



UNIVERSITA' DEGLI STUDI DI PAVIA

Area Risorse Umane e Organizzazione

Servizio Organizzazione e Innovazione

Palazzo del Maino – Via Mentana, 4 - 27100 Pavia

Telefono 0382 984966- 4969- 4979 - fax 0382 984970

- Responsabile: Dott.ssa Ileana POMICI – tel. 0382 984940 —e-mail: Ileana.pomici@unipv.it

PIANO FORMATIVO ANNO 2011

Il decreto legge 78/2010 convertito, con modificazioni, dalla legge 122 del 30 luglio 2010, art. 6 comma 13 prevede che “a decorrere dall’anno 2011 la spesa [...] per attività esclusivamente di formazione deve essere non superiore al 50 per cento della spesa sostenuta nell’anno 2009.”

Pertanto l’Amministrazione si è trovata nella condizione di dover riformulare il Piano Formativo 2010-2011 nella restante parte del 2011, passando da un budget previsto di circa 240.000 euro ad un budget effettivo di circa 120.000, di cui storicamente una quota pari a circa il 30% destinato alla formazione esterna.

Il nuovo vertice amministrativo ha inteso rivedere il piano formativo 2011 alla luce dei seguenti principi:

- da una concezione di formazione a catalogo ad una formazione **a servizio dell’organizzazione**;
- da una formazione differenziata tra obbligatoria e facoltativa a una formazione esclusivamente obbligatoria **mirata** a formare particolari figure professionali e/o aspetti trasversali a più figure organizzative;
- da una centralizzazione della gestione del budget riservato alla formazione esterna ad una **responsabilizzazione** dei Dirigenti sul proprio budget assegnato per formazione esterna e missioni;
- maggiore **corresponsabilità** delle competenze acquisite attraverso la formazione, mediante il trasferimento a cascata sul proprio gruppo di lavoro o colleghi: non potranno partecipare ai corsi esterni più di due persone per struttura.

Formazione Interna

Nel formulare quindi la proposta di revisione del Piano Formativo, sono stati soppressi 21 corsi e inseriti i 6 nuovi corsi.

Quattro dei 21 corsi soppressi avevano come destinatari personale dell’area biblioteche: si trattava di corsi altamente specialistici (tecnici). Alla luce dell’avvicendamento nella direzione del sistema bibliotecario, si è invece ritenuto opportuno inserire un corso specifico per il personale addetto al front-office (prevalentemente categoria B).

Sono stati poi annullati corsi specifici per personale dell’Area Risorse Umane e Organizzazione (amministrazione e gestione, novità della legge Brunetta, previdenza complementare), ritenendo opportuno in questo caso lasciare spazio a tematiche specifiche che possono essere eventualmente approfondite tramite formazione esterna.

In analogia a quanto sopra descritto si è poi operato anche per i corsi indirizzati al personale con qualifica contabile, ritenendo quindi opportuno posticipare all’anno 2012 i corsi relativi all’introduzione della contabilità economica analitica ed eliminare il corso relativo alla Finanziaria 2011, in quanto la stessa non contiene elementi tali da dover essere chiariti da esperti di settore.

I corsi relativi alla certificazione della qualità sono stati per il momento accantonati, dato che le strutture interessate alla certificazione sono ormai avviate e nessuna nuova struttura ne ha fatto richiesta.

PIANO FORMATIVO BIENNIO 2012 2013

L'Ateneo è attualmente interessato da un processo di cambiamento, legato sia a fattori nazionali derivanti dalla L. 240/2010, sia a fattori interni derivanti da un processo di riorganizzazione tuttora in corso. Questa fase è caratterizzata da una revisione delle strutture (nuovo organigramma, nuove strutture dipartimentali) che si riflette necessariamente sulle politiche delle risorse umane in termini di re-inquadramenti del personale e individuazione di nuovi profili.

In un periodo di forti cambiamenti, che rendono necessari processi di rinnovamento culturale, professionale e organizzativo, assume una maggiore importanza il ruolo della formazione del personale.

In quest'ottica deve quindi essere progettato il piano formativo per il biennio 2012-2013.

A tal proposito, la Direzione Amministrativa mantiene le linee di indirizzo già indicate nel 2011.

La politica formativa si baserà quindi sui seguenti principi:

- Formazione **a servizio dell'organizzazione**, per rispondere alle esigenze di cambiamento e per colmare i gap formativi
- Formazione esclusivamente obbligatoria **mirata** a formare particolari figure professionali e/o aspetti trasversali a più figure organizzative
- **Responsabilizzazione** dei Dirigenti e dei Responsabili di struttura sul proprio budget assegnato per formazione esterna e missioni
- Maggiore **corresponsabilità** delle competenze acquisite attraverso la formazione, mediante il trasferimento a cascata sul proprio gruppo di lavoro o colleghi: non potranno partecipare allo stesso corso esterno più di due persone per struttura.

Sulla base di questi elementi, si passa quindi a prendere in esame i fabbisogni formativi cui dovrà rispondere il nuovo piano formativo, da cui consegue la successiva programmazione dei corsi.

La fase di transizione, legata alla riforma universitaria e all'entrata in vigore del nuovo Statuto, prevede nuove figure professionali, per le quali programmare specifici percorsi formativi.

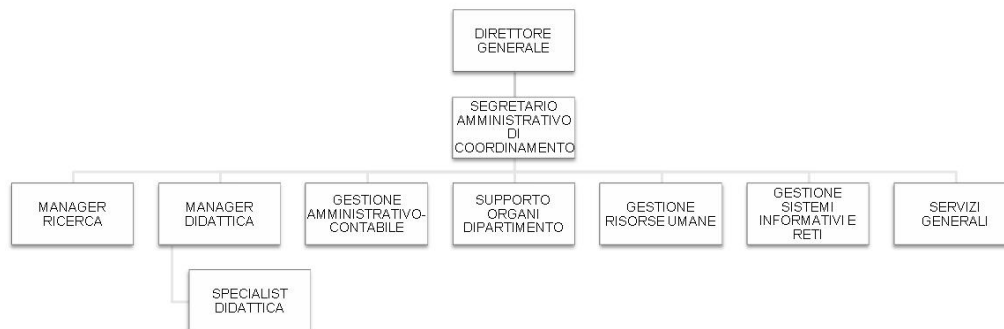
A livello organizzativo, la legge di riforma universitaria e il nuovo Statuto prevedono una riduzione della frammentazione e del numero delle strutture decentrate, , una ridefinizione dei processi amministrativi finalizzata al raggiungimento di una loro maggior omogeneità, anche in vista dell'adozione del bilancio unico e del conseguente riassorbimento dei centri di servizio Nell'ottica di formare maggior professionalità per rispondere alle esigenze di cambiamento, il progetto di percorso formativo per il biennio 2012-2013, costituito da più moduli, per ognuno dei quali verranno preindividuati i destinatari, è articolato nelle seguenti componenti:

- Tra le figure professionali introdotte dai cambiamenti normativi e statutari di cui sopra, quella forse di maggior rilievo è costituita dal Coordinatore Amministrativo di Dipartimento. Questa figura dovrà unire a competenze tecniche, competenze relazionali e di coordinamento del personale. Sarà, pertanto oggetto di una specifica formazione di tipo manageriale. In particolare, questa dovrà essere volta a far acquisire competenze relazionali, organizzative e gestionali, definizione del ruolo di leadership, nonché crescita del senso di appartenenza all'Ateneo e dello spirito di squadra.
- Con riferimento alle capacità tecniche, in vista del passaggio alla contabilità economico-patrimoniale prevista per il 2013, i Coordinatori Amministrativi di Dipartimento e gli addetti contabili in genere saranno coinvolti nel processo formativo in materia di contabilità economica e utilizzo del sistema gestionale U-Gov Conta.
In particolare viste le nuove competenze dei dipartimenti nell'ambito della didattica, si dovrà prevedere un percorso formativo relativo alla gestione dell'offerta formativa. (definire chi fa cosa nella nuova organizzazione, compilazione OFF ecc, in base anche alle scadenze, organizzare percorso mirato)

Inoltre in ciascun dipartimento dovranno essere garantite competenze relative all'attività di ricerca fondi, con particolare riferimento alla ricerca dei bandi, alla redazione dei progetti e alla relativa rendicontazione. (Verificare se è richiesta figura del "manager della ricerca" oppure competenze attribuite direttamente ai CAD) A tal proposito, si prevede la loro partecipazione a un percorso formativo realizzato in collaborazione con l'area ricerca.

Gli specifici interventi formativi legati alle competenze tecniche in materia di didattica e di ricerca verranno definiti a seguito dell'individuazione delle diverse funzioni nei nuovi dipartimenti (chi fa cosa)

Es. organizzazione



- Al fine di favorire il formarsi e il consolidarsi dello spirito di squadra e di diffondere una reazione al cambiamento caratterizzata da un atteggiamento dinamico e propositivo, potranno essere previsti altri corsi per Dirigenti e EP. Come accennato sopra questo tipo di formazione di tipo manageriale dovrà essere esteso anche ai coordinatori amministrativi di dipartimento. Oltre alla prosecuzione del percorso formativo già avviato con il corso Team direzionale (Falzi), si prevedono attività formative di empowerment e sviluppo delle capacità manageriali basate su tecniche psicologiche.

Partendo dalle considerazioni emerse dall'analisi dei risultati delle valutazioni del personale riferite all'anno 2010, si prevederà un percorso formativo/informativo rivolto ai responsabili di struttura per potenziare la capacità di gestione dei collaboratori. Questa comprende ovviamente anche la capacità di valutare i collaboratori e, dal 2012, tale valutazione riguarderà non solo i comportamenti organizzativi ma anche il livello di competenze professionali presenti. Tale analisi consentirà di definire i gap tra competenze richieste e competenze agite e costituirà la base di partenza per la progettazione della futura offerta formativa. La valutazione del personale infatti non deve solo rispondere ad un obbligo di legge o essere vista come un mero strumento per la definizione del salario accessorio o di incentivi economici da erogare. Viene invece ad assumere un ruolo importante, quale strumento di analisi dell'organizzazione, strettamente legato alla definizione dei fabbisogni formativi. Dall'analisi dei differenziali tra valori attesi e valori agiti nelle diverse competenze sarà infatti possibile individuare le aree di intervento. Sulla base di quanto emerso dal primo anno di valutazioni (differenze dei comportamenti valutativi adottati dai valutatori) e vista la natura sperimentale del primo anno di applicazione, tale analisi potrebbe essere effettuata basandosi sui risultati delle valutazioni riferite al 2011, non appena disponibili. Inoltre, considerando i nuovi risultati, ci si baserebbe su valutazioni che rispecchiano meglio la reale compagine organizzativa, data la riorganizzazione che ha caratterizzato l'ateneo e in particolare l'amministrazione centrale lo scorso anno.

I risultati di tale analisi forniranno quindi un importante contributo per la stesura del piano formativo per il 2013.

- A partire dal 2013/2014 sarà introdotto il sistema di contabilità economica, il cambio di regime contabile sarà inoltre contestuale all'introduzione del sistema gestionale U-Gov Conta. Nell'ambito di questo progetto è previsto un percorso formativo, da concordare nei tempi e nei contenuti con le parti coinvolte e in particolare con l'Area Amministrativa e finanziaria e il Servizio Pianificazione, programmazione e controllo. Il percorso formativo si svilupperà in più momenti: 1) una giornata informativa con la presentazione delle novità introdotte dalla legge Gelmini e sul passaggio al bilancio unico previsto per il 2014; 2) un corso base di ragioneria; 3) un corso più avanzato in materia di contabilità economica generale e analitica 4) una formazione operativa in collaborazione con Cineca per l'addestramento dei key-user all'utilizzo di U-Gov Conta
- La crescente internazionalizzazione rende necessaria una maggiore diffusione della conoscenza della lingua inglese, sia per il personale che svolge attività di front office, sia per il personale che riveste ruoli di responsabile.
Per l'acquisizione efficace delle lingue straniere è importante garantire un apprendimento continuo. A questo proposito, potrebbe essere realizzato un percorso formativo, che preveda l'unione di due modalità di erogazione: lezioni in aula (es. parte iniziale + periodici feed-back) e FAD (corso, esercitazione on-line). Vista la tipologia di corso, sarà previsto un test finale. Data l'eterogeneità del personale interessato dovranno essere previsti più livelli (es. principianti e intermedio). La progettazione verrà effettuata in collaborazione con il Centro Linguistico.
- A seguito della segnalazione da parte dell'Area Ricerca in merito all'esigenza di accedere a percorsi formativi avanzati, si è valutata l'opportunità di organizzare presso l'Ateneo un corso di formazione avanzato in materia di VII programma quadro. La partecipazione verrà estesa anche ai segretari amministrativi di coordinamento delle nuove strutture dipartimentali.

Il Piano formativo prevederà inoltre:

- Corsi previsti dalla legge (sicurezza, privacy, nuova nomina, eventuale formazione per reinserimento dopo lunghe assenze)
- Corso Aurora, coda edizioni (previste 4 edizioni)
- Lasciare alcune opportunità quali: ECDL, Certificazione Cambridge... iscrizione singoli corsi universitari
- Corsi previsti nel 2011 non erogati: comparto 2 procedura CSA

Infine, è necessario considerare eventuali esigenze specifiche di alcune aree.

A tal proposito, si prendono quindi in esame le proposte provenienti da singoli settori, valutandone la compatibilità con le esigenze dell'Ateneo e le disponibilità finanziarie.

Al momento della stesura del documento sono pervenute le proposte dell'Area Gestione sistemi, Ambiente e Sicurezza in materia di sicurezza e salute sul luogo di lavoro (budget 14.500€) e con riferimento al Sistema Bibliotecario di Ateneo (budget 5.300€).

A tal proposito, nell'ambito delle riunioni periodiche cui partecipano tutti i dirigenti e i capi-servizio potrebbe essere affrontata la discussione in merito alle esigenze formative, quindi alla richiesta di specifici corsi da organizzare, nel prossimo anno o biennio.

Da considerare per 2012

- Corsi di tipo manageriale per Dirigenti e EP
-

- Coordinatori amministrativi di Dipartimento → corsi di tipo manageriale
corsi per didattica e ricerca (?)
corsi contabilità economica (*)
- Lingua inglese → per personale degli uffici con front office, previsto percorso sull'anno con incontri in aula e periodi di corso on-line + esame finale es. preparazione per Cambridge
2 livelli (principianti, intermedio)
- Ricerca
- Contabilità Economica (*) [percorso formativo]
- Corsi sicurezza (proposta di Barbieri 14.500€ - 2.500€ in più dello scorso anno, però si tratta di formazione obbligatoria)
- Corsi per Sistema Bibliotecario di Ateneo (valutare corsi proposti)
- Corsi on-line (conclusione edizioni dei corsi relativi a Aurora e Privacy)
- Prevedere eventuale corso per lunghe assenze
- Nuova nomina
- ECDL solo esame
- Cambridge solo esame
- Corsi previsti ma non erogati nel 2011: comparto 2 procedura CSA
- [...]

Da considerare per 2013

- Formazione per bilancio unico di ateneo (da 2014)
rivolto a addetti contabili, vale a dire segretari amministrativi e chi lavora con loro, ragioneria, ex economato
- Formazione definita sulla base dell'analisi dei gap formativi
- [...]

Programmazione 2012

Il decreto legge 78/2010 convertito, con modificazioni, dalla legge 122 del 30 luglio 2010, art. 6 comma 13 prevede che "a decorrere dall'anno 2011 la spesa [...] per attività esclusivamente di formazione deve essere non superiore al 50 per cento della spesa sostenuta nell'anno 2009."

Per l'anno 2012, si mantiene quindi lo stesso budget previsto per il 2011 (dopo revisione di marzo).

Il budget è pari a circa 120.000€ (121.868€).

Al fine di un razionale utilizzo delle risorse, rimaste in alcuni casi inutilizzate nell'esercizio 2011 (utilizzato circa il 70%), sarà necessaria un'attenta valutazione dell'impiego delle risorse sia per l'organizzazione della formazione interna, sia per l'accesso alla formazione esterna.

Tale budget sarebbe così destinato:

F.S.01.03.01.010	121.868,00	incidenza
Dirigenti	5.000,00	4%
Piano formativo	78.868,00	65%
Formazione esterna (aree e servizi)	20.000,00	16%
Strutture dipartimentali - centri	18.000,00	15%

Il Piano formativo previsto (ipotizzando di accettare tutti corsi proposti dall'Area gestione sistemi, ambiente e sicurezza) richiede indicativamente un budget pari a 76.000€ (per una stima più precisa si è in attesa di alcuni preventivi richiesti e dell'incontro con il Presidente del Centro Linguistico).

L'ipotesi di riparto sopra proposta consentirebbe quindi la copertura finanziaria di tale piano formativo.

Tuttavia, tale ipotesi di riparto non consente di coprire le richieste di budget indicate dalle aree/servizi, pari a 44.000€ per la formazione e di ulteriori 26.000€ per le missioni per formazione.

È stato quindi necessario fare alcune valutazioni in merito all'importo da attribuire alle diverse aree e ai servizi in staff alla Direzione.

Il non completo utilizzo dei fondi attribuiti a aree e servizi destinati alla formazione nel 2011 non costituisce un residuo riservato alle singole strutture dell'amministrazione centrale.

D'altro canto, nonostante nel 2011 non siano state utilizzate tutte le risorse destinate alla formazione esterna (solo il 30% dei fondi destinati alla formazione esterna e il 22% di quelli destinati al co-finanziamento per le strutture decentrate), è importante mantenere una quota destinata a tale tipo di formazione. La disponibilità di risorse destinate alla formazione esterna permette infatti di rispondere a specifiche esigenze di determinati settori, che riguardano un numero ridotto di soggetti e a cui non si può far fronte con corsi interni; oltre che permettere di accedere a opportunità formative di altri enti.

Resta da definire come gestire l'accesso alla formazione esterna per le strutture dipartimentali e ai centri.

Per il 2012 è prevista l'attribuzione di un budget alle nuove strutture dipartimentali e al coordinamento dei centri. Quindi non sarebbe più previsto il sistema di co-finanziamento finora in uso, ma la gestione di tale budget viene attribuita direttamente ai coordinatori amministrativi, uniformando quindi il processo con quanto già avviene con i responsabili di servizio. In questo primo anno si è deciso di attribuire a ciascuna struttura dipartimentale una medesima cifra, vista la difficoltà a basarsi sullo storico, in quanto spesso la formazione era gestita in autonomia nei dipartimenti (1000 euro).

In ogni caso pur trattandosi di una cifra contenuta, si deve tener presente che le strutture dipartimentali possono disporre di altri fondi (esclusi i fondi di dotazione), che possono essere impiegati per la specifica formazione del personale tecnico.

Tabella: Corsi con indicazione tipologia destinatari, stima numero destinatari, tipo docenza (interna, esterna, pacchetti formativi, FAD), stima costo

CORSO (titolo o caratteristiche)	TIPOLOGIA DESTINATARI	stima n° dest	stima ore	TIPO DOCENZA	Stima Costo
Team direzionale - Gestione collaboratori	Dirigenti e EP	40	14	pacchetto formativo - Falzi	10000
Formazione di tipo manageriale	Dirigenti e EP + Segretari amministrativi di coordinamento dipartimenti	57		pacchetto formativo	12000
Didattica	Segretari amministrativi di coordinamento dipartimenti	17	14	interna (?)	900
Addetti ricerca	CAD/Personale tecnico dei dipartimenti (1 per struttura)	17	14	esterna (?)	2000
Ricerca avanzato	Area ricerca + CAD	24	18	esterna	7000
Contabilità - giornata informativa	convocati + aperta			Esterna (Catalano, Lanzarini, Pellacane, Agasisti)	1000
Contabilità - ragioneria base	ragioneria, CAD + un altro operatore per dipa			Interna (Sotti) + Esterna (Magrini)	5000
Contabilità - avanzato	ragioneria, CAD + un altro operatore per dipa			Esterna (Agasisti) + Interna (Protasoni)	5000
Contabilità - formazione operativa cineca	definire in base a q.ti sono			Cineca	
Lingua inglese (base + intermedio)	Personale di front office (segreteria studenti, biblioteche)			lezioni in aula (parte iniziale + periodici feed-back) e FAD (corso, esercitazione on-line)	in attesa della proposta del Centro Linguistico
raccomandazioni Aurora	abilitati al protocollo informatico			FAD	531
privacy - modulo sanitario	addetti			FAD	133
privacy modulo base	Responsabili e addetti al trattamento dati			FAD	1131
Cambridge - certificazioni	personale interessato	10			1500
ECDL core level - solo esami	personale interessato	25			3600
ECDL update - solo esami	personale interessato	40			1440
ECDL adv - solo esame	personale interessato	40			1920
comparto 2 della procedura CSA	operatori	15			330
nuova nomina	nuovi assunti	16			500
reinserimento maternità - lunghe assenze	personale assente per maternità o per malattie superiori a n° 150 giorni	10	10		900
Addetti emergenza (aggiornamento interno)		16	4		200
Addetti emergenza (aggiornamento APT)		20	4		6000
Addetti emergenza (nuova nomina APT)		7	16		3500
Addetti primo soccorso (aggiornamento)		100	3		3000
Sicurezza nei laboratori chimici e biologici (FAD)		100	FAD		300
SISTRI Aggiornamento		20-25	4		1500
Le nuove Regole italiane di catalogazione (REICAT): analisi e relativa applicazione in SBN		101	6		finanziato da conto terzi
Il titolo uniforme secondo le REICAT		61	3		finanziato da conto terzi
Fluxus		15-20	8		500
Progetto reference (incontro bimestrale)		40	3		1800
Workshop: Sistemi bibliotecari a confronto					



UNIVERSITA' DEGLI STUDI DI PAVIA

Area Risorse Umane e Organizzazione

Servizio Organizzazione e Innovazione

Palazzo del Maino – Via Mentana, 4 - 27100 Pavia

Telefono 0382 984966- 4969- 4979 - fax 0382 984970

- Responsabile: Dott.ssa Ileana POMICI – tel. 0382 984940 —e-mail: Ileana.pomici@unipv.it

Corsi trasversali come comunicazione scritta, parlare in pubblico, inglese specialistico, privacy aggiornamento, istruzione formatori interni, seggi elettorali, rivolti a tutto il personale sono stati abrogati nell'ottica di un'erogazione di formazione mirata a formare particolari figure professionali. Infine sono stati annullati un corso di linguaggio "PHP" e 2 corsi ECDL advanced: power point e access. E' stata comunque lasciata la possibilità di certificarsi autonomamente.

La riformulazione del piano formativo prevede per l'anno 2011, l'erogazione dei seguenti corsi:

- **corsi a sostegno del nuovo sistema di valutazione** del personale tecnico e amministrativo. La formazione deve essere effettuata sia per i valutati e per i valutatori, cioè per tutti i soggetti del processo di valutazione. In relazione alla valenza e alla portata innovativa del processo di valutazione, è fondamentale erogare corsi di formazione, con una particolare attenzione alla valutazione dei comportamenti organizzativi, in modo da affinare la capacità del valutato di autovalutarsi correttamente e del valutatore di giudicare i risultati dell'autovalutazione. Occorre in ogni modo evitare che si consideri il giudizio sulle caratteristiche della persona e non sui comportamenti agiti nel contesto organizzativo. Solo così potrà essere raggiunto lo scopo fondamentale della valutazione che è quello di stimolare e incentivare modifiche dei comportamenti, non quello di costruire astratte graduatorie di merito. **Corso a sostegno del processo di programmazione didattica**, in quanto tale processo è stato completamente reingegnerizzato nel corso degli ultimi anni. Il corso intende delineare l'intero processo di programmazione didattica, la sua connessione con altri processi (carriere studenti, carriere docenti, stipendi...) e fornire un dettagliato scenario circa gli strumenti (normativa e sistemi informatici) necessari alla programmazione didattica.
- **Corso di formazione rivolto al personale che svolge attività di rendicontazione di progetti di ricerca**. L'obiettivo formativo è fornire gli strumenti contabili-giuridici necessari per la complessa attività di rendicontazione dei progetti.
- Corso diretto ai livelli di più elevata responsabilità (Dirigenti e Capi servizio) cui è richiesta la capacità di gestire risorse umane strumentali e logistiche. L'obiettivo formativo è fornire gli strumenti per migliorare la gestione dei propri collaboratori e dei processi affidati in un'ottica di sviluppo dei rapporti fra colleghi che aumenti la motivazione ed il coinvolgimento dei propri collaboratori.

Si specifica che data l'esigenza di rivedere in tempi brevi il piano formativo già approvato dalla Commissione Formazione nell'anno 2009, per permettere l'erogazione stessa dei corsi proposti, la revisione del piano non verrà sottoposta all'attenzione della Commissione Formazione.

La stessa Commissione sarà invece interessata per tempo alla predisposizione del piano formativo 2012.

Proposta 2011

CORSO	n° dest	ore	edizioni	Costo con oneri
ECDL adv access – solo ESAME	15	0	0	720,00
ECDL adv power point – solo ESAME	15	0	0	720,00
ECDL core level – solo esami	10	----	---	1.440,00



UNIVERSITA' DEGLI STUDI DI PAVIA

Area Risorse Umane e Organizzazione

Servizio Organizzazione e Innovazione

Palazzo del Maino – Via Mentana, 4 - 27100 Pavia

Telefono 0382 984966- 4969- 4979 - fax 0382 984970

- Responsabile: Dott.ssa Ileana POMICI – tel. 0382 984940 — e-mail: ileana.pomici@unipv.it

reinserimento maternità – lunghe assenze	10	10	1	822,74
Cambridge – certificazioni	15	----	---	1.220,00
comparto 2 della procedura CSA	15	4	1	329,10
privacy – modulo sanitario	100	on line	1	928,90
privacy modulo base	1000	on line	5	1.131,27
raccomandazioni Aurora	200	on line	4	530,80
nuova nomina	15	33	1	2.715,04
Valutatori	100	4	3	3.125,00
Valutati	1000	3,5	2	
Supporto alla programmazione didattica	15	10	1	825,00
Rendicontazione progetti europei	20	14	1	2.000,00
Dirigenti e Responsabili	30	14	1	5.000,00
Front Office Biblioteche	40	14	3	6.000,00
TOTALI		106,5	24	27.507,85

Fondi già spesi/impegnati sul capitolo:

- *Per corsi interni:*

procedimenti amministrativi	75	8	3	1.735,72
raccomandazioni Aurora	50	on line	1	132,70
ECDL adv excel	40	24	2	3.949,15
ECDL adv word	40	24	2	3.949,15
privacy modulo base	200	on line	1	226,25
la gestione dei conflitti	40	18,5	3	7.822,84
AREA AMBIENTE E SICUREZZA				12.000,00
TOTALI				29.815,81

- *Per corsi esterni:* 2.000 euro



UNIVERSITA' DEGLI STUDI DI PAVIA

Area Risorse Umane e Organizzazione

Servizio Organizzazione e Innovazione

Palazzo del Maino – Via Mentana, 4 - 27100 Pavia

Telefono 0382 984966- 4969- 4979 - fax 0382 984970

- Responsabile: Dott.ssa Ileana POMICI – tel. 0382 984940 —e-mail: Ileana.pomici@unipv.it

Formazione Esterna

L'introduzione di un compiuto processo di budgeting è uno degli obiettivi della Direzione Amministrativa per i prossimi esercizi gestionali in quanto esso rappresenta uno strumento molto efficace in termini di responsabilizzazione e di controllo della spesa.

In particolare, l'esigenza di assegnare un budget di struttura è stata acuita dalle riduzioni di spesa introdotte dalla L.122/2010 che hanno riguardato sia la formazione esterna che le missioni. La mancata attribuzione di budget avrebbe avuto come conseguenza una piena disponibilità di spesa solo nella prima parte dell'anno avvantaggiando le richieste pervenute secondo un criterio di casualità temporale.

L'Amministrazione ha ritenuto, pertanto, opportuno assegnare un budget di spesa alle strutture.

I criteri applicati per determinare il budget missioni e formazione esterna, discussi e rappresentati in sede di Comitato dei Dirigenti, sono i seguenti:

70% spesa storica 2009 e 30% numero di persone, pesate per categoria (per riequilibrare lo storico in funzione delle dimensioni).

Per evitare blocchi ad attività istituzionali, l'Amministrazione ha interpretato la disposizione normativa come segue: la spesa per missioni da assoggettare alla riduzione prevista dalla L.122/10 riguarda esclusivamente le missioni 'volontarie' ovvero quelle effettuate per interventi formativi o partecipazioni a convegni escludendo quelle effettuate in relazione ad impegni/incarichi di tipo istituzionale (partecipazione a commissioni nazionali, CRUI, CODAU, gruppi di lavoro/progetti istituiti dal ministero o da altri organismi, missioni su progetti di internazionalizzazione, ecc.).

Tale interpretazione è stata recepita anche dagli Organi di Governo tramite delibera del Consiglio di Amministrazione dello scorso mese di novembre (delibera n.298/2010).

Rimaniamo, comunque, a disposizione per ulteriori eventuali necessità di chiarimento.

Per le strutture decentrate¹ il Servizio Organizzazione e Innovazione deciderà le assegnazioni in base ai principi enunciati nella parte iniziale del documento, garantendo l'accesso ai corsi a tutto il personale.

¹ Si ricorda che per le strutture dotate di autonomia, la percentuale di cofinanziamento da parte dell'amministrazione centrale è pari al 75%.

PIANO FORMATIVO 2013

Il piano formativo 2013 prosegue il percorso già avviato nel corso del 2012, approfondendo quindi i contenuti di quanto definito nel piano formativo per il biennio 2012-2013.

Risulta infatti ancora in corso in Ateneo il processo di cambiamento legato sia a fattori nazionali sia ad un processo di riorganizzazione interna che si riflette necessariamente sulle politiche delle risorse umane e comporta l'individuazione di nuovi profili.

In un periodo di forti cambiamenti, che rendono necessari processi di rinnovamento culturale, professionale e organizzativo, assume una maggiore importanza il ruolo della formazione del personale.

Il piano formativo annuale deve quindi essere visto come uno step di un percorso formativo pluriennale, che in questo caso può essere individuato nel triennio 2012-2014.

Si ricordano a tal proposito, le linee di indirizzo già indicate negli scorsi anni dalla Direzione Generale per la politica formativa di Ateneo:

- Formazione **a servizio dell'organizzazione**, per rispondere alle esigenze di cambiamento e per colmare i gap formativi
- Formazione esclusivamente obbligatoria **mirata** a formare particolari figure professionali e/o aspetti trasversali a più figure organizzative
- **Responsabilizzazione** dei Dirigenti e dei Responsabili di struttura sul proprio budget assegnato per formazione esterna e missioni
- Maggiore **corresponsabilità** delle competenze acquisite attraverso la formazione, mediante il trasferimento a cascata sul proprio gruppo di lavoro o colleghi: non potranno partecipare allo stesso corso esterno più di due persone per struttura.

Sulla base di questi elementi, si passa quindi a prendere in esame i fabbisogni formativi cui dovrà rispondere il nuovo piano formativo, da cui consegue la successiva programmazione dei corsi.

Al fine di tenere conto delle esigenze formative del personale afferente alle diverse strutture, in fase di definizione della programmazione 2013, sono stati incontrati i Dirigenti di tutte le Aree.

Formazione manageriale

Si propone di proseguire il percorso di formazione manageriale già avviato a partire del 2011, ampliandone i destinatari e, per alcuni, andando oltre la tradizionale formazione d'aula.

In particolare, i responsabili di primo e secondo livello (Dirigenti / Capi servizio / Segretari di dipartimento / Coordinatori della didattica) saranno coinvolti in un progetto coordinato dal prof Argentero (psicologo del lavoro dell'Università di Pavia). Tale progetto ha lo scopo di sostenere la crescita professionale del personale coinvolto, facendo emergere i punti di forza e di miglioramento e sviluppando una maggiore consapevolezza in vista del proprio percorso professionale. A questo proposito si prevede una prima fase di mappature delle competenze per il 2013 e un'attività di formazione esperienziale che si svilupperà nel corso del 2014.

Si propone inoltre di estendere la formazione manageriale al personale di categoria D con incarichi di responsabilità, al fine di creare spirito di squadra e una maggior predisposizione alla gestione del cambiamento anche nei terzi livelli. Vista la numerosità delle persone interessate si potrebbero prevedere incontri di gruppi omogenei per aree di attività affini, pensando anche in questo caso ad un percorso formativo per il biennio 2013-2014. Tale attività formativa dovrà essere progettata avvalendosi della collaborazione di un esperto di organizzazione.

Contabilità economica

La legge 30/12/2010 n°240 (cosiddetta Riforma Gelmini per l'Università) ha introdotto l'obbligo per le Università di adottare un sistema di contabilità economico patrimoniale, a partire dal 1 gennaio 2014 si passerà quindi dall'attuale sistema di contabilità finanziaria al nuovo regime contabile e al bilancio unico di Ateneo. Al fine di formare il personale che opera in questo ambito in Ateneo, si prosegue il percorso formativo già avviato nel 2012. Il percorso formativo 2013 si svilupperà in più momenti:

- 1) l'organizzazione della seconda edizione del corso avanzato di contabilità e bilancio, rivolta agli addetti contabili dei dipartimenti e ai segretari che non hanno potuto partecipare alla prima edizione;
- 2) due giornate formative sul passaggio dalla contabilità finanziaria all'economica, con particolare attenzione ai nuovi principi contabili;
- 3) una formazione operativa in collaborazione con Cineca per l'addestramento dei key-user all'utilizzo di U-Gov Conta

La programmazione temporale dei suddetti interventi verrà definita in corso d'anno, in quanto strettamente legata all'approvazione dei decreti ministeriali, alla disponibilità dell'applicativo Cineca e quindi al momento di effettivo avvio della nuovo regime contabile in Ateneo.

Aggiornamenti normativi

In questa fase di costante cambiamento è importante prevedere l'aggiornamento del personale sulle novità legislative e sui cambiamenti che ne conseguono nei processi interni. Seppure la complessità di alcune riforme porti a demandare questo ruolo alla partecipazione a corsi esterni organizzati e proposti a tutto il sistema universitario italiano, per l'anno 2013, si prevede l'organizzazione di giornate formative/informative di carattere generale sulle novità introdotte dalla cosiddetta legge Gelmini e conseguentemente dal nuovo Statuto di Ateneo e relativi Regolamenti.

Si prevede inoltre l'organizzazione di incontri formativi sui nuovi processi, al fine di uniformare processi coordinati a livello centrale ma gestiti da strutture diverse. La definizione dei corsi verrà effettuata sulla base delle esigenze che emergeranno in corso d'anno (es. in materia fiscale, utilizzo dei report del DWH di Ateneo).

Lingua inglese

La crescente internazionalizzazione rende necessaria una maggiore conoscenza della lingua inglese, sia per il personale che svolge attività di front office, sia per il personale che riveste ruoli di responsabile.

Si prevede quindi di organizzare nuove edizioni del corso già realizzato nel 2012 nel secondo semestre 2013, estendendolo anche a personale che ha già una conoscenza di base della lingua inglese.

Data l'eterogeneità del personale interessato dovranno essere previsti più livelli, sulla base dei risultati ottenuti nel placement test iniziale, verranno definiti i gruppi (es. principianti, intermedio, avanzato). Il corso si concluderà con un test di valutazione finale.

La progettazione verrà effettuata in collaborazione con il Centro Linguistico.

Didattica

La riforma del sistema universitario vede l'attribuzione di nuove competenze ai dipartimenti, in particolare con riferimento alla programmazione didattica. Si prevede quindi l'organizzazione di una nuova edizione del corso sull'utilizzo di U-Gov Didattica rivolta agli addetti alla didattica dei dipartimenti. In particolare viste le nuove competenze dei dipartimenti nell'ambito della didattica, verrà organizzato un percorso formativo relativo alla gestione dell'offerta formativa.

Alla luce della nuova organizzazione in materia di didattica (coordinatori della didattica e nuovi addetti nei dipartimenti) potranno essere individuate altre iniziative formative in corso d'anno.

Comunicare con l'utenza

La comunicazione, intesa come "capacità di costruire e mantenere relazioni", significa, per le amministrazioni pubbliche, apertura nei confronti dei cittadini e di tutti gli attori del sistema. L'adozione di una comunicazione coerente, chiara, trasparente riveste un ruolo strategico nella costruzione delle relazioni tra amministrazione pubblica – in questo caso Università - utenti e stakeholders. E' auspicabile l'adozione di prassi comunicative condivise e uniformi, capaci di rendere l'amministrazione più trasparente, comprensibile, condivisa e partecipata. Con questi obiettivi si propone un corso dedicato a esplicitare le dinamiche relazionali e comunicative, rivolto soprattutto a chi ha contatto diretto con l'utenza. In particolare verranno analizzate le strategie per semplificare il linguaggio e rendere chiari, efficaci e comprensibili i messaggi, utilizzando diversi canali comunicativi - dalla conversazione vis a vis alla telefonata, dalla lettera alla e-mail, al sito internet, ai social network – differenziati in base ai pubblici e attivati coinvolgendo tutti i soggetti interessati.

Tale esigenza è stata indicata dalla Dirigente dell'Area Comunicazione e relazioni esterne.

Sistema Bibliotecario di Ateneo

Come ogni anno, il Dirigente dell'Area gestione sistemi, ambiente e sicurezza ha presentato una proposta di piano formativo per il personale del Sistema Bibliotecario di Ateneo, che per il 2013 prevede l'organizzazione di due corsi tenuti da personale interno.

Corsi previsti dalla legge

- Nuova nomina: corso rivolto ai neo-assunti
- Corsi per addetti al primo soccorso, all'emergenza, alla reperibilità. La programmazione dei corsi per i nuovi addetti e gli aggiornamenti è definita in accordo con l'Area Gestione Sistemi, Ambiente e Sicurezza
- Corso sulla Sicurezza e Salute nei Luoghi di Lavoro ai sensi del D.Lgs. 81/08, in attuazione degli Accordi Stato-Regioni del 21 dicembre 2011
- Privacy: si prevede Entro fine 2013 potrebbe essere programmato un nuovo corso on-line aventi ad oggetto la nuova normativa europea, di cui è prevista l'approvazione.
- Eventuale formazione per reinserimento dopo lunghe assenze.

Altro

Per il 2013 si mantengono alcune opportunità già previste per il personale dipendente, quali l'opportunità di sostenere gratuitamente gli esami ECDL, gli esami per la certificazione Cambridge e l'iscrizione ai singoli corsi universitari.

In particolare, per l'ECDL la possibilità è offerta per le certificazioni Core (start e full), Update, Advanced e da quest'anno anche per la certificazione Web Editing. Inoltre, per coloro che decidono di sostenere gli esami per l'ECDL Core, Update e Advanced, è disponibile l'accesso ad una piattaforma web progettata e gestita da personale del Servizio Acquisti, Gestione Aule e Certificazione Informatiche del nostro Ateneo, con lezioni teorico pratiche, test intermedi, test finali e manuali didattici.

Programmazione 2013

Il decreto legge 78/2010 convertito, con modificazioni, dalla legge 122 del 30 luglio 2010, art. 6 comma 13 prevede che "a decorrere dall'anno 2011 la spesa [...] per attività esclusivamente di formazione deve essere non superiore al 50 per cento della spesa sostenuta nell'anno 2009."

Per l'anno 2013, si mantiene quindi lo stesso budget previsto per il 2012, che risulta pari a circa 120.000€ (121.868€).

Il Piano formativo richiede indicativamente un budget superiore a 80.000€.

Restano quindi circa 40.000€ (pari al 33% dei fondi per formazione) da assegnare alle strutture per la formazione esterna.

La disponibilità di risorse destinate alla formazione esterna permette di rispondere a specifiche esigenze di determinati settori, che riguardano un numero ridotto di soggetti e a cui non si può far fronte con corsi interni; oltre che permettere di accedere a opportunità formative di altri enti.

Per il 2013 si propone di assegnare il budget al Dirigente dell'Area (al Direttore Generale per i Servizi in staff). Visto l'importo limitato dei fondi da destinare alla partecipazione di corsi esterni, l'assegnazione all'Area, senza ripartizione tra i Servizi come avvenuto lo scorso anno, permette disporre di importi più consistenti e di poter effettuare opportune scelte strategiche di Area.

Per i Dipartimenti si propone di procedere come lo scorso anno, attribuendo a ciascuna struttura dipartimentale una medesima cifra (1.000 euro), da destinare per la formazione del personale afferente. In particolare, si ricorda che ai dipartimenti viene delegata la formazione del personale tecnico, per cui data la specificità delle loro attività, non possono essere organizzati corsi interni mirati. In ogni caso pur trattandosi di una cifra contenuta, si deve tener presente che le strutture dipartimentali possono disporre di altri fondi (esclusi i fondi di dotazione), che possono essere impiegati proprio per la specifica formazione del personale tecnico.

Si ricorda, infine, che la possibilità di iscrizione gratuita a singoli corsi universitari costituisce un'importante opportunità per il personale dell'Ateneo di accedere a percorsi di elevata formazione, che talvolta possono rispondere anche ad esigenze formative in ambito tecnico molto specifiche, senza gravare sui fondi destinati alla formazione.

Ripartizione budget formazione:

F.S.01.03.01.010	121.868,00	incidenza
Piano formativo	82.868,00	68%
Formazione esterna (aree e servizi)	21.000,00	17%
Strutture dipartimentali	18.000,00	15%

Tabella: Corsi con indicazione tipologia destinatari, stima numero destinatari, tipo docenza (interna, esterna, pacchetti formativi, FAD), stima costo

Anno	Periodo	CORSO (titolo o caratteristiche)	TIPOLOGIA DESTINATARI	stima n° dest	stima ore	TIPO DOCENZA	Stima Costo	note
2013	intero anno, incontri fine anno	Mappatura competenze	Dirigenti, Capi Servizio, Segretari dipartimento e Coordinatori didattica	63	14	progetto prof. Argentero	20.000	stima, preventivo prof. Argentero da definire
2013	secondo semestre	Formazione di tipo manageriale	Personale di categoria D con responsabilità	130 (?)		pacchetto formativo	12.000	sentire falzi o altro esperto di organizzazione - progetto su due anni
2013	primavera (attendere uscita decreti sui principi contabili)	Contabilità - dalla finanziaria all'economica	ragioneria, segretari dipartimento + un altro operatore per dipa		14	Esterna (Magrini)		previsto dal contratto di consulenza di Magrini
2013	maggio	Contabilità e bilancio (avanzato) 2° edizione	un operatore per dipa o segretario se non ha partecipato, altri servizi?	20	20	Interna (Sotti)	2.000	
2013	giugno - luglio	Contabilità - formazione operativa cineca	da definire			Cineca	2.000	da definire con Cineca
2013	febbraio - marzo	Aggiornamento normativo: Legge Gelmini e sua applicazione nel nuovo Statuto e Regolamenti	Personale di categoria D con responsabilità, segretari dipartimento, coordinatori didattica	153	7		1.300	3 edizioni
2013	secondo semestre	Aggiornamento normativo: formazione sui nuovi processi	da definire		4		1.000	da definire sulla base delle esigenze - stima 4 incontri da 4 ore
2013	da concordare	Didattica: utilizzo U-Gov didattica (2° edizione)	Addetti didattica dipartimenti	17	9	Interna	600	
2014	da concordare	Didattica	coordinatori / addetti dipartimenti				1.000	ipotesi da definire in corso d'anno
2013	secondo semestre	Lingua inglese (base + intermedio + avanzato)	Personale di front office (segreteria studenti, biblioteche, dipartimenti, altri uffici con attività di sportello)			Interna (CEL)	12.000	4 edizioni
2013	maggio - giugno	Comunicare con l'utenza	Personale di front office o con contatti via mail e/o telefonici con l'utenza	100	14		3.000	2 edizioni
2013	febbraio - marzo	Nuova nomina	nuovi assunti	da definire			500	programma invariato rispetto lo scorso anno
2013		Privacy - modulo base	Responsabili e addetti al trattamento dati			FAD	1.000	1 edizione per i nuovi addetti + possibile nuovo corso sulla nuova normativa (progettazione + tutoraggio)
2013		Privacy - modulo sanitario	addetti			FAD	133	1 edizione
2013		Cambridge - certificazioni	personale interessato	10			1.500	calcolo su 6 PET e 4 CAE (arrotondato per eccesso)
2013		ECDL Core level, Update, Advanced, Web Editing - esami	personale interessato	40-50			3.500	stima 10 iscrizioni per ogni esame
2013		reinserimento maternità - lunghe assenze	personale assente per maternità o per malattie superiori a n° 150 giorni	10	10		900	
2013	gennaio	Aggiornamento ACNP		45	4		500	2 edizioni
2013	marzo	Utilizzo Hardware e Software nelle biblioteche		60 / 70	2		400	3 edizioni
2013		Sicurezza e salute nei luoghi di lavoro	Dirigenti e responsabili di struttura, PTA (aggiornamento e nuova nomina), RLS	da definire		FAD + in presenza per alcune categorie	7.000	
2013	primavera, entro giugno	Addestramento emergenza (addestramento pratico)	Addetti all'emergenza	50	4		8.500	
2013	febbraio - maggio	Primo soccorso (aggiornamento)	Addetti al primo soccorso	100	3		3.000	
2013	marzo	Sicurezza nei laboratori chimici e biologici	Operatori di laboratorio	300		FAD	500	
2013	giugno	Aggiornamento utilizzo SISTRI (tracciabilità rifiuti)	Delegati SISTRI	25	4		1.500	
2013	novembre	Attrezzature di lavoro (macchine, rumore e vibrazione)	Tecnici officina / manutentori	25	4		400	

Tabella: Gantt dei corsi

CORSO (titolo o caratteristiche)	Gennaio	Febbraio	Marzo	Aprile	Maggio	Giugno	Luglio	Agosto	Settembre	Ottobre	Novembre	Dicembre
Mappatura competenze												
Formazione di tipo manageriale												
Contabilità - dalla finanziaria all'economica												
Contabilità e bilancio (avanzato) 2° edizione												
Contabilità - formazione operativa cineca												
Aggiornamento normativo: Legge Gelmini e sua applicazione nel nuovo Statuto e Regolamenti												
Aggiornamento normativo: formazione sui nuovi processi												
Didattica: utilizzo U-Gov didattica (2° edizione)												
Lingua inglese (base + intermedio + avanzato)												
Comunicare con l'utenza												
Nuova nomina												
Privacy - modulo base FAD												
Privacy - modulo sanitario FAD												
Cambridge - certificazioni												
ECDL Core level, Update, Advanced, Web Editing - esami												
reinserimento maternità - lunghe assenze												
Sicurezza												
Sicurezza e salute nei luoghi di lavoro												
Addestramento emergenza (addestramento pratico)												
Primo soccorso (aggiornamento)												
Sicurezza nei laboratori chimici e biologici												
Aggiornamento utilizzo SISTRI (tracciabilità rifiuti)												
Attrezzature di lavoro (macchine, rumore e vibrazione)												
Biblioteche												
Corso di aggiornamento per il gestionale del Catalogo ACNP												
Corretto utilizzo dell'hardware e software nelle biblioteche												