

La formazione delle P.A. per la gestione dei punti di contatto con il cittadino: una recente esperienza del Formez

di Roberta Chiappe*

Oltre 600 tra operatori e responsabili di URP e Centri di contatto delle Pubbliche Amministrazioni hanno partecipato alle prime 12 edizioni di **Front office chiavi in mano**, un percorso di formazione integrata sui temi della Comunicazione pubblica, rivolto alle amministrazioni del **Network Linea Amica**.

Obiettivo dell'attività, realizzata dal Formez nell'ambito del [Progetto Linea Amica](#), è il **trasferimento di conoscenze e competenze utili alla gestione di punti di contatto con il cittadino e la condivisione, con tutte le amministrazioni del Network, del modello di attenzione al cittadino di Linea Amica.**

L'attività formativa, realizzata tra settembre 2009 e febbraio 2010, è stata preceduta nel mese di giugno 2009 da una **rilevazione dei fabbisogni formativi** delle PA del Network Linea Amica sui temi della comunicazione pubblica: i risultati dell'indagine hanno permesso di progettare un percorso di formazione integrata che tenesse conto delle esigenze espresse dalle amministrazioni sia in termini di contenuti che di modalità di realizzazione dell'iniziativa.

La **metodologia didattica** adottata ha previsto l'alternarsi di moduli in apprendimento autonomo (12 ore), esercitazioni (24 ore), sessioni di aula virtuale (6 ore) e sessioni d'aula in presenza (18 ore). Le 12 edizioni sono state realizzate tra Nord, Centro e Sud Italia, in modo che le attività in presenza si svolgessero in sedi il più possibile vicine ai partecipanti. Un fattore di successo dell'iniziativa è stato quello di aver previsto una prevalenza di attività online rispetto a quelle in presenza che ha consentito molta flessibilità nell'organizzazione e nella gestione del

* Responsabile del coordinamento operativo del progetto Formez "Front Office chiavi in mano".

E-mail: rchiappe@formez.it

tempo dedicato alla formazione per tutti i partecipanti, molti dei quali impegnati a tempo pieno in attività di Front office.

Durante l'intero percorso sono stati **presentati e discussi temi di interesse** per quanti operano nel **settore della comunicazione al cittadino** – analisi del processo di comunicazione, gestione della relazione con il cittadino, comunicazione interpersonale, strumenti di condivisione della conoscenza, Customer satisfaction – coinvolgendo spesso docenti e testimoni operanti presso le stesse Amministrazioni del Network, in modo da consentire uno scambio di esperienze, modelli, buone pratiche.

Nella formazione delle PA coinvolte nel Progetto Front Office chiavi in mano, per rappresentare in modo efficace il servizio offerto da Linea Amica è stato inoltre messo a punto e utilizzato un corto nel quale sono montati in sequenza 10 casi, per una durata di circa 20 minuti. Il corto chiamato "**Attenzione al cittadino!**" - per evocare il doppio messaggio legato al dover dare sempre e comunque ascolto e a essere pronti ad affrontare anche i casi più difficili- è stato presentato al "Training Show" dell'ultimo FORFILMFEST organizzato dall'AIF a Bologna.

Da un punto di vista relazionale, la visione assistita del video ha aiutato i partecipanti a comprendere meglio:

- le principali motivazioni di chiamata (aiuto, consulenza, informazione, reclami)
- le diverse categorie di interlocutori e le modalità di gestione dei diversi clienti (aggressivi, passivi, abitudinari, perfezionisti)
- gli elementi individuali che influenzano la comunicazione telefonica: stile, atteggiamento, voce, capacità di ascolto, empatia
- le procedure definite e le eccezioni
- i limiti e le responsabilità nell'erogazione delle informazioni

Il percorso formativo è stato naturalmente progettato mettendo a punto un sistema di **monitoraggio in itinere e una valutazione finale** per verificare il raggiungimento dei risultati attesi e il miglioramento continuo del servizio offerto.

Da un punto di vista metodologico il sistema di valutazione dell'attività formativa si è basato sul modello gerarchico di Kirkpatrick, adattandolo opportunamente alle esigenze specifiche del progetto. In particolare si è cercato di agire su differenti livelli valutativi (reazioni, sviluppo

competenze, impatto) facendo in modo che i dati raccolti a ciascun livello fossero propedeutici nella valutazione del livello successivo.

Le modifiche al modello originale di valutazione sono state dovute a molteplici fattori, non ultimo il fatto che nel progetto *Front Office chiavi in mano* il committente sia diverso dai destinatari e che il modello di apprendimento sia di tipo collaborativo a rete. La verifica dei miglioramenti in termini di competenze e di impatto sull'attività e sui risultati del servizio finale, pertanto, sarà misurata nell'ambito allargato del network di Linea Amica.

Come di consueto, il **monitoraggio** è stato considerato un'attività di supporto diretto al management del Progetto ed ha riguardato tendenzialmente tutti gli aspetti (misurabili) dell'azione formativa, secondo un flusso di rilevazioni regolari effettuate dallo staff didattico (tutor didattici e *technology steward*).

L'attività si è basata su dati quantitativi, riguardanti la struttura dell'azione formativa, le caratteristiche dei partecipanti e gli indicatori di presenza e partecipazione, segmentandoli per le diverse tipologie di attività (aula in presenza, aula virtuale, esercitazione on line, apprendimento autonomo a distanza).

La **valutazione finale** (ex post), invece, si è concentrata su alcuni aspetti specifici dell'azione formativa selezionati *ad hoc*: attraverso un questionario anonimo sono stati rilevati i dati qualitativi allo scopo di verificare e analizzare le motivazioni a partecipare, l'interesse e del gradimento suscitato nei partecipanti, la trasferibilità delle conoscenze e delle capacità operative acquisite, il clima d'aula, gli aspetti organizzativi e didattici, i contenuti trattati, i materiali didattici, gli strumenti e le tecnologie.

Una valutazione di impatto, sintetica e certamente non esaustiva, è stata sviluppata a partire dalle considerazioni sulla trasferibilità delle proposte di cambiamento sul lavoro, riportate dai partecipanti soprattutto in relazione alle esercitazioni applicative (simulazioni, discussioni, forum e chat) e dalle indicazioni pervenute da alcuni focus group, che hanno coinvolto i principali attori del processo - partecipanti e staff didattico- a circa due mesi dalla fine delle attività.

I risultati dell'azione di monitoraggio e valutazione sono stati raccolti in un report finale complessivo e messi a disposizione dei partecipanti e delle Amministrazioni.

Complessivamente si sono iscritte all'attività 628 persone. La percentuale di abbandono del corso è stata molto bassa, perché tra coloro che hanno iniziato l'attività formativa l'82% l'ha portata a termine. Sono state realizzate complessivamente 52 giornate d'aula, circa 200 ore di lezione in aula virtuale, 36 esercitazioni online, 40 tutoriali per l'apprendimento autonomo.

La valutazione espressa dai partecipanti ha evidenziato un alto gradimento del percorso e, in particolare, della metodologia formativa, che per favorire l'apprendimento a distanza ha utilizzato tecnologie semplici, flessibili e facilmente accessibili.

Entrando un po' più nel dettaglio, una percentuale molto alta di partecipanti, pari al 91%, ha ritenuto che il percorso formativo "Front Office chiavi in mano" abbia conseguito pienamente gli obiettivi previsti.

Il principale motivo di partecipazione al corso è stato quello di **facilitare il proprio sviluppo professionale**, per **acquisire nuove competenze** e per il **rafforzamento del proprio ruolo nel Servizio** di contatto con il cittadino (4,1 di media in una scala di valori dall'1 al 5).

I contenuti trattati e i metodi applicati sono apparsi più che adeguati per favorire l'apprendimento (4,2).

I partecipanti hanno considerato gli interventi dei docenti/esperti e le tecnologie utilizzate come i mezzi più utili per il raggiungimento degli obiettivi didattici (4,4 valore medio di gradimento), mentre il confronto con i colleghi e la personalizzazione nella gestione dei tempi sono risultati meno influenti (3,3). Quest'ultimo dato, per certi versi sorprendente, comune alle diverse edizioni, può forse essere spiegato con la rilevante eterogeneità e numerosità dei partecipanti e con la predominanza dei momenti di formazione a distanza che hanno reso oggettivamente più difficoltoso personalizzare un corso concentrato in un arco temporale ristretto.

L'ambiente virtuale utilizzato (piattaforma Moodle) è stato considerato di facile utilizzo dalla maggioranza assoluta dei partecipanti che hanno espresso in media una valutazione di 4,2.

Il lavoro dello staff didattico è stato ritenuto molto valido con medie di gradimento di 4,7 per il tutor didattico e di 4,5 per il technology steward. Il gradimento del contributo dei docenti è stato alto, ma leggermente inferiore con un giudizio medio pari al 4,3.

In sintesi, il 94,6% dei partecipanti si è dichiarato soddisfatto del percorso formativo seguito **e di aver acquisito conoscenze e competenze applicabili nella concreta realtà lavorativa.**

Il crescente interesse manifestato dalle P.A. nei confronti del percorso formativo ha spinto, pertanto, a programmare ulteriori edizioni di Front office chiavi in mano, che verranno erogate a partire dal mese di aprile 2010.