



MIPA

Consorzio per lo sviluppo
delle metodologie e delle innovazioni
nelle pubbliche amministrazioni

Programmazione e valutazione dell'impatto della formazione
Metodologie e strumenti

Roma, gennaio 2010

Programmazione e valutazione della formazione

La gestione del ciclo della formazione è una funzione essenziale del sistema di governo delle risorse umane. Essa usa strumenti metodologici diversi per i diversi livelli:

- programmazione e progettazione del percorso formativo;
- monitoraggio durante lo svolgimento della formazione;
- verifica dei cambiamenti prodotti sulle persone e sulle organizzazioni.

Ciascuna delle precedenti fasi genera risultati che rappresentano il punto di partenza per quella successiva e per attivare nuovi processi formativi.

Da un punto di vista metodologico, è stata significativa l'esperienza avviata nel 2004 dal *Dipartimento della Funzione pubblica*, con l'obiettivo di accompagnare lo sviluppo degli uffici del personale delle pubbliche amministrazioni centrali, regionali e locali. Ad essa il Mipa ha partecipato direttamente. Al termine del progetto è stato realizzato il manuale "Programmare e valutare la formazione: una guida per le amministrazioni pubbliche" (il testo può essere scaricato dal sito Mipa, www.consorziomipa.it/pubblicazioni.html).

Le metodologie elaborate in quella occasione sono state perfezionate e applicate dal Mipa in vari ambiti, tra i quali la *Ragioneria Generale dello Stato* relativamente al progetto Si.Va.For. I risultati sono stati presentati in occasione del Forum PA 2007 (vedi su www.consorziomipa.it/news160507-2.html). L'obiettivo del progetto è stato quello di progettare, sperimentare e mettere in funzione un insieme di modelli, metodologie e strumenti per valutare la formazione del personale della RGS.

D'altronde, poiché si ritiene che circa l'80%¹ dell'apprendimento avvenga attraverso processi informali, occorre sviluppare nuovi approcci, finalizzati ad accompagnare i processi di apprendimento oltre l'evento in aula. Questa impostazione, particolarmente innovativa, può consentire la positiva evoluzione delle strutture e delle funzioni che erogano la formazione oltre che delle organizzazioni destinatarie. Essa è stata applicata in un progetto realizzato dal Mipa per conto della *Scuola superiore dell'economica e delle finanze* (Ssef), avvalendosi di una sperimentazione presso l'*Agenzia delle entrate*.

In particolare, a seguito di un'analisi di contesto che ha messo in luce le opportunità e le criticità esistenti, sono state individuate e sperimentate presso l'Agenzia delle entrate alcune azioni di miglioramento dei processi e delle metodologie di erogazione della formazione, di sostegno all'apprendimento, di *knowledge sharing* ecc..

I tratti comuni di questi interventi e degli strumenti elaborati sono da una parte quello di favorire una dilatazione del percorso formativo, per consolidare le conoscenze acquisite da parte del discente e dall'altra quello di condividere la conoscenza e quindi di restituire e tradurre il portato delle azioni formative nell'ambito della realtà lavorativa. E' dunque possibile fornire alle organizzazioni committenti strumenti che valorizzino l'investimento in formazione, sotto il profilo delle competenze maturate dai singoli, dai gruppi e dalle stesse organizzazioni.

Attività del Consorzio Mipa

Il Consorzio Mipa, ente senza scopo di lucro, è stato costituito nel 1997 a partire dall'esperienza maturata nel progetto finalizzato del Consiglio nazionale delle ricerche sull'organizzazione e il funzionamento delle pubbliche amministrazioni. Attualmente, la composizione dei soci è la seguente: Istituto nazionale di statistica (Istat), Formez, Centro di formazione studi, Scuola superiore di studi universitari e di perfezionamento Sant'Anna di Pisa, Università degli studi di Roma "Tor Vergata" - Centro di ricerca e sviluppo sull'e-content (Cresec).

¹ Cfr. M. Tomassini, *Il progetto OAC – Note introduttive*, Isfol, Convegno OAC: Organizzazione, Apprendimento, Competenze, Roma, 10 maggio 2006.

Il Mipa ha maturato specifiche esperienze nell'area della programmazione e valutazione della formazione. In particolare, si segnalano le seguenti:

- affiancamento alla Scuola superiore dell'economia e delle finanze per l'introduzione di metodologie per la valutazione d'impatto della formazione erogata (2008-2009);
- realizzazione di un progetto sulle metodologie e gli strumenti per la valutazione degli interventi formativi, per conto della Ragioneria generale dello Stato (2007);
- sostegno alla progettazione di una banca dati per il monitoraggio del fabbisogno formativo nella Regione Sardegna (2004-2006);
- realizzazione, per il Dipartimento della Funzione pubblica, di un laboratorio e di un manuale sulle metodologie per la valutazione della formazione nelle pubbliche amministrazioni (2004);
- progettazione e avvio di un Osservatorio sull'accesso al lavoro pubblico, per conto del Formez (2001).

Il Mipa ha sviluppato metodologie per l'intero ciclo formativo e fornisce alle amministrazioni un sostegno tecnico. L'affiancamento consente di apprendere l'utilizzo degli strumenti e di realizzarne, allo stesso tempo, una personalizzazione. In particolare è possibile:

- analizzare la situazione esistente e verificare le esigenze e le eventuali criticità del ciclo formativo;
- tradurre le linee d'indirizzo politico nella programmazione della formazione;
- pianificare gli interventi triennali e annuali di formazione;
- individuare gli specifici interventi formativi e mettere a punto il sistema di controllo della loro realizzazione;
- sviluppare strumenti e metodologie per sostenere l'apprendimento e condividere la conoscenza;
- valutare, durante e dopo gli interventi formativi, l'impatto sulle persone, l'apprendimento e il gradimento;
- verificare i cambiamenti che la formazione ha prodotto nell'organizzazione;
- sviluppare un sistema informativo per sostenere l'esercizio della funzione formazione.

Al termine degli interventi di assistenza tecnica, che prevedono sperimentazioni sul campo, sono messi a disposizione strumenti operativi e guide metodologiche.