



TOR VERGATA
UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI ROMA

**Direzione V – Gestione del Personale e Sistemi Operativi
di Gestione**

Divisione V – Sviluppo Organizzativo

Ripartizione II – Formazione Personale TAB

Piano della Formazione

Anno 2020

Premessa

L'Università degli Studi di Roma "Tor Vergata" considera la formazione del personale tecnico, amministrativo e bibliotecario strumento strategico, finalizzato alla valorizzazione, allo sviluppo e alla qualificazione professionale, nonché al costante aggiornamento, elemento fondamentale per assicurare un continuo adeguamento delle competenze. La formazione fornisce le conoscenze e quelle abilità necessarie per poter assicurare un'attività lavorativa qualificata, favorendo il consolidamento delle procedure improntate al risultato, allo sviluppo dell'autonomia e della capacità innovativa.

Il piano formativo 2020 si inserisce nella più ampia programmazione triennale poiché è un processo continuo che tiene conto delle linee strategiche riportate nel piano integrato di Ateneo. Alcuni percorsi avviati nel 2020, per loro stessa natura e per esigenze organizzative connesse, si completeranno nel 2021. Il piano si articola in una macro progettazione che sarà poi oggetto di perfezionamento e consolidamento nel corso del 2020.

Inoltre si è conclusa la mappatura delle competenze possedute dal personale tecnico amministrativo realizzata con una modalità di analisi innovativa e capillare (colloqui individuali).

Il progetto ha avuto come obiettivo quello di analizzare il funzionamento delle strutture e capire come migliorare, valorizzare e accrescere le competenze agendo sulle condizioni organizzative e le politiche di sviluppo del potenziale delle risorse umane.

La prospettiva di analisi e di intervento che ha accompagnato l'iniziativa, tiene conto sia degli obiettivi organizzativi sia delle esigenze di crescita professionale delle persone, nell'idea di fondo che benessere individuale e benessere organizzativo non siano finalità concorrenti ma integrabili.

Tale mappatura rappresenta un patrimonio prezioso per l'Ateneo, funzionale alla rilevazione del fabbisogno formativo contribuendo, in maniera dettagliata, ad individuare una formazione ancora più mirata ed efficace, e riducendo il gap tra le skills emerse e le competenze attese.

Il percorso di conoscenza e aggiornamento delle competenze del personale non si esaurisce con la chiusura del progetto ma rappresenta un processo dinamico, in continua evoluzione, costantemente presidiato dall'area sviluppo organizzativo.

Infine la necessità di rispondere alle sfide poste dal contesto internazionale e la crescente complessità organizzativa dell'Ateneo, richiedono una migliore definizione e differenziazione delle professionalità. Si rende necessario, quindi, un percorso di formazione-intervento capace di indirizzare il piano formativo nella direzione considerata più funzionale agli obiettivi.



Le funzioni della formazione

La formazione ha una forte valenza, tanto simbolica, quanto applicativa, e costituisce un momento fondamentale della vita e della carriera lavorativa. In una prospettiva di profonda valorizzazione e riqualificazione dei processi formativi, è stato introdotto un sistema di formazione che, da una parte, prevede interventi mirati all'acquisizione di competenze e conoscenze specifiche connesse alla propria area professionale, dall'altra, programma interventi formativi a ciclo continuo ovvero una serie di attività e iniziative didattiche su materie di ampio interesse, ripetute nel tempo e volte a garantire un apprendimento continuo e con un importante coinvolgimento del personale.

Pertanto la Formazione rientra anche nel 2020 nell'ottica di percorsi finalizzati al miglioramento del lavoro di ciascuna unità organizzativa con l'obiettivo di: consolidare una maggiore connessione con gli obiettivi di performance organizzativa e individuale e valorizzare le competenze comportamentali e tecniche.

Per un funzionamento ottimale, tale sistema richiede la rilevazione delle esigenze formative e parallelamente l'identificazione delle competenze possedute e/o acquisite attraverso un'analisi del fabbisogno mirata a supportare l'evoluzione dei processi, dell'organizzazione e del benessere sul lavoro.

In conclusione, l'acquisizione di nuove competenze e professionalità diventa oggi una leva strategica, un vantaggio indispensabile per rimanere competitivi, aumentare il livello di soddisfazione dell'utente e affrontare con competenze e capacità le nuove sfide che le Università sono chiamate ad affrontare.

Sistema organizzativo della Formazione

La Divisione Sviluppo Organizzativo gestisce il sistema della formazione del personale tecnico-amministrativo e bibliotecario attraverso l'Ufficio Formazione del Personale TAB, con l'obiettivo di renderlo progressivamente coerente con il nuovo sistema di gestione del personale per competenze, in collaborazione con l'Ufficio Sistemi di valutazione e Benessere Organizzativo.

Nel corso del 2020 sarà adottato anche un nuovo applicativo che consentirà di gestire in modo informatizzato i corsi di formazione in programmazione e che coinvolgerà, in modo interattivo, anche i discenti.



Destinatari della formazione

Gli interventi formativi sono destinati a tutto il personale di ogni area professionale e categoria (in conformità con quanto previsto dal C.C.N.L. di categoria vigente). I principi di erogazione della formazione sono determinati in modo tale da garantire pari opportunità di accesso in relazione al profilo professionale e tenuto conto delle esigenze organizzative.

L'accesso alle attività formative sarà garantito in modo equo e proporzionale tra coloro che lavorano nei Dipartimenti, Facoltà, Macroaree e Centri e coloro che lavorano in Amministrazione Generale.

A rotazione, tutti i profili professionali saranno coinvolti per ulteriori approfondimenti sulle esigenze formative trasversali, rispetto a quelle già previste nel piano (competenze linguistiche, informatiche, tecnico-specialistiche...).

Aree formative e definizione delle linee programmatiche

La programmazione per l'anno 2020 attiene l'avvio di percorsi formativi ai fini di sviluppare:

- progetti di cambiamento;
- competenze trasversali e professionali;
- compliance normativa;
- monitoraggio servizi e organizzazione per processi.

Le aree di intervento e le rispettive linee programmatiche individuate sono descritte di seguito. Le aree riprendono l'articolazione definita all'interno del regolamento della formazione. Per ciascuna area viene destinato una parte del budget complessivo.

1. Area giuridico-economica

I corsi saranno destinati a implementare le conoscenze sulle recenti normative in diversi ambiti e a fornire gli strumenti giuridici adeguati e aggiornati.

Le attività formative previste in quest'area riguarderanno:

- corsi di aggiornamento sul nuovo Codice degli Appalti, tenuto conto delle modifiche normative intervenute e in relazione alle linee guida formulate dall'Anac;



- incontri formativi in tema di acquisti sul Mercato Elettronico della P.A. e sugli strumenti di e-procurement messi a disposizione sul Portale Acquisti in Rete (convenzioni, accordi quadro, sistema dinamico di acquisizione ...);
- corsi di aggiornamento sulla gestione giuridico-economica del personale;
- corsi in materia di anticorruzione, trasparenza e accesso agli atti;
- corsi in materia di Privacy: compliance 2020 GDPR e codice privacy: adempimenti, responsabilità e sanzioni.
- corsi di aggiornamento sugli obblighi del RUP relativamente al D. Lgs. 81/08, sia di appalti di forniture e servizi (art. 26 D. LGS. 81/08) che di appalti di lavori (Titolo IV del D. Lgs. 81/08).

2. Area economico-finanziaria

I corsi riguarderanno essenzialmente il sistema di contabilità economico-patrimoniale allo scopo di aggiornare, perfezionare e consolidare le competenze del personale che svolge funzioni in materia contabile.

I corsi previsti in quest'area saranno:

- corsi tematici connessi all'utilizzo del software di contabilità di Ateneo;
- corsi sul bilancio economico-patrimoniale e sulla contabilità analitica, con particolare riguardo alla formazione sulle modalità di predisposizione del budget e sui principi base del controllo di gestione e sull'analisi degli scostamenti (variazioni consuntivo periodico di budget) anche mediante modalità esperienziale (*training on the job*);
- giornate di formazione sul manuale di contabilità;
- corsi sulla gestione degli inventari;
- giornate di formazione destinate all'aggiornamento in materia di gestione delle missioni;
- corsi tematici connessi ai problemi fiscali e doganali;

3. Area tecnico-specialistica

In quest'area vengono programmate le iniziative destinate a necessità formative specifiche quali attività legate alla qualità della didattica e della ricerca, all'internazionalizzazione e alla terza missione. Rientrano in quest'area anche le attività per l'acquisizione di abilità professionali specifiche

e di aggiornamenti professionali legati alla necessità di acquisizione di crediti formativi per il mantenimento dell'abilitazione a specifiche categorie (avvocati, ingegneri...).

Si riconducono a quest'area anche le attività dedicate al personale con mansioni tecniche-specialistiche presso laboratori o di supporto a singole discipline scientifiche.

Le attività saranno così articolate:

- iniziative mirate al rafforzamento delle competenze legate alle attività di terza missione (brevetti, ricerca industriale, sostenibilità e public engagement...);
- corsi destinati alle attività di valutazione e rendicontazione Anvur-Miur
- corsi destinati a supportare i processi di valutazione della qualità della ricerca;
- iniziative formative mirate ad approfondire la conoscenza delle attività di rendicontazione nei progetti di ricerca nazionali e internazionali;
- iniziative dedicate al personale tecnico dei laboratori;

4. Area informatica

I corsi saranno mirati alla acquisizione e al rinforzo delle competenze digitali nella previsione di un'ulteriore informatizzazione dei processi e dematerializzazione delle attività amministrative.

La formazione sarà così articolata:

- corsi sui principali applicativi di office, sia di livello base che avanzato; in particolare verranno erogati corsi di excel (base, avanzato e simulazioni pratiche) svolte a ciclo continuo nell'arco dell'anno;
- corsi sulla firma digitale, sulla dematerializzazione e conservazione dei documenti;
- corsi sul libro firma elettronico;
- corsi sul software di protocollazione informatica Titulus;
- corsi destinati al personale impegnato in attività di gestione siti;
- corsi tecnico- informatici in materia di protezione dei dati personali destinati anche agli incaricati del trattamento dei dati e agli amministratori di sistema;
- corsi specialistici destinati al personale coinvolto in attività tecnico-informatica o tecnica di laboratorio;
- Corsi di Big Data Management per categorie altamente specializzate;
- Un percorso destinato a tutto il personale e finalizzato all'acquisizione della certificazione *“e4job - cultura e competenze digitali per il lavoro”*, che prevede un assessment iniziale di verifica delle

competenze digitali possedute, un percorso di autoapprendimento in e-learning e un Test finale di Certificazione .

5. Area Biblioteconomica – archivistica

Il personale impegnato nelle biblioteche sarà coinvolto in attività formative per migliorare la qualità dei servizi di consulenza bibliografica. Gli interventi saranno finalizzate a potenziare:

- le competenze per l'utilizzo e la condivisione delle risorse elettroniche (AlmaDL, banche dati...);
- competenze in materia di divulgazione scientifica e open data.

6. Area Linguistica

In linea di continuità con il precedente piano formativo, si conferma l'organizzazione di corsi in lingua. In ragione delle strategie di internazionalizzazione dell'Ateneo, sia nella ricerca che nella didattica, sarà data priorità ai corsi in lingua inglese.

I corsi saranno erogati a ciclo continuo nell'arco dell'anno così da garantire la massima partecipazione del personale, un investimento costante nell'ottica di crescita del livello di conoscenza.

Per i corsi di inglese il programma è il seguente:

- Corso Base - livello A1/A2
- Intermedio - livello B1
- Intermedio avanzato - livello B1+
- Avanzato - livello B2/C1
- Corso di conversazione tecnico-specialistico (Segreterie studenti, Erasmus, U.R.P. e similari)
- Corso tecnico-scientifico (per profili tecnici)

I corsi prevedono il superamento di una prova finale che comporterà l'acquisizione del livello di lingua frequentato e il passaggio al livello superiore.

7. Area interdisciplinare

Il dinamismo che oggi coinvolge sempre più il nostro Ateneo deve essere sostenuto dallo sviluppo di una cultura e di skills adeguate, sia in termini di competenze di base (per tutto il personale), che di competenze per la leadership (per le figure con responsabilità manageriali) al fine di rafforzare la capacità di gestire i processi di innovazione.



Le attività in questo ambito potranno essere svolte anche con metodologie non tradizionali, non necessariamente frontali e riguarderanno:

- attività destinate a tutto il personale TAB e finalizzate alla conoscenza dell'organizzazione, anche alla luce delle recenti riforme normative, che hanno modificato l'assetto strutturale dell'Ateneo;
- iniziative destinate al miglioramento delle capacità comunicative interpersonali e di relazione anche digitali. I corsi saranno erogati a ciclo continuo nell'arco dell'anno, così da garantire la massima partecipazione del personale ed un sensibile accrescimento delle competenze relazionali;
- interventi mirati e innovativi sulle Soft Skills (formazione comportamentale) destinati al personale con posizione di responsabilità. Lo scopo di tale formazione è quello di rafforzare la capacità di raggiungimento degli obiettivi organizzativi, di facilitare l'esercizio della leadership, di incrementare le competenze manageriali, anche migliorando le dinamiche tra i vari gruppi interni all'organizzazione. Tale percorso formativo, avviato nel 2019, ha visto nel primo modulo l'intervento su "Gestire il cambiamento". Nel 2020 si intende procedere con ulteriori moduli:
 - o il ruolo del Responsabile e la gestione orientata all'obiettivo;
 - o il coaching di gruppo, al fine di accrescere la consapevolezza rispetto al ruolo ricoperto, in coerenza con il miglioramento dei processi;
 - o la gestione dei gruppi di lavoro, rafforzare la capacità di gestione dei collaboratori;
- attività destinate allo sviluppo delle competenze manageriali dei dirigenti e finalizzate al miglioramento della qualità dell'organizzazione e a supportare i progetti di crescita e sviluppo del personale coordinato.
- in tema di sostenibilità l'Ateneo e l'Alleanza Italiana per lo Sviluppo Sostenibile (ASviS) hanno raggiunto un accordo per offrire a tutto il personale, un corso formativo gratuito in e-learning dal tema "L'Agenda 2030 e gli obiettivi di sviluppo sostenibile", con il quale intende spiegare, con un linguaggio semplice e accessibile, i 17 Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (SDGs - Sustainable Development Goals), approvati nel settembre 2015 dalle Nazioni Unite, che dovranno essere realizzati a livello globale entro il 2030. .

Progetti Formativi esterni

L'Ateneo ha rinnovato la domanda di partecipazione al Bando Valore P.A. istituito dall'INPS e volto a consentire l'adesione gratuita ad iniziative formative su temi selezionati.



I corsi Valore P.A. sono studiati e realizzati tenendo conto delle specifiche esigenze formative espresse dalle Pubbliche Amministrazioni, alla necessità di essere costantemente aggiornati su novità normative, operative e metodologiche riguardanti la propria attività professionale.

Le aree tematiche selezionate dal nostro Ateneo sono:

A) Per i Corsi di tipo A livello I e livello II

- Capacità di gestione delle risorse umane, di gestire i conflitti.” - LIVELLO I;
- Capacità di gestione delle risorse umane, di gestire i conflitti.” - LIVELLO II;
- Capacità di revisione critica dei processi e di modelli di servizio, sviluppando soluzioni adeguate rispetto alle diverse esigenze dell’utenza e delle finalità ultime del servizio del singolo ente” - LIVELLO II;
- Competenze digitali: conoscenza delle tecnologie più utili a supporto dell’erogazione dei servizi” - LIVELLO I;
- Competenze digitali: conoscenza delle tecnologie più utili a supporto dell’erogazione dei servizi” - LIVELLO II;
- Capacità di lavorare in gruppo e di comprendere le dinamiche comportamentali nel contesto pubblico” - LIVELLO I;
- Capacità di lavorare in gruppo e di comprendere le dinamiche comportamentali nel contesto pubblico” - LIVELLO II;
- Capacità di utilizzare efficacemente i nuovi mezzi di comunicazione (SOCIAL)” - LIVELLO II;
- Capacità di orientarsi nel contesto internazionale in particolare di proporre progetti che possono trovare finanziamento in fondi europei” - LIVELLO I;
- Capacità di gestione di valutazione e di controllo della spesa pubblica” – LIVELLO I;
- Capacità di gestione di valutazione e di controllo della spesa pubblica” – LIVELLO II;
- Capacità di gestire ed organizzare banche dati, anche in considerazione dei limiti e delle opportunità normative (codice degli appalti)” - LIVELLO I;
- Reati e crimini finanziari “reati e crimini informatici” - LIVELLO I;
- Anticorruzione, trasparenza e integrità” - LIVELLO II;
- Servizi Fiscali e finanziari – tributi e pagamento” - LIVELLO I;
- Coesione sociale e prevenzione del disagio giovanile; strategie educative per una didattica inclusiva e intervento precoce” - LIVELLO I.

Budget disponibile

La disponibilità per interventi formativi a favore del personale tecnico, amministrativo e bibliotecario ammonta, per l'anno 2020, a 140.000,00 Euro.

Le risorse disponibili, che registrano un ulteriore incremento rispetto agli anni passati, vengono ripartite con l'intento di soddisfare le necessità di formazione delle diverse articolazioni dell'Ateneo (Amministrazione Generale, Facoltà e Macroaree, Dipartimenti e Centri).

Il ricorso a professionalità esterne terrà conto delle indicazioni fornite dalla Direttiva della Presidenza del Consiglio dei Ministri – Dipartimento della Funzione Pubblica – n. 10/2010 del 30 luglio 2010 e della normativa specifica.

In relazione alle aree formative sopra specificate il budget sarà così ripartito:

Area tematica	Previsione di spesa in Euro
Area giuridico-economica	18.000
Area economico-finanziaria	8.000
Area tecnico-specialistica	15.000
Area informatica	20.000
Area biblioteconomica-archivistica	9.000
Area linguistica	30.000
Area interdisciplinare	40.000

La previsione di spesa potrebbe subire delle variazioni in corso d'opera e laddove si liberassero risorse destinate ad un'area, si provvederà a redistribuirla nelle aree che ne hanno maggiore necessità.

Metodi formativi

Le attività formative previste nel presente piano potranno prevedere l'utilizzo di metodi formativi tradizionali (corsi, giornate formative, esercitazioni d'aula...) o altri metodi più innovativi qualora la complessità di competenze da acquisire lo richiedano. Alcuni corsi potranno essere erogati anche on-line.



Si prevede inoltre di avviare dei percorsi di trasferimento della conoscenza da parte di coloro che avranno accesso alle attività formative nei confronti dei colleghi del medesimo contesto professionale (*transfert of training*).

Al fine di aumentare l'efficacia dell'intervento formativo, è previsto l'inserimento della figura del Tutor in alcuni percorsi formativi. Il Tutor dovrebbe supportare il docente principale, fornendo assistenza in aula e "*on the job*" e diventando un punto di riferimento per i discenti.

Altro metodo che si intende mettere in atto è quello delle comunità di pratiche quale occasione di confronto, scambio, valutazione fra pari, co-costruzione di esperienze lavorative e professionali.

Nelle comunità di pratica non esistono gerarchie organizzative e professionali ma un riconoscimento reciproco delle competenze che sono messe in gioco nel contesto di lavoro.

Nel 2020 l'obiettivo è quello di costruire una prima sperimentale comunità di pratica sulla comunicazione attraverso un processo formativo che porti ad individuare tutte le pratiche comunicative realizzate dai componenti della comunità attraverso l'uso di strumenti specifici per l'individuazione e l'analisi delle pratiche e approfondire così i temi sui quali è necessario acquisire nuove competenze specifiche.

Valutazione della qualità della formazione

Al fine di valutare e guidare efficacemente le scelte formative, come corollario del sistema di formazione mirata, viene utilizzato il questionario di gradimento. Tale strumento, permette di raccogliere le opinioni e i desideri dei discenti in relazioni a corsi formativi specifici, così da operare correzioni, modifiche e variazioni migliorative anche in corso d'opera.

Il questionario di gradimento si pone, quindi, come un utile *tool* per aumentare la qualità delle iniziative formative, qualità che è, indubbiamente, l'aspetto centrale attorno a cui ruota l'efficacia dell'azione formativa.

Oltre al suddetto questionario, la valutazione della qualità della formazione sarà garantita attraverso una verifica dell'apprendimento immediato (somministrazione di un test predisposto dai docenti/formatori al termine di ciascuna iniziativa).

In prospettiva potrebbero inoltre essere attivate ulteriori modalità di verifica dell'apprendimento temporalmente differite (ad esempio a sei mesi) o indirette (valutazione attraverso i responsabili).