

# REGIONE LAZIO

*(Dipartimento alla Scuola, alla Formazione e alle Politiche per il Lavoro)*

## "Cinque Progetti di Qualità"

### Premessa

Il programma di formazione denominato "5 Progetti di Qualità" ha coinvolto il personale che fa capo al Dipartimento della Formazione Professionale della Regione Lazio e che opera presso la struttura centrale e presso i centri di formazione e di orientamento regionali.

L'intero programma ha avuto una durata di circa sette mesi.

Esso è stato articolato in cinque sottoprogrammi che hanno trattato i seguenti temi:

- comunicazione organizzativa,
- conoscenza e uso delle normative,
- creazione del giornale di settore,
- organizzazione del lavoro,
- pianificazione dell'uso delle risorse.

I primi due sottoprogrammi hanno avuto due edizioni e hanno coinvolto un maggior numero di persone in quanto le problematiche che affrontavano erano più largamente sentite dal personale del Dipartimento. I corsi sono stati pertanto sette.

La metodologia utilizzata è stata quella della formazione-intervento di *Impresa Insieme* che alterna delle giornate di aula con periodi di project work durante i quali le persone, riunite in gruppi, lavorano sulla realizzazione di progetti finalizzati al miglioramento della loro struttura organizzativa.

Sono state coinvolte **175 persone** di cui :

- 50 nella formazione sulle normative,
- 25 nella formazione per la realizzazione del giornale,
- 25 nella formazione sull'organizzazione del lavoro,
- 50 nella formazione sulla comunicazione,
- 25 nella formazione sulla pianificazione.

Sono stati realizzati 19 progetti.

## I progetti

I sottoprogrammi svolti hanno portato alla progettazione di strumenti utili per il miglioramento dell'organizzazione nel suo complesso, riportiamo di seguito l'elenco dei singoli progetti per ciascun sottoprogramma:

Titoli dei sottoprogrammi	Titoli dei progetti
NORMATIVE 1	1 Banca dati normative F.S.E.
	2 Manuale acquisizione delle normative
	3 Consultazione Just in Time
NORMATIVE 2	4 Banca dati normative P.A.
	5 Rubrica S.O.S. Normative
	6 Struttura Consulenza sulle normative
GIORNALE	1 La newsletter "in RETE"
COMUNICAZIONE 1	1 Cartellonistica
	2 Sistema d'ascolto dei clienti esterni
	3 Sistema d'ascolto dei dipendenti interni
COMUNICAZIONE 2	4 Guida cartacea del Dipartimento
	5 Sistema di Riunioni
	6 Pagina Web del Dipartimento
ORGANIZZAZIONE	1 Ottimizzazione del (Procedimento Rendicontazione)
	2 Ottimizzazione (Procedimento Rimborso)
	3 Progettazione di un modello di archiviazione
PIANIFICAZIONE	1 Analisi degli scostamenti tra pianificazione e risultati effettivi delle attività formative dei CRFP promosse dalla Regione Lazio nel periodo 1994-99
	2 Rilevazione delle modalità di pianificazione delle attività formative adottate dai CRFP
	3 Adeguamento della Pianificazione delle attività dei CRFP alla luce della riforma dei cicli scolastici

**La struttura didattica**

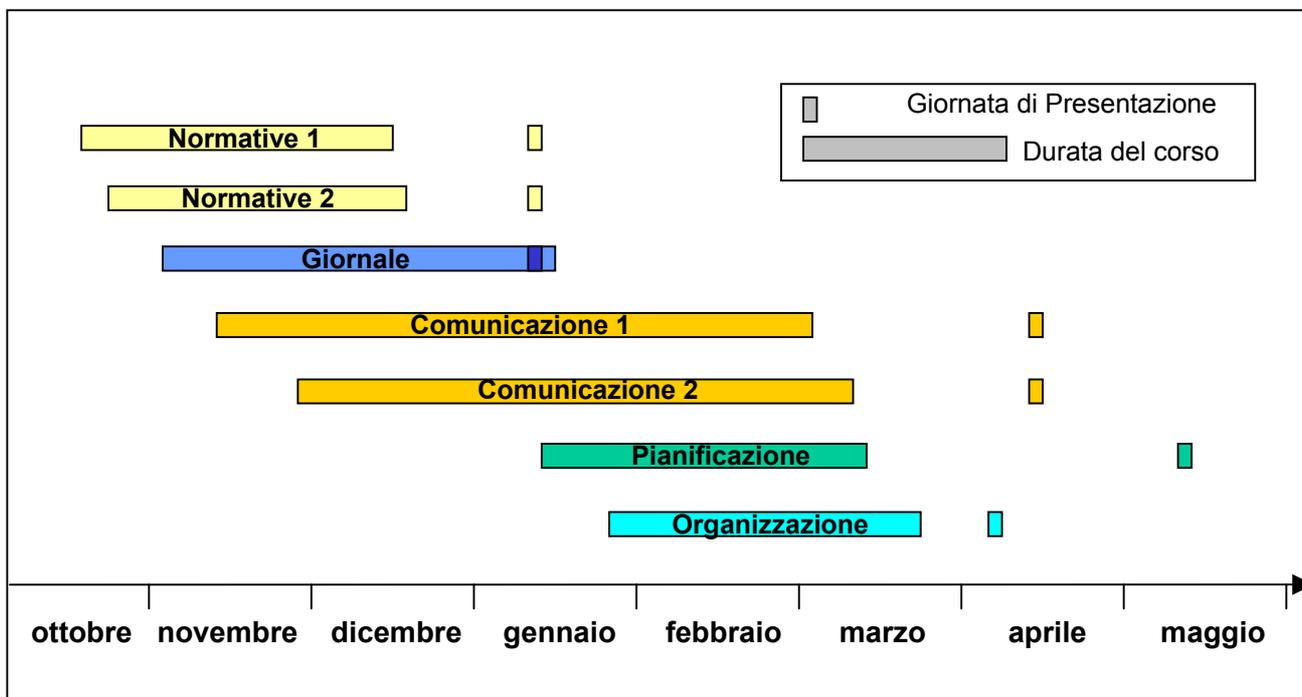
<b>Sottoprogramma</b>	<b>Direttore</b>	<b>Esperti e testimoni</b>	<b>tutor</b>
Normative 1	Mauro Frongia	Caterina Cittadino, Lucia Casalino, Lidio Maresca, Giacinto Matarazzo, Marta Consolini, Francesca Stefanelli.	Claudio Bucci
Normative 2	Mauro Frongia	Sergio Rupeni, Giovanna Palmieri, Maria Aroni, Lidio Maresca, Giacinto Matarazzo, Francesca Stefanelli.	Claudio Bucci
Giornale	Valgimigli	Massimo Scalise, Rodolfo Valentini, Sergio Lepri, Sandro Verzilli, Giuseppe Capo.	Claudio Bucci
Comunicazione 1	Daniela Consales Paolo Giammarroni	Gilberto Novella, Paolo Subioli, Patrizia Fogheri, Antonio Ferreri, Renato Di Gregorio, Gilberto Novella, Silvano Del Lungo.	Paola Foddis
Comunicazione 2	Daniela Consales Paolo Giammarroni	Gilberto Novella, Paolo Subioli, Antonio Ferreri, Renato Di Gregorio, Gilberto Novella.	Paola Foddis
Organizzazione	Ferdinando Chiaromonte	Marco Bellardi, Antonio Di Micco, Franco Frigo.	Francesca Guercio
Pianificazione	Costantino Formica	Mauro Frongia, Eugenio Scorpio, Arturo Risceglie, Antonio Di Micco, Luca Bairati.	Claudio Bucci

L'intero intervento è stato seguito dal Dr. Renato Di Gregorio, il quale oltre a fornire le basi della metodologia della formazione-intervento per la progettazione del programma, ha anche svolto il ruolo di coordinatore, intervenendo in prima persona nei sottoprogrammi per integrare le soluzioni progettuali che si andavano sviluppando.

## Il planning

La durata complessiva del corso è stata di circa sette mesi, da metà ottobre fino all'inizio del mese di maggio, si è convenuto insieme ai dirigenti dell'Assessorato nelle riunioni propedeutiche al programma di formazione, di non sovrapporre i singoli corsi (sottoprogrammi) per non lasciare la normale attività lavorativa sguarnita di personale durante il periodo di formazione.

Riportiamo di seguito il Planning dell'iniziativa:



## Esperti e testimoni

### I testimoni

Il ruolo esercitato dai testimoni è stato quello di rappresentare come evolve il mondo pubblico ed in particolare quello della formazione. Attraverso significative esperienze hanno cercato di rappresentare e di analizzare come si può migliorare la funzionalità intrinseca della Pubblica Amministrazione in genere, portando esempi di progetti di miglioramento da loro intrapresi in altre realtà.

Ciò è servito ad incoraggiare la progettualità dei partecipanti perché ha messo in evidenza che altre persone stanno lavorando intorno al cambiamento e alcuni di loro sono riusciti a conseguire qualche importante risultato.

Il confronto inoltre è servito per stabilire un network che si accende con l'incontro, ma che poi prosegue nel tempo e si consolida nella prassi. Si conoscono infatti in questo modo le persone, le loro competenze, il modo per raggiungerle, i programmi con cui ci si può confrontare. Si avvia in sostanza il benchmarking e si incoraggiano i partecipanti a farne buon uso.

Sono stati invitati molti testimoni esterni che hanno portato significativi contributi, tra queste figure le più significative sono state:

- Caterina Cittadino (Direttore Generale presso il Dipartimento della Funzione Pubblica),
- Sergio Rupeni (Presidente dell'IRFOD),
- Franco Frigo (Ricercatore dell'ISFOL),
- Massimo Scalise (Amministratore delegato ASCAI servizi),

- Giuseppe Capo (CNEL),
- Marco Bellardi (Capo Dipartimento della Formazione della Regione Marche),
- Eugenio Scorpio (Dirigente Assessorato alla Formazione della Regione Campania),
- Arturo Bisceglie (Direttore dell’Agenzia Campania Lavoro).

## Gli esperti

Il ruolo dell’esperto è quello di portare ai partecipanti contributi metodologici che consentano di analizzare la realtà organizzativa e progettare soluzioni per il suo miglioramento.

L’esperto si aggiunge alla figura del direttore docente in quanto è competente in un segmento specifico, in una tecnica particolare, in un campo determinato.

Gli esperti chiamati a portare la loro esperienza su aspetti particolari che hanno riguardato principalmente le fasi di analisi e di progettazione delle soluzioni da ideare sono stati:

- Silvano Del Lungo (Presidente STUDIO STAFF),
- Marta Consolini (Regione Emilia Romagna),
- Maria Bonaria Aroni (Regione Sardegna),
- Rodolfo Valentini (Giornalista dell’Europeo),
- Sergio Lepri (attualmente docente ordinario di giornalismo presso LUISS),
- Luca Bairati (ricercatore della SPIN),
- Antonio Di Micco (Direttore della FEDERLAZIO di Latina),
- Giacinto Matarazzo (Ricercatore Fondazione Ugo Bortone),
- Lidio Maresca (Web Master del Dipartimento della Funzione Pubblica),
- Paolo Subioli (Ricercatore del CENSIS),
- Patrizia Fogheri (D.P. Novo Nordisk Farmaceutici s.p.a.).
- Francesca Stefanelli (ImpresaInsieme)

<b>La committenza</b>
-----------------------

Un ruolo importante ha avuto il vertice del Dipartimento: (Assessore, Capo Dipartimento e Direttore), che è stato coinvolto costantemente sull’intero programma.

Ciò ha comportato un doppio beneficio per l’intera organizzazione, quello di verificare che i progetti che si stavano realizzando fossero realmente utili alla struttura e quello di consentire il rafforzamento del legame tra persone coinvolte e la struttura stessa, ingenerando un circolo di comunicazione interna che ha sicuramente portato dei benefici alle persone e all’organizzazione nel suo complesso.

## Il ruolo dell'Università

Sono stati chiesti all'Università La Sapienza di Roma e all'Università di Cassino studenti che potessero seguire e patrimonializzare l'esperienza.

Università La Sapienza	Ruolo	Università di Cassino	Ruolo
Barbetta Giacomo	Uditore	Guercio Francesca	Tutor
Vescovi Federico	Uditore	De Felice Marilena	Uditore
		Velli Oriana	Uditore
		Saragosa Cristina	Uditore

Gli studenti hanno seguito i programmi formativi nei ruoli indicati in tabella e hanno realizzato il **racconto (\*)** dei sottoprogrammi formalizzando l'esperienza da loro realizzata in tale iniziativa. Anch'essi hanno dunque maturato un apprendimento che ha consentito loro di conoscere il mondo del lavoro, in particolare del settore pubblico, e avvicinarsi alla professione del formatore.

(\*) vedi testo Progetti di Cambiamento, Guerini Associati editore

## I partecipanti

Le persone che hanno partecipato al programma in questione sono state 151 e sono state scelte in base a dei canoni che hanno consentito di trovare una mediazione tra gli interessi e i bisogni della struttura e quelli delle persone. Queste sono state quindi scelte in base a tre criteri fondamentali:

1. le preferenze da loro espresse rispetto ai corsi da frequentare;
2. il ruolo che gli stessi ricoprivano nell'organizzazione;
3. la possibilità di garantire contestualmente la normale attività lavorativa.

I criteri utilizzati quindi, oltre che rispondere alle preferenze dei singoli, hanno ruotato sostanzialmente intorno al concetto di ruolo. Infatti si è trattato di scegliere le persone considerando il ruolo che ricoprivano nell'organizzazione rispetto:

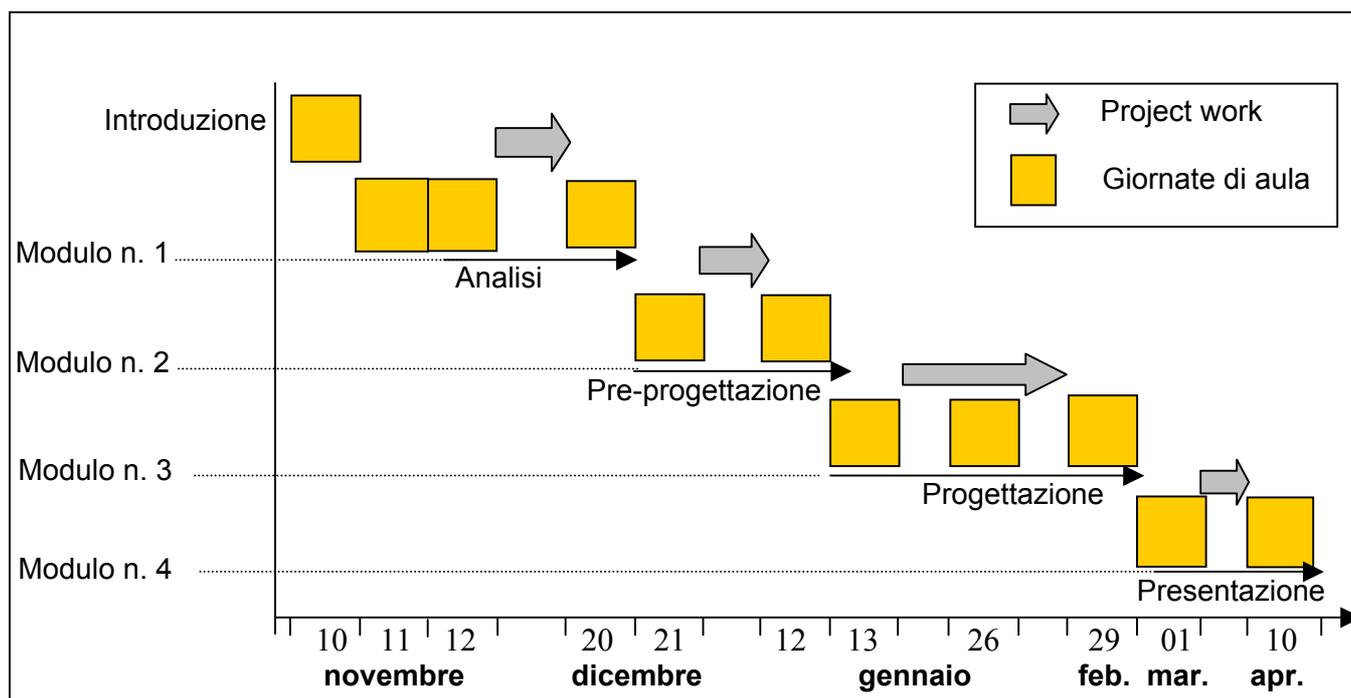
- al tema (chi poteva dare un contributo ai progetti da realizzare in rappresentanza dell'area organizzativa nella quale era inserito);
- alle funzioni di appartenenza (si è preferito scegliere gli amministrativi rispetto ai docenti);
- alle sedi di lavoro (centrali o periferiche);
- alla durata dell'impegno lavorativo (tutto l'anno o periodo limitato);
- al livello di inquadramento (dal quinto livello in poi).

Sono state impegnate complessivamente **175** persone provenienti dalle diverse strutture dell'assessorato:

Provenienza	Numero di persone	Provenienza	Numero di persone
Struttura centrale	106	Via della seta	3
Latina	8	Viale Adriatico	3
Via Monte Lessini	6	Amatrice	2
Marino	5	Civitavecchia	2
Via Cassia	5	Civitacastellana	1
Sora	4	Cave	1
Viterbo	4	Castelfusano	1

## Programma di formazione

### A) Struttura dei sottoprogrammi COMUNICAZIONE



### B) Contenuti didattici sottoprogrammi COMUNICAZIONE

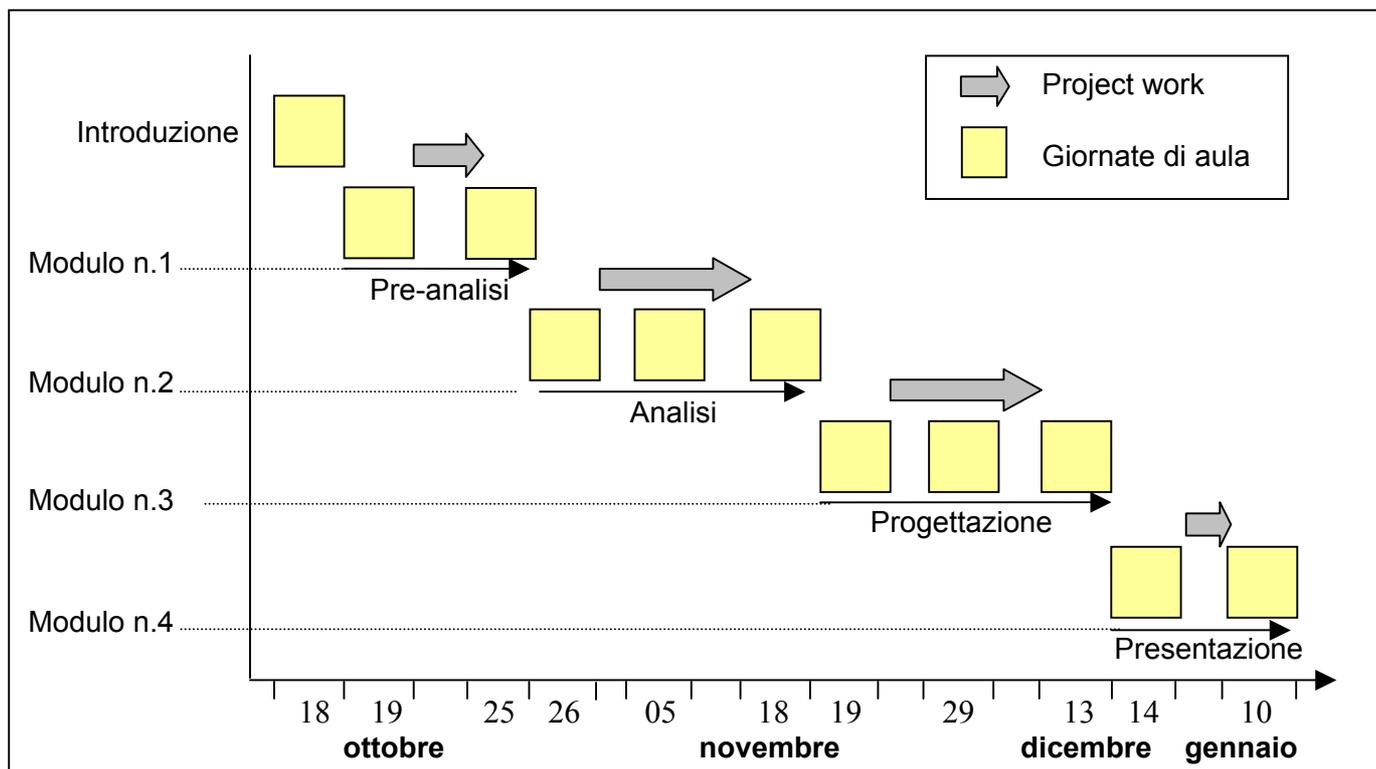
10/11/1999 Introduzione	11/11/1999 Il Tema	12/11/1999 1 <sup>^</sup> Modulo	Project work Analisi	20/12/1999 1 <sup>^</sup> Modulo
<i>Mattina</i> Presentazione: del corso, dei docenti, dei rappresentanti e dei partecipanti. La Formazione - intervento: (dettagli sulla metodologia e sul lavoro di gruppo). Sintesi del lavoro effettuato precedentemente.	<i>Mattina</i> La conoscenza della comunicazione da parte dei partecipanti. La comunicazione d'impresa, quadro generale, ambiti di competenza, metodologie e strumenti. Messa in comune di una terminologia appropriata e condivisa	<i>Mattina</i> Intervento della struttura dell'Assessorato: (i 3 progetti di comunicazione da realizzare). La divisione dei partecipanti in gruppi di progetto. Definizione e formalizzazione di : - scenario e - obiettivo per ciascun progetto	I gruppi di lavoro adoperano nell'analisi, cercando di verificare le condizioni di partenza per la realizzazione di ognuno dei progetti a loro affidati. Si elaborano dei questionari ad hoc, e si predispongono delle griglie di rilevazione.	<i>Mattina</i> Lavoro in sottogruppi per la formalizzazione dei risultati della prima parte dell'analisi. Presentazione dei risultati prodotti in plenaria. Analisi dei lavori svolti e osservazioni delle strategie utilizzate dai gruppi.
<i>Pomeriggio</i> Il Project management: definizione dell'operatività. Possibili strumenti di analisi e loro fattibilità. Esercitazione in sottogruppi.	<i>Pomeriggio</i> Il gruppo di lavoro, il lavoro di gruppo. Il processo evolutivo in ambito organizzativo; la comunicazione come motore del processo di cambiamento.	<i>Pomeriggio</i> Lavori in sottogruppi: definizione del planning dei progetti ed in particolare della fase di analisi.		<i>Pomeriggio</i> Contestualizzazione: il lavoro di gruppo all'interno dell'organizzazione. "Analisi organizzativa."

<b>21/12/1999</b> <b>2^ Modulo</b>	<b>Project work</b> <b>Pre-progettazione</b>	<b>12/01/2000</b> <b>2^ Modulo</b>
<i>Mattina</i>	I gruppi lavorano per predisporre una prima bozza di progettazione, in funzione dei primi risultati scaturiti dalla fase di analisi.	<i>Mattina</i>
La comunicazione efficace, come strumento interno di motivazione e qualità del risultato.”		Formalizzazione del lavoro complessivo di analisi in sottogruppo e presentazione dei risultati in plenaria
<i>Pomeriggio</i>		<i>Pomeriggio</i>
Esercitazione in sottogruppi.  Planning per il proseguimento della fase di analisi		Strumenti e metodi di raffronto e collaborazione con altre istituzioni.” Lavori in Sottogruppi.

<b>13/01/2000</b> <b>3^ Modulo</b>	<b>Project work</b> <b>Progettazione</b>	<b>26/01/2000</b> <b>Controllo</b>	<b>Project work</b> <b>Progettazione</b>	<b>29/02/2000</b> <b>3^ Modulo</b>
<i>Mattina</i>	I gruppi di lavoro hanno formalizzato tutto il materiale fino a qui prodotto e si avviano alla progettazione delle soluzioni finali.	<i>Mattina</i>	I gruppi di lavoro ottimizzano la progettazione da loro effettuata in seguito alle chiarificazioni e dei consigli forniti dalla struttura docente nella giornata di controllo.	<i>Mattina</i>
Esempio di ottimizzazione di comunicazione all'interno della Pubblica Amministrazione		Stato dell'arte dei lavori in plenaria  Verifica di materiali fino qui elaborati e sistematizzazione degli stessi in ognuno dei sottogruppo.		Formalizzazione delle acquisizioni della fase di verifica delle ipotesi progettuali. Presentazione in plenaria. Analisi e discussione della praticabilità delle soluzioni.
<i>Pomeriggio</i>		<i>Pomeriggio</i>		<i>Pomeriggio</i>
Le ipotesi progettuali per i progetti di comunicazione.  Tempi e fasi della progettazione: Lavoro in sottogruppi.		Analisi delle acquisizioni in plenaria		La comunicazione interpersonale, competenza e strumento utile nelle comunicazioni interpersonali nelle organizzazioni.”

<b>01/03/2000</b> <b>4^ Modulo</b>	<b>Project work</b> <b>Presentazione</b>	<b>10/04/2000</b> <b>4^ Modulo</b>
<i>Mattina</i>	Questo periodo di tempo è servito ai gruppi di lavoro per predisporre e formalizzare tutto il materiale da loro prodotto durante l'intero percorso formativo, hanno quindi predisposto il materiale che gli servirà per la presentazione finale dei progetti.	<i>Mattina</i>
Ottimizzazione del lavoro svolto in fase di elaborazione delle ipotesi progettuali ed eventuale riformulazione delle soluzioni definitive		Ottimizzazione del materiale da usare per la presentazione finale. Prova di presentazione da parte dei gruppi di lavoro
<i>Pomeriggio</i>		<i>Pomeriggio</i>
Definizione del planning per la progettazione e per la formalizzazione del documento finale. Definizione dei lucidi e delle persone che presenteranno le soluzioni individuate alla committenza.		Presentazione dei progetti realizzati alla committenza, commenti e conclusioni sulle ipotesi progettuali prodotte.

### A) Struttura dei sottoprogrammi NORMATIVE 1-2



### B) Contenuti didattici dei sottoprogrammi NORMATIVE 1-2

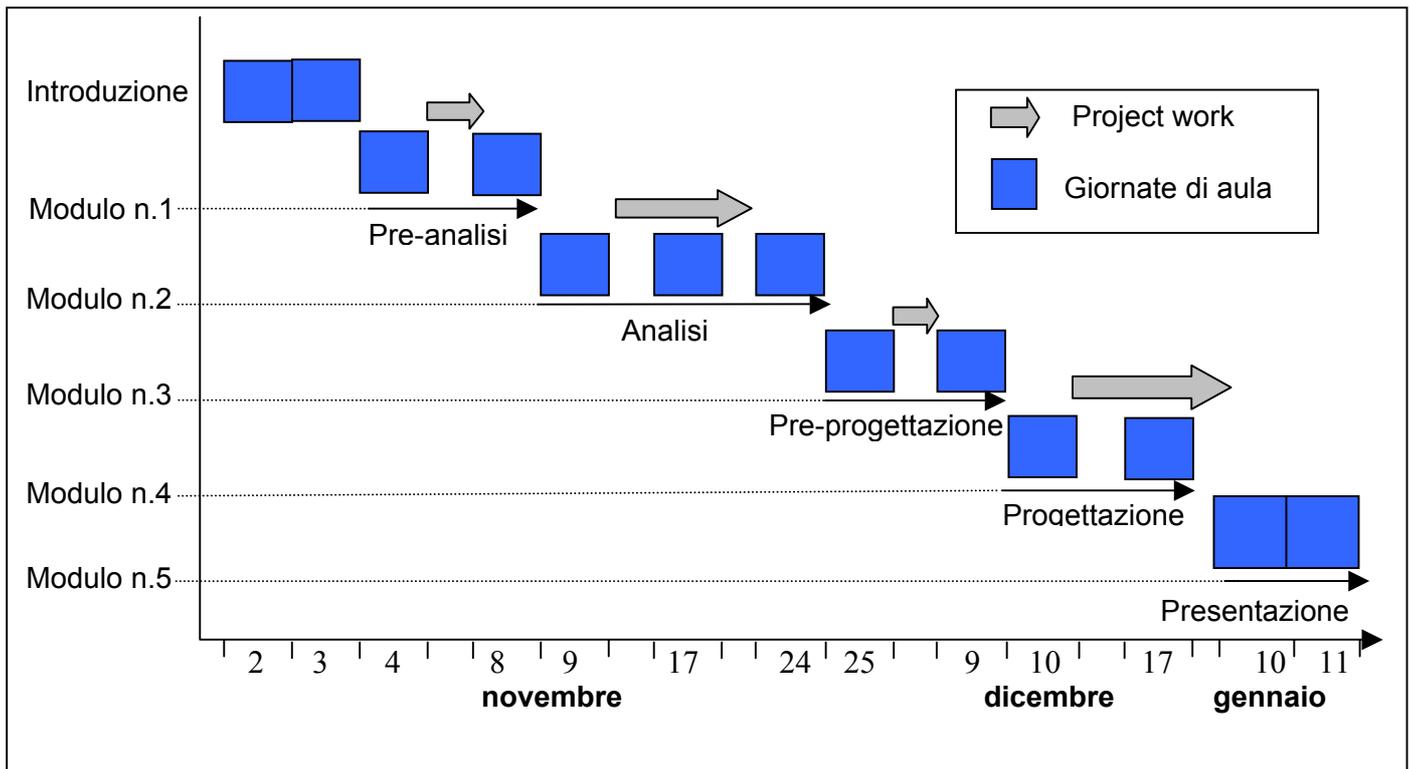
18/10/99 Introduzione	19/10/99 1^ Modulo	Project work Pre-analisi	25/10/99 1^ Modulo
<i>Mattina</i> Il corso nell'ambito dei progetti di formazione dell'Assessorato Il programma formativo: origine, finalità e metodologia. La formazione intervento Racconto dell'esperienza svolta dal settore nell'ultimo anno,	<i>Mattina</i> Il ruolo della formazione. Approfondimento sulle normative e sui Fondi Strutturali: stato dell'arte e riforme, (Agenda 2000). Nuovi Programmi Comunitari. Il ruolo della Formazione Professionale.	Prima rilevazione da parte dei partecipanti al programma, per rilevare come all'interno della struttura vengono gestite ed elaborate le informazioni circa le norme e i regolamenti con cui i dipendenti dell'Assessorato lavorano.	<i>Mattina</i> Presentazione della prima rilevazione sulla gestione delle informazioni. Lavoro di Gruppo (divisi per unità organizzativa) per la formalizzazione degli elementi di analisi. Integrazione del lavoro dei gruppi.
<i>Pomeriggio</i> Il cambiamento nella Pubblica Amministrazione. Riflessione sul cambiamento nella P.A.. (il decentramento in atto, il nuovo ruolo assegnato alle Regioni, gli enti locali e lo sviluppo territoriale. I (Il Dipartimento della Funzione Pubblica)	<i>Pomeriggio</i> Il cambiamento nella formazione finanziata. Introduzione al lavoro di gruppo, predisposizione di alcuni strumenti di analisi. Presentazione dei lavori dei gruppi. Riflessione e condivisione della griglia di analisi: Lavoro di Gruppo		<i>Pomeriggio</i> La progettazione organizzativa. Quali problemi e quale metodologia. Punti di forza e debolezza dei diversi tipi di intervento. Principi di Project Management organizzativo. Definizione dei progetti. Definizione dello scenario e dell'obiettivo di ciascun progetto.

<b>26/10/99</b> <b>2^ Modulo</b>	<b>Project work</b> <b>Analisi</b>	<b>05/11/99</b> <b>Controllo</b>	<b>Project work</b> <b>Analisi</b>	<b>18/11/99</b> <b>2^ Modulo</b>
<i>Mattina</i> Il gruppo di lavoro e il lavoro di gruppo. Criteri per la definizione dei e creazione dei Gruppi. Nozioni sulla Teoria dei Giochi. Formazione dei Gruppi di Progetto.	Si inizia la fase di analisi vera e propria, ogni gruppo di lavoro predispone il materiale per effettuare l'analisi in funzione del progetto a loro affidato.	<i>Mattina</i> Ottimizzazione del lavoro svolto dai gruppi di lavoro, valutazioni e considerazioni. Controllo dello Stato avanzamento. Ritaratura dell'intervento.	In base ai suggerimenti offerti dalla consulenza nella giornata di controllo, i gruppi di lavoro somministrano gli strumenti di analisi da loro predisposti per la realizzazione del progetto a loro affidato.	<i>Mattina</i> Verifica del Report di Analisi. caratteristiche ergonomiche della progettazione informatica. Presentazione dei Risultati dei 4 P.W. allo staff.
<i>Pomeriggio</i> Il programma di lavoro. Preparazione alla fase di analisi: (realizzazione di lettere di presentazione, tracce di intervista). Definizione analitica degli obiettivi di ogni Progetto ed integrazione tra di loro.		<i>Pomeriggio</i> Riflessioni sulle informazioni/indicazioni acquisite. Condivisione della struttura del Report di Analisi (Indice e contenuti). Stesura delle prime valutazioni dei sottogruppi.		<i>Pomeriggio</i> Presentazione dei Risultati dei 4 P.W. alla struttura docente.

<b>19/11/99</b> <b>3^ Modulo</b>	<b>Project work</b> <b>Progettazione</b>	<b>29/11/99</b> <b>3^ Modulo</b>	<b>Project work</b> <b>Progettazione</b>	<b>13/12/99</b> <b>3^ Modulo</b>
<i>Mattina</i> Modelli ed esperienze già realizzate in Italia. La formazione nelle Regioni "i Sistemi Informativi più avanzati". Il sistema informativo del Dipartimento della Funzione Pubblica	In base al materiale fino a questo momento prodotto e in seguito alle altre esperienze offerte dalla struttura docente, i gruppi di lavoro procedono alla progettazione delle soluzioni individuate.	<i>Mattina</i> Controllo dello Stato avanzamento. Ritaratura dell'intervento. Ottimizzazione della progettazione dei sottosistemi informativi. Definizione delle caratteristiche organizzative, procedure necessarie e specifiche dei sottosistemi	Ottimizzazione da parte dei gruppi di lavoro della progettazione delle soluzioni individuate, in funzione dei suggerimenti offerti dalla struttura didattica nella giornata di controllo.	<i>Mattina</i> Integrazione del lavoro dei gruppi. Riflessione circa l'integrazione tra i sottosistemi informativi.
<i>Pomeriggio</i> Indicazioni operative sulla Progettazione di un Sistema Informativo. Elaborazione griglia per l'osservazione degli attuali sistemi informativi, in Regione Lazio ed in altre Regioni. Progettazione del miglioramento del Sistema Informativo.		<i>Pomeriggio</i> Verifica e ritaratura della traiettoria. Condivisione con la struttura didattica del Report (Indice e contenuti).		<i>Pomeriggio</i> Ottimizzazione dei risultati, nel loro insieme.

<b>14/12/99 4^ Modulo</b>	<b>Project work Presentazione</b>	<b>10/01/2000 4^ Modulo</b>
<i>Mattina</i> Teoria e tecnica per una presentazione efficace, i lucidi, il tempo di presentazione, l'obiettivo della presentazione.	Predisposizione dei materiali da usare in fase di presentazione e ottimizzazione degli stessi.	<i>Mattina</i> Prova di presentazione e ottimizzazione del materiale da usare per la presentazione.
<i>Pomeriggio</i> Pianificazione dei materiali da usare per la presentazione.		<i>Pomeriggio</i> Presentazione dei progetti realizzati. Discussione in plenaria dei risultati conseguiti.

### A) Struttura del sottoprogramma GIORNALE



### B) Contenuti didattici del sottoprogramma GIORNALE

2/11/99 Introduzione	3/11/99 Il Tema	4/11/99 1^ Modulo	Project work Pre-analisi	8/11/99 1^ Modulo
<i>Mattina</i> Il corso nell'ambito dei progetti di formazione dell'Assessorato. La Formazione-Intervento	<i>Mattina</i> La comunicazione giornalistica. Il giornale come elemento di novità e di visibilità aziendale.	<i>Mattina</i> La linea editoriale il contesto in cui si colloca il giornale	Le persone coinvolte nel programma si adoperano ad analizzare se ci sono delle iniziative simili all'interno della struttura e iniziano ad ipotizzare sul "taglio" che il giornale potrebbe avere.	<i>Mattina</i> La realizzazione editoriale. Il project-management: principi e tecniche. Definizione della scaletta del numero zero.
<i>Pomeriggio</i> La comunicazione integrata nei processi di cambiamento. Il ruolo di una rivista nell'ambito della comunicazione aziendale	<i>Pomeriggio</i> Tecniche di comunicazione giornalistica. Verifica dello scenario e della rilevazione dei bisogni informativi, elaborati dal precedente gruppo "giornale"	<i>Pomeriggio</i> Definizione del ruolo, degli obiettivi, delle caratteristiche dei destinatarie della periodicità del giornale		<i>Pomeriggio</i> Suggerimenti per il lavoro di gruppo. Preparazione al project-work.

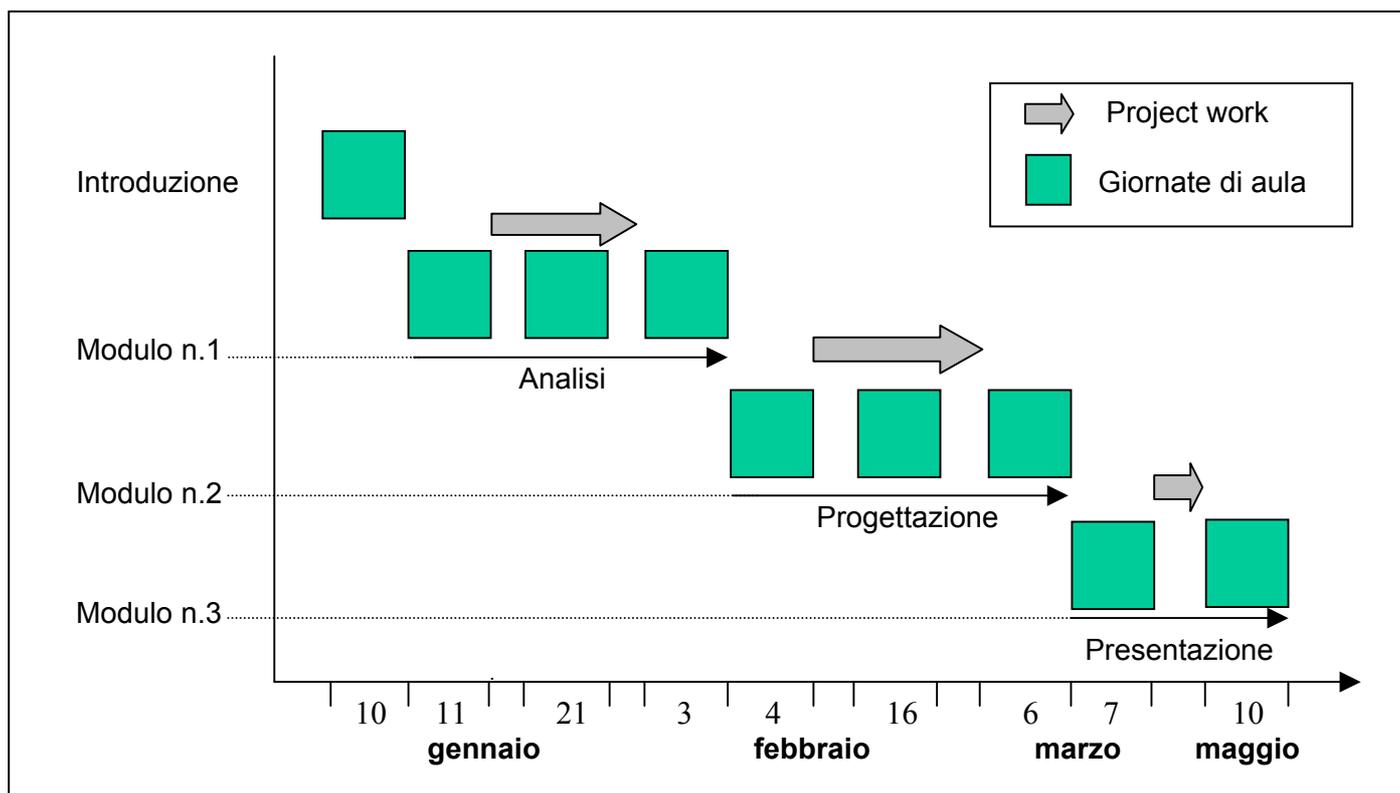
<b>09/11/99</b> <b>2^ Modulo</b>	<b>Project work</b> <b>analisi</b>	<b>17/11/99</b> <b>Controllo</b>	<b>Project work</b> <b>analisi</b>	<b>24/11/99</b> <b>2^ Modulo</b>
<i>Mattina</i> La realizzazione editoriale. Il project-management: principi e tecniche. Definizione della scaletta del numero zero.	I gruppi di lavoro: Articoli, Grafica e Omogeneizzazione dei testi si adoperano a elaborare il materiale per la realizzazione del numero Zero.	<i>Mattina</i> Giornata di controllo del lavoro svolto. Ottimizzazione dei materiali prodotti e ritaratura del corso.	Stesura degli articoli da parte del gruppo di lavoro "articoli". Rilettura degli articoli da parte del gruppo di lavoro "omogeneizzazione". Predisposizione della parte grafica del giornale da parte del gruppo di lavoro "grafica".	<i>Mattina</i> Messa in comune del lavoro svolto dai gruppi durante la fase di project-Work. Lavoro pratico di redazione lettura e analisi degli articoli, interventi redazionali
<i>Pomeriggio</i> Definizione dei gruppi di lavoro e suggerimenti per il lavoro di gruppo. Preparazione al project-work.		<i>Pomeriggio</i> Esempi di alcuni giornali aziendali similari.		<i>Pomeriggio</i> Il progetto grafico, definizione del progetto grafico del giornale con l'assistenza di un esperto grafico..

<b>25/11/99</b> <b>3^ Modulo</b>	<b>Project Work</b> <b>Pre-progettazione</b>	<b>9/12/99</b> <b>3^ Modulo</b>
<i>Mattina</i> Definizione dei titoli e del sommario del numero zero	Ottimizzazione del materiale prodotto e ritaratura dell'intero numero Zero.	<i>Mattina</i> Via alla videoimpaginazione. Raccolta e verifica di tutto il materiale prodotto dai gruppi di lavoro
<i>Pomeriggio</i> Preparazione al project-work.		<i>Pomeriggio</i> Organizzazione del lavoro per la videoimpaginazione con l'assistenza di un esperto grafico.

<b>10/12/99</b> <b>4^ Modulo</b>	<b>Project Work</b> <b>Progettazione</b>	<b>17/12/99</b> <b>4^ Modulo</b>
<i>Mattina</i> Pronti per il visto si stampi. Ultime pagine, revisione collettiva di tutti i testi composti, stampa delle prime copie	Ottimizzazione del lavoro svolto e predisposizione del supplemento al numero Zero, Racconto di un'impegno.	<i>Mattina</i> Giornata di controllo del lavoro svolto. Ottimizzazione e ritaratura del supplemento al numero Zero..
<i>Pomeriggio</i> Racconto di un impegno. Pre-progetto del resoconto giornalistico del corso, preparazione al project.work.		<i>Pomeriggio</i> Rilettura del testo prodotto. Tecniche per la predisposizione del progetto e della documentazione per la presentazione del numero Zero.

<b>Project work Presentazione</b>	<b>10/01/2000 5^ Modulo</b>	<b>11/01/2000 5^ Modulo</b>
Predisposizione del materiale da usare per la presentazione definitiva del giornale e predisposizione del documento per la progettazione del giornale "In Rete".	<i>Mattina</i>	<i>Mattina</i>
	Predisposizione e stampa del giornale "In Rete" e del supplemento di 4 pagine "Raconto di un'impegno". ottimizzazione dei dettagli, per la presentazione del Giornale.	Presentazione del lavoro. Tavola rotonda: " Il ruolo crescente del giornale aziendale nella comunicazione interna.
	<i>Pomeriggio</i>	<i>Pomeriggio</i>
	Presentazione del lavoro svolto alla committenza.	Conclusione del corso ed impegni.

## A) Struttura del sottoprogramma PIANIFICAZIONE



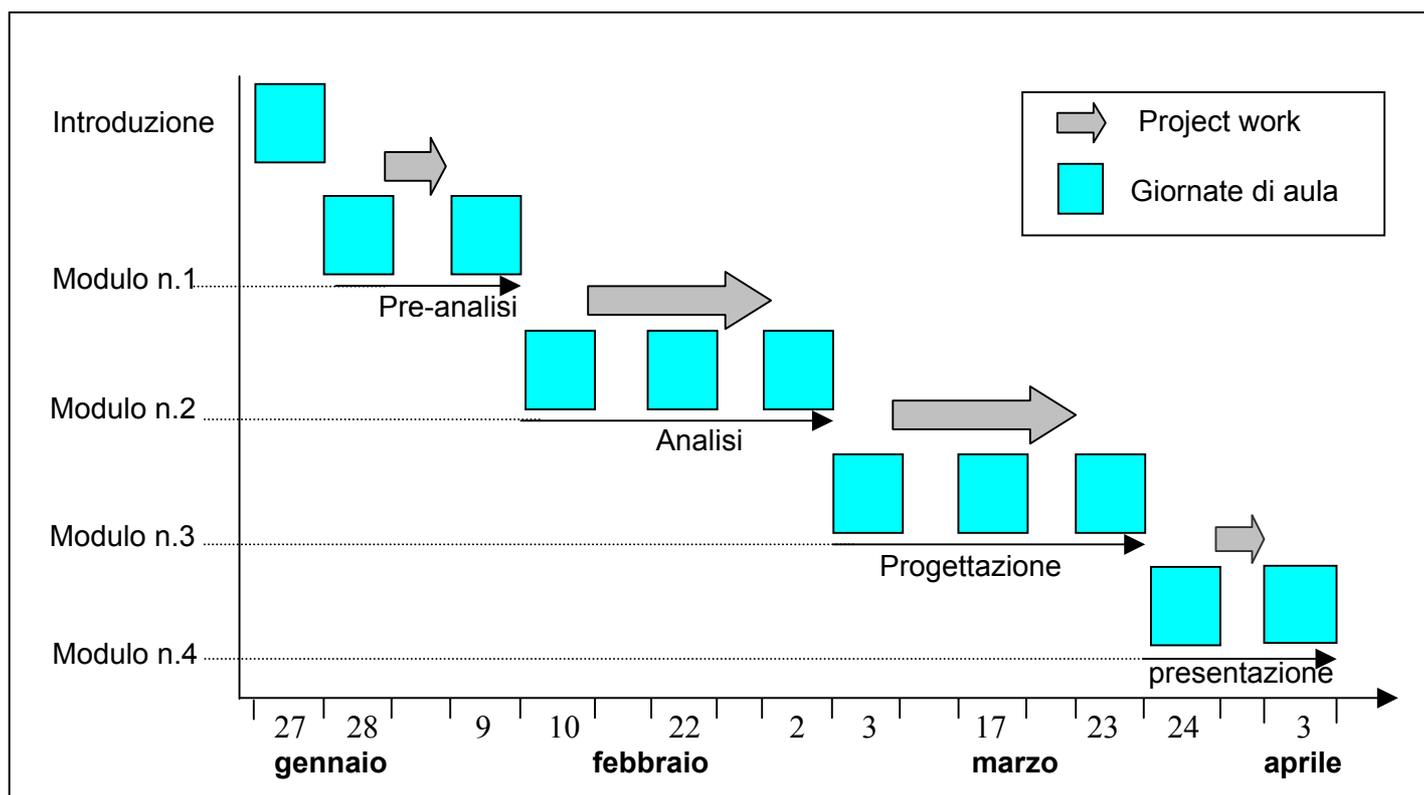
## B) Contenuti didattici del sottoprogramma PIANIFICAZIONE

10/01/2000 Introduzione	11/01/2000 1^ Modulo	Project work Analisi	21/01/2000 Controllo	Project work Analisi	3/02/2000 1^ Modulo
<i>Mattina</i> Finalità dell'iniziativa. Conoscenza del Programma precedente. Conoscenza dei partecipanti. Principi e Tecniche di Project Management.	<i>Mattina</i> La pianificazione Regionale nel campo della formazione professionale. La pianificazione della Regione Lazio.	Definizione e formalizzazione da parte dei gruppi di lavoro degli strumenti da utilizzare per l'analisi (questionari, interviste, focus group, etc)	<i>Mattina</i> Stato dell'arte dei lavori in plenaria. Verifica di materiale e ottimizzazione degli stessi per ciascun sottogruppo.	Somministrazione delle griglie e degli strumenti di analisi all'interno e all'esterno della struttura.	<i>Mattina</i> Formalizzazione del lavoro di analisi svolto. Lavoro di gruppo e presentazione dei risultati.
<i>Pomeriggio</i> Project Management Organizzativo: Un caso d'Intervento. I Progetti sulle Normative 1, Normative 2 e il Giornale.	<i>Pomeriggio</i> Definizione dei gruppi di lavoro e formalizzazione dello Scenario e dell'obiettivo dei Progetti. Definizione del Planning per la fase di analisi.		<i>Pomeriggio</i> Rilettura dello stato dell'arte in plenaria.		<i>Pomeriggio</i> Il sistema di rilevazione dei bisogni formativi e i processi di concertazione. Gli attori e le modalità.

<b>4/02/2000</b> <b>2^ Modulo</b>	<b>Project work</b> <b>Progettazione</b>	<b>16/02/2000</b> <b>Controllo</b>	<b>Project work</b> <b>Progettazione</b>	<b>6/03/2000</b> <b>2^ Modulo</b>
<i>Mattina</i> I sistemi informativi a supporto della pianificazione	Ideazione delle ipotesi progettuali in funzione dell'analisi svolta.	<i>Mattina</i> Ritaratura e formalizzazione del lavoro di progettazione delle soluzioni ideate.	Formalizzazione definitiva delle ipotesi progettuali condivise con la struttura docente nella giornata di controllo.	<i>Mattina</i> Discussione del lavoro di progettazione in plenaria, considerazione e consigli. Esperienze confronti con altre realtà.
<i>Pomeriggio</i> Definizione del Planning della fase di progettazione.		<i>Pomeriggio</i> Il sistema di rilevazione dei bisogni formativi in Italia.		<i>Pomeriggio</i> Lavoro di gruppo per l'ottimizzazione delle soluzioni progettuali.

<b>7/03/2000</b> <b>3^ Modulo</b>	<b>Project work</b> <b>Presentazione</b>	<b>10/05/2000</b> <b>3^ Modulo</b>
<i>Mattina</i> Formalizzazione del contenuto dei progetti, verifica delle soluzioni individuate, Esperienza sulla definizione del piano del lavoro della Regione Campania.	Predisposizione ed ottimizzazione del materiale da utilizzare per la presentazione definitiva dei progetti alla committenza.	<i>Mattina</i> Ottimizzazione del materiale da utilizzare per la fase di presentazione.
<i>Pomeriggio</i> Piano di lavoro per il completamento del progetto, in vista della presentazione alla committenza		<i>Pomeriggio</i> Presentazione dei progetti alla committenza e discussione sui risultati ottenuti.

## A) Struttura del sottoprogramma ORGANIZZAZIONE



## B) Contenuti didattici del sottoprogramma ORGANIZZAZIONE

27/01/2000 Introduzione	28/01/2000 1^ Modulo	Project work Pre-analisi	9/02/2000 1^ Modulo
<i>Mattina</i> Presentazione: del corso, della società, dei docenti e rappresentanti, dei partecipanti. Formazione - intervento: dettagli sulla metodologia e sullo sviluppo del lavoro comune. Sintesi del lavoro effettuato precedentemente.	<i>Mattina</i> L'organizzazione, principi e forme. Le strutture: - Accentramento - Decentrato	Analisi da parte delle persone coinvolte nel programma della situazione organizzativa della struttura della Regione Lazio, (esercitazione pratica sulla legge 38).	<i>Mattina</i> I gruppi: Il gruppi di lavoro e il lavoro di gruppi, definizione dei gruppi di lavoro all'interno del programma di formazione.
<i>Pomeriggio</i> Formazione-Intervento Project management: definizione dell'operatività, possibili strumenti di analisi e loro fattibilità.	<i>Pomeriggio</i> Il Cambiamento organizzativo nella Pubblica Amministrazione		<i>Pomeriggio</i> Affidamento dei progetti da parte del vertice ai gruppi di lavoro costituiti.

<b>10/02/2000</b> <b>2^ Modulo</b>	<b>Project Work</b> <b>Analisi</b>	<b>22/02/2000</b> <b>Controllo</b>	<b>Project work</b> <b>Analisi</b>	<b>2/03/2000</b> <b>2^ Modulo</b>
<i>Mattina</i>	Ideazione e formalizzazione degli strumenti di analisi da parte dei gruppi di lavoro per ciascun progetto a loro affidato.	<i>Mattina</i>	Somministrazione da parte dei gruppi di lavoro dei materiali di analisi prodotti e condivisi con la struttura didattica nella giornata di controllo.	<i>Mattina</i>
Definizione dello scenario e dell'obiettivo di ciascun progetto. Lavoro di gruppo per la formalizzazione e presentazione dei risultati.		Incontro con la consulenza, verifica dello stato dell'analisi, ottimizzazione degli strumenti di analisi elaborati.		Formalizzazione del lavoro ottenuto dall'analisi (lavoro di gruppo). FeedBack sull'esperienza di analisi.
<i>Pomeriggio</i>		<i>Pomeriggio</i>		<i>Pomeriggio</i>
Definizione del Planning per ogni progetto da realizzare: (Definizione delle fasi di un progetto). Nozioni e consigli sulla formalizzazione e predisposizione di alcuni strumenti di analisi.		Prospettive di cambiamento nella Formazione professionale: (Ruolo e Strutture)		Presentazione del lavoro di analisi in plenaria. Il cambiamento del ruolo della formazione professionale (Esperienza della Regione Marche)

<b>3/03/2000</b> <b>3^ Modulo</b>	<b>Project Work</b> <b>Progettazione</b>	<b>17/03/2000</b> <b>Controllo</b>	<b>Project work</b> <b>Progettazione</b>	<b>23/03/2000</b> <b>3^ Modulo</b>
<i>Mattina</i>	Formalizzazione della documentazione prodotta dalla fase di analisi, ideazione delle soluzioni organizzative da progettare.	<i>Mattina</i>	Ottimizzazione della progettazione in seguito alla giornata di controllo con la struttura docente.	<i>Mattina</i>
Il ruolo della formazione professionale e il cambiamento negli assetti degli enti locali.		Incontro con la consulenza verifica della fase progettuale, ottimizzazione del materiale prodotto consigli e suggerimenti.		Ottimizzazione del materiale prodotto dai gruppi di lavoro divisi per progetto.
<i>Pomeriggio</i>		<i>Pomeriggio</i>		<i>Pomeriggio</i>
I bisogni formativi delle imprese. Ipotesi progettuali. Definizione del Planning per la fase di progettazione.		Il decentramento e la riorganizzazione della formazione professionale.		Discussione dei risultati ottenuti in plenaria e integrazioni delle soluzioni ottenute.

<b>24/03/2000</b> <b>4^ Modulo</b>	<b>Project work</b> <b>Presentazione</b>	<b>3/04/2000</b> <b>4^ Modulo</b>
<i>Mattina</i>	Predisposizione da parte dei gruppi di lavoro del materiale da predisporre e da utilizzare per la presentazione definitiva dei progetti alla committenza.	<i>Mattina</i>
Ottimizzazione e formalizzazione del materiale prodotto nelle fasi precedenti.		Ottimizzazione del materiale da usare per la presentazione dei progetti realizzati
<i>Pomeriggio</i>		<i>Pomeriggio</i>
Nozioni e Tecniche di presentazione di un progetto.		Presentazione dei progetti realizzati alla committenza e verifica dei risultati conseguiti.

E' importante sottolineare il fatto che la struttura docente è stata coinvolta, come i gruppi di lavoro, anche al di fuori delle giornate di aula, nei periodi denominati di project work, dove si sono relazionati con i gruppi di lavoro e con la struttura di vertice del Dipartimento. Queste giornate sono servite per monitorare le soluzioni ideate dai gruppi di lavoro e per fornire dei consigli e suggerimenti utili per le fasi di realizzazione progettuali che si andavano realizzando. Queste giornate sono anche servite, come sopra evidenziato, per verificare che le ipotesi di soluzioni individuate fossero realmente utili alla struttura del Dipartimento e per fare in modo che i progetti realizzati fossero integrati tra di loro.

Il programma di formazione nel suo complesso, ha badato quindi a realizzare:

- una interlocuzione costante con la struttura di vertice del settore,
- una interrelazione tra le attività realizzate dai gruppi di progetto dei cinque sottoprogrammi,
- un ventaglio di testimonianze ricco e qualificato,
- una verifica attenta che le soluzioni progettuali individuate fossero coerenti con il più ampio programma di miglioramento che il Dipartimento intende portare avanti.