



UFFICIO PROPONENTE: Unità formazione, welfare e sviluppo

ORDINE DEL GIORNO N.: 08/01

ARGOMENTO: 8. Personale tecnico amministrativo

OGGETTO: Piano triennale della formazione 2020-2022 - Approvazione

PRORETTORI DI RIFERIMENTO: Organizzazione e politiche del personale

UFFICIO DESTINATARIO PER L'ESECUZIONE: Direzione del personale

ALLEGATI: 1) Piano triennale della formazione (pagg. 1-47)

COMPONENTI	F	C	Ast	Ass	COMPONENTI	F	C	Ast	Ass
Prof. Paolo Maria Mancarella	X				Dott. Andrea Lapi	X			
Prof. Giovanni Cioni	X				Dott.ssa Cristiana Rita Alfonsi	X			
Prof. Alberto Gargani	X				Dott. Francesco Paolo Tronca	X			
Prof.ssa Anna Maria Raspolli Galletti	X				Sig. Ismail El Gharras	X			
Prof. Sandro Paci	X				Sig. Piercosimo Trisolino	X			

Legenda: (F - Favorevole) - (C - Contrario) - (Ast - Astenuto) - (Ass - Assente)

Il Consiglio di Amministrazione

- vista la legge 9 maggio 1989, n. 168 ed in particolare l'articolo 6, comma 1 "Autonomia delle Università";
- visto il decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165 "Norme generali sull'ordinamento del lavoro alle dipendenze delle amministrazioni pubbliche" quale risultante dalle successive modifiche ed integrazioni;
- vista la legge 30 dicembre 2010, n. 240 "Norme in materia di organizzazione delle università, di personale accademico e reclutamento, nonché delega al Governo per incentivare la qualità e l'efficienza del sistema universitario";
- visto lo statuto di Ateneo, emanato con d.r. n. 2711/2012 del 27 febbraio 2012 e successive modifiche;
- visto il regolamento di ateneo per l'amministrazione, la finanza e la contabilità, emanato con d.r. n. 1623/2015 del 22 dicembre 2015;
- visto il regolamento di ateneo di attuazione della legge 7 agosto 1990, n. 241;
- visto il bilancio di previsione per l'esercizio 2020, approvato con propria delibera n. 440 del 20 dicembre 2019;
- vista la disposizione del Direttore generale prot. n. 145140 del 30 dicembre 2019, con la quale sono state assegnate ai responsabili dei centri di gestione le quote del Budget economico e Budget degli investimenti del Bilancio unico di Ateneo di previsione autorizzatorio per l'esercizio 2020;
- visto il Contratto collettivo nazionale di lavoro 2006-2009 del personale del comparto "Università", ed in particolare l'articolo 54 rubricato "formazione professionale";
- visto il C.C.I. di Ateneo dell'11 marzo 2020, ed in particolare gli articoli 22 (formazione professionale: criteri generali) e 23 (formazione del personale: programmazione di massima);
- visto il d.p.r. 16 aprile 2013, n. 70 "Regolamento recante riordino del sistema di reclutamento e formazione dei dipendenti pubblici e delle scuole pubbliche di formazione, a norma dell'articolo 11 del decreto-legge 6 luglio 2012, n. 95, convertito, con modificazioni, dalla legge 7 agosto 2012, n. 135", ed in particolare l'articolo 8 (programmazione della formazione dei dirigenti e dei funzionari);
- visto il Contratto collettivo nazionale di lavoro del personale del comparto "Istruzione e ricerca" 2016-2018, ed in particolare l'articolo 42, comma 6, lettera g), ai sensi del quale le linee generali dei piani per la formazione del personale sono oggetto di confronto con i soggetti sindacali;

- visto il Contratto collettivo nazionale di lavoro del personale del comparto "Istruzione e ricerca" 2016-2018, ed in particolare l'articolo 6 che stabilisce le modalità per effettuare il confronto;
- viste le "Linee guida per la gestione integrata dei cicli della performance e del bilancio delle università statali italiane" approvate dal Consiglio direttivo dell'ANVUR nella seduta del 23 gennaio 2019, all'interno delle quali si fa espresso riferimento al "Piano triennale di formazione del personale tecnico-amministrativo" come ad uno dei passaggi necessari all'interno dell'iter per la programmazione integrata;
- ritenuto opportuno dare compiuto e concreto avvio al processo di pianificazione, per il tramite di una programmazione formativa basata su una proiezione triennale che si articola poi in piani operativi annuali;
- atteso che, ai sensi dell'articolo 5 del Contratto collettivo nazionale di lavoro del personale del comparto "Istruzione e ricerca" 2016-2018, in data 15 giugno 2020 è stata data informazione ai soggetti sindacali del predetto Piano triennale della formazione 2020-2022 (allegato 1);

delibera

1. è approvato il Piano triennale della formazione 2020-2022, secondo il testo di cui allegato 1), contenente anche il piano operativo annuale 2020, che sarà oggetto di aggiornamento annuale.

IL SEGRETARIO
Dott. Riccardo Grasso

IL PRESIDENTE
Prof. Paolo Maria Mancarella

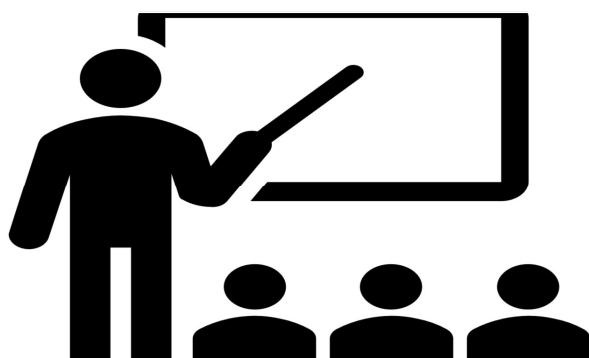


**UNIVERSITÀ
DI PISA**

Piano Triennale della Formazione

2020-2022

AGGIORNAMENTO DEL PIANO OPERATIVO ANNUALE ANNO 2020



INDICE

- 1) **PREMESSA**
- 2) **LE FASI DEL PROCESSO FORMATIVO ED IL SISTEMA ORGANIZZATIVO DELLA FORMAZIONE**
 - 2.1 **LE PRINCIPALI FASI DEL PROCESSO FORMATIVO**
 - 2.2 **IL SISTEMA ORGANIZZATIVO DELLA FORMAZIONE**
- 3) **PIANO TRIENNALE DELLA FORMAZIONE 2020-2022: I PUNTI DI RIFERIMENTO**
 - 3.1 **I DOCUMENTI DI PIANIFICAZIONE ED IL COLLEGAMENTO CON LE STRATEGIE DI ATENEIO**
 - 3.2 **IL PIANO TRIENNALE DI AZIONI POSITIVE 2018-2021 DEL COMITATO UNICO DI GARANZIA (CUG).**
- 4) **PIANO TRIENNALE DELLA FORMAZIONE 2020-2022: IL SISTEMA DI MONITORAGGIO DELLE ATTIVITA' FORMATIVE**
 - 4.1 **MONITORAGGIO DELLO STATO DI ATTUAZIONE DEL PROCESSO FORMATIVO: CONFRONTO TRA ATTIVITA' PROGRAMMATE NEL PIANO ANNUALE OPERATIVO 2019 ED ATTIVITA' REALIZZATE NELL'ANNO DI APPROVAZIONE DEL PIANO.**
 - 4.2 **MONITORAGGIO DELLE ATTIVITA' FORMATIVE NELL'ANNO 2019: NUMERO CORSI, PARTECIPANTI, ORE DI FORMAZIONE EROGATE PER CORSI INTERNI ED ESTERNI.**
 - 4.2. A) **DATI RELATIVI ALLA FORMAZIONE "INTERNA" ANNO 2019**
 - 4.2. B) **DATI RELATIVI ALLA FORMAZIONE "ESTERNA" ANNO 2019**
 - 4.3 **LA VALUTAZIONE SUL GRADIMENTO E SUGLI EFFETTI DEGLI INTERVENTI FORMATIVI**
 - A) **LA VALUTAZIONE SUL GRADIMENTO: RESOCONTO DEI QUESTIONARI COMPILATI NEL CORSO DELL'ANNO 2019.**
 - B) **LA VALUTAZIONE SUGLI EFFETTI DELLA FORMAZIONE: IL QUESTIONARIO DEL CORSO "APPALTI DI LAVORI PUBBLICI", PISA, 19 OTTOBRE E 5 NOVEMBRE 2018.**
- 5) **PIANO TRIENNALE DELLA FORMAZIONE 2020-2022: LA PROGRAMMAZIONE DELLE ATTIVITA' FORMATIVE NEL TRIENNIO E LE RISORSE FINANZIARIE:**
 - 5.1 **AREA ANALISI, PIANIFICAZIONE, CONTROLLO E VALUTAZIONE**
 - 5.2 **AREA ANTICORRUZIONE E TRASPARENZA**
 - 5.2 a) **PERCORSO FORMATIVO IN TEMA DI ANTICORRUZIONE E TRASPARENZA**
 - 5.2 b) **PERCORSO FORMATIVO IN TEMA DI APPALTI**
 - 5.3 **AREA BIBLIOTECONOMIA, ARCHIVISTICA E MUSEALE**
 - 5.4 **AREA DIDATTICA**
 - 5.5 **AREA ECONOMICO- FINANZIARIA**
 - 5.6 **AREA GIURIDICO- NORMATIVA**
 - 5.7 **AREA INFORMATICA**
 - 5.8 **AREA INTERNAZIONALIZZAZIONE**
 - 5.9 **AREA RICERCA E TRASFERIMENTO TECNOLOGICO**
 - 5.10 **AREA TECNICO-SPECIALISTICA**
 - 5.11 **AREA SICUREZZA**
 - 5.12 **AREA COMPETENZE TRASVERSALI E MANAGERIALI**
 - 5.13 **AREA COMPETENZE LINGUISTICHE**
 - 5.14 **LE RISORSE FINANZIARIE PREVISTE NEL TRIENNIO PER LA FORMAZIONE**
- 6) **IL PIANO OPERATIVO ANNUALE 2020: PROGRAMMAZIONE E RISORSE FINANZIARIE**
 - 6.1 **LA PROGRAMMAZIONE DELLE ATTIVITA' FORMATIVE SUDDIVISE PER AREE TEMATICHE**
 - 6.2 **LE RISORSE FINANZIARIE PER L'ANNO 2020**

ALLEGATO 1) VALUTAZIONE DEGLI EFFETTI DELLA FORMAZIONE. GRAFICI RELATIVI AL QUESTIONARIO COMPILATO ON LINE DAI PARTECIPANTI AL CORSO "APPALTI DI LAVORI PUBBLICI", TENUTOSI A PISA NEI GIORNI 19 OTTOBRE E 5 NOVEMBRE 2018.

2

1. PREMESSA

Gestire il cambiamento e garantire un'elevata qualità dei servizi significa **investire** sulla conoscenza e sulle competenze e quindi sulla **formazione individuale permanente**.

Pianificazione e programmazione degli interventi formativi, in linea con gli obiettivi istituzionali dell'Ente, sono gli strumenti per garantire una formazione professionale continua, intesa come fondamentale per la crescita del personale dell'Ateneo nel rispetto del **principio di rotazione** (art. 54, comma 1, del C.C.N.L. - Comparto Università, del 16.10.2008).

L'Università di Pisa ha assunto la valorizzazione della professionalità del personale tecnico-amministrativo tra gli obiettivi fondamentali in tema di gestione del personale. Nel suo Statuto se ne prevede la realizzazione attraverso l'elaborazione e l'attuazione di programmi di formazione, aggiornamento e qualificazione professionale (art. 8, comma 4).

Il compiuto e concreto avvio al processo di pianificazione si avvale di una programmazione formativa basata su una proiezione triennale che si articola poi in piani operativi annuali. Ciò in linea con quanto previsto dall'art. 8 del D.P.R. n. 70/2013, dalle *"Linee Guida per la gestione integrata dei cicli della performance e del bilancio delle Università statali italiane"* (approvate dal Consiglio direttivo dell'ANVUR nella seduta del 23 gennaio 2019. All'interno del documento, difatti, si fa espresso riferimento al "Piano triennale di formazione del personale tecnico-amministrativo" come ad uno dei passaggi necessari all'interno dell'iter per la programmazione integrata¹) e, da ultimo, dagli artt. 22 e 23 del CCI di Ateneo dell'11 marzo 2020.

Il Piano Formativo Triennale 2020-2022, pertanto, è disegnato in una prospettiva triennale "a scorrimento" con aggiornamento del piano operativo annuale 2020.

L'articolo 54 del Contratto Collettivo Nazionale su citato suddivide la formazione in obbligatoria e facoltativa. E' **obbligatoria** la formazione professionale espressamente prevista da disposizioni normative (ad es. in materia di prevenzione della corruzione, di trasparenza, di sicurezza nei luoghi di lavoro.) mentre è **facoltativa** la formazione pertinente con le attività istituzionali in quanto finalizzata all'accrescimento della qualità dei servizi erogati ed al miglioramento delle competenze professionali possedute dal personale.

Le attività poste in essere dall'Ateneo in tema di formazione proseguono nel percorso di integrazione con le necessità strategiche ed operative in un'ottica di miglioramento del lavoro di ciascuna unità organizzativa con l'obiettivo di:

- supportare il raggiungimento degli obiettivi strategici prefissati;

¹All'interno del documento, difatti, si fa espresso riferimento al "Piano triennale di formazione del personale tecnico-amministrativo" come ad uno dei passaggi necessari all'interno dell'iter per la programmazione integrata. La scheda dedicata al Piano Triennale di formazione del personale tecnico-amministrativo all'interno delle Linee guida citate stabilisce quanto segue: *"Si tratta di un documento che rappresenta le esigenze formative dell'Ateneo, presumibilmente in funzione di specifiche analisi preventive per l'individuazione di professionalità e competenze necessarie al perseguimento delle strategie. Dipende dalle risultanze che emergono dalla Relazione sulla performance, in cui si dà conto dei risultati ottenuti in riferimento agli obiettivi di performance organizzativa e individuale. Proprio l'eventuale valutazione di comportamenti disattesi, dovrebbe fornire indicazioni preziose per stimare i fabbisogni formativi del personale. Anche la Relazione del nucleo in tal senso può fornire informazioni utili. Dal punto di vista programmatico, analogamente, il documento si collega al Piano Integrato nel tentativo di colmare nell'immediato le carenze rilevate e ai documenti di natura strategica per quelle più prospettiche. Anche il Piano azioni positive può prevedere attività formative finalizzate alla realizzazione del Bilancio di genere e di obiettivi di pari opportunità. Inoltre, all'individuazione delle misure formative per i dipendenti dovrebbe essere collegata anche la Programmazione triennale del personale da assumere. Infine, è presumibile che il costo della formazione sia opportunamente stimato e negoziato durante il processo di budget, avendo quindi delle ricadute dirette all'interno del Bilancio di previsione annuale e triennale"*.

- contribuire a rendere moderni ed efficienti gli uffici, colmando i *gap* relativi a conoscenza ed abilità dei dipendenti accrescendone le competenze esistenti legate al ruolo ricoperto in Ateneo;
- contribuire allo sviluppo professionale e personale dei dipendenti valorizzando le risorse interne;
- rafforzare il senso di appartenenza dei dipendenti.

In linea con tali finalità, l'Università di Pisa si pone l'obiettivo di consolidare il processo di programmazione e gestione delle attività formative per gli anni futuri, dato che l'efficienza di tale processo appare un elemento fondamentale per garantire trasparenza e qualità alle attività di formazione e alle attività in genere dell'Ateneo.

La pianificazione delle attività formative si svolge quest'anno in un periodo particolare per il Paese, teso ad affrontare l'emergenza epidemiologica della malattia Covid-19 sul territorio nazionale, che ha chiamato tutte le amministrazioni pubbliche a seguire e dare applicazione alle disposizioni nazionali e regionali, succedutesi nel tempo, finalizzate a favorire il contenimento del contagio e tutelare la salute pubblica.

Le attività di formazione sono state dunque inevitabilmente condizionate dallo stato di emergenza deliberato dal Consiglio dei ministri in data 31 gennaio 2020 per la durata di sei mesi, e ciò ha influito naturalmente anche sulla pianificazione delle attività stesse, in particolare per quanto riguarda l'anno 2020.

La crisi, tuttavia, pone alle amministrazioni anche un'opportunità di sviluppo e di costruzione di idee e progetti nuovi, per affrontare una sfida impegnativa ma che può essere anche un volano di crescita per l'Ateneo.

Da una parte, la pianificazione triennale consente di pensare alle attività di formazione anche nell'ottica di un progressivo ritorno alla normalità; dall'altra, la pianificazione annuale consente di programmare le attività anche nell'emergenza che stiamo attualmente vivendo.

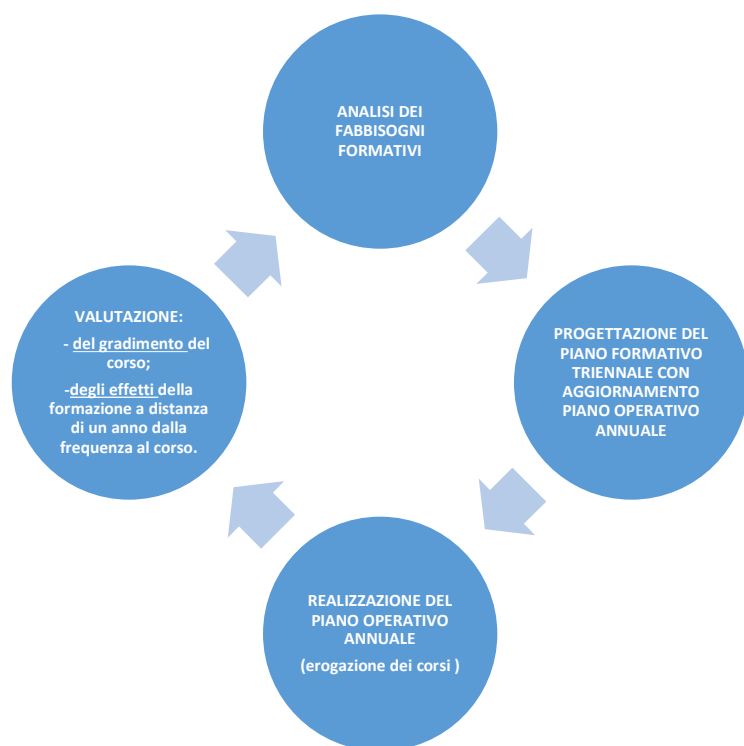
Ciò rende indispensabile, in questa fase, valorizzare ed implementare quanto più possibile modalità "agili" e informatizzate di svolgimento dell'attività di formazione, sia dal lato del docente che da quello del discente, sperimentando forme di apprendimento a distanza. Questo costituirà la modalità principale di svolgimento delle attività per il periodo nel quale saranno vigenti le disposizioni eccezionali volte a impedire assembramenti in luoghi pubblici e aperti al pubblico. Ma anche quando queste non saranno più vigenti, tali modalità andranno ad affiancare attività formative "tradizionali"; questo dovrebbe infatti consentire, da un lato, un complemento della formazione "in presenza", visto che l'e-learning è in grado di raggiungere un numero potenzialmente illimitato di destinatari e può essere "tarata" in modo da affrontare esigenze e bisogni formativi del personale differenziati; dall'altro, consente di migliorare il percorso rivolto ad utenti aventi difficoltà di seguire attività "in presenza".

2. LE FASI DEL PROCESSO FORMATIVO ED IL SISTEMA ORGANIZZATIVO DELLA FORMAZIONE

2.1 Le principali fasi del processo formativo

Come già evidenziato, il processo di pianificazione si avvale di una programmazione della formazione basata su una proiezione triennale che si articola in piani operativi annuali.

Le principali fasi del processo formativo sono di seguito descritte:



5

Fase 1) Analisi dei fabbisogni formativi.

L'analisi dei fabbisogni formativi è la prima fase del processo formativo ed identifica i bisogni ai quali si può fornire una risposta con un'azione formativa.

Lo strumento scelto dall'Ateneo per individuare il fabbisogno formativo dei dipendenti è il questionario da compilare *on line*, rivolto sia ai dipendenti che ai vari responsabili di struttura. Il processo di raccolta dei fabbisogni formativi prevede due modalità distinte di analisi: una a carattere triennale ed una a carattere annuale per l'aggiornamento del piano operativo annuale.

In questa fase si considerano anche le esigenze formative necessarie per la realizzazione degli obiettivi strategici dell'Ateneo, dei modelli organizzativi adottati e della programmazione delle assunzioni, delle innovazioni normative e tecnologiche intervenute nel più recente periodo, consentendosi, così, di superare le urgenze della contingenza e l'estemporaneità delle iniziative.

Nella rilevazione si terrà altresì conto degli obblighi normativi di trasparenza ed anticorruzione indicati nel Piano Integrato Performance, Anticorruzione e Trasparenza anni 2020-2022 nonché di quanto previsto dal Piano Azioni positive del Comitato Unico di Garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni.

Fase 2) Progettazione del Piano Formativo triennale con aggiornamento del Piano operativo annuale.

La progettazione prevede:

-la definizione degli obiettivi didattici (cioè i comportamenti finali attesi).

-l'elaborazione del progetto e delle metodologie.

-l'elaborazione degli strumenti di verifica dei risultati

In questa fase si specificano gli obiettivi di apprendimento, si stabiliscono i contenuti del "sapere", si scelgono le modalità trasmissione del sapere, si individuano i formatori, i destinatari del corso, tempi e i luoghi dello svolgimento.

Fase 3) Realizzazione del Piano operativo annuale (erogazione dei corsi).

E' la fase attuazione di un intervento formativo che segue la fase di progettazione dello stesso.

L'erogazione del processo formativo deve rispondere agli obiettivi individuati in fase di progettazione e deve tener conto delle esigenze delle parti interessate oltre che delle risorse disponibili (es. risorse umane, infrastrutture). Il percorso formativo viene, quindi, organizzato dal punto di vista logistico e si applicano gli strumenti metodologici per l'insegnamento e l'apprendimento e le modalità di verifica definite in sede di progettazione.

Fase 4) Valutazione.

La valutazione di un percorso formativo deve prevedere strumenti in grado di monitorare il processo per verificare se gli obiettivi di progettazione siano stati raggiunti e con quale livello. Devono essere individuati i punti di forza ed i punti di debolezza, utili per l'introduzione di successive azioni di miglioramento.

La valutazione di un intervento formativo può avere ad oggetto:

- 1) **l'apprendimento** qualora la verifica si rivolga alla misurazione dell'incremento delle conoscenze possedute dai partecipanti (sapere), delle loro capacità (saper fare), della loro consapevolezza (saper essere).
- 2) **Il gradimento**, qualora la verifica si rivolga alla misurazione della soddisfazione dei partecipanti. Questo tipo di valutazione è attuata dall'Ateneo attraverso la compilazione *on line* di questionari di gradimento trasmessi ad ogni partecipante al termine di ogni corso ed i cui risultati sono pubblicati sul sito web di Ateneo.

- 3) **Il cambiamento dei comportamenti organizzativi**, qualora la verifica si rivolga alla misurazione di quanto l'apprendimento abbia influito nel migliorare la condotta dei partecipanti. L'Ateneo è partito alla fine dell'anno 2019 con questo tipo di valutazione per i corsi conclusi nell'anno 2018.
- 4) **I risultati**, qualora la verifica si rivolga alla misurazione di quanto il cambiamento individuale del partecipante abbia influito sul cambiamento dell'organizzazione.

2.2 Il sistema organizzativo della formazione

La **formazione pianificata** comprende tutte le iniziative inserite nell'ambito del Piano Formativo Triennale e nel Piano Operativo annuale che viene sottoposto all'approvazione del Consiglio di Amministrazione ed attuato dalla Direzione del Personale -Unità Formazione, Welfare e Sviluppo.

La formazione pianificata, ad ogni modo, non esclude la possibilità di realizzare, oltre le attività derivanti da una puntuale programmazione iniziale, altre azioni nel corso del triennio, le quali si rendano necessarie per l'evoluzione del contesto, grazie ad un costante rapporto tra gli organi dell'Ateneo, i dirigenti ed i responsabili delle strutture, le rappresentanze sindacali e le unità che si occupano nello specifico del tema della formazione.

Per sopravvenute ed imprevedibili esigenze formative, non inserite nell'ambito della programmazione annuale, potranno, dunque, essere prese in considerazione, se **adeguatamente motivate e documentate**, richieste volte a realizzare uno specifico progetto formativo (se coinvolgente più unità di personale -minimo 10-) con richieste che dovranno pervenire almeno 30 giorni prima della data di inizio del corso; o richieste di accesso ad iniziative di formazione esterna (se di argomento specialistico e pertanto riguardanti un esiguo numero di personale).

3) PIANO TRIENNALE DELLA FORMAZIONE 2020-2022: I PUNTI DI RIFERIMENTO

L'Università di Pisa, a partire dall'anno 2019, ha rafforzato l'attività di programmazione e pianificazione delle attività formative rivolte al proprio personale, prendendo come punti di riferimento principali: i documenti di pianificazione ed il collegamento con le strategie di Ateneo; i risultati delle analisi dei bisogni formativi del personale tecnico amministrativo (l'ultimo aggiornamento è del dicembre 2019); il Piano Triennale di Azioni Positive 2018-2020 del "Comitato Unico di Garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni" (di seguito CUG).

3.1. I documenti di pianificazione ed il collegamento con le strategie di Ateneo

In primo luogo, si prende in considerazione quanto stabilito dai documenti di pianificazione, di modo che la formazione possa sempre più configurarsi come leva strategica per il raggiungimento dei risultati che l'Ateneo si prefigge.

Se, infatti, le elaborazioni dei risultati dei Questionari sul Benessere Organizzativo per l'Università di Pisa del 2018 restituiscono l'immagine di una forza lavoro che complessivamente ritiene di possedere le competenze necessarie per svolgere i propri compiti e funzioni², è pur vero che i molteplici cambiamenti che hanno

² Si veda sul punto il "Indagine sul Benessere Organizzativo del Personale Docente e del Personale Tecnico-Amministrativo dell'Università di Pisa. Report anno 2018", disponibile al seguente indirizzo: <https://www.unipi.it/index.php/comunita/item/17091-indagine-sul-benessere-organizzativo-del-personale-docente-e-del-personale-tecnico-amministrativo-dell-universita-di-pisa>

investito la Pubblica Amministrazione e il sistema universitario nel suo complesso negli ultimi anni debbono essere sostenuti da importanti interventi formativi.

Le iniziative formative vengono, pertanto, inserite nel più ampio quadro della pianificazione strategica dell'Ateneo, come definita dal "Piano Strategico 2018-2022"³ nonché dagli obiettivi strategici 2020-2022⁴ e dal "Piano integrato performance, anticorruzione e trasparenza 2020-2022"⁵, contribuendo al raggiungimento degli obiettivi ivi indicati. In alcuni casi il collegamento risulta "diretto" - come ad esempio per quanto attiene la formazione in ambito di anticorruzione- mentre in altri è "mediato", mirando a incrementare competenze e conoscenze del personale tecnico amministrativo di Ateneo affinché questo possa compiutamente contribuire al raggiungimento degli obiettivi prefissati.

In particolare, le attività formative programmate nel triennio si pongono in collegamento diretto con quanto previsto dal "Piano Strategico 2018-2022" – Obiettivi strategici 2020, in relazione:

- all'**Asse strategico C1** (Attuare una trasparente politica di reclutamento e avanzamento del personale, che valorizzi il merito):
 - rafforzare l'aggiornamento professionale del personale tecnico amministrativo anche grazie all'implementazione di corsi dal taglio operativo o di attività in e-learning (c.1.i);
 - svolgere attività di formazione per l'uso delle nuove piattaforme informatiche, anche grazie all'implementazione di corsi dal taglio operativo o di attività in e-learning.
- all'**Asse strategico C2** (Favorire il benessere organizzativo):
 - rafforzare le attività di formazione in tema di benessere organizzativo, gestione dello stress, conciliazione dei conflitti, gestione delle risorse umane (C.2.c);

Le attività formative, inoltre, si pongono anche come importante elemento per il raggiungimento delle varie azioni presenti nel Piano Strategico, e in particolare con riferimento:

- all'Asse strategico D2 (Potenziare l'internazionalizzazione);
- all'Asse strategico R1 (Promozione, sostegno e valutazione della ricerca);
- all'Asse strategico R2 (Potenziare la partecipazione a bandi competitivi, anche comunitari);
- all'Asse strategico TM1 (Supportare e incentivare il trasferimento tecnologico);
- all'Asse strategico TM3 (Potenziare le attività di *Public Engagement*);
- all'Asse strategico TM4 (Valorizzare il patrimonio culturale);
- all'Asse strategico TM5 (Promuovere la tutela della salute);
- all'Asse strategico C5 (Sviluppare l'infrastruttura digitale).

Le attività formative del triennio, inoltre, si pongono in linea con quanto previsto dal "Piano integrato performance, anticorruzione e trasparenza 2020-2022" dal momento che mirano a rafforzare l'erogazione di azioni formative in tema di prevenzione della corruzione e trasparenza, con riguardo particolare, per la programmazione operativa 2020, ai seguenti temi:

- Formazione sui temi dell'etica e della legalità;
- Trasparenza ed accesso;
- Incompatibilità e conflitto di interessi;

³ Approvato con deliberazione del Consiglio di Amministrazione n. 371/2018 del 19 novembre 2018.

⁴ Approvato con deliberazione del Consiglio di Amministrazione n. 427 del 5 dicembre 2019

⁵ Approvato con deliberazione del Consiglio di Amministrazione n. 30/2020 del 24 gennaio 2020.

- Interventi normativi ed indicazioni ANAC per l'adozione di misure di trattamento.
- Azioni formative rivolte a specifiche tipologie di personale, relative alla corretta e trasparente gestione di specifici processi.
- Coordinamento delle risorse economiche, tecniche, strumentali e logistiche nell'ambito dei progetti di ricerca.

3.2 Il Piano Triennale di Azioni Positive 2018-2020 del Comitato Unico di Garanzia (CUG)

Le attività formative necessitano di un proficuo coordinamento tra l'Unità Formazione, Welfare e Sviluppo ed il CUG, agendo in sinergia con gli interventi deliberati dall'Organo.

Si tratta di interventi derivanti in particolare dal Piano Triennale di Azioni Positive 2018-2020 che trattano il benessere organizzativo, la conciliazione personale vita/lavoro, la formazione di genere.

Più nello specifico, il CUG ha programmato di intervenire:

- con attività di formazione in merito all'uso corretto del linguaggio da parte dell'amministrazione nella sua comunicazione esterna ed interna;
- con seminari dedicati alla gestione delle responsabilità genitoriali all'interno della coppia;
- con percorsi formativi e informativi per il personale in telelavoro per coinvolgerli nei processi di innovazione in atto e nelle opportunità professionali;
- con percorsi formativi sul benessere organizzativo (in particolare in tema di conciliazione dei conflitti e di gestione delle risorse umane);
- con attività formative sulla medicina di genere e sulla didattica di genere.

4) PIANO TRIENNALE DELLA FORMAZIONE 2020-2022: IL SISTEMA DI MONITORAGGIO DELLE ATTIVITA' FORMATIVE

Elemento imprescindibile per il buon svolgimento dell'attività di programmazione è l'attività di controllo del Piano tramite il monitoraggio delle attività formative. Tale monitoraggio, infatti, consente di ridefinire gli obiettivi, di verificare l'idoneità delle procedure rispetto agli obiettivi stessi, di ricercare metodologie didattiche più efficaci ed adeguate alle esigenze formative.

Il sistema di monitoraggio è, dunque, basato sulla raccolta di dati relativi ad:

a) aspetti quantitativi quali:

- tempi (confronto tra attività programmate ed attività realizzate nell'anno di approvazione del Piano operativo annuale);
- ore di formazione erogate;
- numero di corsi e numero di partecipanti;
- costi (monitoraggio di flussi di spesa effettivi rispetto a quelli preventivati);

b) aspetti qualitativi quali la valutazione del gradimento dei corsi e degli effetti della formazione sui comportamenti professionali.

4.1 MONITORAGGIO DELLO STATO DI ATTUAZIONE DEL PROCESSO FORMATIVO: CONFRONTO TRA ATTIVITÀ PROGRAMMATE NEL PIANO ANNUALE OPERATIVO 2019 ED ATTIVITÀ REALIZZATE NELL'ANNO DI APPROVAZIONE DEL PIANO.

Nell'anno 2019 sono state organizzate dall'Unità Formazione, Welfare e Sviluppo le seguenti attività formative:

Attività formative programmate -Piano Operativo 2019-	Attività formative realizzate nell'anno 2019	Attività formative realizzate nell'anno 2019 extra Piano operativo
<p>Area analisi, pianificazione, controllo e valutazione:</p> <p>1. Piano performance;</p> <p>2. <i>Gestione integrata ciclo performance-bilancio.</i></p>	<p>1. Il nuovo sistema di misurazione e valutazione della performance e la pianificazione integrata 2019-2021</p>	<p>1. Incontro formativo "Università e Social Media. Scenari, opportunità e istruzioni per l'uso"</p>
<p>Area anticorruzione e trasparenza:</p> <p>3. <i>Approfondimenti in tema di sistema di gestione del rischio corruttivo;</i></p> <p>4. Normativa in tema di trasparenza e accesso;</p> <p>5. <i>Appalti, affidamenti e acquisti.</i></p>	<p>2. Il Sistema di Gestione del Rischio Corruttivo (SGRC) di Ateneo 2019: dagli ambiti di approfondimento alla definizione del modello operativo</p> <p>3. Corso in materia di codice appalti, aggiornato al 20 giugno 2019 (programmazione ed affidamento di lavori pubblici, procedure, disciplina contabile, esecuzione e variazioni del contratto)</p>	<p>2. Corso in materia di appalti di lavori pubblici dopo il Codice dei Contratti Pubblici (D.Lgs. n. 50/2016) e il Decreto correttivo D.lgs. n. 56/2017, con particolare attenzione alle concessioni di lavori e servizi, alla luce delle Linee Guida ANAC n.9</p>
<p>Area biblioteconomica, archivistica e museale:</p> <p>6. Conservazione e catalogazione.</p>		<p>3. Corso di formazione avanzato per Riprese Eventi e Interviste</p>
<p>Area didattica:</p> <p>Comunicazione efficace.</p>	<p>4. Incontro formativo "La Comunicazione efficace: chi, come e quando?" (rivolto ai manager didattici).</p>	<p>4. CONVEGNO AIPDA "Quali saperi servono alla Pubblica Amministrazione? Selezione, valorizzazione e tutela della professionalità pubblica"</p>
<p>Area economico-finanziaria:</p> <p>7. bilancio e contabilità economico-patrimoniale: novità 2019;</p> <p>8. Piattaforme MEPA e START;</p> <p>9. ciclo passivo delle PA e monitoraggio del debito;</p> <p>10. fatturazione elettronica.</p>	<p>5. Il fabbisogno finanziario e la sua gestione in UGOV</p>	<p>5. Incontro formativo su "Le modalità operative di gestione dei contratti di lavoro autonomo con particolare riferimento alla didattica"</p>
<p>Area giuridico-normativa:</p> <p>11. Disciplina in tema di privacy e trattamento dei dati.</p>		
<p>Area informatica:</p> <p>12. Modello di gestione "TITULUS";</p> <p>13. Statistica (livello intermedio).</p>	<p>6. Corso di Statistica Intermedio</p>	
<p>Area internazionalizzazione:</p> <p>14. Progettazione e gestione fondi e programmi europei.</p>		
<p>Area ricerca e trasferimento tecnologico:</p> <p>15. Banche dati della ricerca.</p>		

4.2 MONITORAGGIO DELLE ATTIVITÀ FORMATIVE NELL'ANNO 2019: NUMERO CORSI, PARTECIPANTI, ORE DI FORMAZIONE EROGATE PER CORSI INTERNI ED ESTERNI.

Le importanti novità normative intervenute in questi ultimi anni hanno imposto di provvedere alla formazione obbligatoria in ambiti e materie più numerose rispetto al passato (anticorruzione, appalti, digitalizzazione PA, lavoro pubblico, privacy).

Si è cercato di far fronte a tali esigenze anche ricorrendo a corsi organizzati in sede, ma tenuti da formatori esterni oppure consentendo al personale di partecipare a corsi di formazione esterni per le necessità più urgenti.

Per quanto riguarda la formazione "interna" organizzata nell'anno 2019 si evidenzia che nel numero di partecipanti coinvolti e nel numero di ore erogate si tiene conto anche della partecipazione del personale tecnico-amministrativo a tempo indeterminato a Master universitari organizzati dall'Ateneo ed a singoli corsi di laurea presso l'Ateneo, per i quali l'Amministrazione ha deciso, nell'ambito della politica di valorizzazione delle risorse umane, di favorirne la frequenza.

Si veda, al riguardo, quanto riportato nelle due Tabelle sottostanti:

4.2.a) Dati relativi alla formazione "interna" anno 2019

N. Corsi	25
N. Partecipanti	735
N. Ore	846

4.2.b) Dati relativi alla formazione "esterna" anno 2019

N. Corsi	58
N. Partecipanti	152
N. Ore	1370 ⁶

⁶ Nel dato è inclusa anche la formazione obbligatoria richiesta per il mantenimento dell'iscrizione agli ordini professionali.

4.3 LA VALUTAZIONE SUL GRADIMENTO E SUGLI EFFETTI DEGLI INTERVENTI FORMATIVI.

Come già evidenziato, l'Amministrazione pone particolare attenzione all'attività di valutazione ritenendola essenziale per una gestione efficace dell'attività formativa, in quanto consente di verificare gli esiti dell'azione condotta, permettendo di comprendere le cause di eventuali scostamenti dagli obiettivi previsti e di sviluppare orientamenti efficaci per le azioni successive.

A) La valutazione sul gradimento: resoconto dei questionari compilati nel corso dell'anno 2019.

Per l'attuazione della valutazione sul gradimento dei corsi di formazione organizzati dall'Ateneo è stato predisposto un modello di questionario di valutazione distribuito per la compilazione *on line*, in forma anonima, a tutto il personale partecipante agli eventi formativi al termine di ogni corso di formazione.

I risultati delle valutazioni (a cui si rinvia per un'analisi più dettagliata) sono stati pubblicati nella pagina "Formazione" sul sito web di Ateneo nella sezione dedicata ad ogni singolo corso. Di seguito, invece, i dati dei singoli questionari saranno riportati in maniera aggregata per avere una visione generale del gradimento dei corsi in presenza organizzati dall'Ateneo. L'analisi non si estende ai corsi obbligatori sulla sicurezza.

Il modello implementato è diviso in tre parti con domande su:

- Valutazione generale dell'evento, che comprende: interesse per gli argomenti trattati; chiarezza dei relatori; durata dell'incontro e distribuzione del tempo tra i vari argomenti; documentazione a corredo dell'evento; organizzazione e sede dell'evento;
- Utilità dell'evento percepita dai partecipanti, con riferimento: al proprio lavoro istituzionale; al proprio sviluppo professionale; alla propria cultura generale;
- Suggerimenti e proposte dei partecipanti.

Su 613 questionari trasmessi solo 298 partecipanti hanno risposto all'iniziativa fornendo una **valutazione generale** dei corsi positiva (41% molto positivo e 43% positiva (*cf. fig. n.1*) e ritenendo i corsi, dal punto di vista professionale, utili per lo svolgimento dell'attività lavorativa (*cf. fig. n.3*)

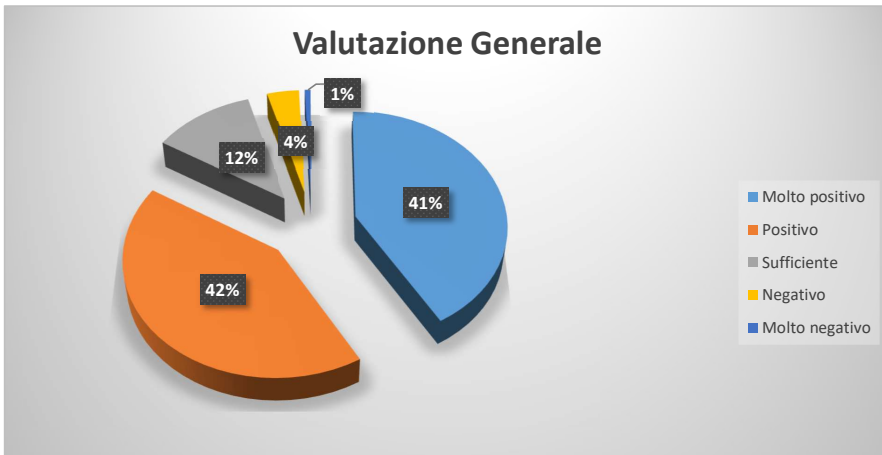


Fig. 1

Anche gli argomenti trattati durante i corsi hanno riscontrato l'interesse dei partecipanti (48%) e solo una piccolissima percentuale non ha ritenuto interessante quanto approfondito (2% molto negativo, 2% negativo) mentre il 12% si è espresso su un interesse appena sufficiente per gli argomenti trattati (cfr fig. 2).

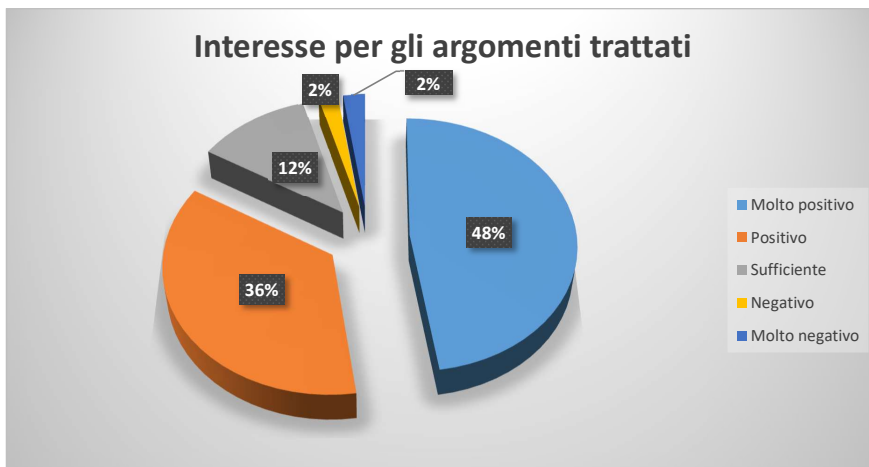


Fig. 2



Fig. 3

Da una lettura combinata di tali dati con quanto emerso dalla parte “libera” dei questionari che raccoglie i commenti dei partecipanti sul gradimento del corso si rileva in particolar modo l’esigenza che i corsi organizzati abbiano un taglio più pratico e meno teorico ovvero siano maggiormente tarati sulla realtà lavorativa.

B) La valutazione sugli effetti della formazione: il questionario del corso “Appalti di lavori pubblici”, Pisa, 19 ottobre e 5 novembre 2018.

Dopo la valutazione sul gradimento dei corsi si è ritenuto opportuno effettuare anche una valutazione degli effetti della formazione al fine di verificare quanto dell’apprendimento, conseguito a seguito della formazione, si sia tradotto in beneficio per l’amministrazione. La valutazione del trasferimento avviene attraverso la misurazione dell’effettivo utilizzo nel contesto lavorativo delle conoscenze, delle capacità e degli atteggiamenti che sono stati acquisiti dai soggetti formati.

A tal fine, 12 mesi dopo la fine del corso, sono stati realizzati e trasmessi *on line* per la compilazione due questionari specifici rivolti a responsabili e partecipanti. La scelta di un arco temporale così lungo è dovuta al fatto che l’osservazione dei comportamenti professionali deve essere sviluppata in un periodo medio lungo per dare la possibilità ai dipendenti di sedimentare e far proprie le competenze acquisite.

Si è scelto di partire con la valutazione del corso “Appalti di Lavori Pubblici”, tenutosi a Pisa nei giorni 19 ottobre e 5 novembre 2018 coinvolgendo i partecipanti al corso (n. 77) ed i relativi responsabili. Nell’ottobre 2019, si è provveduto a trasmettere i due distinti questionari, in modo da acquisire, in autovalutazione da parte dei partecipanti, informazioni relative allo sviluppo di comportamenti professionali appropriati, mentre, da parte dei responsabili, informazioni in merito all’efficacia dell’intervento formativo considerando l’effettivo utilizzo nel contesto lavorativo delle conoscenze, delle capacità e degli atteggiamenti che sono stati acquisiti dai soggetti formati.

Ai questionari compilati *on line* in maniera anonima ha risposto il 27% dei partecipanti al corso. I dati scaturenti dalla compilazione dei questionari indirizzati ai responsabili non appaiono al momento significativi e saranno frutto di un successivo approfondimento.

Dall'analisi del questionario compilato dal personale tecnico amministrativo è risultato (per una lettura completa del questionario si rimanda all'allegato 1) abbastanza soddisfacente il corso per l'ampliamento delle competenze professionali (71%) anche se il 29% ha ritenuto il contrario evidenziando la mancanza di taglio pratico degli argomenti del corso e la mancanza di collegamento con l'attività professionale svolta da una parte dei partecipanti. Tali ultime risultanze, rilevate anche attraverso i questionari di gradimento al corso, saranno considerate nel progettare le prossime attività formative considerando, anche, almeno per talune attività formative più tecniche di tarare gli interventi in base alla categoria di appartenenza oltre che all'attività lavorativa espletata dai partecipanti.

5. IL PIANO TRIENNALE DELLA FORMAZIONE 2020-2022: LA PROGRAMMAZIONE DELLE ATTIVITÀ FORMATIVE NEL TRIENNIO E LE RISORSE FINANZIARIE

Il Piano Triennale della Formazione 2020-2022, valutati i risultati dell'analisi dei bisogni formativi realizzata con differenti modalità, negli anni 2016 e 2019, e tenuto conto dell'esperienza maturata negli anni precedenti e delle sollecitazioni pervenute dalle varie strutture, si propone di conseguenza di:

- assicurare sia la formazione specialistica rivolta ai vari gruppi professionali che la formazione trasversale rivolta a tutte le categorie e figure professionali;
- sostenere la revisione e la reingegnerizzazione dei processi;
- garantire al personale di assolvere proficuamente alle sempre più numerose necessità di formazione obbligatoria previste dalla normativa (più o meno recente);
- favorire la partecipazione a qualificate iniziative di formazione facoltativa, attraverso una migliore circolazione delle informazioni tra il personale;
- prestare costante attenzione all'evoluzione del quadro normativo ed organizzativo che può richiedere interventi formativi, anche finalizzati allo sviluppo di nuove professionalità;
- accrescere le competenze informatiche, statistiche e/o linguistiche del personale;
- differenziare, per quanto possibile, i percorsi formativi per gruppi omogenei di destinatari;
- potenziare la formazione specifica per i tecnici, affiancando l'attività dei Dipartimenti, Sistemi e Centri in questo ambito, cercando di evidenziare in particolare le attività comuni a tutti i laboratori che possono costituire una sorta di formazione di base;
- consolidare la consapevolezza del ruolo per il personale dirigenziale e con incarichi di responsabilità.

L'attività di formazione programmata continuerà a privilegiare l'organizzazione di interventi formativi ad opera di formatori interni.

Dati i sempre più pressanti obblighi formativi imposti dalle normative in tema di digitalizzazione della PA, anticorruzione e appalti, privacy e trasparenza, telelavoro e "lavoro agile", si renderà comunque necessario il ricorso più intenso, rispetto agli anni passati, a formazione esterna. In alcuni limitati e precisi ambiti tematici, verranno pertanto organizzati in sede corsi tenuti da formatori esterni e, allo stesso tempo, si consentirà al personale di partecipare a corsi di formazione esterni per quelle necessità non risolvibili all'interno.

Tutto ciò consentirà, negli anni successivi, di migliorare anche l'attività di formazione interna, favorendo l'illustrazione del contenuto essenziale dei corsi esterni e la diffusione dell'eventuale materiale raccolto da chi vi ha partecipato.

Come già precisato in premessa, ciò dovrà svolgersi in coerenza con le misure dettate per affrontare l'emergenza epidemiologica da Covid-19.

La formazione "a distanza" costituirà dunque la modalità principale di svolgimento delle attività per il periodo nel quale saranno vigenti le disposizioni eccezionali volte a impedire assembramenti in luoghi pubblici e aperti al pubblico. Una volta che queste non saranno più vigenti, tale modalità andrà comunque ad affiancare le attività formative "tradizionali", integrando e completando la formazione "in presenza" che potrà essere ripresa.

Di seguito, si riporta il dettaglio delle attività di formazione programmate per il triennio 2020-2022, suddivise per aree tematiche.

5.1. Area analisi, pianificazione, controllo e valutazione

Argomento	<u>Il Piano della performance</u>
Obiettivi	Sensibilizzare sui contenuti e gli adempimenti imposti dal Piano Definire collegamenti tra sistemi di pianificazione della performance, sistemi di gestione della qualità e sistemi di gestione del rischio corruttivo
Destinatari	Dirigenti, personale tecnico-amministrativo dell'Ateneo con incarico di responsabilità, personale docente investito di funzioni amministrative e gestionali quali Direttori di Dipartimento, Presidenti di Sistemi, Direttori di Centro
Tipologia corso/i	Corsi di formazione
Argomento	<u>Valutazione dell'attività amministrativa e assicurazione della qualità</u>
Obiettivi	Approfondimenti in tema di valutazione, nelle sue varie declinazioni, sia delle attività istituzionali, sia delle attività di gestione Valutazione dell'attività amministrativa e assicurazione della qualità, ai fini di un miglioramento della qualità, dell'efficacia e dell'efficienza delle attività istituzionali e amministrative
Destinatari	Dirigenti, personale docente investito di funzioni amministrative e gestionali quali Direttori di Dipartimento, Presidenti di Sistemi, Direttori di Centro Personale tecnico-amministrativo dell'Ateneo
Tipologia corso/i	Corsi di formazione in una duplice direzione, indirizzati a chi deve valutare e a chi deve essere valutato

5.2. Area anticorruzione e trasparenza

5.2 a) Percorso formativo in tema di anticorruzione e trasparenza⁷	
Argomento	Anticorruzione: Contesti Gli strumenti di programmazione e gli attori, le responsabilità e il controllo del sistema
Obiettivi	Favorire la comprensione di come le attività a carattere programmatico incidano sull'attività amministrativa e organizzativa, favorendo il perseguimento degli obiettivi strategici di Ateneo
Destinatari	Dirigenti, personale tecnico-amministrativo dell'Ateneo con incarico di responsabilità, personale docente investito di funzioni amministrative e gestionali quali Direttori di Dipartimento, Presidenti di Sistemi, Direttori di Centro
Tipologia corso/i	Corsi di formazione
Argomento	Approfondimenti in tema di anticorruzione e trasparenza
Obiettivi	-Supportare lo scambio e il consolidamento di contenuti e prassi identificati come ad alta criticità, accompagnando l'acquisizione delle competenze relative al sistema di gestione del rischio corruttivo (anche con riferimento ai concetti di etica e di legalità) -Approfondire la conoscenza del modello ANAC e del modello di Ateneo per la gestione del rischio corruttivo. -Approfondire la corretta e trasparente gestione di specifici processi quali il coordinamento delle risorse economiche, tecniche, strumentali e logistiche nell'ambito dei progetti di ricerca.
Destinatari	Dirigenti, personale tecnico-amministrativo dell'Ateneo con incarico di responsabilità, personale docente investito di funzioni amministrative e

⁷ Il percorso formativo in tema di anticorruzione e trasparenza è stato ideato e strutturato in coordinamento e collaborazione con la Direzione Programmazione, Valutazione e Comunicazione Istituzionale (con particolare riferimento all'Unità Trasparenza e Anticorruzione). Il percorso formativo potrà subire talune modifiche (ad esempio attraverso l'aggiunta e/o l'accorpamento di iniziative formative) durante gli anni di riferimento del Piano.

	gestionali quali Direttori di Dipartimento, Presidenti di Sistemi, Direttori di Centro
Tipologia corso/i	Corsi di formazione e <i>Working Groups</i>

Argomento	<u>Normativa in tema di trasparenza e accesso</u>
Obiettivi	Approfondire il tema della trasparenza e delle nuove figure di accesso civico e generalizzato, analizzando le interazioni delle nuove normative approvate con la legge n. 241/1990; esaminare le riforme regolamentari e organizzative interne
Destinatari	Dirigenti, personale tecnico-amministrativo dell'Ateneo con incarico di responsabilità, personale docente investito di funzioni amministrative e gestionali quali Direttori di Dipartimento, Presidenti di Sistemi, Direttori di Centro Possibile estensione a tutto il personale tecnico e amministrativo dell'Ateneo
Tipologia corso/i	Corsi di formazione

Argomento	<u>Segnalazioni di illecito – c.d. “whistleblowing”</u>
Obiettivi	Fornire un quadro completo e aggiornato sulla disciplina in tema di “whistleblowing” e sulle specifiche procedure e responsabilità in relazione al processo di segnalazione predisposto dall'Ateneo
Destinatari	Personale tecnico e amministrativo dell'Ateneo
Tipologia corso/i	Corsi di formazione

Argomento	<u>Disciplina in tema di pubblicazione atti e tutela della privacy</u>
Obiettivi	Fornire un quadro completo e aggiornato sulla disciplina in tema di pubblicazione di atti e compatibilità con le norme a tutela della privacy Fornire un quadro che tenga in considerazione anche le modifiche organizzative e regolamentari interne avvenute

Destinatari	Dirigenti, personale tecnico-amministrativo dell'Ateneo con incarico di responsabilità, personale docente investito di funzioni amministrative e gestionali quali Direttori di Dipartimento, Presidenti di Sistemi, Direttori di Centro Possibile estensione a tutto il personale tecnico e amministrativo dell'Ateneo
Tipologia corso/i	Corsi di formazione
Argomento	<u>Inconferibilità, incompatibilità e conflitto di interessi</u>
Obiettivi	Fornire un quadro completo e aggiornato in tema di: a) conflitto di interesse; b) inconferibilità e incompatibilità degli incarichi e delle cariche; c) incompatibilità circa gli incarichi nelle società a partecipazione pubblica; d) divieti relativi allo svolgimento di attività lavorative successive alla conclusione del rapporto di lavoro
Destinatari	Personale tecnico e amministrativo dell'Ateneo individuato dai Dirigenti e dal personale docente investito di funzioni amministrative e gestionali quali Direttori di Dipartimento, Presidenti di Sistemi, Direttori di Centro
Tipologia corso/i	Corsi di formazione
Argomento	<u>Normativa in tema di partecipazioni e società in controllo pubblico</u>
Obiettivi	Fornire un quadro completo e aggiornato in tema di partecipazioni e società in controllo pubblico
Destinatari	Personale docente e tecnico e amministrativo dell'Ateneo individuato dai Dirigenti e dal personale docente investito di funzioni amministrative e gestionali quali Direttori di Dipartimento, Presidenti di Sistemi, Direttori di Centro Possibile estensione ai rappresentanti delle società
Tipologia corso/i	Corsi di formazione
Argomento	<u>Struttura e caratteristiche fondamentali di una carta dei servizi</u>

Obiettivi	Fornire un quadro completo e aggiornato in tema di carte dei servizi
Destinatari	Personale docente e tecnico e amministrativo dell'Ateneo individuato dai Dirigenti e dal personale docente investito di funzioni amministrative e gestionali quali Direttori di Dipartimento, Presidenti di Sistemi, Direttori di Centro
Tipologia corso/i	Corsi di formazione
Argomento	<u>Il nuovo ciclo della Programmazione Anticorruzione e Trasparenza di Ateneo: contenuti e programmazione operativa delle misure</u>
Obiettivi	L'obiettivo del corso è di sensibilizzare il personale investito di responsabilità in tema di pianificazione degli obiettivi di performance/anticorruzione rispetto agli aspetti più salienti del nuovo ciclo di Programmazione Anticorruzione e Trasparenza di Ateneo, anche in conseguenza delle recenti innovazioni promosse dall'ANAC nel nuovo PNA 2019.
Destinatari	Personale con qualifica dirigenziale, Responsabili delle strutture con autonomia amministrativo – gestionale (Dipartimenti, Sistemi e Centri di ateneo), personale tecnico amministrativo in posizione di responsabilità presso l'ateneo (EP, D con incarico). Il corso si rivolge anche al personale docente eventualmente coinvolto dai Direttori e Presidenti Responsabili delle Strutture in iniziative per la prevenzione del rischio corruttivo e la promozione della trasparenza.
Tipologia corso/i	Corsi di formazione
Argomento	<u>Etica e Legalità</u>
Obiettivi	Formazione e sensibilizzazione al rispetto dei principi di comportamento e di condotta etica anche in previsione anche dell'adozione del testo coordinato del Codice Etico e del Codice di Comportamento.
Destinatari	Tutto il personale dell'Ateneo.

Tipologia corso/i	Corsi di formazione
-------------------	---------------------

5.2. b) Percorso formativo in tema di appalti⁸	
Argomento	<u>Appalti e Project Management</u>
Obiettivi	Intervento specifico rivolto ai RUP organizzato nel rispetto delle norme e degli standard di conoscenza internazionali e nazionali di <i>Project Manager</i>
Destinatari	Responsabili unici di procedimento (RUP)
Tipologia corso/i	Corsi di formazione

Argomento	<u>Codice degli appalti e innovazioni in materia di performance e prevenzione della corruzione</u>
Obiettivi	Fornire un quadro completo e aggiornato delle innovazioni presenti nel Codice degli appalti e in materia di performance e prevenzione della corruzione
Destinatari	Personale tecnico e amministrativo dell'Ateneo che si occupa di queste tematiche, individuato dai Dirigenti e dal personale docente investito di funzioni amministrative e gestionali quali Direttori di Dipartimento, Presidenti di Sistemi, Direttori di Centro
Tipologia corso/i	Corsi di formazione
Argomento	<u>Acquisti di beni e servizi sopra e sotto soglia e affidamenti di servizi</u>
Obiettivi	Fornire un quadro completo e aggiornato delle innovazioni in tema di acquisti di beni e servizi sopra e sotto soglia, di affidamenti di servizi, sull'offerta economicamente più vantaggiosa

⁸ Il percorso formativo in tema di appalti verrà affrontato in parte attraverso il ricorso a formatori interni, ed in parte attraverso l'organizzazione in sede di corsi con formatori esterni e attraverso la partecipazione del personale a corsi di formazione esterna. Il percorso formativo potrà subire talune modifiche (ad esempio attraverso l'aggiunta e/o l'accorpamento di iniziative formative) durante gli anni di riferimento del Piano.

Destinatari	Personale tecnico e amministrativo dell'Ateneo che si occupa di queste tematiche, individuato dai Dirigenti e dal personale docente investito di funzioni amministrative e gestionali quali Direttori di Dipartimento, Presidenti di Sistemi, Direttori di Centro
Tipologia corso/i	Corsi di formazione

5.3. Area biblioteconomica, archivistica e museale

Argomento	Biblioteca digitale e biblioteconomia
Obiettivi	Fornire conoscenze di base ed esaminare i relativi collegamenti tra biblioteca digitale, open access, open data, documenti informatici, e-book; biblioteconomia
Destinatari	Personale tecnico e amministrativo che si occupa nello specifico di queste tematiche, individuato dai Dirigenti e dal personale docente investito di funzioni amministrative e gestionali quali Direttori di Dipartimento, Presidenti di Sistemi, Direttori di Centro
Tipologia corso/i	Corsi di formazione

Argomento	<u>Archiviazione, Catalogazione, Conservazione e Classificazione</u>
Obiettivi	Aggiornamenti normativi e tecnici in tema di archiviazione, catalogazione, conservazione e classificazione
Destinatari	Personale tecnico e amministrativo che si occupa nello specifico di queste tematiche, individuato dai Dirigenti e dal personale docente investito di funzioni amministrative e gestionali quali Direttori di Dipartimento, Presidenti di Sistemi, Direttori di Centro
Tipologia corso/i	Corsi di formazione

5.4. Area didattica

Argomento	<u>Management didattico</u>
Obiettivi	Assicurare un percorso formativo di aggiornamento delle competenze dei Manager didattici
Destinatari	Personale tecnico e amministrativo della Direzione didattica che si occupa nello specifico di queste tematiche, nonché i responsabili delle Unità didattica dei Dipartimenti (possibile coinvolgimento del personale di categoria C assegnato) e il personale segnalato da Centri e Sistemi
Tipologia corso/i	Corsi di formazione
Argomento	<u>Progettazione, attivazione e regolamentazione dei corsi di studio</u>
Obiettivi	Assicurare aggiornamento formativo in tema di progettazione, attivazione e regolamentazione dei corsi di studio
Destinatari	Personale tecnico e amministrativo della Direzione didattica che si occupa nello specifico di queste tematiche, nonché i responsabili delle Unità didattica dei Dipartimenti (possibile coinvolgimento del personale di categoria C assegnato) e il personale segnalato da Centri e Sistemi
Tipologia corso/i	Corsi di formazione

5.5. Area economico-finanziaria

Argomento	<u>Bilancio e Contabilità economico patrimoniale</u>
Obiettivi	Fornire un quadro completo sugli aggiornamenti in tema di bilancio e contabilità economico patrimoniale
Destinatari	Dirigenti, personale tecnico-amministrativo dell'Ateneo con incarico di responsabilità, personale docente investito di funzioni amministrative e gestionali quali Direttori di Dipartimento, Presidenti di Sistemi, Direttori di Centro

	Possibile estensione al personale tecnico e amministrativo dell'Ateneo che si occupa nello specifico di queste tematiche
Tipologia corso/i	Corsi di formazione
Argomento	<u>Sistemi dinamici di acquisto per le pubbliche amministrazioni, mercato elettronico</u>
Obiettivi	Fornire un quadro completo sugli aggiornamenti in tema di sistemi dinamici di acquisto per le pubbliche amministrazioni, MEPA, fatturazione elettronica
Destinatari	Personale tecnico e amministrativo dell'Ateneo che si occupa nello specifico di queste tematiche, individuato dai Dirigenti e dal personale docente investito di funzioni amministrative e gestionali quali Direttori di Dipartimento, Presidenti di Sistemi, Direttori di Centro
Tipologia corso/i	Corsi di formazione
Argomento	<u>Disciplina fiscale e tributaria</u>
Obiettivi	Fornire un quadro completo sugli aggiornamenti in tema di disciplina fiscale e tributaria, nonché in materia di bollo
Destinatari	Personale tecnico e amministrativo dell'Ateneo che si occupa nello specifico di queste tematiche, individuato dai Dirigenti e dal personale docente investito di funzioni amministrative e gestionali quali Direttori di Dipartimento, Presidenti di Sistemi, Direttori di Centro
Tipologia corso/i	Corsi di formazione
Argomento	<u>Bilancio: indicatori ministeriali, assegnazioni di Ateneo e modulo richiesta di allocazione costi del personale</u>
Obiettivi	Fornire un quadro completo sugli aggiornamenti in materia di bilancio

Destinatari	Personale tecnico e amministrativo dell'Ateneo che si occupa nello specifico di queste tematiche, individuato dai Dirigenti e dal personale docente investito di funzioni amministrative e gestionali quali Direttori di Dipartimento, Presidenti di Sistemi, Direttori di Centro
Tipologia corso/i	Corsi di aggiornamento

5.6. Area giuridico-normativa

Argomento	<u>Diritto amministrativo e legislazione universitaria</u>
Obiettivi	Fornire un quadro completo e aggiornato sui principali istituti tipici del diritto amministrativo, calati nella realtà universitaria (atti e provvedimenti amministrativi, contrattualistica, responsabilità, ecc.)
Destinatari	Personale tecnico e amministrativo dell'Ateneo individuato dai Dirigenti e dal personale docente investito di funzioni amministrative e gestionali quali Direttori di Dipartimento, Presidenti di Sistemi, Direttori di Centro
Tipologia corso/i	Corsi di formazione
Argomento	<u>Disciplina in tema di lavoro pubblico</u>
Obiettivi	Fornire un quadro completo e aggiornato sui principali istituti previsti dalla contrattazione collettiva nazionale e integrativa, nonché in tema di lavoro flessibile Fornire un quadro completo e aggiornato sulle riforme intervenute nel 2017 in materia di lavoro pubblico e sviluppi successivi (normativi e contrattuali)
Destinatari	Personale tecnico e amministrativo dell'Ateneo individuato dai Dirigenti e dal personale docente investito di funzioni amministrative e gestionali quali Direttori di Dipartimento, Presidenti di Sistemi, Direttori di Centro
Tipologia corso/i	Corsi di formazione

Argomento	<u>I reati contro la Pubblica amministrazione</u>
Obiettivi	<p>Il corso si propone di sensibilizzare, informare e fornire un aggiornamento sulla tutela penale della Pubblica Amministrazione, alla luce della più recente normativa e giurisprudenza.</p> <p>Il corso esplorerà l'ambito dei reati contro la Pubblica Amministrazione al fine di rafforzare la conoscenza per consentire di "operare con la consapevolezza di poterlo fare", nella consapevolezza che gestire la cosa pubblica significa decidere, negoziare, realizzare attività complesse che richiedono preparazione ed esperienza.</p>
Destinatari	A tutto il personale tecnico e amministrativo dell'Ateneo
Tipologia corso/i	Corsi di formazione

Argomento	Codice etico e Codice di comportamento di Ateneo
Obiettivi	Fornire un quadro completo e aggiornato sulla disciplina contenuta nel Codice etico e nel Codice di comportamento di Ateneo, al fine di sensibilizzare il personale sui loro contenuti
Destinatari	Personale tecnico e amministrativo dell'Ateneo individuato dai Dirigenti e dal personale docente investito di funzioni amministrative e gestionali quali Direttori di Dipartimento, Presidenti di Sistemi, Direttori di Centro
Tipologia corso/i	Corsi di formazione
Argomento	Sistema delle relazioni con il SSN
Obiettivi	Fornire un quadro completo e aggiornato relativo al sistema dei rapporti tra Ateneo, Azienda Ospedaliera Universitaria Pisana e Sistema Sanitario Nazionale
Destinatari	Personale tecnico e amministrativo dell'Ateneo individuato dai Dirigenti e dal personale docente investito di funzioni amministrative e gestionali quali Direttori di Dipartimento, Presidenti di Sistemi, Direttori di Centro
Tipologia corso/i	Corsi di formazione

5.7. Area informatica

Percorso formativo su modalità operativa digitale⁹	
Argomento	Informatica giuridica
Obiettivi	Fornire conoscenze in merito all'uso delle tecnologie ICT e sviluppare competenze tecnologiche, di informatica giuridica e manageriali, per la transazione alla modalità operativa digitale; esaminare le novità in tema di Codice dell'amministrazione digitale (CAD)
Destinatari	Dirigenti, personale tecnico-amministrativo dell'Ateneo con incarico di responsabilità, personale docente investito di funzioni amministrative e gestionali quali Direttori di Dipartimento, Presidenti di Sistemi, Direttori di Centro
Tipologia corso/i	Corsi di formazione
Argomento	Manuale di gestione del protocollo informatico, di documenti digitali e TITULUS
Obiettivi	Fornire approfondimenti ed aggiornamenti in tema di: a) documento e firma digitale; b) fascicolazione; c) gestione oggetti e anagrafica; d) protocollazione (anche mediante registro emergenze)
Destinatari	Personale tecnico amministrativo che si occupa nello specifico di queste tematiche, individuato dai Dirigenti e dal personale docente investito di funzioni amministrative e gestionali quali Direttori di Dipartimento, Presidenti di Sistemi, Direttori di Centro
Tipologia corso/i	Corsi di formazione
Argomento	Informatica
Obiettivi	<u>Corso livello base</u> Acquisizione delle conoscenze dell'informatica di base, per l'utilizzo degli applicativi di ufficio più diffusi (come Word, Excel, Power point, Access, ecc.)

⁹ Il percorso formativo su modalità operativa digitale verrà affrontato in parte attraverso il ricorso a formatori interni, ed in parte attraverso la partecipazione del personale a corsi di formazione esterna. Il percorso formativo potrà subire talune modifiche (ad esempio attraverso l'aggiunta e/o l'accorpamento di iniziative formative) durante gli anni di riferimento del Piano.

	<u>Corso livello intermedio</u> Acquisizione di conoscenze più specifiche sull'utilizzo degli applicativi di ufficio più diffusi (come Word, Excel, Power point, Access, ecc.), nonché su Alternative Open source
Destinatari	Personale tecnico e amministrativo dell'Ateneo
Tipologia corso/i	Corsi che verranno attivati eventualmente, anche in possibile alternativa, avendo riguardo delle esigenze organizzative dell'Ateneo e del numero di domande pervenute
Argomento	Grafica e grafica per il web
Obiettivi	Fornire conoscenze teoriche e pratiche in tema di grafica e grafica per il web
Destinatari	Personale tecnico e amministrativo dell'Ateneo
Tipologia corso/i	Corsi che verranno attivati eventualmente avendo riguardo delle esigenze organizzative dell'Ateneo e del numero di domande pervenute
Argomento	<u>Statistica</u>
Obiettivi	<u>Corso livello base</u> Fornire conoscenze di base in tema di statistica, sulla teoria e l'utilizzo del software Excel e per analisi di dati <u>Corso livello intermedio</u> Fornire conoscenze più approfondite in tema di statistica, con possibile utilizzo di software ulteriori rispetto ad Excel
Destinatari	Personale tecnico e amministrativo dell'Ateneo
Tipologia corso/i	Corsi che verranno attivati eventualmente, anche in possibile alternativa, avendo riguardo delle esigenze organizzative dell'Ateneo e del numero di domande pervenute

5.8. Area internazionalizzazione

Argomento	<u>Progettazione e gestione fondi e programmi europei</u>
Obiettivi	Cooperazione internazionale e con UE, progettazione e gestione Progetti LIFE e Horizon 2020
Destinatari	Personale tecnico e amministrativo della Direzione Servizi per la Ricerca e il Trasferimento Tecnologico che si occupa di queste tematiche, nonché i responsabili delle Unità ricerca dei Dipartimenti (possibile coinvolgimento del personale di categoria C assegnato) e il personale segnalato da Centri e Sistemi
Tipologia corso/i	Corsi di formazione
Argomento	<u>Attrattività per studenti stranieri</u>
Obiettivi	Fornire un percorso formativo che implementi le capacità del personale di interloquire con istituzioni europee e internazionali, studenti stranieri e società civile, al fine di incentivare la mobilità in entrata
Destinatari	Personale tecnico e amministrativo dell'Ateneo individuato dai Dirigenti e dal personale docente investito di funzioni amministrative e gestionali quali Direttori di Dipartimento, Presidenti di Sistemi, Direttori di Centro
Tipologia corso/i	Corsi di formazione

5.9. Area ricerca e trasferimento tecnologico

Argomento	Banche dati della ricerca
Obiettivi	Fornire approfondimenti e aggiornamenti in tema di banche dati della ricerca (ARPI, SCOPUS, Web of Science – WOS, ecc.), con particolare riferimento al collegamento con il reclutamento e la valutazione della ricerca
Destinatari	Personale tecnico e amministrativo della Direzione Servizi per la Ricerca e il Trasferimento Tecnologico che si occupa di queste tematiche, nonché i responsabili delle Unità ricerca dei Dipartimenti (possibile coinvolgimento del personale di categoria C assegnato) e il personale segnalato da Centri e Sistemi
Tipologia corso/i	Corsi di formazione
Argomento	Disciplina della proprietà intellettuale
Obiettivi	Aggiornamenti e approfondimenti su disciplina della proprietà intellettuale (procedure, brevetti, ecc.)
Destinatari	Personale tecnico e amministrativo della Direzione Servizi per la Ricerca e il Trasferimento Tecnologico che si occupa di queste tematiche, nonché i responsabili delle Unità ricerca dei Dipartimenti (possibile coinvolgimento del personale di categoria C assegnato) e il personale segnalato da Centri e Sistemi
Tipologia corso/i	Corsi di formazione
Argomento	Valorizzazione del patrimonio culturale
Obiettivi	Attività formativa volta a sostenere la valorizzazione del patrimonio storico, scientifico, artistico e architettonico esistente raccolto nei musei, potenziando il sistema museale come punto di diffusione di conoscenze e collegamento con il territorio e la società
Destinatari	Personale tecnico e amministrativo dell'Ateneo individuato dai Dirigenti e dal personale docente

	investito di funzioni amministrative e gestionali quali Direttori di Dipartimento, Presidenti di Sistemi, Direttori di Centro
Tipologia corso/i	Corsi di formazione
Argomento	<u>Redazione e rendicontazione dei progetti europei</u>
Obiettivi	Il corso intende fornire gli strumenti necessari per comprendere come funzionano i programmi di finanziamento dell'Unione europea (e di altri enti ed organizzazioni) nonché per gestire e controllare i progetti dal punto di vista amministrativo finanziario.
Destinatari	Personale che si occupa di redarre e rendicontare i progetti europei segnalato dai Dirigenti e dai Direttori di Dipartimento.
Tipologia corso/i	Corsi di formazione
Argomento	<u>Introduzione alla Bibliometria: dalla teoria alla pratica</u>
Obiettivi	Fornire le conoscenze teoriche e operative di base per interrogare correttamente le principali piattaforme bibliometriche e svolgere semplici analisi quantitative sulla produttività scientifica a livello individuale e aggregato.
Destinatari	Il corso è indirizzato al personale tecnico amministrativo che si occupa di valutazione quantitativa della ricerca scientifica per mezzo di indicatori bibliometrici.
Tipologia corso/i	Corsi di formazione

5.10. Area tecnico-specialistica

Argomento	<u>Gestione dei rifiuti speciali</u>
Obiettivi	Il corso tratterà delle principali nozioni in materia di rifiuti speciali, con particolare riferimento alle tipologie di rifiuti prodotte più frequentemente in Ateneo .
Destinatari	Personale in servizio presso le strutture che hanno laboratori ed officine e che producono, quindi, rifiuti chimici e rifiuti sanitari a rischio infettivo. Personale in servizio presso le strutture che producono solo rifiuti speciali costituiti da toner e rifiuti da apparecchiature elettriche ed elettroniche (RAEE).
Tipologia corso/i	Corso di formazione
Argomento	<u>Appalti e Building Information Modeling (BIM)</u>
Obiettivi	Approfondire i metodi e gli strumenti elettronici specifici, quali quelli di modellazione per l'edilizia e le infrastrutture
Destinatari	Personale tecnico e amministrativo dell'Ateneo che si occupa nello specifico di queste tematiche, individuato dai Dirigenti e dal personale docente investito di funzioni amministrative e gestionali quali Direttori di Dipartimento, Presidenti di Sistemi, Direttori di Centro
Tipologia corso/i	Corsi di formazione
Argomento	<u>Criteri ambientali minimi (CAM)</u>
Obiettivi	Fornire un quadro completo e aggiornato delle innovazioni in tema di criteri ambientali minimi (CAM) da inserire nei capitolati di lavori pubblici
Destinatari	Personale tecnico e amministrativo dell'Ateneo che si occupa di queste tematiche, individuato dai Dirigenti e dal personale docente investito di funzioni amministrative e gestionali quali Direttori di Dipartimento, Presidenti di Sistemi, Direttori di Centro

34

Commentato [RM1]: Nel Piano operativo 2020

Tipologia corso/i	Corsi di formazione
Argomento	<u>Autocad per la logistica</u>
Obiettivi	Approfondire i metodi e gli strumenti elettronici specifici, per la progettazione e il mapping 3D
Destinatari	Personale tecnico e amministrativo dell'Ateneo che si occupa nello specifico di queste tematiche, individuato dai Dirigenti e dal personale docente investito di funzioni amministrative e gestionali quali Direttori di Dipartimento, Presidenti di Sistemi, Direttori di Centro
Tipologia corso/i	Corsi di formazione
Argomento	<u>Piattaforma START</u>
Obiettivi	Fornire aggiornamenti di base e approfondimenti in materia di "Sistema Telematico Acquisti Regionale della Toscana" (START)
Destinatari	Personale tecnico e amministrativo che si occupa nello specifico di queste tematiche, individuato dai Dirigenti e dal personale docente investito di funzioni amministrative e gestionali quali Direttori di Dipartimento, Presidenti di Sistemi, Direttori di Centro
Tipologia corso/i	Corsi di formazione

Argomento	<u>Approfondimento sulle linee guida nazionali per l'attestazione della prestazione energetica degli edifici</u>
Obiettivi	Il seminario è volto a fornire un quadro sulla normativa attuale riguardo l'Attestazione della Prestazione Energetica degli Edifici (c.d. APE) secondo le Linee Guida Nazionali vigenti (terza parte del D.L. 26/06/2015). In particolare si approfondiscono le motivazioni, gli obblighi e i contenuti dell'APE.
Destinatari	Direzione Edilizia e Telecomunicazioni, Settore Edilizia (personale tecnico) e Unita' Gestione Tecnica del Patrimonio Immobiliare e Unita' Gestione Amministrativa Del Patrimonio Immobiliare
Tipologia corso/i	Seminario
Argomento	<u>Approfondimento sui requisiti minimi energetici negli interventi edilizi ed impiantistici secondo il D.L. del 26/06/2015</u>
/O/biettivi	Il seminario è volto a fornire un quadro sui requisiti minimi energetici da prevedere in fase di progettazione secondo la normativa vigente, differenziati per tipologia di intervento (dalle semplici riqualificazioni impiantistiche o riqualificazioni dell'involucro edilizio fino ai nuovi edifici).
Destinatari	Direzione Edilizia e Telecomunicazioni, Settore Edilizia (personale tecnico)
Tipologia corso/i	Seminario

5.11 Area sicurezza

Per quest'area si rimanda alla programmazione approvata nello specifico dalla Direzione Generale - Ufficio Sicurezza e Ambiente.

Ad ogni modo, i corsi in linea generale verteranno sulle seguenti tematiche:

- corsi di formazione obbligatoria (primo e secondo livello) in tema di salute e sicurezza nei luoghi di lavoro (svolti anche in modalità e-learning);
- corsi per addetti antincendio in attività a rischio d'incendio medio ed elevato;
- corsi di aggiornamento per addetti antincendio in attività a rischio d'incendio medio ed elevato;
- sessioni di idoneità tecnica c/o VV.F., comprensive del relativo corso di preparazione;
- corsi per lo specifico addestramento degli addetti antincendio circa le misure connesse alla gestione dei disabili;
- corsi per addetti al primo soccorso;

- corsi di aggiornamento per addetti al primo soccorso;
- corsi di formazione per gli addetti che operano negli scavi archeologici;
- corsi di formazione “Uso in sicurezza di macchine/attrezzature per la manutenzione del verde”;
- corsi di formazione “Uso in sicurezza delle macchine/attrezzature utilizzate in officina”;
- corsi di formazione specifica per addetti a rischio medio;
- corsi di formazione per addetti alla conduzione di trattori a ruote;
- corsi di aggiornamento per addetti alla conduzione di trattori su ruote;
- corsi di formazione per addetti alla conduzione di carrelli mobili semoventi trans pallet;
- corsi di formazione obbligatoria dei Rappresentanti dei Lavoratori per la Sicurezza (RLS), anche come aggiornamento;
- corsi specifici per particolari categorie di rischio ed esigenze di Dipartimenti, Sistemi, Centri.

5.12. Area competenze trasversali e manageriali

Argomento	Benessere organizzativo e lavorativo
Obiettivi	Fornire approfondimenti in tema di gestione del cambiamento organizzativo e lavorativo, lavoro di gruppo o per progetti
Destinatari	Personale tecnico e amministrativo dell’Ateneo
Tipologia corso/i	Corso di formazione
Argomento	Lavoro agile (c.d. “smart working”)
Obiettivi	Fornire conoscenze di base ed approfondimenti in tema di lavoro agile, al fine di avviare e sostenere progetti di sperimentazione in questo ambito
Destinatari	Personale tecnico e amministrativo dell’Ateneo
Tipologia corso/i	Corso di formazione
Argomento	Gestione risorse umane, leadership e <i>management</i>
Obiettivi	Fornire conoscenze di base in materia di gestione risorse umane, leadership e <i>management</i> Migliorare in particolare le competenze di leadership e sviluppo organizzativo delle figure dirigenziali dell’Università di Pisa, con un approccio che sappia coniugare efficacia operativa, capacità di lavoro in team, crescita delle persone e benessere individuale e collettivo

Destinatari	Dirigenti, personale docente investito di funzioni amministrative e gestionali quali Direttori di Dipartimento, Presidenti di Sistemi, Direttori di Centro
Tipologia corso/i	Corso di formazione
Argomento	<u>Comunicazione efficace e gestione del conflitto nel front office</u>
Obiettivi	Fornire gli strumenti per gestire con equilibrio i conflitti e le varie tipologie di “utente difficile” per garantire sempre un approccio professionale.
Destinatari	Personale tecnico e amministrativo a contatto diretto con il pubblico. Il corso si rivolge prioritariamente al personale in servizio presso le segreterie studenti.
Tipologia corso/i	Corsi di formazione
Argomento	<u>Welfare e buona comunicazione: strategie di comunicazione efficace all'interno dell'Amministrazione</u>
Obiettivi	Promozione delle iniziative di welfare anche attraverso un efficace piano di comunicazione interna al fine di migliorare l'immagine dell'Amministrazione motivando i dipendenti che in tal modo diventerebbero consapevoli sia degli strumenti a sostegno delle loro necessità e bisogni sociali che del clima organizzativo e della produttività.
Destinatari	Il corso è rivolto ai Dirigenti dell'Ateneo, al personale di categoria EP e D (questi ultimi responsabili di unità operativa), per un massimo di 50 persone a modulo.
Tipologia corso/i	Corsi di formazione
Argomento	<u>Covid 19: Gestire lo stress praticando la meditazione mindfulness</u>
Obiettivi	Fornire gli strumenti necessari per imparare ad abbassare il livello di stress e sentirsi meglio.
Destinatari	Il corso è rivolto a tutto il personale dell'Ateneo

Tipologia corso/i	Corsi di formazione
Argomento	Office 365
Obiettivi	Fornire conoscenze di base di Microsoft Office 365, nonché approfondimenti sulle potenzialità dei servizi <i>cloud</i>
Destinatari	Personale tecnico e amministrativo dell'Ateneo
Tipologia corso/i	Corsi di formazione

5.13. Area competenze linguistiche

Eventuali corsi di inglese per la pubblica amministrazione potranno essere organizzati, in collaborazione con il Centro Linguistico Interdipartimentale (CLI), in base alle manifestazioni di interesse pervenute, all'esito dei test di ammissione, nonché alle Convenzioni che potranno essere attivate.

5.14 LE RISORSE FINANZIARIE PREVISTE NEL TRIENNIO PER LA FORMAZIONE

Di seguito il dettaglio delle risorse messe a disposizione all'interno del bilancio di previsione unico di Ateneo pluriennale 2020-2022, approvato con deliberazione del Consiglio di Amministrazione n. 440 del 20 dicembre 2019¹⁰:

Codice Voce COAN	Descrizione Voce COAN	ATENEO Budget Economico 2020	ATENEO Budget Economico 2021	ATENEO Budget Economico 2022
CA.04.002.12.03.02.	Formazione del personale tecnico amministrativo	264.187,00	229.500,00 €	244.500,00 €

6) IL PIANO OPERATIVO ANNUALE 2020: programmazione e risorse finanziarie

6.1 La programmazione attività formative suddivise per aree tematiche

Come già evidenziato in premessa, la pianificazione delle attività formative dell'anno 2020 è stata inevitabilmente condizionata dallo stato di emergenza deliberato dal Consiglio dei ministri in data 31 gennaio 2020 per la durata di sei mesi, viste le limitazioni introdotte.

¹⁰ Il dato qui riportato risulta comprensivo delle risorse disponibili per la formazione in materia di sicurezza e igiene (ad eccezione dei costi per l'acquisto di licenze software specifiche per l'Ufficio Sicurezza e la formazione del personale dell'Ateneo), e quelle assegnate a Dipartimenti, Sistemi e Centri per far fronte a specifiche esigenze formative delle strutture. Non vengono considerate in questo dato le spese per missioni di formazione obbligatoria.

L'Ateneo ha infatti adottato fin dall'inizio dell'emergenza una serie di provvedimenti attuativi delle disposizioni nazionali, riguardanti le misure precauzionali per limitare la diffusione del contagio da Covid-19, con i quali sono state sospese e/o diversamente regolate le attività istituzionali dell'Università al fine di assicurare "il distanziamento sociale" necessario per il contenimento della diffusione epidemiologica da Covid-19.

Con il "Protocollo di sicurezza anti-contagio sulle misure di contenimento della diffusione del Covid-19 negli ambienti di lavoro nell'Università di Pisa nella Fase 2", poi, è stato disposto che *"sono sospesi e annullati tutti gli eventi interni e ogni attività di formazione in modalità in aula, anche laddove si tratti di formazione obbligatoria o di eventi già organizzati; sono comunque ammesse attività formative a distanza, anche per i lavoratori in smart working. La formazione obbligatoria in ordine all'igiene e sicurezza nei luoghi di lavoro sarà effettuata, quando possibile, a distanza. Sono sospese, invece, tutte le attività formative che riguardano la sicurezza nei luoghi di lavoro che prevedono obbligatoriamente la prova pratica"*.

Risulta dunque chiaro come, nel contesto dell'emergenza, l'attività di formazione sia stata rallentata, ma la sua importanza non sia stata sminuita. Sul punto è intervenuto anche il Ministro per la pubblica amministrazione, che con la direttiva n. 3/2020 ha ribadito come sia *"fondamentale il ricorso all'attività formativa come strumento di accompagnamento del proprio personale nel processo di trasformazione digitale dell'amministrazione e di diffusione della capacità di lavorare in modalità agile per il raggiungimento degli obiettivi assegnati, limitando al massimo il rischio di stress correlato alle nuove modalità di lavoro e garantendo il diritto alla disconnessione"*.

Di seguito il dettaglio delle attività formative pianificate per l'anno 2020.

Area anticorruzione e trasparenza:

- Il nuovo ciclo della Programmazione, anticorruzione e trasparenza di Ateneo: contenuti e programmazione operativa delle misure.
- Formazione sui temi dell'etica e della legalità

Area economico-finanziaria:

- Corso di aggiornamento sul bilancio: indicatori ministeriali, assegnazioni di Ateneo e modulo richiesta di allocazione costi del personale.

Area giuridico-normativa:

- I reati contro la P.A. .

Area tecnico-specialistica:

- Corso di formazione in materia di gestione dei rifiuti speciali
- Corso sui criteri ambientali minimi (CAM)
- Corso sui requisiti minimi energetici negli interventi edilizi ed impiantistici

Area ricerca e trasferimento tecnologico:

- Corso sulla redazione e rendicontazione dei progetti europei al fine di fornire ai discenti gli strumenti necessari per comprendere come funzionano i programmi di finanziamento dell'Unione europea e di altri enti ed organizzazioni nonché per gestire e controllare i progetti dal punto di vista amministrativo finanziario.

Area competenze trasversali e manageriali:

- Welfare e buona comunicazione: strategie di comunicazione efficace all'interno dell'Amministrazione
- Leadership e sviluppo organizzativo rivolto ai Direttori di Dipartimento, Presidenti di Sistemi e Dirigenti.
- Covid 19: Gestire lo stress praticando la meditazione mindfulness.
- Office 365

Si cercherà di implementare l'attività di formazione negli ambiti sopracitati anche grazie:

- Alla partecipazione ai corsi organizzati dalla SNA e dal CINECA, nonché da altri soggetti esterni;
- Alla partecipazione ai progetti:
 - PROCEDAMUS (LineATENEI);
 - ISOIVA (COINFO);

6.2. Le risorse finanziarie per l'anno 2020

Il bilancio di previsione per l'esercizio 2020 ha previsto ancora una suddivisione di massima delle spese per la formazione tra formazione *in-house* ed esterna da una parte e formazione obbligatoria e connessa a processi di reingegnerizzazione dall'altra.

Di seguito il dettaglio delle risorse disponibili, con i relativi progetti¹¹:

Risorse anno 2020

PROGETTI 329999_20	CORSI_IN_HOUSE _ED_ESTERNI	FORMAZIONE_OBBLIGATORIA	MISSIONI_FORMAZIONE_ OBBLIGATORIA	TOTALE (escluse le spese per missioni formazione obbligatoria)
IMPORTO INIZIALE	114.000,00 €	57.500,00 €	7.000,00 €	€ 171.500,00

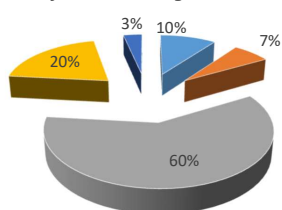
¹¹ Il dato qui riportato non prende in considerazione le risorse disponibili per la formazione in materia di sicurezza e igiene, e quelle assegnate a Dipartimenti, Sistemi e Centri per far fronte a specifiche esigenze formative delle strutture. Vengono invece prese in considerazione le spese per missioni di formazione obbligatoria.

Allegato 1)

VALUTAZIONE DEGLI EFFETTI DELLA FORMAZIONE. GRAFICI RELATIVI AL QUESTIONARIO COMPILATO *ON LINE* DAI PARTECIPANTI AL CORSO "APPALTI DI LAVORI PUBBLICI", TENUTOSI A PISA NEI GIORNI 19 OTTOBRE E 5 NOVEMBRE 2018.

Livello di realizzazione delle aspettative/esigenze formative:

Qual'è nel complesso il tuo grado di soddisfazione rispetto al percorso di formazione seguito?

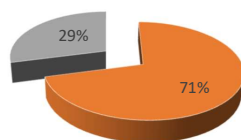


- Per niente soddisfacente
- Poco soddisfacente
- Abbastanza soddisfacente
- Molto soddisfacente
- Nessuna risposta

42

Livello di realizzazione delle aspettative/esigenze formative:

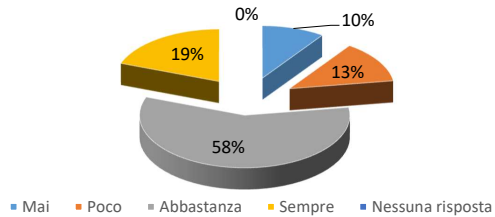
In generale ritieni che il percorso di formazione abbia ampliato le tue competenze professionali?



- Sì
- No

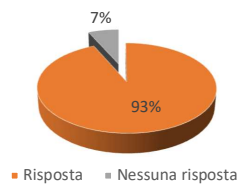
Livello di applicazione sul lavoro delle competenze acquisite:

Con quale frequenza utilizzi nel tuo lavoro le competenze acquisite attraverso il percorso formativo?



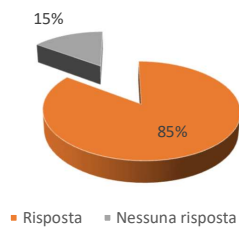
Livello di applicazione sul lavoro delle competenze acquisite:

Quali sono le situazioni/occasioni principali in cui utilizzi le competenze acquisite nel percorso formativo?



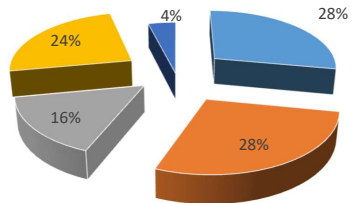
Livello di applicazione sul lavoro delle competenze acquisite:

Se incontri difficoltà, puoi indicare in particolare in quali situazioni/occasioni?



Livello di applicazione sul lavoro delle competenze acquisite

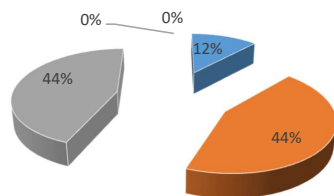
Se incontri qualche difficoltà puoi spiegare il motivo?



- I contenuti formativi del corso erano di livello troppo astratto
- Difficoltà legate alla coerenza con organizzazione/metodi/strumenti di lavoro
- Personale difficoltà a tradurre in pratica quanto appreso
- Altro, specificare
- Nessuna risposta

Livello percepito di miglioramento professionale

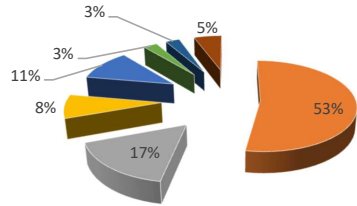
Ritieni che il tuo modo di lavorare sia migliorato come risultato di ciò che hai appreso grazie alla frequenza al percorso formativo? Conteggio



- No
- Poco
- Abbastanza
- Si
- Nessuna risposta

Livello percepito di miglioramento professionale

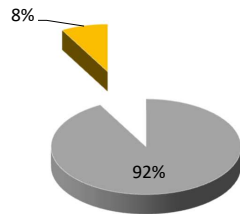
Ritieni che il percorso formativo sia stato soprattutto utile per: (si consiglia di indicare max n. 2 risposte)



- rafforzare le tue competenze sul tema/argomento del corso
- accrescere la conoscenza del contesto organizzativo in cui operi
- accrescere il tuo senso di responsabilità nel contesto lavorativo
- migliorare il tuo livello di autonomia nel contesto lavorativo
- accrescere il tuo livello di motivazione
- migliorare il tuo livello di fiducia nelle tue capacità
- altro, specificare

Eventuali suggerimenti

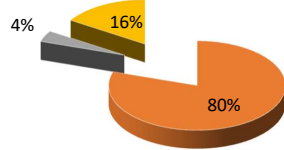
Hai suggerimenti/osservazioni/considerazioni/critiche da fare per migliorare il percorso di formazione frequentato?



- Eventuali suggerimenti
- Hai suggerimenti/osservazioni/considerazioni/critiche da fare per migliorare il percorso di formazione frequentato?
- Risposta
- Nessuna risposta

Eventuali suggerimenti

Pensi di voler ripetere un'esperienza formativa analoga?



- Si
- No
- Non so

