interventi formativi - competenze professionali				137				
totali interventi formativi - competenze relazionali				101				
totale generale interventi formativi				594				
totali interventi formativi - competenze problem solving				191				
totali interventi formativi - competenze tecniche specialistiche				343				
totali interventi formativi - competenze potere decisionale				47				
totali interventi formativi - competenze programmazione				13				
totale generale interventi formativi				594				

APPENDICE D – documento di integrazione fabbisogno 2007 del 1° marzo 2007

Fabbisogno formativo dipartimentale (anno 2007) per le competenze "informatica individuale" e "amministrative" 1° marzo 2007									
COMPETENZE INFORMATICHE									
COMPETENZE	LIVELLI CORSO	DECLARATORIE	CORSI PROPOSTI	POS.ECONOMICHE			DIRIGENTI	TOTALI INTERVENTI FORMATIVI	
				A	B	C			
INFORMATICA INDIVIDUALE	AVANZATO		Ambiente Windows	0	5	1	0	6	
			Office word	0	8	9	0	17	
			Office excel	0	13	13	1	27	
			Office access	0	7	8	0	15	
			Office powerpoint	0	3	5	0	8	
			Email	0	12	7	1	20	
			Internet	0	14	10	1	25	
	INTERMEDIO		Conoscere ed utilizzare Word (videoscrittura ed elaborazione testi) stesura di un testo, modifica e formattazione, controllo ortografico, ricerca e sostituzione di termini, stampa. Essere in grado di utilizzare Excel (foglio elettronico) per la creazione di un foglio di lavoro, immissione dei dati, uso di formule e funzioni, creazione di grafici statistici, ecc. Essere in grado di utilizzare Access (database) per la progettazione e realizzazione di archivi elettronici, ricerca ed estrazione di dati, ecc. Essere in grado di utilizzare Powerpoint (presentazioni) per creare slide, inserire immagini, ecc. Essere in grado di utilizzare Internet (connessione e navigazione in Internet, ricerca di informazioni, copia e scaricamento di dati). Saper utilizzare la Posta Elettronica: creazione e-mail, utilizzo indirizzi predefiniti e gruppi utente, ecc. Essere in grado di seguire le norme di base di sicurezza informatica (ad es. fare delle copie di sicurezza o backup, controllare la presenza di virus).	Ambiente Windows	0	6	2	0	8
				Office word	2	16	10	0	28
				Office excel	0	17	9	1	27
				Office access	0	8	5	0	13
				Office powerpoint	0	7	2	0	9
				Email	1	11	7	0	19
				Internet	1	5	10	0	16
	BASE		Avere familiarità con concetti quali: "Personal Computer (PC)", "Software", "Hardware", "file", "backup", "tastiera", "mouse", "stampante", "programma", "dischetto", "hard-disk (disco rigido)", posta elettronica.	Ambiente Windows	1	2	0	0	3
				Office word	1	3	3	0	7
				Office excel	0	17	5	0	22
				Office access	1	8	6	0	15
				Office powerpoint	0	5	3	0	8
				Email	1	2	4	0	7
				Internet	0	4	2	0	6
internet base: 4 di area B di cui 1 sordomuto e-mail base: 2 di area B di cui 1 sordomuto word base: 3 di area B di cui 1 sordomuto									

COMPETENZE PROFESSIONALI								
COMPETENZE	LIVELLI CORSO	DECLARATORIE	CORSI PROPOSTI	POS.ECONOMICHE			DIRIGENT I	TOTALI INTERVENTI FORMATIVI
				A	B	C		
AMMINISTRATIVE	AVANZATO	Conoscere approfonditamente la normativa interna al Ministero relativamente alla produzione di atti e documenti, capacità di interpretarla correttamente e trasmetterla ai propri collaboratori. Essere in grado di affrontare con efficacia le eventuali problematiche ed eccezioni legate ad un processo di produzione documentale, individuando processi alternativi. Capacità di portare a termine, in autonomia, atti amministrativi, il cui processo non è interamente standardizzato. Essere in grado di identificare eventuali lacune/criticità nel processo di produzione di atto amministrativi. Essere in grado di individuare spazi di miglioramento nell'iter di produzione documentale o di concepirne uno nuovo.	Il diritto di accesso agli atti	0	0	5	0	5
			Il mobbing	0	0	10	0	10
			La semplificazione documentale	0	1	4	0	5
			La legge n.241 del 1990 e sua evoluzione	0	1	13	0	14
			Normativa sulla privacy	0	0	6	0	6
			Il responsabile del procedimento	0	1	9	1	11
			Consulenze e incarichi per la P.A.	0	0	10	1	11
			Il pubblico impiego	0	0	6	1	7
			INTERMEDIO	Essere in grado di produrre gli atti e documenti amministrativi appropriati a seconda delle differenti esigenze amministrative. Conoscere e saper utilizzare gli strumenti di gestione documentale e archiviazione elettronica. Conoscere le diverse tipologie e i differenti iter di produzione dei documenti, ed essere in grado di verificarne la conformità alle normative vigenti.	Il diritto di accesso agli atti	0	13	6
	Il mobbing	0			3	2	0	5
	La semplificazione documentale	0			6	8	0	14
	La legge n.241 del 1990 e sua evoluzione	0			11	9	0	20
	Normativa sulla privacy	0			6	4	0	10
	Il responsabile del procedimento	0			2	2	0	4
	Consulenze e incarichi per la P.A.	0			2	3	0	5
	Il pubblico impiego	0			5	5	0	10
	BASE	Avere familiarità con concetti quali: "politiche salariali", "trasferimenti e mobilità interna", "trattamento giuridico ed economico del personale", "trattamento pensionistico", "liquidazione del personale", "gestione dei servizi accessori per il personale".	Il diritto di accesso agli atti	0	3	0	0	3
			Il mobbing	0	2	0	0	2
			La semplificazione documentale	0	0	1	0	1
			La legge n.241 del 1990 e sua evoluzione	0	2	1	0	3
			Normativa sulla privacy	0	1	1	0	2
			Il responsabile del procedimento	0	3	0	0	3
			Consulenze e incarichi per la P.A.	0	0	1	0	1
			Il pubblico impiego	0	4	0	0	4

APPENDICE E – questionario di valutazione del corso e dell'apprendimento



CORSO FORMAZIONE

PREMESSA

Il presente questionario consente di verificare la qualità del piano formativo e fornisce informazioni utili per il miglioramento continuo dell'offerta formativa.

Esso è destinato esclusivamente ai partecipanti al corso di formazione, ai quali si chiede un impegno di circa 5 minuti per la compilazione.

Grazie per l'attenzione e la preziosa collaborazione.

INIZIO

A cura del Servizio Centrale del Sistema Informativo Integrato

ORGANIZZAZIONE

1. Esprima il suo giudizio sull' idoneità delle aule e delle attrezzature didattiche
2. Ritiene adeguata la durata complessiva del corso?
3. Come valuta il livello di qualità del materiale didattico?
4. Come valuta il servizio di tutoring?

DIDATTICA

5. I contenuti del corso hanno corrisposto alle sue aspettative?
6. Come valuta il coinvolgimento dei partecipanti da parte dei docenti?
7. Esprima il suo giudizio sulle metodologie didattiche utilizzate.
8. Come valuta la qualità della docenza in termini di chiarezza e padronanza degli argomenti?

ATTIVITA' PROFESSIONALE

9. Ritiene che il corso complessivamente sia stato rispondente alle esigenze del suo ruolo professionale?
10. Quanto ritiene di aver ampliato le sue conoscenze?
11. In quale misura ritiene di aver applicato i contenuti del corso nella sua attività lavorativa?
12. Le conoscenze acquisite hanno migliorato le sue competenze?

FINE

APPENDICE F – La convenzione CRUI-DAG sui tirocini

**CONVENZIONE
TRA
IL MINISTERO DELL'ECONOMIA E DELLE FINANZE DIPARTIMENTO
DELL'AMMINISTRAZIONE GENERALE E DEL PERSONALE
E DEI SERVIZI DEL TESORO
E
LA FONDAZIONE CRUI PER LE UNIVERSITA' ITALIANE**

Il Ministero dell'Economia e delle Finanze, Dipartimento dell'Amministrazione Generale del Personale e dei Servizi del Tesoro, Via XX Settembre 97, Roma, codice fiscale 80415740580, d'ora in avanti denominato IV Dipartimento, rappresentata dal Capo Dipartimento Dott. Giancarlo Del Bufalo,

e

la Fondazione CRUI per le Università Italiane, P.zza Rondanini, 48, codice fiscale n. 97240790580, rappresentata dal Presidente Prof. Piero Tosi

premesse:

- che il Dipartimento intende offrire a laureandi e neolaureati di vecchio e nuovo ordinamento un programma di attività di tirocinio denominato “Programma di tirocinio Ministero dell'Economia e delle Finanze- IV Dipartimento – Università Italiane”,
- che la Fondazione CRUI rappresenta le università italiane e ne coordina le attività,
- che la Fondazione CRUI ritiene importante e interessante la possibilità offerta dal IV Dipartimento a laureandi e neolaureati di vecchio e nuovo ordinamento particolarmente meritevoli di effettuare periodi di tirocinio presso le sedi disponibili del IV Dipartimento,

convengono quanto segue.

Art. 1: Le premesse e gli allegati fanno parte integrante della presente convenzione.

Art. 2: Oggetto della presente convenzione è la realizzazione del “Programma di tirocinio Ministero dell'Economia e delle Finanze-IV Dipartimento – Università Italiane”, di cui all'allegato 1 e di seguito denominato “Programma”. L'obiettivo del Programma è avviare laureandi e neolaureati di vecchio e nuovo ordinamento ai tirocini formativi e di orientamento che il Dipartimento offrirà presso le sue sedi. Il Programma è riservato a laureandi e laureati di I livello e a laureandi e neolaureati di laurea specialistica, di laurea magistrale e di vecchio ordinamento particolarmente meritevoli e potenzialmente interessati ad intraprendere una carriera nell'ambito di un contesto organizzativo.

Art. 3: I tirocini hanno come obiettivo l'acquisizione di una conoscenza diretta e concreta del mondo del lavoro, in particolare dell'attività svolta dalla Pubblica Amministrazione nel settore del trattamento giuridico ed economico del personale, gestione delle risorse umane e della comunicazione, pianificazione e controllo, analisi e miglioramento dei processi e dei sistemi amministrativi, anche connessi con l'innovazione tecnologica, al fine di integrare il percorso formativo universitario dello studente o di agevolare le scelte professionali dei neolaureati.

Art. 4: Il tirocinio non può in alcun modo ed a nessun effetto configurarsi come rapporto di lavoro, né può dar luogo a pretese di compensi o ad aspettative di futuri rapporti lavorativi. Inoltre non sono configurabili pretese del tirocinante in ordine ai contenuti, alle modalità ed ai risultati del tirocinio o in ordine alle spese ed agli eventuali inconvenienti che esso potrebbe comportare a carico del tirocinante

Art. 5: Per realizzare il Programma, il IV Dipartimento con la presente convenzione, affida alla Fondazione CRUI la gestione organizzativa del coordinamento delle università italiane che intendono partecipare al Programma stesso.

Art. 6: Il IV Dipartimento, tramite l'Ufficio IV del Servizio Centrale del Personale, si impegna a comunicare periodicamente alla Fondazione CRUI tutte le informazioni relative al contenuto, al periodo di avvio e al tutore in loco di ciascun tirocinio. La Fondazione CRUI si impegna a raccogliere le liste dei candidati pre-selezionati dalle università in base ai requisiti di cui al punto 4.3 del Programma e da queste stesse fornite alla Fondazione CRUI insieme alla documentazione prescritta dal punto 4.2 del Programma. Rimane esclusa ogni responsabilità della Fondazione CRUI riguardo alla pre-selezione operata dalle università o alla documentazione da queste inviata. La Fondazione CRUI si impegna inoltre a diffondere tutte le informazioni sul Programma alle università partecipanti, utilizzando anche il suo sito web.

Art. 7: La selezione definitiva dei laureandi e neolaureati di vecchio e nuovo ordinamento da avviare ai tirocini viene effettuata, con le procedure e i criteri di cui al punto 4.4 del Programma, congiuntamente dal IV Dipartimento e dalla Fondazione CRUI in apposite riunioni periodiche.

Art. 8: E' compito di ciascuna università, con l'eventuale assistenza e coordinamento della Fondazione CRUI, curare tutti gli aspetti amministrativi del tirocinio e, in particolare, quelli previsti al punto 4.5 del Programma e quelli relativi all'adempimento delle normative relative ai rapporti di tirocinio e alle comunicazioni alle strutture provinciali del Ministero del lavoro e delle politiche sociali in materia di ispezione. Rimane esclusa ogni responsabilità della Fondazione CRUI riguardo agli aspetti amministrativi curati dalle università.

Art. 9: Ciascun tirocinio è formalizzato per mezzo di un progetto formativo sottoscritto dall'interessato e dal funzionario delegato dell'università di appartenenza in qualità di tutore amministrativo e trasmesso al tutore in loco. Nel caso di laureandi e laureati di primo livello, laureandi e neolaureati di laurea specialistica, di laurea magistrale o di vecchio ordinamento il progetto formativo dovrà essere sottoscritto anche dal responsabile del corso di studio di appartenenza dello studente; il progetto formativo dovrà prevedere anche i crediti formativi universitari corrispondenti. Il progetto formativo è controfirmato per accettazione dal tutore della sede presso cui si svolge il tirocinio. Il progetto formativo conterrà tutte le modalità di svolgimento del tirocinio e, in particolare, contenuto, finalità, sede e durata del tirocinio, nonché i dettagli delle coperture assicurative. Conterrà inoltre gli impegni che il tirocinante deve rispettare durante lo svolgimento del tirocinio:

- svolgere le attività previste dal progetto formativo,
- rispettare le norme in materia di igiene, sicurezza e salute sui luoghi di lavoro,
- mantenere la prescritta riservatezza per quanto attiene ai dati, informazioni o conoscenze acquisite,
- attenersi alle norme di comportamento in vigore sul luogo di lavoro e rispettare le leggi e gli usi locali.

Il tutore amministrativo è responsabile altresì di tutti gli adempimenti richiesti dalla legge per i tirocini.

Art. 10: L'attività di formazione del tirocinante sarà seguita e controllata dal tutore in loco, a cui il tirocinante si rivolgerà per ogni necessità e cui risponderà per la parte organizzativa e formativa del tirocinio. Spetta al tutore in loco segnalare tempestivamente ogni incidente occorso al tirocinante durante il tirocinio, compreso i viaggi di trasferimento nell'ambito delle attività oggetto di tirocinio, facendo pervenire per conoscenza all'Ufficio IV del Servizio Centrale del Personale e al tutore amministrativo presso l'università interessata la necessaria documentazione.

Il tutore in loco compila altresì la scheda finale di valutazione del tirocinante, secondo il modello allegato al Programma (allegato 2).

Art. 11: Il IV Dipartimento, al termine del tirocinio, rilascia al tirocinante un attestato relativo alla durata e alle caratteristiche del tirocinio effettuato.

Art. 12: Il IV Dipartimento trasmette copia della presente convenzione, nonché copia del progetto formativo di ciascun tirocinio approvato, alle rappresentanze sindacali del Ministero stesso.

Art. 13: Per le comunicazioni tra il IV Dipartimento e la Fondazione CRUI saranno utilizzati, ovunque possibile, i canali telematici.

Art. 14: Le università che intendono partecipare al Programma dovranno stipulare una specifica convenzione con la Fondazione CRUI sulla base della quale saranno fissati compiti e responsabilità dei contraenti e il contributo da parte delle università alle spese amministrative e gestionali sostenute dalla Fondazione CRUI.

La Fondazione CRUI si riserva di attivare la presente convenzione solo a seguito della stipula delle convenzioni con le singole università.

Art. 15: Per tutto quanto non concordato tra le parti, si fa riferimento alla normativa vigente (art. 18 della legge 24 giugno 1997, n. 196 e relativo decreto ministeriale attuativo 25 marzo 1998, n. 142).

Art. 16: I referenti operativi dell'attuazione della presente convenzione saranno designati dal Ministero e dalla Fondazione CRUI con comunicazione ufficiale. I nominativi dei referenti potranno essere modificati con analoga comunicazione tra le parti.

Art. 17: La presente convenzione non comporta oneri per il IV Dipartimento. Ha validità di un anno con rinnovo tacito salvo disdetta o variazione scritta da comunicarsi da una delle parti entro tre mesi dalla scadenza.

Roma, 23 marzo 2006

IL CAPO DIPARTIMENTO
F.to Dott. Giancarlo Del Bufalo

IL PRESIDENTE DELLA FONDAZIONE CRUI
F.to Prof. Piero Tosi