



Torino, 23 gennaio 2017

Ai Rettori
Ai Direttori Generali
Loro Sedi

Oggetto: Proposta di adesione alla Comunità professionale *UniSOF* 2017 (ex *UniFORM*).

Con la presente si sottopone alle SS.LL. la proposta di adesione al progetto del Co.In.Fo. denominato "*UniSOF*", concernente i temi dello Sviluppo Organizzativo e della Formazione, con riferimento al personale T.A. delle Università italiane.

I coordinatori scientifici di "*UniSOF*" hanno definito il programma annuale, individuando i seguenti temi per i due incontri formativi previsti nel 2017:

- primo incontro: ***Transfer of Training***;
- secondo incontro: ***La rilevazione del fabbisogno formativo relativo alle competenze trasversali***.

In allegato alla seguente proposta, la programmazione del primo e secondo incontro.

La formalizzazione dell'adesione alla Comunità professionale "*UniSOF*" per l'anno 2017, potrà avvenire inviando lettera di adesione, tramite e-mail, fax o pec, alla Segreteria dello scrivente Consorzio.

Distinti saluti

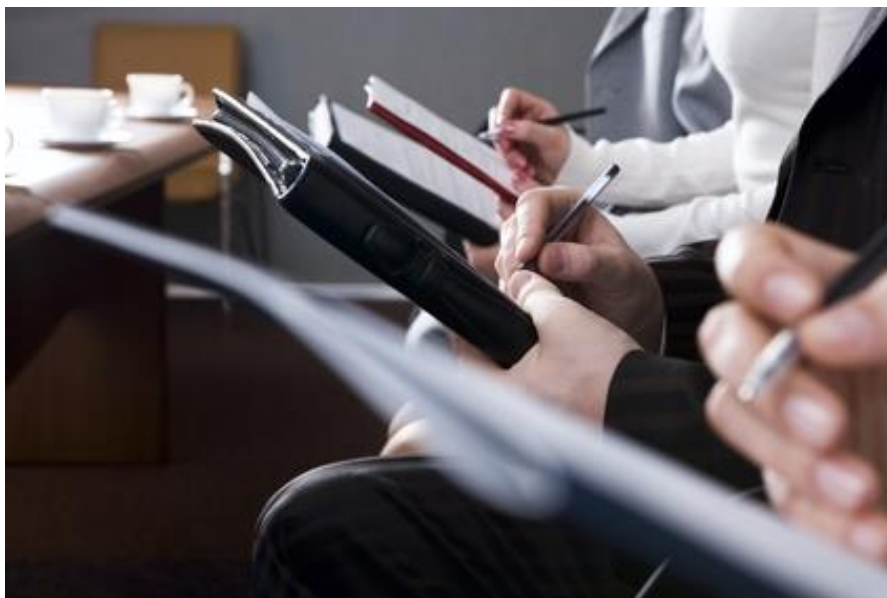
IL PRESIDENTE
(Prof. Corrado PETROCELLI)



COMUNITÀ PROFESSIONALE

UniSOF

Sviluppo **O**rganizzativo e **F**ormazione



GLI SCOPI

Riconoscere la formazione come leva strategica per il cambiamento individuale e organizzativo è il leitmotiv che dal 1994 al 2016 ha spinto il Consorzio a sostenere convintamente, in modo ricorsivo, la rete nazionale dei formatori delle Università italiane, attivando la Comunità professionale UniFORM.

Nell'ultimo decennio, soprattutto nel settore pubblico e nonostante non siano mai venuti meno convincimenti iniziali, la formazione è divenuta una funzione sempre meno strategica e più autoreferenziale dove la distanza dalle strategie aziendali si è andata progressivamente accentuando. Le ragioni di tale situazione vanno ricercate in una pluralità di cause: i minori investimenti, l'esigenza di ottenere risultati immediatamente osservabili e misurabili ecc. non da ultimo, una visione della formazione scollegata da altri processi strategici, collegata alle urgenze e alle contingenze che venivano delineandosi anche a seguito dei numerosi cambiamenti intervenuti sul piano legislativo e organizzativo.

Da qui l'esigenza di passare da visioni deterministiche nell'affrontare i problemi della realtà, ad altre che, privilegiando approcci integrati e sistemici ai processi organizzativi, nel favorire nuove visioni, evidenziano le debolezze del passato delineando nuove direzioni per il futuro. La Comunità "**UniSOF**", che da quest'anno ha preso il posto di UniFORM risponde a tali logiche. Nel collegare saldamente la formazione allo sviluppo organizzativo rimarca due aspetti: che nessuno sviluppo organizzativo può essere realisticamente ottenuto in assenza del coinvolgimento e dell'impegno attivo degli individui anche attraverso la loro formazione, e che la formazione degli individui quando non è coerente con gli obiettivi di sviluppo organizzativo risulta sterile e delegittimata anche nei positivi risultati che produce. In sintesi, se la formazione è funzionale allo sviluppo organizzativo, quest'ultimo è funzionale alla formazione.

Il riconoscimento di tale rapporto di biunivocità è quindi alla base degli scopi e delle attività che "**UniSOF**" a partire da quest'anno intende promuovere e sviluppare a favore degli Atenei e del personale in servizio che si occupa tanto di formazione quanto di sviluppo organizzativo. Da nuovi raccordi e collaborazioni pensiamo che entrambe le funzioni possono trarre positivo giovamento e ulteriore slancio nel realizzare i cambiamenti attesi.

I DESTINATARI

Dirigenti dell'Area Risorse Umane, responsabili e operatori degli Uffici Formazione e degli Uffici Sviluppo Organizzativo delle Università italiane.

LE ATTIVITÀ

"**UniSOF**" prevede due tipologie di attività complementari: i *laboratori di apprendimento* e la Comunità di pratiche, entrambi espressione di una moderna visione del miglioramento continuo della competenza. I temi sono negoziati tra i membri della Comunità, tra quelli avvertiti più utili ai partecipanti, nell'ottica di pervenire attraverso un impegno attivo e partecipato - al termine dell'annualità - alla realizzazione di uno più output (documenti, linee-guida, procedure ecc.) concretamente applicabili al lavoro quotidiano dei partecipanti.

Laboratori di apprendimento e comunità di pratiche

I laboratori di apprendimento prevedono l'organizzazione di incontri "in presenza". Un aspetto di fondamentale importanza non soltanto perché tali laboratori sono luoghi di incontro, di scambio e di confronto con qualificati esperti, ma anche perché consolidano la conoscenza tra gli operatori delle diverse Amministrazioni, indispensabile per la costruzione di una Comunità professionale che intenda condividere problemi e soluzioni. L'output dei laboratori viene operativamente tradotto come obiettivo della Comunità di pratiche. Nella definizione di Wenger, queste particolari comunità sociali sono gruppi di soggetti che hanno in comune un interesse per un oggetto di lavoro precisamente individuato, e che in base a questo interesse interagiscono tra loro con l'obiettivo di migliorare il loro modo di agire.

I tratti fondamentali che distinguono una comunità di pratica sono i seguenti: la *pratica*: insieme degli schemi di riferimento che sostengono il coinvolgimento nell'azione nella prospettiva di fare qualità; la *comunità*: configurazione sociale dove la partecipazione è considerata competente; l'*identità*: determinazione dei processi in divenire nell'ambito della comunità. Il tema dell'identità professionale è

strettamente connesso con la partecipazione a questa Comunità professionale, come pure alla rete nazionale di questa comunità con altre che perseguono i medesimi obiettivi.

IL COMITATO SCIENTIFICO

Il Comitato scientifico di “**UniSOF**” è composto da:

- **Gian Piero QUAGLINO** (già ordinario di Psicologia del lavoro e Preside della Facoltà di Psicologia nell’Università degli Studi di Torino, Past President Co.In.Fo.);
- **Franco BOCHICCHIO** (Direttore del Co.In.Fo. e docente di Didattica e Pedagogia Speciale dell’Università degli Studi di Genova);
- **Giorgio O. VIARENGO** (Responsabile dell’Ufficio formazione dell’Università degli Studi di Torino e delegato AIF - Regione Piemonte);
- **Prof. Guido CAPALDO** (ordinario Project Management all’Università di Napoli Federico II).

La sede referente di “**UniSOF**” è l’Università degli Studi di Torino.

I COSTI

L’adesione al progetto “**UniSOF**” ammonta a € 2.500,00 (esente IVA, a norma di legge) per le Università consorziate al Co.In.Fo., mentre per le Università/Enti non consorziati l’importo ammonta a € 3.200,00 (esente IVA, a norma di legge).

L’adesione alla Comunità professionale dà diritto:

- alla partecipazione gratuita di **tre persone a ciascuno dei due appuntamenti formativi** organizzati dal Co.In.Fo. presso Università che hanno aderito al progetto. Tali corsi avranno una durata di circa due giornate e affronteranno casi teorico-pratici;
- alla riduzione del 50% della quota individuale di iscrizione per ulteriori partecipazioni per il personale dell’Università convenzionata, senza limitazioni nel numero delle iscrizioni.

IL PAGAMENTO

Il pagamento dell’importo di € 2.500,00 (oppure di € 3.200,00) dovrà essere effettuato al ricevimento della relativa fattura.

La durata del progetto “**UniSOF**” è annuale e corrisponde all’esercizio finanziario di riferimento (1° gennaio - 31 dicembre).

Alla scadenza, l’adesione per l’anno successivo è soggetta a rinnovo esplicito da parte dell’Università.

LA PROGRAMMAZIONE UniSOF 2017

Primo incontro: aprile c/o Università degli Studi della Basilicata

“Transfer of Training”

LE RAGIONI

La valutazione delle ricadute degli interventi formativi (“Transfer of Training”) è finalizzata a verificare in quale misura l’apprendimento dei partecipanti ad una iniziativa formativa consenta ad essi di applicare concretamente le nuove conoscenze nelle situazioni di lavoro e di sviluppare capacità e comportamenti che contribuiscono al miglioramento della performance dell’individuo e dell’organizzazione di appartenenza. Argomenti che legittimamente risiedono nelle aspettative di coloro che promuovono e finanziano gli interventi.

La sistematica comunicazione, a tutti gli “stakeholder”, dei risultati della valutazione delle ricadute consente, da un lato, di mitigare il rischio che la formazione venga considerata un processo scarsamente utile per l’organizzazione (un costo e non un investimento) e, dall’altro, di motivare e sensibilizzare tutti i soggetti che interagiscono con gli specialisti della formazione lungo le diverse fasi del ciclo di vita dei progetti formativi, a partire dalla fase di analisi dei fabbisogni dove il coinvolgimento attivo di dirigenti e di responsabili di struttura è di fondamentale importanza.

In continuità con i due incontri svoltisi nel 2016 presso l’Università degli Studi di Torino e l’Università degli Studi di Milano – Bicocca, dove è stato illustrato, concordato, messo a punto e negoziato l’avvio della sperimentazione di uno strumento per la valutazione delle ricadute, la finalità di questo terzo incontro consiste nel validare definitivamente l’output del lavoro a seguito della somministrazione presso le Università che nel 2016 hanno confermato tale disponibilità.

Secondo incontro: settembre c/o Università degli Studi di Genova

“La rilevazione del fabbisogno formativo relativo alle competenze trasversali”

LE RAGIONI

Uno dei paradossi evidenti, è che da un lato i principali problemi con i quali le organizzazioni si dibattono risiede nelle relazioni e riguarda i comportamenti sul lavoro degli individui. Dall’altro, quando si realizzano interventi formativi sui comportamenti organizzativi, il *management* spesso lamenta il livello di astrattezza dei contenuti, denunciando che gli esiti dell’apprendimento, quand’anche in apparenza positivi, non riescono pienamente a incidere sul piano dei cambiamenti organizzativi attesi.

Resta il fatto, che l’esercizio di appropriate competenze trasversali (o “soft skills”) rappresenta per tutti i ruoli professionali, un presupposto di fondamentale importanza affinché l’individuo possa contribuire al miglioramento delle performance del contesto organizzativo nel quale opera. Si fa riferimento, a titolo indicativo, a competenze quali la capacità di comunicazione, la capacità di *leadership*, la capacità di gestire un gruppo di lavoro o di interagire con efficacia nell’ambito di un gruppo, etc.

Inoltre, l’adeguato presidio di alcune delle competenze trasversali (si pensi ad esempio alla capacità di comunicazione) consente all’individuo di valorizzare al meglio le proprie conoscenze tecnico-professionali. Le competenze trasversali devono però essere mappate e descritte prestando attenzione alla loro contestualizzazione negli specifici processi organizzativi dell’Amministrazione. Altrimenti è elevato il rischio di pervenire ad una definizione “astratta” di tali competenze, circostanza che inevitabilmente comporta una serie negative implicazioni in fase di identificazione del fabbisogno formativo, progettazione degli interventi formativi e valutazione delle ricadute formative. Durante l’incontro si illustrerà:

- a) come, adottando l’approccio per processi, sia possibile associare alle principali categorie di competenze trasversali specifici ed appropriati indicatori di comportamento, che tengano conto delle peculiarità dei contesti organizzativi dell’Amministrazione e del contributo richiesto al

- personale per migliorare le performance operative, coerente con il sistema di obiettivi dell'Amministrazione;
- b) come sia possibile utilizzare gli indicatori di comportamento per analizzare il fabbisogno formativo relativo alle competenze trasversali, in modo da perseguire il "circolo virtuoso" tra investimenti in formazione, miglioramento delle competenze trasversali e miglioramento delle performance dell'Amministrazione;
 - c) infine, si verificherà – con riferimento esclusivo agli Atenei aderenti a UniSOF, la possibilità di sperimentare sul campo quanto appreso, al fine di produrre *output* concretamente utilizzabili, di rilevanza e utilità strategica per gli Atenei.