



**UNIVERSITÀ
DI FOGGIA**



Università degli Studi di Foggia

Il Piano triennale della formazione 2021-2023 del Personale Tecnico Amministrativo Interventi formativi anno 2021

Premessa	pag. 2
Il processo di redazione del Piano	pag. 3
Obiettivi formativi	pag. 6
Metodologie didattiche	pag. 7
Le principali azioni formative	pag. 7



Premessa

La formazione permanente del personale ha assunto un ruolo sempre più importante nel dibattito e nelle scelte che hanno caratterizzato i processi di riforma della Pubblica Amministrazione degli ultimi decenni, tale da essere considerata un elemento strategico del cambiamento e della gestione delle risorse umane, che sono le principali protagoniste dei processi di innovazione e della qualità dei servizi erogati dalle organizzazioni.

La formazione e l'aggiornamento professionale devono, quindi, assicurare lo sviluppo delle conoscenze e delle competenze del personale non in modo occasionale ed estemporaneo, ma attraverso una pianificazione e una programmazione costante, puntuale, sistematica, coerente con le strategie dell'organizzazione e i processi di innovazione, tutto attraverso una periodica analisi delle esigenze formative. Una rilevazione dei bisogni formativi diffusa e ponderata è condizione indispensabile per una adeguata ed efficace pianificazione e organizzazione degli interventi formativi. L'analisi dei bisogni formativi è un'attività particolarmente complessa, anche perché interessa un quadro normativo e un contesto organizzativo in costante e rapido sviluppo.

L'art. 20 dello Statuto dell'Università degli Studi di Foggia attribuisce al Direttore Generale, sulla base degli indirizzi forniti dal Consiglio di Amministrazione, la complessiva gestione e organizzazione dei servizi, delle risorse strumentali e del personale tecnico amministrativo dell'Ateneo.

In coerenza con detto mandato, il Direttore Generale ha il compito, tra l'altro, di formulare agli Organi di Governo la proposta del programma triennale ed annuale per la formazione e l'aggiornamento, finalizzato a promuovere e valorizzare la crescita professionale del personale tecnico amministrativo. La formazione professionale oltre ad essere un diritto/dovere, costituisce uno strumento fondamentale per la crescita del personale e per l'innalzamento del livello qualitativo dei servizi prestati dalle Amministrazioni.

L'Ateneo foggiano ritiene che l'incremento delle competenze del personale sia rilevante per lo sviluppo dell'organizzazione e, di conseguenza, delega alla formazione un ruolo più che mai utile per governare il cambiamento e le innovazioni legislative. A tal proposito, è stato emanato, con D.R. n. 1200 del 30.09.2014, apposito regolamento "Formazione e aggiornamento del personale T.A.", che disciplina le modalità di organizzazione dell'attività formativa e si applica a tutto il personale tecnico-amministrativo sia a tempo indeterminato che a tempo determinato, ivi compreso quello distaccato o in comando, di cui all'art. 54 del Contratto Collettivo Nazionale del comparto Università del 16 ottobre 2008 (2006-2009), ancora in vigore in merito alla formazione.

Compito fondamentale dell'Ateneo è formare il personale, salvaguardando la qualità dei servizi erogati e ottimizzando l'uso delle risorse economiche disponibili.



Il presente Piano sviluppa e supporta gli obiettivi di Ateneo in sintonia con i documenti di programmazione (Piano Integrato, Piano Strategico, Piano di prevenzione della corruzione e della trasparenza e Piano delle azioni positive, Relazione sulla Performance, Bilancio di Previsione, la mappatura delle competenze, i progetti innovativi in programma e/o in atto) grazie ad una integrazione operata tra aree tematiche di formazione, obiettivi, personale e unità organizzative. Costituisce strumento di garanzia per le pari opportunità di accesso al personale di tutte le categorie e di tutti i profili professionali.

Lo strumento della formazione del personale interviene sui *deficit* di competenze eventualmente presenti, colmandoli attraverso la programmazione di attività formative calibrate sulle specifiche esigenze e sarà orientato a:

- supportare, attraverso la realizzazione di attività formative interne ed esterne, specialistiche e trasversali, il cambiamento e lo sviluppo organizzativo dell'ateneo;
- favorire la progettazione di corsi di formazione che abbiano una diretta ricaduta in termini di professionalità sugli obiettivi di Ateneo;
- sensibilizzare ed orientare il personale verso una cultura basata sul senso di appartenenza e di condivisione delle competenze e delle esperienze;
- sostenere i processi di riforma e supportare i processi di gestione e le linee di sviluppo dell'Ateneo (consentendo una relazione tra gli obiettivi di Ateneo con gli obiettivi del personale);
- valorizzare e valutare le scelte e le opportunità di formazione da adottare per realizzare uno strumento a supporto della pianificazione e della programmazione, da implementare in funzione delle risorse disponibili.

Il processo di redazione del Piano

Il processo realizzato per la redazione del presente documento è riconducibile al fabbisogno formativo rilevato attraverso l'individuazione dei temi per macro aree di maggiore interesse, necessarie per supportare i processi di gestione e le linee di sviluppo dell'Ateneo.

Si è tenuto conto delle priorità e delle urgenze determinate dal cambiamento del contesto esterno (evoluzione del quadro normativo e regolamentare, evoluzione tecnologica, internazionalizzazione, ecc.), dal cambiamento del contesto interno (programmazione di Ateneo, riorganizzazione, ecc.) e dai bisogni espliciti dichiarati dai vari soggetti coinvolti, anche attraverso segnalazioni dirette da parte del personale tecnico amministrativo e delle organizzazioni sindacali e/o la rappresentanza sindacale unitaria, nonché Direttori di Dipartimento, Responsabili di Area, Servizio e Unità.

Per l'analisi dei bisogni formativi del personale tecnico-amministrativo sono stati presi in considerazione i seguenti fattori:

- i principali obiettivi perseguiti dall'organizzazione in relazione al ruolo del personale tecnico -amministrativo



- la consistenza numerica del personale tecnico-amministrativo dell'Ateneo e le varie professionalità presenti
- il budget economico dedicato

L'obiettivo della ricerca è rilevare i dati fondamentali che consentono di individuare le aspettative formative in funzione delle esigenze professionali e, dal punto di vista dell'organizzazione, le strategie di sviluppo e di miglioramento dell'organizzazione, le eventuali criticità che potrebbero essere fronteggiate con attività formative e soprattutto le connessioni tra l'organizzazione, le competenze e il ruolo della formazione.

Conseguentemente l'indagine è stata sviluppata principalmente sulle esigenze di formazione tecnico-specialistica, ma anche sulle esigenze di formazione trasversale, con attenzione all'area dei comportamenti organizzativi.

L'analisi dei bisogni formativi ha preso in considerazione diverse aree professionali riconducibili alle competenze del personale tecnico-amministrativo: amministrativa, contabile, biblioteche, informatica, tecnica (ufficio tecnico), tecnico-scientifica.

La rilevazione dei bisogni formativi è stata condotta per il momento su due livelli:

- consultazione di tutti i responsabili di struttura (Direttori di Dipartimento, Responsabili di Area, Servizio e Unità);
- esame dei documenti di indirizzo politico e programmatico dell'Università.

Per quanto concerne i responsabili di struttura, è stato predisposto un questionario nominativo aperto, con l'invito a indicare specifiche attività formative, suddividendole nelle seguenti aree (da sviluppare e/o potenziare per il miglioramento della qualità delle prestazioni e della vita lavorativa): competenze dell'area giuridico normativa, dell'area economico finanziaria, dell'area tecnico specialistica, dell'area linguistica straniera, dell'area informatica e delle competenze comportamentali.

A completamento della ricerca è stata prevista un'analisi dei documenti programmatici e di indirizzo elaborati dagli organi di vertice dell'Ateneo per il prossimo triennio, unitamente ad un riesame della normativa in tema di formazione del personale (in particolare contrattazione collettiva nazionale e integrativa), per cercare di evidenziare le linee strategiche e il ruolo di supporto ai processi di sviluppo e di innovazione organizzativa che può essere ricoperto dalla formazione. Durante l'anno sarà inviato anche un questionario più specifico e dettagliato per la consultazione di tutto il personale tecnico-amministrativo in servizio presso l'Ateneo. Infatti è in fase di elaborazione un questionario da compilare in modalità on line, che prevede una reportistica anonima, in un file excel, di tutte le risposte ottenute. Punto di forza di questo strumento è la semplicità della compilazione, la possibilità di raggiungere facilmente tutto il personale tecnico-amministrativo, con costi contenuti e in poco tempo e la possibilità di ottenere dati analitici elaborabili agevolmente e speditamente. I dati raccolti costituiranno un patrimonio fondamentale e presupposto utile ad intraprendere azioni finalizzate alla valorizzazione delle professionalità del personale e permetteranno di dirigere l'azione



formativa verso un equilibrio dinamico e flessibile tra le esigenze dell'Ateneo e quelle del singolo dipendente.

Le linee generali del Piano per la formazione del personale sono stati condivisi con le organizzazioni sindacali, la RSU e con il CUG.

L'Ateneo è impegnato nella diffusione di una cultura della qualità in tutte le sue attività e nel miglioramento della qualità dei servizi di supporto alla didattica, alla ricerca e alla terza missione, in tale ottica e in continuità con quanto svolto efficacemente finora, anche nel triennio 2021-2023 è intendimento del Direttore Generale promuovere periodiche iniziative sulle tematiche di gestione ed organizzazione.

Relativamente ad ulteriori tematiche su cui concentrare gli interventi formativi e alle competenze da sviluppare o da potenziare al fine di migliorare le attività svolte in Ateneo, considerate le diverse figure professionali del personale tecnico-amministrativo e considerati i risultati dei questionari compilati dai responsabili, si ritengono importanti i seguenti argomenti, improntati al miglioramento e all'aggiornamento continuo e permanente:

- Cultura della gestione e della conoscenza delle politiche del sistema di qualità;
- Provvedimenti di riforma della Pubblica Amministrazione, normativa in materia di appalti e gare, attività contrattuale, legislazione universitaria, disciplina del rapporto di lavoro e della sicurezza sociale, il lavoro agile (cd. *smart working*), prevenzione della corruzione, trasparenza e privacy, pari opportunità e strumenti di conciliazione tra tempi di vita e tempi di lavoro;
- Funzionalità e gestione organizzativa per la corretta applicazione delle norme giuslavoristiche e della prevenzione del contenzioso;
- Competenze specialistiche in ambito amministrativo ed economico finanziario;
- Supporto alla gestione e alla rendicontazione di progetti e programmi europei, internazionali, nazionali e regionali;
- Competenze informatiche di tutto il personale, con particolare riferimento ad un diffuso e appropriato utilizzo del pacchetto Microsoft Office, nonché degli strumenti informatici necessari all'applicazione del sistema della digitalizzazione dei documenti nella Pubblica Amministrazione;
- Conoscenze linguistiche, personale che sappia conversare, leggere e scrivere, in particolare, in lingua inglese per via delle relazioni esterne sempre più fitte con partner internazionali o della necessità di saper tradurre documenti o comprendere e scrivere e-mail in lingua inglese;
- Per l'area professionale tecnico-scientifica, potenziamento delle competenze sulle attrezzature e sui metodi innovativi introdotti con i nuovi investimenti e sugli strumenti informatici per la gestione dei dati e le elaborazioni statistiche;



- Per l'area dei tecnici informatici, incremento di attività formative finalizzate alla implementazione di sistemi che supportano la semplificazione della gestione;
- Sicurezza nei luoghi di lavoro e gestione dei rifiuti speciali, in sintonia con la legislazione vigente;
- Tematiche collegate al mobbing, per la prevenzione del fenomeno e al benessere nel luogo di lavoro;
- Competenze comportamentali di rilevanza strategica con particolare attenzione alla gestione dei servizi, alle relazioni con i colleghi e i responsabili, alla comunicazione interna ed esterna, al lavoro di gruppo, all'orientamento al risultato, alla gestione del tempo, alla qualità del servizio, alla motivazione al lavoro e alla risoluzione dei problemi (problem solving). Per quanto riguarda i livelli più elevati anche alla gestione delle riunioni e del team, alla gestione e orientamento all'obiettivo/risultato.

Obiettivi formativi

Gli obiettivi della formazione sono riconducibili a tre grandi categorie (formazione obbligatoria; formazione d'ingresso; formazione specialistica e/o trasversale):

- sviluppare nuove competenze in relazione a processi di riorganizzazione e di innovazione;
- garantire l'aggiornamento in relazione all'evoluzione del quadro normativo e regolamentare;
- consolidare la consapevolezza del ruolo per il personale con incarichi di responsabilità;
- diffondere la cultura del servizio e della qualità;
- promuovere la cultura di genere e le pari opportunità;
- sostenere la revisione e la reingegnerizzazione dei processi;
- rafforzare la comunicazione interna, le capacità relazionali e il lavoro di gruppo;
- garantire l'acquisizione di competenze specialistiche, con riferimento alle diverse aree professionali e ai particolari ambiti lavorativi;
- assicurare la formazione trasversale per tutte le categorie e figure professionali;
- garantire la formazione ed informazione in tema di sicurezza sui luoghi di lavoro e gestione dei rifiuti speciali;
- assicurare la formazione del personale operante in settori particolarmente esposti al rischio di corruzione;
- garantire la formazione ed informazione in tema di trasparenza, privacy e trattamento dei dati personali;
- garantire a tutto il personale la possibilità di partecipare ad iniziative di formazione.



In merito alle risorse per la realizzazione degli interventi formativi, nel bilancio di previsione per l'esercizio 2021 è stato iscritto nella voce COAN "CA 04.43.18.16" "Formazione e aggiornamento del personale tecnico amministrativo" uno stanziamento di euro 25.000,00. Le suddette risorse sono destinate alla copertura dei costi connessi alle attività di formazione interne/esterne rivolte a tutto il personale tecnico amministrativo. Per quanto riguarda le attività formative esterne, il suddetto capitolo di bilancio copre i costi di partecipazione, mentre le spese di missione vengono soddisfatte con apposito capitolo *ad hoc*.

Metodologie didattiche

La formazione trasversale, specialistica e di aggiornamento, viene erogata attraverso l'utilizzo di:

- metodi formativi tradizionali (lezione frontale);
- strumenti FAD (totale o blended) o di piattaforma e-learning dell'Università degli studi di Foggia, che consentono non solo di raggiungere una platea sempre più ampia ma anche una maggiore conciliazione con le attività lavorative permettendo una maggiore flessibilità di fruizione;
- formazione in affiancamento durante le ore di servizio;
- formazione attraverso situazioni lavorative reali, orientata al raggiungimento di risultati tangibili;
- webinar, strumento che permette a più persone di collegarsi via internet per partecipare a una lezione interattiva in un giorno e ora stabiliti (molto utilizzato e con successo nel periodo della pandemia COVID-19);
- streaming, tecnologia utilizzata per inviare dei contenuti (generalmente audio e video) a computer e dispositivi mobili attraverso internet.

Le principali azioni formative

Le attività formative svolte nell'anno 2020 sono state al 15 novembre n. 150 circa, nella quasi totalità in modalità webinar a causa della pandemia COVID 19 e hanno coinvolto n. 575 unità di personale tecnico amministrativo, tenendo conto dei fabbisogni evidenziati dall'Amministrazione e dai Direttori delle strutture dipartimentali.

Si segnalano alcune delle iniziative erogate:

- Formazione obbligatoria in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza, bilancio di genere per le pari opportunità, sicurezza sul luogo di lavoro e pandemia COVID 19;
- Formazione relativa alla disciplina del rapporto di lavoro e della sicurezza sociale;



- Formazione sul lavoro agile (cd. smart working);
- Formazione per favorire la qualità della didattica e l'internazionalizzazione del sistema universitario;
- Formazione in materia di appalti, acquisti e servizi, codice dei contratti;
- Formazione in materia di didattica, qualità, performance, ricerca, relazioni internazionali e progetti europei.

La gestione delle risorse umane continuerà ad essere orientata prevalentemente verso un migliore impiego del capitale umano e un potenziamento delle professionalità: curare l'accrescimento del livello culturale e professionale del proprio personale è uno degli obiettivi dell'Amministrazione.

La formazione sui comportamenti organizzativi è un valido supporto per la diffusione di una cultura gestionale basata su obiettivi e risultati, per responsabilizzare l'azione del personale, per rafforzare la motivazione individuale.

La prevenzione della corruzione e la trasparenza sono valori alla base di tutte le attività dell'Ateneo, in maniera coerente rispetto alle finalità e agli obiettivi strategici. La formazione periodica su queste tematiche (peraltro prevista dalla normativa vigente) deve affiancare le misure organizzative previste nel Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza. In questo contesto è importante curare costantemente la formazione sull'approccio per processi supportando la revisione e l'aggiornamento dei processi dell'Ateneo mappati negli anni scorsi, integrati dall'analisi del rischio corruttivo e dall'applicazione della normativa in materia di privacy e trasparenza.

L'Amministrazione è impegnata nel ciclo degli acquisti a scegliere beni e servizi tenendo conto del loro impatto ambientale e sociale nel corso dell'intero ciclo di vita e a promuovere comportamenti sul posto di lavoro coerenti con il rispetto della sostenibilità ambientale. Al riguardo la formazione può svolgere un importante ruolo di orientamento e sensibilizzazione.

La necessità di potenziare la dimensione internazionale dell'Ateneo assume una rilevanza strategica, anche per il personale tecnico-amministrativo.

Anche l'importanza attribuita al sostegno sul piano organizzativo alla partecipazione ai bandi nazionali e internazionali, quindi al supporto amministrativo alla gestione e alla rendicontazione dei progetti di ricerca, rimanda all'opportunità di specifici interventi formativi.

Emerge la necessità di un rafforzamento dei sistemi informativi e l'importanza di un utilizzo più efficace degli strumenti dell'informatica e della telematica.

Si rileva anche l'esigenza di migliorare l'efficacia della comunicazione interna e esterna. L'attenzione posta alla gestione finanziaria, ormai da alcuni anni caratterizzata dal nuovo bilancio unico in contabilità economico-patrimoniale, e analogamente l'evoluzione



legislativa e la crescita esponenziale degli adempimenti amministrativi, necessita di una continua attività di aggiornamento professionale.

Anche per il personale tecnico si pone il problema di un ricorrente adeguamento delle competenze in funzione degli sviluppi delle attività di ricerca.

La formazione dovrà contribuire quindi a migliorare la qualità e l'efficienza dei servizi, accompagnando la riorganizzazione dei servizi amministrativi nell'ottica della semplificazione, dell'efficienza e della razionalizzazione delle risorse.