



Ministero della Giustizia
DIPARTIMENTO DELL' AMMINISTRAZIONE PENITENZIARIA
UFFICIO DEL CAPO DEL DIPARTIMENTO
UFFICIO PER LE RELAZIONI SINDACALI

Prot. n. 0068042/2004

Roma, li 3.3.2004

Alle Organizzazioni Sindacali:

S.A.P.Pe. - Via Trionfale, 79/A
00136 ROMA

C.G.I.L.-F.P.- Via Leopoldo Serra, n.31
00153 - ROMA

O.S.A.P.P. - Via della Pisana, 228
00163 ROMA

C.I.S.L. -F.P.S.- Via Lancisi, 25
00161 ROMA

C.I.S.L. -F.P.S./P.P. - Via Lancisi, 21
00161 ROMA

U.I.L. - P.A. - Via Emilio Lepido, 46
00157 ROMA

U.I.L. - P.A./P.P. - Via Emilio Lepido, 46
00157 ROMA

C.I.S.A.L.-INTESA - Viale Giulio Cesare, 21
00192 ROMA

C.G.I.L. - F.P./P.P. - Via Leopoldo Serra, 31
00186 ROMA

CONFESAL/UNSA - Largo dei Lombardi, 21
00186 ROMA

Si.N.A.P.Pe. - Via dei Banchi Vecchi, 58
00186 ROMA

R.D.B.-P.I.- Via dell' Aeroporto, 129
00192 00186 ROMA

F.S.A C.N.P.P.-Si.A.P.Pe.-U.G.L./FNP
Via Spaccarelli, 86
00163 ROMA

F.L.P. - Via Piave, n.61
00187 ROMA

Si.A.L.Pe. - A.S.I.A. - Via dell' Argilla, 4 e, p.c.
00165 ROMA

S.A.G.-P.P.
L.go dei Lombardi, 21
00186 ROMA

All'Istituto Superiore di Studi Penitenziari
SEDE

OGGETTO: Conferenza Annuale della Formazione.

Si informano le SS.LL. che in data 10 c.m. si é tenuta la Conferenza Annuale della Formazione cui hanno partecipato i Dirigenti Generali del DAP e tutti i Provveditori.

La conferenza ha rappresentato il momento di valutazione e confronto interno all'Amministrazione finalizzato a fornire al Capo del Dipartimento ogni elemento utile per la definizione del Piano annuale della formazione ai sensi dell'art. 4 della legge n. 3 del 16 gennaio 2003.

Si allega il report fornito ai componenti della Conferenza relativo alle attività formative realizzate nell'anno 2003.

IL FUNZIONARIO RESPONSABILE
Dr.ssa Pierina CONTE



Ministero della Giustizia
DIPARTIMENTO DELL'AMMINISTRAZIONE PENITENZIARIA

Documento base per la discussione
Nella conferenza annuale della formazione

- *I dati della formazione*
- *Sintesi dei report dei Provveditori*
- *Programmazione delle attività*

1. I dati della formazione

Dalla rilevazione effettuata on-line con la collaborazione preziosa dei diversi Uffici del personale e della formazione dei provveditorati regionali emergono i dati del personale raggiunto dalle attività di formazione realizzate nel 2003 rappresentati negli aspetti più significativi nelle tabelle in allegato.

2. Sintesi dei report dei Provveditorati Regionali

Le relazioni dei responsabili degli uffici del personale e della formazione dei PRAP forniscono interessanti informazioni e suggerimenti in ordine alla specifica questione della formazione dell'Amministrazione penitenziaria. In considerazione della ricchezza ed articolazione della documentazione inviata, si è ritenuto opportuno fornirne una sintesi strutturata nei seguenti punti:

- a) **Il ruolo dei PRAP nella gestione della formazione.**
- b) **Sostenibilità organizzativa della formazione.**
- c) **Indicazioni sui fabbisogni e sulle priorità.**
- d) **Proposte.**

a) Il ruolo dei PRAP nella gestione della formazione

Tutti i PRAP unanimemente rivendicano un ruolo nella formazione di co-protagonisti e co-autori piuttosto che di semplici esecutori di progetti e iniziative decise e programmate altrove.

È chiara a tutti la funzione e il ruolo riservati al "Centro": impulso, coordinamento, valutazione, sperimentazione e proposta di progetti pilota, ma si ritiene che una formazione più vicina alle esigenze dell'organizzazione e del personale che in esso vi opera debba passare per una piena responsabilizzazione del Provveditorato.

Infatti viene evidenziato come sia questo il luogo dove è possibile monitorare il fabbisogno formativo e pianificare e programmare le molteplici iniziative al fine di renderle sostenibili e ridurre così disfunzioni organizzative e sovrapposizioni.

b) Sostenibilità organizzativa della formazione

I provveditorati concordemente affermano che le attività realizzate nel 2003 si collocano **al limite massimo della sostenibilità organizzativa**.

Le ragioni che sostengono questa affermazione sono riconducibili ad una serie di motivazioni sulle quali si registra una convergenza più che ampia. In particolare:

- **Mancanza di personale nell'ufficio del personale e della formazione presso i PRAP per la gestione del complesso di attività formative da realizzare.** Ciò sia sotto il profilo della consistenza numerica che dell'adeguatezza professionale al compito specifico. In questo ambito organizzativo viene anche evidenziata la carenza di ambienti da utilizzare per la formazione presso i provveditorati (aule)
- **Necessità di una pianificazione delle attività formative come conseguenza di una formazione concertata tra la Direzione Generale del personale e della formazione - Ufficio V°, ISSP e PRAP** che tenga conto anche delle attività realizzate dai vari enti locali/associazioni (sono stati segnalati, a titolo di esempio alcune coincidenze di corsi: Afis/SDI; comandanti di reparto/ispettori problem solving; Promofol/ispettori problem solving)
- **Poca chiarezza e addirittura contraddittorietà tra indirizzi e programmi formativi e**
 - **Politica penitenziaria** (es: direttive contenute nelle circolari sul reinserimento e circolari a salvaguardia della sicurezza);
 - **Assetti organizzativi** (es: input a realizzare le aree e incompiuto adeguamento dell'assetto organizzativo al nuovo sistema di classificazione del personale).

Per la Polizia penitenziaria ad esempio, una riduttiva interpretazione della rotazione degli incarichi, di fatto non vede attribuire alla stessa compiti connessi a competenze relative al trattamento, mentre recenti circolari invitano a ciò.

Si sottolinea come non sia chiaro nemmeno l'obiettivo quando dalla stessa agenzia formativa vengono attivati corsi che si sovrappongono nei contenuti e nell'organizzazione inficiandone, tra l'altro, anche la reciproca riuscita

- **Carenza degli organici** : Viene segnalata la necessità di individuare i **contingenti annuali da avviare ai corsi** poiché si ha difficoltà a soddisfare sia i compiti istituzionali che la partecipazione alle attività formative
(Si segnala che tale problematica è stata rappresentata anche dai sindacati)

Tutti i Provveditorati poi evidenziano una serie di **difficoltà** attribuibili all'atteggiamento del personale nei confronti della formazione, evidenziandone vari aspetti:

- **Inadeguata presenza di personale dei livelli apicali.**

Comporta difficoltà di realizzazione a livello organizzativo quanto eventualmente appreso in termini di nuove declinazioni di competenze, difficoltà di costituzione delle aree, unità organizzative ecc. La ricaduta negativa secondo alcuni si avrebbe maggiormente sulla formazione interprofessionale

- **Difficoltà di coinvolgimento dei dirigenti o dei direttori delle strutture interessate** fattore indispensabile per la creazione di contesti favorevoli all'apprendimento, per la contestualizzazione dei contenuti e per la stessa credibilità delle attività
- **Difficoltà di molti partecipanti a collegare i contenuti appresi nelle attività formative con la necessità di estendere al contesto di appartenenza i contenuti della formazione e di implementare quanto acquisito**
- **Mancanza di visione del cambiamento come processo** (es: si ritiene che possa dipendere solo dalla volontà dell'autorità)
- **Faticoso coinvolgimento delle persone meno sensibili alla formazione** (assenza di significativo incentivo e/o eventuali sanzioni negative per l'abbandono o la non adesione)
- **Intermittenza della formazione che, unita ad un basso numero di persone raggiunte, può far percepire la formazione come "superflua o demagogica"**
- **Attività formative volte a migliorare l'assetto organizzativo**
Per qualcuno è questo l'obiettivo da raggiungere; per altri i corsi di formazione non ottengono alcun risultato
- **Particolare attenzione va posta nell'individuazione dei docenti**

Vanno segnalati poi **alcuni aspetti concreti che incidono sulla sostenibilità organizzativa:**

- Moduli lunghi e non concentrati;
- non coincidenza tra assegnazione e disponibilità dei fondi per attività formative e per i contestuali pagamenti delle missioni. È auspicato uno stanziamento di accompagnamento per missioni in concomitanza di attivazione dei corsi.
- **turn-over del personale soprattutto nelle regioni del Nord** : nelle realtà operative molte energie si spendono per attività di inserimento verso il nuovo personale

Indicazioni sui fabbisogni e sulle priorità

Si può affermare che la segnalazione fatta dai PRAP in merito ai fabbisogni è così ampia e diversificata che tradisce da un lato la difficoltà di dare un ordine ed una gerarchia nei bisogni avvertiti, dall'altro evidenzia la preoccupazione di esprimere un ventaglio il più ampio possibile per timore di lasciare qualche area scoperta.

I PRAP poi esprimono **valutazioni divergenti** in merito a talune questioni:

Formazione interprofessionale:

secondo alcuni va rinforzata mentre per altri non funziona in quanto tratta temi tecnici in modo superficiale. Si sottolinea la difficoltà ad avere un approccio metodologico adeguato stante l'eterogeneità dei partecipanti.

Numero del personale da coinvolgere

C'è chi propone di puntare alla qualità con pochi corsisti ma motivati, che aderiscano volontariamente al percorso formativo.

Altri sottolineano la necessità di diffondere il concetto di formazione continua rivolta ad un vasto numero.

Da evidenziare **alcune indicazioni segnalate come questioni prioritarie su cui riflettere:**

- Acquisizione di una cultura della valutazione in termini di qualità dei servizi offerti
- Enfasi sulla formazione on the job. A questo proposito c'è da rilevare che propongono proprio un tipo di formazione impostata diversamente, evidenziando che per gli operatori penitenziari dovrebbe essere intesa sempre di più come "facilitazione dei processi di apprendimento e valorizzazione delle conoscenze da realizzarsi sul campo, affidando all'aula funzioni di rinforzo periodico".

- Formazione per il personale amministrativo escluso dai percorsi attuati e per amministrativi apicali

Proposte

Un suggerimento interessante sembra essere quello relativo alla **necessità che venga formulato un progetto formativo di istituto che veda coinvolti tutti gli operatori interessati**. Ciò per dare consistenza ai concetti di integrazione professionale, della comunicazione fra aree, del lavoro come processo e della qualità del servizio.

Le proposte formulate riguardano essenzialmente :

Coinvolgimento e motivazione del personale:

- Promuovere meglio le attività formative per accrescere la motivazione
- Motivare con crediti formativi: si richiede di valorizzare la formazione collegandola ai crediti formativi spendibili sia per conseguire titoli accademici presso le Università statali che come strumento di promozione interna nell'occupare posizioni organizzative o avanzamenti di carriera.
- Prevedere incentivi sia economici (agganciandolo al fondo unico), sia di avanzamento (es. Educazione Medica Continua per l'area sanitaria).
- Verificare sul posto di lavoro la ricaduta delle attività formative, interessando anche il personale che non ha partecipato.
- Assicurare la cura delle specificità professionali senza trascurare la trasversalità di talune tematiche.
- Professionalizzare il personale stabilmente preposto alla formazione
- Istituire l'anagrafe della formazione per disporre di una banca dati relativa alla storia individuale, sotto il profilo della formazione, di ogni dipendente. La banca dati rappresenterebbe la base informativa per analizzare il fabbisogno individuale ed organizzativo di formazione.

Modelli organizzativi

I modelli organizzativi proposti prevedono un ruolo centrale del Provveditorato nel monitorare il fabbisogno e progettare attività formative estremamente contestualizzate.

Si evidenzia inoltre la necessità di una formazione sempre più realizzata sul posto di lavoro in termini di affiancamento, consulenza e orientamento (training-coaching), volta ad intervenire con strumenti operativi nella realtà di lavoro quotidiana, tali da sviluppare la capacità di problem solving.

Partnership con Università

Valutazione positiva in merito all'incremento dei rapporti con l'Università, prestando però attenzione che ci sia una sufficiente conoscenza del contesto penitenziario (rischio di docenze troppo cattedratiche e metodologie inadatte).

Percorsi formativi per il 2004.

Dall'analisi dei dati emersi dal monitoraggio effettuato per la Conferenza annuale risulta che le attività formative da realizzare possono essere classificate in :

Obbligatorie: Ci si riferisce a quei percorsi formativi previsti:

- Per l' immissione in ruolo,
- derivanti da obblighi contrattuali
- derivanti da specifiche normative.

Queste attività di solito sono realizzate sotto la diretta responsabilità dell' ISSP e dell'Ufficio V

Vincolanti: Si tratta generalmente di iniziative di aggiornamento, di specializzazione o di supporto a progetti mirati individuati come prioritari dalla direttiva del Ministro o dall'Amministrazione penitenziaria per specifiche esigenze.

Queste attività possono essere realizzate anche in sede decentrata.

A) ATTIVITA' FORMATIVE OBBLIGATORIE

Di competenza dell'Istituto superiore di studi penitenziari

- Corso per vice commissari del ruolo speciale
- corso per dirigenti amministrativi
- percorsi di riqualificazione da B3 a C1

Di competenza dell'Ufficio della formazione

- 77' Corso di formazione e addestramento per allievi agenti ausiliari del Corpo di Polizia Penitenziaria (conclusione 6 marzo 2003)
- 4 Corsi di formazione e addestramento rivolti alle unità appartenenti ai 4 contingenti di leva anno 2004
- Corso di formazione per agenti di Polizia Penitenziaria femminile vincitori Concorso pubblico a n. 168 posti di allievo agente di Polizia Penitenziaria femminile
- Corso di aggiornamento per l' espletamento delle mansioni di Polizia Stradale

- *Entro l'anno potrebbe essere avviato, qualora fossero ultimate le procedure concorsuali, il corso di formazione per Vice Ispettore del Corpo di Polizia Penitenziaria rivolto ai vincitori del Concorso pubblico*

INOLTRE

Si ipotizza l'assunzione di un cospicuo numero di Agenti per i quali dovrà essere organizzata, con priorità, la relativa formazione iniziale

ATTIVITÀ FORMATIVE VINCOLANTI

Di competenza dell'Istituto superiore di studi penitenziari

1. Progetto Archimede
2. Programma Co.Ra.M. DAP
3. Programma Co.Ra.M. DAP - Educatori
4. Bilancio delle competenze

Di competenza dell'Ufficio V°

- Corso di formazione per Ispettori sul "problem solving e lavoro per progetti"
- Corso di qualificazione per Ufficiali di Polizia Giudiziaria
- Corso di guida sicura
- Corso di aggiornamento per il personale in servizio presso il Gruppo Operativo Mobile
- Corso di formazione per comandanti di unità costiera (n. 10 unità) gennaio/aprile 2004
- Corso di formazione per conduttori di motori endotermici (n. 10 unità) gennaio-aprile 2004
- Corso per antiincendio massivo: n. 2 edizioni per n. 15 unità per ciascuna edizione giugno e luglio 2004
- Corso di aggiornamento per agenti ed assistenti addetti ai reparti detentivi degli Istituti penitenziari
- FORMAZIONE E AGGIORNAMENTO SULLA PROCEDURA SDI
 - a) Formazione per nuovi focal point
 - b) Aggiornamento focal point
 - c) Formazione per SSD (*Sistema supporto Decisionale*)
- FORMAZIONE INFORMATICA SUI NUOVI SISTEMI INFORMATIZZATI
 - a) SLAT (gestione automezzi)
 - b) SIGP (gestione fascicolo del personale)

c) SADAV (applicazione per la gestione del vestiario e del magazzino)

▪ **SPECIALIZZAZIONI**

- Corso di formazione per conduttori cinofili
- Corso per cavalieri di polizia penitenziaria

▪ **QUALIFICAZIONI**

- Formazione istruttori di guida
- Formazione di istruttori di tecniche MGA (metodo Globale Autodifesa)

Attività a titolarità del Dipartimento e che attraversano la competenza di più Direzioni Generali o articolazioni Centrali del Dipartimento:

- Attività formative ai sensi del d.lgs n. 626/94 e successive modifiche
- AFIS procedura di informatizzazione dell'area matricola, trattamentale, sanitaria e dei CSSA
- Progetto stranieri e droghe
- Progetto doppia diagnosi
- Attività finanziate dal PON Sicurezza - Ministero dell'Interno (Regioni obiettivo1):
 - teledidattica per la sicurezza (interforze)
 - approccio e interrelazione (interforze)
 - criminalità organizzata
 - immigrazione
 - comunicazione interna ed esterna

Fabbisogni formativi segnalati dalle Direzioni Generali, dalle Scuole e dai Provveditorati Regionali

I titoli indicati in questa sezione potranno dar luogo a specifici progetti formativi gestiti autonomamente dalle due agenzie formative o con progetti condivisi o integrati.

Formazione al ruolo

L'integrazione professionale tra le diverse aree
Il processo di programmazione
Il lavoro per progetti
Il lavoro per obiettivi
I contratti nella P.A.
Il controllo di gestione
La valutazione nei progetti e nelle organizzazioni
La qualità nei e dei servizi

Problem solving

Burn out

Corso per operatori addetti ai Nuclei Traduzioni e Piantonamenti

Corso per addetti al servizio scorta

Aggiornamento del personale sanitario e parasanitario

Deontologia e codice etico

Supporto al cambiamento organizzativo

La motivazione

Lavoro di gruppo (Teamworking)

Gestione del tempo (Time management)

Negoziazione

Comunicazione e cultura organizzativa con particolare riferimento all'URP

Informatizzazione processi con particolare riferimento alla: formazione informatica, alfabetizzazione informatica, Office automation, formazione referenti informatici, corsi di informatica giuridica

Gestione delle diversità

Gestire il disservizio

Intercultura e competenze linguistiche

Gestione manageriale dei progetti (Project management)

Aggiornamento normativo giuridico penale ed amministrativo per gli operatori dell'area matricola ed amministrativo-contabile

Utilizzo del defibrillatore

Ricerca intervento

Valutazione dell'impatto della formazione sui processi di cambiamento e aggiornamento fabbisogni formativi

Partecipazione a progetti con altri enti/FSE

Valorizzazione e diffusione buone prassi

Mediazione penale

Progetto per il miglioramento della qualità del servizio nelle Scuole

Formazione o aggiornamento del personale richiesta dall'art.135 della L.309/90

Progetto obiettivo di formazione degli operatori degli ospedali psichiatrici giudiziari

Dati del personale - Riepilogo per Provveditorato (In servizio=S, Formati=F)

PRAP	Agenti e assistenti uomini		Agenti e assistenti donne		Sovrintendenti e ispettori uomini		Sovrintendenti e ispettori donne		Commissari e Vice Commissari		Area funzionale A uomini		Area funzionale A donne		Area funzionale B uomini		Area funzionale B donne		Area funzionale C uomini		Area funzionale C donne		Dirigenti uomini		Dirigenti donne		Tot. Segnalato CED	
	S	F	S	F	S	F	S	F	S	F	S	F	S	F	S	F	S	F	S	F	S	F	S	F	S	F	S	F
Ancona	555	27	0	0	127	19	6	0	0	1	2	3	0	0	38	14	27	17	16	14	47	49	1	0	0	0	825	
Bari	2034	540	166	30	402	110	21	6	0	4	27	1	1	0	192	6	94	1	58	26	191	108	1	1	0	0	3384	
Bologna	1536	449	136	45	198	32	21	5	0	1	3	0	3	0	63	1	67	11	38	37	116	109	0	0	0	0	2457	
Cagliari	0	14	0	1	228	30	5	2	0	0	12	0	10	0	88	0	74	0	33	16	80	47	1	0	0	0	1674	
Catanzaro	1513	895	106	56	238	134	11	5	0	0	13	1	4	1	117	31	51	13	36	23	65	51	1	0	0	0	2166	
Firenze	1985	598	293	97	341	90	27	2	0	0	8	0	4	0	117	6	126	13	80	47	165	92	5	4	0	0	3251	
Genova	705	292	116	46	143	93	12	5	0	1	1	0	1	0	10	0	50	0	17	20	47	36	1	0	1	0	1182	
Milano	3849	33	342	2	436	19	42	0	0	0	4	0	2	0	104	2	112	0	42	28	161	154	6	6	0	0	5086	
Napoli	3689	1741	251	154	771	332	33	24	0	8	9	0	63	0	353	24	254	13	90	45	200	110	9	2	1	1	5830	
Padova	1738	5	252	4	273	18	28	4	0	5	5	0	1	0	77	0	93	0	83	21	126	80	2	0	0	0	2730	
Palermo	0	3172	0	105	0	266	0	4	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	111	0	447	0	0	0	3	5869	
Perugia	610	8	73	1	143	19	12	3	0	0	3	0	2	0	26	2	31	13	18	18	37	34	1	0	2	0	917	
Pescara	1321	0	128	0	293	36	15	3	0	0	6	0	9	0	85	0	91	0	38	26	72	49	2	0	0	0	2095	
Potenza	342	130	34	14	114	32	3	4	0	1	1	0	5	0	20	0	17	0	15	13	17	8	1	0	1	0	578	
Roma	2958	518	284	63	514	103	43	7	0	5	8	0	5	0	159	5	220	2	69	18	116	57	2	0	0	0	6427	
Torino	2568	29	254	2	406	117	22	2	0	3	5	0	1	0	78	16	63	3	43	25	134	100	2	0	0	0	3677	
Tot.	24848	8424	2435	620	4500	1431	295	76	0	28	105	2	111	1	1489	93	1343	70	660	474	1527	1482	34	13	5	4	48148	

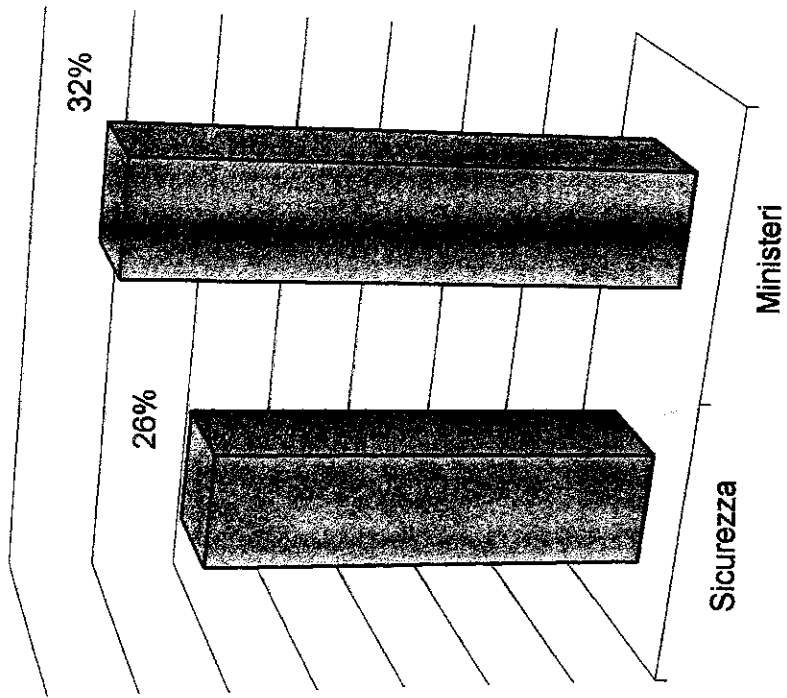
Riepilogo per Provveditorato del personale in servizio e raggiunto dalla formazione

1a

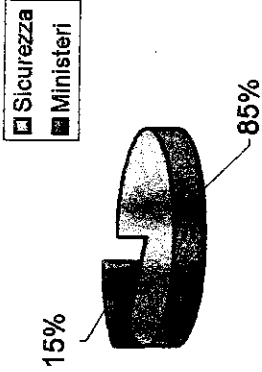
	In serv.		TOT. Fonte DAP/CED	Form.			% persone raggiunte da formazione		
	Fonte Intranet	Fonte CED		Sicurezza	Ministeri	Tot	Sicurezza	Ministeri	Tot
Ancona	699	126	825	47	97	144	7%	77%	17%
Bari	2829	555	3384	690	143	833	24%	26%	25%
Bologna	2147	310	2457	532	158	690	25%	51%	28%
Cagliari	1376	298	1674	47	63	110	3%	21%	7%
Catanzaro	1862	304	2166	1090	120	1210	59%	39%	56%
Firenze	2743	508	3251	787	162	949	29%	32%	29%
Genova	1038	144	1182	437	56	493	42%	39%	42%
Milano	4647	439	5086	54	190	244	1%	43%	5%
Napoli	4862	968	5830	2259	195	2454	46%	20%	42%
Padova	2333	397	2730	36	101	137	2%	25%	5%
Palermo	5050	819	5869	3547	562	4109	70%	69%	70%
Perugia	789	128	917	31	67	98	4%	52%	11%
Pescara	1783	312	2095	39	75	114	2%	24%	5%
Potenza	492	86	578	181	21	202	37%	24%	35%
Roma	5165	1262	6427	696	82	778	13%	6%	12%
Torino	3322	355	3677	153	144	297	5%	41%	8%
Tot.	41137	7011	48148	10626	2236	12862	26%	32%	27%

Secondo un criterio di impostazione generale, espressamente richiesto in fase di raccolta dati, il numero dei "formati" è relativo al personale interessato da almeno una attività di formazione; si è voluto evitare in questo modo il computo plurimo di coloro che sono stati interessati da più attività di formazione

**Comparazione personale formato
sicurezza (41137) / ministeri (7011)**
(rispetto al totale in servizio)



**Tot. Personale in servizio
(48148)**



**Tot. Personale formato
(12862)**

