

**Il Piano della formazione
del Personale Tecnico Amministrativo 2020-2022**

- Presentazione del documento
- Obiettivi formativi
- Il Catalogo della Formazione
- Analisi delle risorse per la realizzazione degli interventi formativi del 2020
- Metodologie didattiche
- Le principali azioni formative sviluppate nell'anno 2019
- *Tabella 1* – Dati di sintesi delle iniziative formative realizzate

Presentazione del documento

La formazione professionale continua, in linea con quanto descritto nel Piano 2019-2021, strutturato in una prospettiva triennale a scorrimento, costituisce uno strumento fondamentale per la crescita del personale e per l'innalzamento del livello qualitativo dei servizi erogati. Essa rappresenta una leva strategica per il cambiamento organizzativo dell'Ateneo in un'ottica di generale sviluppo professionale delle persone e della performance dell'intera organizzazione.

Il presente Piano di Formazione per il personale tecnico amministrativo, infatti, si propone di sviluppare le competenze e le conoscenze necessarie all'Organizzazione per la realizzazione degli obiettivi strategici e operativi a supporto dei processi di cambiamento, nonché per il miglioramento della performance organizzativa e delle prestazioni individuali, finalizzando i contenuti, i tempi e le modalità di erogazione alla crescita e alla valorizzazione professionale del personale.

In coerenza con tali principi e con quanto auspicato anche dalle "Linee Guida per la gestione integrata dei cicli della performance e del bilancio delle Università statali italiane" dell'Anvur emanate a gennaio 2019 e della Direttiva Ministeriale 2/2019 della Presidenza del Consiglio dei Ministri, il Piano della Formazione 2020-2022 è predisposto tenendo conto, in primis, del Documento di Programmazione Integrata (contenente, tra gli altri, l'Allegato Piano delle Azioni Positive) e del Piano di prevenzione della corruzione e della Trasparenza.

L'università degli studi di Bari Aldo Moro (in seguito UNIBA) ha intrapreso un percorso di reingegnerizzazione del processo di rilevazione del fabbisogno formativo e di redazione del piano, nell'ottica di un'effettiva e rinnovata integrazione del documento con tutta la programmazione di Ateneo. In tale ottica si ripercorrono, nel prosieguo, le principali azioni in linea con i progetti presenti nel Documento di Programmazione Integrata 2020/2022.

Partire dall'identificazione del fabbisogno delle competenze necessarie per la realizzazione degli obiettivi strategici al fine di individuare il gap tra le competenze possedute dal personale e le competenze necessarie ad attuare le iniziative relative a tali obiettivi.

Analizzare i dati della performance individuale, delle indagini sul benessere organizzativo, dei bisogni di conciliazione vita / lavoro, dei risultati della customer satisfaction al fine di individuare le competenze comportamentali, organizzative e professionali da rafforzare nelle diverse aree professionali.

Analizzare le proposte di miglioramento della qualità dei servizi offerti al fine di identificare le esigenze di rafforzamento delle competenze tecnico professionali, relazionali ed organizzative.

Allineare le attività di rilevazione del fabbisogno formativo con strumenti coerenti all'attività di rilevazione del fabbisogno assunzionale di personale tecnico amministrativo.

Individuare le nuove aree di formazione di base in considerazione delle rinnovate esigenze di organizzazione del lavoro legate allo svolgimento delle attività in modalità agile. A tal fine, di importanza rilevante saranno gli studi e le analisi effettuate per la redazione del POLA - Piano Organizzativo Del Lavoro Agile.

Comporre una Library degli indicatori utili al monitoraggio di tutte le fasi del processo di rilevazione del fabbisogno formativo per garantirne l'utilità e l'affidabilità.

Per le ragioni sopra esposte, il presente Piano deve considerarsi un mero aggiornamento delle azioni poste in essere dal precedente.

Sono in corso le attività legate ad un complesso progetto di sviluppo del personale che, per la parte relativa al personale tecnico amministrativo e CEL, in attuazione degli obiettivi strategici collegati in particolar modo alla Priorità Politica "E-La sostenibilità sociale e la valorizzazione del capitale umano (PTA e CEL, Docenti e studenti) per costruire una comunità inclusiva e in dialogo con il territorio e alla Priorità Politica "F-La qualità, l'efficienza, la trasparenza, la partecipazione, la semplificazione e la digitalizzazione", stanno concretizzandosi in una serie di analisi e indagini propedeutiche alla stesura del nuovo piano di formazione prevista a partire dal 2021. Nello specifico:

- è stato concluso un primo Progetto di *Ricostruzione dei processi lavorativi, mappatura delle attività e "gap analysis" delle competenze dei Collaboratori Esperti Linguistici (CEL)*;
- è in corso l'indagine relativa al Monitoraggio dei bisogni di conciliazione vita/lavoro del personale tecnico amministrativo;
- è in corso la progettazione del questionario di indagine del benessere organizzativo del personale tecnico amministrativo, nell'ambito della ricerca-intervento su input del network nazionale QualityofLife@Work;
- è in corso la progettazione della mappatura delle competenze del personale tecnico amministrativo e CEL che comprende il recupero dei dati del Progetto *Notorius Uniba* di mappatura delle competenze del personale tecnico-amministrativo.

Tali azioni, con le conseguenti analisi dei dati, sono coordinate dalla prof.ssa Amelia Manuti, Responsabile della Linea di azione relativa agli obiettivi strategici contenuti nel Documento di Programmazione Integrata 2020-2022 "E1-Garantire percorsi di lifelong learning per il personale di UNIBA" ed "E2-Promuovere il benessere lavorativo e la conciliazione lavoro-tempi" correlati alla Priorità Politica "E-La sostenibilità sociale e la valorizzazione del capitale umano (PTA e CEL, Docenti e studenti).

Preme evidenziare che, in corso d'anno, la sopravvenuta emergenza epidemiologica ha imposto da un lato un ripensamento delle priorità rispetto alle attività formative da erogare nell'immediato, non solo in termini contenutistici. Alcuni corsi, infatti, sono stati rinviati in quanto la modalità di erogazione da remoto avrebbe potuto pregiudicarne l'efficacia. Inoltre, la stessa emergenza epidemiologica ha reso necessari interventi formativi urgenti soprattutto in tema di prevenzione e di sicurezza. Inoltre, notevoli sono stati l'impegno e lo sforzo profusi nella conversione delle attività da erogare in aula in attività da erogare in modalità streaming o e-learning. Ciò ha richiesto una repentina risposta proprio per garantire che l'attività formativa non subisse un rallentamento; si pensi, ad esempio, alla revisione di progetti e atti amministrativi già prodotti per le attività di formazione programmate. In un'ottica programmatoria, invece, come peraltro già evidenziato, le nuove esigenze di organizzazione del lavoro legate allo svolgimento delle attività in modalità agile hanno imposto studi e analisi parallele per la redazione del POLA - Piano Organizzativo Del Lavoro Agile.

I contenuti formativi alimentano il Catalogo della Formazione riservato al personale tecnico amministrativo, concepito in maniera dinamica per assecondare l'evoluzione dell'organizzazione e della programmazione di Ateneo. Le attività formative poste in essere sono riconducibili anche a temi suddivisi per Macroaree di maggiore interesse.

Per dare attuazione al Piano di formazione si è fatto ricorso alla progettazione ed elaborazione (soprattutto interna) di percorsi formativi inseriti poi nel Catalogo (si veda par. “Il Catalogo della Formazione”).

Obiettivi formativi

Gli interventi formativi rivolti al personale tecnico amministrativo sono associati a:

- macroaree tematiche
- macroprocessi
- Priorità Politiche di Ateneo

Gli obiettivi della formazione sono riconducibili a tre grandi categorie (Formazione Obbligatoria; Formazione d’ingresso e Formazione specialistica e/o trasversale) sono di seguito declinati:

- 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;
- 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;
- assicurare la formazione del personale operante in settori particolarmente esposti al rischio di corruzione;
- garantire la formazione ed informazione in tema di privacy e trattamento dei dati personali;
- garantire a tutto il personale la possibilità di partecipare ad iniziative di formazione.

Il Catalogo della Formazione

Nelle more dell’allineamento con il Piano di fabbisogno del Personale e con l’assetto organizzativo, i contenuti del catalogo sono integrati al documento di Programmazione Integrata 2020/2022 (Piano Strategico, Piano Integrato e Piano di Prevenzione della corruzione e Trasparenza) contenente, in allegato, il Piano delle Azioni Positive 2020/2022.

L’integrazione con la programmazione strategica è resa evidente attraverso il collegamento dei percorsi formativi con le priorità politiche (collegate, nell’ambito del DPI, agli obiettivi strategici).

Il Catalogo formativo rappresenta lo strumento deputato a far leva in particolar modo sulla Priorità E “La sostenibilità sociale e la valorizzazione del capitale umano (pta e cel, docenti e studenti) per costruire una comunità inclusiva e in dialogo con il territorio” in virtù dell’obiettivo strategico ad essa associato “Garantire percorsi di lifelong learning per il personale di UNIBA”. Le azioni strategiche individuate nell’ambito del DPI sono le seguenti:

- Attivare percorsi formativi efficaci per il personale, compresi quelli in lingua inglese;
- Formazione/informazione/comunicazione;
- Aggiornamento delle competenze del PTA.

Preme evidenziare che la programmazione di diverse attività formative del 2020 è stata tradotta in obiettivi, assegnati alla U.O. Formazione, direttamente declinati dall'obiettivo strategico F5 "Implementare misure di trasparenza, di prevenzione della corruzione e di gestione del rischio corruttivo".

L'integrazione con il presente Piano è resa evidente, infatti, mediante alcune azioni coincidenti ad altrettanti obiettivi del Piano Integrato e a specifiche Misure di trasparenza e di prevenzione della corruzione. Alcune azioni previste per la realizzazione dei progetti/obiettivi del Direttore Generale sono funzionali alla formazione del personale tecnico amministrativo. Le medesime sono poi declinate, secondo la logica del cascading, in obiettivi individuali e/o organizzativi.

Esigenze desunte da analisi di documenti consuntivi, quali la Relazione sulla Performance e le risultanze dell'Indagine sul benessere organizzativo, sono stati tradotti in interventi formativi. Infatti, l'autovalutazione e la valutazione dei comportamenti previste dalla performance individuale mostrano valori collocati tendenzialmente verso punteggi molto ambiziosi. Ciò ha indotto alla formulazione di percorsi formativi orientati alle modalità di valutazione dei comportamenti.

Altri percorsi formativi sono stati elaborati dalla U.O. Formazione (afferente allo Staff Sviluppo Organizzativo, Programmazione, Controllo e Valutazione presso la Direzione Generale) che ha il compito istituzionale di sovrintendere, gestire e presidiare l'attività di formazione e aggiornamento professionale riguardante il personale tecnico-amministrativo dell'Ateneo.

Qualora la proposta di partecipazione ad attività formative provenga dai responsabili di struttura/Dirigenti, sulla home page della U.O. Formazione è disponibile un apposito modulo per l'acquisizione della preventiva autorizzazione.

Al fine di rispondere a particolari esigenze di formazione e sviluppo del personale delle strutture amministrative e di quelle funzionalmente collegate, i responsabili delle strutture propongono la partecipazione del personale anche ad attività formative da svolgersi all'esterno dell'Ateneo, con l'intento di favorire quelle iniziative formative di contenuto specialistico non rientranti nel Piano di formazione di Ateneo.

La formazione è intesa quale strumento mirato allo sviluppo delle conoscenze e competenze effettivamente previste dalla specifica posizione organizzativa, la valutazione della partecipazione a corsi deve tener conto del profilo professionale ricoperto dal dipendente.

Il Catalogo nasce come strumento flessibile e dinamico e pertanto viene integrato in ragione dell'evoluzione di una realtà complessa come quella dell'Ateneo di Bari.

Il Catalogo è presente nell'area intranet del sito istituzionale.

Analisi delle risorse per la realizzazione degli interventi formativi del 2020

Risorse economiche

Nel bilancio di previsione per l'esercizio 2020 è stato iscritto nel Capitolo "Formazione e aggiornamento del personale dirigente e tecnico amministrativo" uno stanziamento di euro 179.000,00 così suddivise: € 120.000,00 per attività di formazione trasversale e specialistica; € 59.000,00 per attività di formazione obbligatoria sulla sicurezza.

Le suddette risorse sono destinate alla copertura dei costi connessi alle attività di formazione interne rivolte a tutto il personale tecnico amministrativo.

Resta inteso che, per quanto riguarda le attività formative esterne, il suddetto capitolo di bilancio copre i costi diretti (partecipazioni, missioni, ecc.).

Retribuzione formatori d'aula

Nell'attività di formazione e aggiornamento professionale del personale tecnico amministrativo l'Amministrazione può avvalersi di formatori d'aula esperti della materia in servizio presso l'Ateneo. L'individuazione di dette figure è demandata al Direttore Generale che, nella scelta delle stesse, privilegerà le specifiche competenze nei contenuti didattici.

Il Direttore Generale potrà affidare detti incarichi di docenza anche ad esperti della materia non in servizio presso l'Ateneo.

Per quanto riguarda il personale tecnico-amministrativo interno, in accordo con l'art. 54, comma 9 del CCNL, l'attività di docenza, se svolta fuori dall'orario di lavoro, è remunerata in via forfettaria sulle risorse disponibili, con un compenso orario di € 25,82 lorde. Se l'attività è svolta durante l'orario di lavoro, il compenso di cui sopra spetta nella misura del 20%.

La misura dei compensi al personale docente interno ed esterno all'Ateneo è prevista fino ad un massimo di € 100,00 lorde orarie, in considerazione della complessità ed articolazione dell'attività di formazione da attuarsi.

Retribuzione tutor d'aula

Questa Amministrazione può avvalersi di tutor d'aula che collaborano con la U.O. Formazione nella gestione e accompagnamento dei processi formativi. L'individuazione di dette figure, regolarmente formate ed incaricate per svolgere tale attività, è demandata al Direttore Generale.

L'attività di tutoraggio, se svolta fuori dall'orario di servizio, è remunerata in via forfettaria sulle risorse disponibili, con un compenso orario di € 12,91 lorde. Se l'attività è svolta durante l'orario di lavoro, il compenso di cui sopra spetta nella misura del 20%.

Metodologie didattiche

La Formazione trasversale, specialistica e di aggiornamento, sarà erogata attraverso l'utilizzo di:

- metodi formativi tradizionali;
- strumenti FAD (totale o blended) o di piattaforme e-learning 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. Eventualmente sarà possibile ricorrere alla metodologia MOOC (Massive open online courses);

- formazione in affiancamento durante le ore di servizio (on the job);
- formazione attraverso situazioni lavorative reali, orientata al raggiungimento di risultati tangibili (coaching);
- webinar, strumento che permette a più persone di collegarsi via internet per partecipare a una lezione interattiva in un giorno e ora stabiliti. Durante la sessione, il partecipante ascolta il relatore che illustra slides e documenti in diretta. In una chat apposita gli iscritti possono interagire chiedendo chiarimenti al relatore che risponde in viva voce o in chat;
- streaming, tecnologia utilizzata per inviare dei contenuti (generalmente audio e video) a computer e dispositivi mobili attraverso internet.

Al fine di rafforzare e sostenere le azioni formative in programma, già dal 2019, sono state attuate ulteriori misure organizzative:

- un'aula di formazione permanente di 45 posti, sita al III piano del Centro Polifunzionale Studenti (Piazza C. Battisti) gestita dalla U.O. Formazione, dotata di attrezzatura idonea a garantire e supportare il *life long learning*. Inoltre, l'aula è adeguata per eventuali focus group o attività laboratoriali.

Le principali azioni formative sviluppate nell'anno 2019

Le azioni formative realizzate nel 2019 (Allegato n. 1) hanno contribuito alla crescita professionale di definite figure professionali specifiche da impegnare su specifici processi, intervenendo sui deficit di competenze eventualmente presenti, colmandoli attraverso la programmazione di attività formative calibrate sulle specifiche esigenze, orientandole a:

- supporto, attraverso la realizzazione di attività formative interne ed esterne, specialistiche e trasversali, del cambiamento e lo sviluppo organizzativo dell'ateneo;
- favore della progettazione di corsi di formazione che abbiano una diretta ricaduta in termini di professionalità su processi gestiti e 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 (assumendo un ruolo utile per governare il cambiamento e le innovazioni legislative) 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 (es. partecipazione a comunità professionali); corsi INPS Valore P.A.;
- inglobare nel sistema le attività di formazione esterna da governare;
- realizzare uno strumento a supporto della pianificazione e della programmazione da implementare in funzione delle risorse disponibili;
- offrire uno strumento funzionale per i soggetti decisionali.

Attività formative svolte nell'anno 2019 (tabella n. 1), che hanno coinvolto il personale tecnico amministrativo in attività di formazione interna ed esterna, tenendo conto dei fabbisogni evidenziati dall'Amministrazione e dai Direttori delle strutture dipartimentali.

Complessivamente nel 2019 le partecipazioni ad attività di formative sono state:

- ❖ modalità frontale nr. 1323 di cui 561 maschi e 762 femmine
- ❖ modalità e-learning nr. 1459 di cui 631 maschi e 828 femmine
- ❖ partecipazioni ad attività di formazione "esterna" nr. 126 di cui 45 maschi e 81 femmine

Tabella n. 1 - Dati di sintesi delle iniziative formative realizzate nel 2019

Tipologia d'intervento	<i>N. edizioni</i>	<i>Totale ore formazione</i>	<i>Giornate di formazione</i>	<i>Unità interessate</i>	<i>Femmine</i>
Addetti al primo soccorso	1	12	3	13	5
Addetti Antincendio	1	20	4	11	4
Addetti antincendio - Aggiornamento	2	16	4	31	4
Gestione della Performance in UNIBA	9	28	8	442	253
l'applicazione dell'imposta di bollo nella pubblica amministrazione. Regole e casistica operativa	2	4	1	52	32
Formazione in affiancamento su UGOV Didattica per Referenti Didattici di Ateneo - (Modulo 1)	1	100	12	15	9
Gestione contratti passivi e professionali per una corretta gestione della fattura elettronica	2	10	2	18	12
Uniba.it: comunicare sul web	3	30	6	21	17
Rendicontazione in ambiente GZoom	16	32	4	262	144

CSA Gestione giuridica del rapporto di lavoro personale TA	1	7	1	22	16
CSA gestione personale docente	1	7	1	17	10
CSA Economico Base	1	18	3	22	14
Esse3 Didattica - Corso Base	2	56	8	45	31
Esse3 Post Laurea	2	14	2	18	16
Esse3 Segreterie Studenti	2	36	6	30	18
Gestione delle relazioni con gli utenti	4	24	4	75	44
Easy - Gestione Integrata Ateneo – 1° modulo	1	5	1	21	11
Oracle - Aperx	1	40	5	5	2
Rappresentanti dei Lavoratori per la Sicurezza	1	32	8	21	5
Corso di formazione in materia di prevenzione della corruzione – livello base	1	10	2	12	8
Formazione esterna				126	81
Corso di formazione in materia di prevenzione della corruzione – livello base	modalità di erogazione <i>e-learning</i>			543	310
Sicurezza e tutela della salute dei lavoratori	modalità di erogazione <i>e-learning</i>			916	518