



SAPIENZA  
UNIVERSITÀ DI ROMA

PIANO DELLE ATTIVITÀ FORMATIVE  
2020

*Disposizione*  
*Repertorio n. 660/2020*  
*Prot n. 13842 del 17/02/2020*

A cura dell'Area Organizzazione e Sviluppo  
Ufficio Sviluppo Risorse Umane  
Settore Formazione

**1. REPORT DELL'ANNO 2019**

**2. ANALISI D'IMPATTO**

**3. PRIORITÀ FORMATIVE PER IL 2020**

**a) SOFT SKILLS**

**b) CUSTOMER SATISFACTION**

**c) ONBOARDING**

**4. LA PROGRAMMAZIONE DEI CORSI DEL 2020**

## 1. REPORT DELL'ANNO 2019

Il Piano Triennale delle attività formative 2019-21, emanato il 27.12.2018 con disposizione n. 4443 prot. 0105975, ha dettato principi e linee-guida del suindicato triennio sulla progettazione formativa di Sapienza. Il report sul 2019 e le risultanze dell'analisi di impatto sulla formazione testimoniano il notevole investimento, in termini di risorse finanziarie ed umane, operato da Sapienza anche nel corso di quest'anno, atto a garantire percorsi formativi mirati a soddisfare le esigenze organizzative e le aspettative di crescita culturale e professionale dei dipendenti.

Alla luce di questo progetto triennale, nel 2019, Sapienza ha continuato con programmi importanti già avviati tra i quali assume particolare rilievo quello della formazione relativa alle "Soft Skill" data la particolare attenzione che Sapienza ha avuto, in questi anni, alle dinamiche relazionali quali la cultura organizzativa, la leadership e la comunicazione, correlati anche al tema della performance. È stato quindi attuato, a completamento di un ciclo formativo che aveva già coinvolto tutto il personale con ruoli di responsabilità, un innovativo programma sulle *Soft Skills* con percorsi periodici di *focus group* e un *outdoor* intensivo che hanno riguardano le aree dirigenziali di Sapienza.

Sono stati incentivati i corsi di lingua inglese, presenti nel programma formativo ogni anno a partire dal 2015 al fine di promuovere la cultura internazionale di Sapienza e acquisire una padronanza della principale lingua straniera sempre più indispensabile per lo svolgimento di molte funzioni. Al fine di coinvolgere un sempre maggior numero di partecipanti: nel 2019 sono state aumentate le classi attuando 10 corsi di vari livelli e raggiungendo circa n. 160 unità di personale in servizio nei Dipartimenti, convocati tra coloro che non avevano mai partecipato ad un corso di inglese nell'Ateneo.

Numerosi sono stati i corsi specifici e di aggiornamento normativi ed organizzativi, delle professionalità informatiche e delle pratiche bibliotecarie, effettuati

nell'ambito di una pianificazione orientata ad elevare il livello delle competenze possedute e delle positive ricadute sulle prestazioni attese.

Grande rilievo è stato dato a iniziative formative riguardanti le principali innovazioni anche di carattere giurisprudenziale che incidono sull'azione amministrativa, tra cui quelle in materia contabile, fiscale, tributaria e dei contratti pubblici che - con un percorso di lezioni frontali di circa 100 ore – hanno visto la partecipazione di tutti i Responsabili Amministrativi Delegati, con i loro collaboratori, e del personale dell'Area Contabilità, Finanza e Controllo di Gestione. Tali tematiche sono state anche affrontate periodicamente tramite *workshop* di approfondimento e incontri “mirati” il cui oggetto di analisi sono stati, oltre gli adempimenti prescrittivi, i loro risvolti esecutivi, tenuto conto del recente impianto contabile e del bilancio unico di Ateneo.

Sono stati realizzati corsi, di ampia partecipazione, che non solo hanno tenuto conto delle novità normative e fornito un taglio giurisprudenziale, ma hanno anche affrontato aspetti pratici ed operativi come gli acquisti in Mepa, il Mercato Elettronico della P.A. Ugualmente partecipati sono stati i corsi sul ruolo del RUP (Responsabile Unico del Procedimento) figura che opera all'interno della P.A. a cui è affidata la gestione di un procedimento amministrativo introdotta con la legge n. 241 del 7.8.1990 ma che ha avuto successivi aggiornamenti normativi rendendone il compito sempre più soggetto a responsabilità. Dopo i corsi del 2018, che avevano avuto un taglio essenzialmente teorico e legislativo, nel 2019 i corsi dedicati al personale dell'Amministrazione Centrale e dei Centri di spesa hanno rappresentato un necessario aggiornamento, approfondendo tematiche più specifiche e concrete.

Tramite l'adesione annuale a tutti i progetti della Comunità Professionale COINFO (ISOIVA, UniAMM, UniCONTRACT, UniR.U., UniSAN e Segreterie 2.1), si è continuato a provvedere a un aggiornamento sulle *best practices* realizzate negli Atenei, al fine di affrontare le tematiche di innovazione e la complementare formazione tecnico specialistica.

Con l'adesione alla convenzione annuale PROCEDAMUS 2019 - comunità che ugualmente raccoglie gran parte delle università italiane - il progetto di formazione-intervento in materia di procedimenti amministrativi, gestione dei

documenti, amministrazione digitale, privacy e trasparenza, assume un particolare rilievo permettendo di ottenere efficienza organizzativa e semplificazione amministrativa.

Nel 2019, come negli scorsi anni, Sapienza ha aderito al Progetto Valore P.A.- Corsi di Formazione nell'ambito della Regione Lazio. Sono pertanto state presentate le domande per la partecipazione del personale ai corsi gestiti dall'INPS che si avvieranno nei primi mesi del 2020, senza oneri per l'amministrazione, su tematiche di vasto interesse che vanno dall'anticorruzione alla gestione delle risorse e della comunicazione.

Alle figure coinvolte nel campo dell'internazionalizzazione sono stati dedicati specifici incontri formativi internazionali come EAIE, EIPA, EUCORE.

Il tema dell'etica, della trasparenza e della legalità, con particolare riguardo alla prevenzione della corruzione di cui alla legge n. 190 del 2012, si è confermato una costante formativa. Come ogni anno è stata realizzata il 31 ottobre, presso l'Aula Magna del Rettorato, l'annuale Giornata della Trasparenza, aperta a tutto il personale tecnico amministrativo (n.371 partecipanti). L'appuntamento, giunto alla quinta edizione, ha rappresentato un momento di riflessione sulla gestione e sulle politiche adottate dall'Ateneo orientate a diffondere una cultura della trasparenza verso tutti i suoi stakeholder. Questa edizione ha approfondito il tema dell'etica come principio ispiratore dei comportamenti di trasparenza e anticorruzione in ambito pubblico. Il programma proposto ha preso in considerazione il 16° Obiettivo di sviluppo sostenibile dell'Agenda 2030 delle Nazioni Unite che punta a "promuovere società pacifiche e più inclusive per uno sviluppo sostenibile" e prevede esplicitamente la necessità di "creare a tutti i livelli istituzioni efficaci, responsabili e trasparenti". Inoltre, la Giornata della trasparenza 2019 ha valorizzato l'importanza assegnata alla trasparenza amministrativa, quale valore e policy strategica, in tutti gli altri fori multilaterali impegnati nel contrasto alla corruzione su scala europea e globale (UE, Consiglio d'Europa, Ocse, G20, Banca Mondiale, ecc.). In quest'ottica l'etica, quale condivisione di valori positivi e principi di condotta tra tutte le persone che operano in un'organizzazione, rappresenta il rafforzamento del valore della trasparenza e quindi di un ambiente che favorisce l'apporto e il controllo partecipativo di tutti gli

stakeholders, in sintonia con il ruolo sociale svolto dalle Università. Ha aperto i lavori Fabiana Dadone, Ministro per la Pubblica Amministrazione, alla quale hanno fatto seguito rilevanti interventi di Docenti anche esterni e Dirigenti dell'Ateneo.

Il Decreto Legislativo del 10 agosto 2018, n. 101, recante “Disposizioni per l'adeguamento della normativa nazionale alle disposizioni del regolamento (UE) 2016/679 del Parlamento europeo e del Consiglio, del 27 aprile 2016, relativo alla protezione delle persone fisiche con riguardo al trattamento dei dati personali, nonché alla libera circolazione di tali dati e che abroga la direttiva 95/46/CE (regolamento generale sulla protezione dei dati)” (in G.U. 4 settembre 2018 n.205), prevedono la predisposizione e l'implementazione di misure organizzative e tecniche al fine di garantire una consapevole applicazione del nuovo quadro normativo in materia di trattamento dei dati personali. Tutto il personale docente e tecnico-amministrativo universitario, in qualità di designato interno e/o incaricato al trattamento dei dati personali, di cui Sapienza Università di Roma è titolare, è stato invitato a frequentare il relativo corso di formazione obbligatorio, tramite piattaforma e-learning, sulle procedure e sulle misure di sicurezza organizzative, logiche e fisiche atte a tutelare il trattamento, la conservazione e l'integrità dei dati personali affidatigli per il trattamento e ad attenersi alle istruzioni ivi esplicitate. Un corso apposito è stato predisposto per il personale sordo.

Un'esperienza nuova per il personale tecnico amministrativo di Sapienza è stato l'evento svolto il 1° ottobre 2019 in Aula Magna, dal titolo *“Un giorno con Montalbano. Come leggere un fenomeno televisivo e un personaggio di culto”*. L'evento, oltre alla partecipazione del Rettore e del Direttore Generale, ha visto come relatori il Prof. Mario Morcellini, Consigliere alla Comunicazione e Portavoce del Rettore, Carlo Degli Esposti, Produttore televisivo e Presidente Palomar e Leonardo Marini, sceneggiatore, e ha rappresentato l'analisi di un fenomeno al tempo stesso letterario, comunicativo e sociale con ricadute anche sugli stili di vita e le dinamiche organizzative e relazionali. Per il personale è stata un'esperienza culturale e formativa in quanto ha attivato processi di analisi e riflessione critica.

Un altro specifico percorso iniziato nel 2019 e finalizzato allo sviluppo di modelli pratici ed originali di intervento, è stato la sperimentazione di un progetto di

accoglienza (*onboarding*) del personale tecnico amministrativo assunto in esito al piano di reclutamento, che si pone come strumento per valorizzare il capitale umano presente nell'Amministrazione. Sono stati realizzati corsi introduttivi sui principi generali in materia di statuto e potestà regolamentare, sulle tematiche relative all'organizzazione, al sistema, agli strumenti e alle regole della comunicazione dell'Ateneo. Ma soprattutto, grazie anche ad una serie di iniziative di orientamento e a momenti istituzionali, si è voluto delineare un percorso che tende a rafforzare il senso di appartenenza a Sapienza e alla propria identità lavorativa.

Per iniziativa del QuID (Gruppo di lavoro sulla Qualità e l'Innovazione Didattica), sulla base della delibera n.11/18 del 23.01.2018 del Consiglio di Amministrazione, è stato perseguito per il secondo anno l'obiettivo principale di avviare, all'interno della comunità accademica di Sapienza, un'azione condivisa sulla qualità e l'innovazione della didattica universitaria. La Formazione di Sapienza ha supportato e collaborato alla realizzazione di lezioni e seminari che hanno coinvolto il personale RTD e diversi docenti dell'Ateneo. Sono state affrontate dal QuID, nel 2019, tematiche rilevanti come le pratiche didattiche per l'apprendimento attivo, la scelta e la progettazione di una prova di esame, l'utilizzazione di piattaforme informatiche, l'esigenza di coordinamento di aree didattiche e corsi di studio. Sono inoltre stati approfonditi temi metodologici che hanno riguardato la formazione, nel contesto nazionale e internazionale, dei docenti universitari (dai neo assunti alla formazione permanente).

Riguardo ad ulteriori possibilità formative a disposizione del personale tecnico, amministrativo e bibliotecario, sono continuate le iniziative che Sapienza ha ideato negli anni passati. In collaborazione con l'Area per l'Internazionalizzazione è stata offerta la possibilità di svolgere un'attività di confronto e di studio all'estero, in sedi universitarie, grazie all'iniziativa Erasmus "Staff Mobility for training", con l'opportunità di 21 borse, tutte assegnate. Inoltre, sono state approvate, dopo apposita istruttoria che ne ha verificato la congruità, tutte le domande (n.12) inviate dai responsabili di struttura per il personale tecnico-amministrativo interessato ad iscriversi a Master con posti in sovrannumero ad un costo agevolato di Euro 1.000,00. Il rimborso parziale delle tasse di immatricolazione e di iscrizione per il personale in servizio presso l'Ateneo, l'ospedale S. Andrea e le strutture sanitarie convenzionate con Sapienza

per l'a.a. 2019-20, ha accolto n.12 domande per la frequenza di corsi di Laurea e n. 8 domande per la frequenza di Master.

È stato aumentato a tre dipendenti - selezionati dalla Direzione Generale – la partecipazione alla VIII edizione del Master di Management dell'Università e della Ricerca di Milano (gennaio 2019 - luglio 2020). Per il personale prescelto è stata una occasione per ampliare conoscenze e competenze manageriali sull'università e la ricerca in un'ottica di miglioramento organizzativo e gestionale.



## CONSUNTIVO ECONOMICO

<b>RISORSE ASSEGNATE 2019</b>	
A) conto di bilancio A.C. 08.02.010.010	
“Formazione del personale tecnico-amminist.per attività strutturata”	<b>€130.000,00</b>
B) conto di bilancio A.C. 08.02.010.020	
“Formazione del personale tecnico-amminist.per attività non strutturata”	<b>€151.728,44</b>
<b>TOTALE</b>	<b>€ 281.728,44</b>
<b>IMPEGNI</b>	<b>VOCI DI SPESA</b>
€ 17.000,00	ADESIONE COMUNITA PROFESS.UNIVERSITARIE
€ 1.900,00	BIBLIOTECHE
€ 3.436,59	COMUNICAZIONE
€ 46.147,44	CONTABILITA ECONOMICO PATRIMONIALE
€ 469,70	FORMAZIONE OBBLIGATORIA ORDINI PROFESSIONALI
€ 47.375,82	GESTIONE DELLE RISORSE UMANE
€ 20.590,00	INFORMATICA E INFORMATIZZAZIONE
€ 5.101,22	INTERNAZIONALIZZAZIONE
€ 31.500,00	N. 3 MASTER MIP
€ 48.297,40	NORMATIVA
€ 10.392,80	DOCUMENTAZIONE E DIGITALIZZAZIONE
€ 8.169,95	RICERCA
€ 14.941,56	RIMBORSO TASSE DIPENDENTI
€ 18.844,00	LINGUA INGLESE
€ 2.200,00	DIDATTICA E OFFERTA FORMATIVA
<b>€ 276.366,48</b>	<b>TOTALE</b>
<b>RESIDUI</b>	
A) conto di bilancio A.C. 08.02.010.010 Attività Strutturata	<b>€ 2.061,65</b>
B) conto di bilancio A.C. 08.02.010.020 Attività Non Strutturata	<b>€ 3.300,31</b>
<b>TOTALE</b>	<b>€ 5.361,96</b>

## 2. ANALISI D'IMPATTO

Tanto premesso, è opportuno dar conto, sotto il profilo dell'impatto (outcome), delle ricadute delle iniziative formative nel contesto lavorativo.

La formazione viene sempre più concepita come un processo di apprendimento sia individuale che organizzativo, che integra processi cognitivi ed emotivi, processi sociali e relazionali, processi organizzativi e professionali. In quest'ottica, non si può prescindere da una valutazione dell'effettiva ricaduta di quanto appreso nella sfera professionale/lavorativa attraverso la somministrazione di un questionario di *follow-up*, da compilare a distanza di qualche mese dal termine del percorso formativo. Si tratta di una fase molto utile per misurare e valutare l'efficacia della formazione non tanto sul livello di conoscenza degli argomenti trattati, ma sul trasferimento delle nuove conoscenze nelle situazioni di lavoro e sullo sviluppo di capacità e comportamenti che possono contribuire al miglioramento della *performance* individuale e organizzativa.

Il momento dedicato alla verifica dei risultati e alla valutazione dell'efficacia dell'attività formativa è, insieme all'analisi dei bisogni, parte integrante del processo formativo. Una consapevolezza, quest'ultima, ormai ampiamente riconosciuta e condivisa nella concezione della formazione come *empowered oriented*, ovvero progettata e realizzata nella prospettiva di produrre intenzionalmente ricadute nel medio-lungo periodo, capaci di promuovere e sviluppare competenze e crescita individuale. Un'accezione, quindi, che tende al superamento del concetto di "formazione apparente" (Maggi, 1974; Boldizzoni e Gagliardi, 1984), ovvero una formazione che non ha capacità di incidere nei processi reali di lavoro.

In particolare, la valutazione dell'impatto di quanto appreso nel contesto lavorativo, l'ultimo dei quattro livelli valutativi proposti nel tradizionale modello elaborato da Kirkpatrick (1998)<sup>1</sup>, è finalizzata a comprendere l'effettiva trasferibilità e contestualizzazione delle conoscenze apprese durante l'attività formativa. È da considerare, inoltre, che la fase di follow up non fornisce solo indicazioni relative alle

---

<sup>1</sup> Kirkpatrick D.L., *Evaluating training programs*, Berrett Koehler Publishers, San Francisco, CA 1998.

modifiche comportamentali eventualmente indotte dalla formazione, ma può restituire indicazioni utili per la progettazione futura dei processi formativi, ovviamente se lette anche alla luce dell'analisi dei bisogni. Tutto ciò favorisce lo sviluppo di una visione ciclica della formazione che non si esaurisce esclusivamente al termine del corso.

Pertanto, al fine di attivare un processo di continuo miglioramento della formazione, continuando un lavoro avviato nel 2017, si è ritenuto utile effettuare anche quest'anno un'analisi di impatto su 14 corsi di formazione, scelti a campione e equivalente al 20% di n.70 corsi effettuati, attraverso la somministrazione di due distinti questionari: uno destinato ai dipendenti che hanno partecipato ai corsi e l'altro rivolto ai rispettivi Direttori di Area / Responsabili di Struttura.

La valutazione dell'impatto può essere, infatti, svolta sia sulle *persone*, quando è finalizzata a rilevare il grado di applicazione nella realtà professionale degli apprendimenti acquisiti nell'ambito dell'intervento formativo, che sull'*organizzazione*, quando mira a misurare gli effetti in termini di miglioramento delle performance lavorative e di prodotto dell'organizzazione.

Rispettando quest'ultima articolazione, sono stati inviati a distanza di circa tre/quattro mesi, tramite i moduli elettronici della piattaforma Google Apps, due questionari distinti in base ai destinatari e alle finalità dell'indagine.

Entrambi i questionari si articolano in un elenco di affermazioni o *items* in relazione alle quali gli intervistati sono stati chiamati a esprimere una valutazione dichiarando il grado di accordo/disaccordo secondo la seguente scala di misurazione: **1 (molto in disaccordo) - 2 (in disaccordo) - 3 (abbastanza d'accordo) - 4 (d'accordo) - 5 (molto d'accordo)**<sup>2</sup>.

---

<sup>2</sup> La scala di valori in questione è definita Scala Likert (dal nome dello studioso Rensis Likert che la propose per la prima volta negli anni '30). Con la scala di Likert i soggetti intervistati devono indicare il grado di accordo o disaccordo con ciascun *item* proposto nel questionario, riguardante l'oggetto di misurazione. Per analizzare i dati ottenuti con l'utilizzo di scala Likert si assegna un numero a ciascuna risposta (nel caso specifico da 1 a 5) e poi si calcolano i risultati nel seguente modo: a ciascuna modalità di risposta viene attribuito un punteggio (1, 2, 3, 4, 5), la somma (media) dei punteggi alle risposte di ciascun individuo sull'intera batteria rappresenta la posizione dell'individuo sul tema oggetto dell'indagine

- a) Il questionario rivolto ai **partecipanti** è composto da 11 *items*, distinti in due sezioni. La prima sezione **“Condizioni preliminari al transfer of training”**, vuole indicare la **percezione del gradimento del corso**.

1. *Il corso è stato di gradimento rispetto alle aspettative.*
2. *Gli obiettivi formativi sono stati coerenti con la mia attività.*
3. *Durante il corso sono stati svolti casi di studio, esercitazioni e simulazioni utili per capire come applicare le conoscenze nelle situazioni di lavoro.*
4. *La formazione effettuata ha colmato le lacune e le non conoscenze della materia trattata.*

La seconda sezione, il **“transfer of training”**, mira invece a rilevare **l'impatto dell'azione formativa** ricevuta attraverso le seguenti affermazioni.

5. *Ho la percezione che il corso è stato progettato nell'ottica di favorire il trasferimento delle conoscenze apprese in ambito lavorativo.*
6. *La formazione è risultata utile ai fini del mio lavoro.*
7. *Ho trasferito le conoscenze apprese all'attività di lavoro.*
8. *Ho potuto applicare le nuove conoscenze per avviare processi o attività innovative.*
9. *La partecipazione all'intervento formativo ha complessivamente migliorato la mia performance individuale.*
10. *A seguito dell'attività formativa ho migliorato le competenze trasversali (puntualità, accuratezza, comunicazione, relazione, propositività e partecipazione, problem solving, coordinamento).*
11. *A seguito del corso ho migliorato le competenze tecniche e/o gestionali.*

- b) Il secondo questionario è stato inviato ai rispettivi **Direttori di Area/Responsabili di Struttura**, che hanno valutato l'impatto del corso rispetto all'attività lavorativa e alla performance dei collaboratori che vi hanno partecipato.

1. *Ho potuto osservare che i partecipanti al corso hanno effettivamente trasferito le conoscenze apprese nell'attività di lavoro.*
2. *Ho potuto osservare che a seguito della frequenza al corso i partecipanti hanno migliorato le competenze tecniche e/o gestionali.*
3. *Ho potuto osservare che a seguito della frequenza al corso i partecipanti hanno migliorato le competenze trasversali (puntualità, accuratezza, comunicazione, relazione, propositività e partecipazione, problem solving, coordinamento).*
4. *Ho potuto osservare miglioramenti complessivi nella performance individuale dei partecipanti al corso.*
5. *Ho potuto osservare miglioramenti complessivi della performance della struttura di appartenenza dei dipendenti riconducibili all'attività formativa.*

## **CORSI SCELTI A CAMPIONE PER L'INDAGINE**

Come detto, al fine di verificare l'efficacia della formazione del personale, ed in particolare valutarne l'impatto inteso come capacità dell'azione di formazione di realizzare un trasferimento di conoscenza applicabile nella dimensione lavorativa, sono stati somministrati, al personale coinvolto e ai Direttori di Area / Responsabili di Struttura, questionari relativi a n.14 corsi scelti a campione anche per la loro fattibilità valutativa (sono state coinvolte n.8 Aree). Tali corsi sono equivalenti al 20% di n.70 erogati nel 2019 fino al mese di novembre, considerato che devono intercorrere almeno tre mesi tra il corso e il questionario. I corsi presi a campione sono indicati nella tabella che segue:

TITOLO DEL CORSO	AREA	PARTECIPANTI AL CORSO
1. Compilazione della Certificazione Unica 2019	ARCOFIG	1 unità
2. Giornate di studio in materia previdenziale SISSA	ARCOFIG	1 unità
3. I diritti di accesso a dati e documenti amministrativi: dall'accesso documentale ex L.241/90 all' accesso civico ex D.Lgs33/2013	ARAI	1 unità
4. ISOIVA 48°corso_ 6-7-8 febbraio COINFO	ARCOFIG	1 unità
5. Le nuove tariffe INAIL	AOS	1 unità
6. La novità 2018 sui concorsi nelle P.A	ARAL	1 unità
7. La normativa in materia di protezione dei dati personali	ASURTT	1 unità
8. Corso su contratti pubblici, procedure ad evidenza pubblica, anticorruzione e valorizzazione dei risultati di ricerca	ASURTT	1 unità
9. UNIRU - 1° incontro formativo 2019_Il pubblico impiego contrattualizzato. I casi pratici analizzati dalla giurisprudenza	ARU	1 unità
10. L'affidamento diretto di contratti pubblici dopo la legge 145/2018	APSE	1 unità
11. Le <i>Companies talks</i> e il <i>critical thinking</i> : la trasformazione digitale della PA è anche una trasformazione culturale - I incontro Procedamus	ARAI	1 unità
12. Corso su Decreto Sblocca cantieri	APSE	1 unità
13. UNISAN 1°incontro 2019 “L’accreditamento delle Scuole di specializzazione di area sanitaria”	AROF	1 unità
14. I diagrammi di flusso per la gestione documentale e Sh@rePro – La condivisione delle best practices della nostra Community. 2° incontro Procedamus	AOS	1 unità

## ELABORAZIONE GRAFICA

Per la rappresentazione dei risultati ottenuti attraverso i questionari si è scelto di elaborare quattro serie di grafici:

**1ª serie** (grafici da 1 a 6) **grafici di riepilogo** relativi al gradimento e alla valutazione dell'impatto della formazione sull'attività lavorativa espressi da parte del personale che ha partecipato ai corsi e dai rispettivi Responsabili di struttura. I grafici da 1 a 4 illustrano un riepilogo generale delle valutazioni del gradimento e dell'impatto espresse dal personale che ha partecipato ai corsi. In particolare i grafici n. 1 e n. 2 rappresentano la frequenza dei punteggi (espressi in valori percentuali) attribuiti dal personale che ha partecipato ai corsi (secondo la scala di misurazione adottata nel questionario, da 1 molto in disaccordo a 5 molto d'accordo) con gli items del questionario relativi al gradimento e all'impatto sulla propria attività lavorativa. I grafici n. 3 e n.4 rappresentano invece la media delle valutazioni - in valori assoluti per singolo corso – espresse dai partecipanti. L'istogramma n. 5 illustra le valutazioni di sintesi dell'impatto - le medie dei punteggi espressi per ciascun corso - da parte dei *Responsabili di Struttura*. L'istogramma n. 6 rappresenta il confronto tra le valutazioni dell'impatto (medie) espresse dai *Responsabili di Struttura* e dai partecipanti che hanno frequentato i corsi.

### **2ª serie**

I diagrammi da 7 a 10 rappresentano le frequenze (in percentuale) dei valori assegnati dai *partecipanti* agli items del questionario relativi alle “**Condizioni preliminari al transfer of training**”;

### **3ª serie**

I diagrammi da 11 a 17 rappresentano le frequenze (in percentuale) dei valori attribuiti dai *partecipanti* agli items del questionario relativi al “**transfer of training**”.

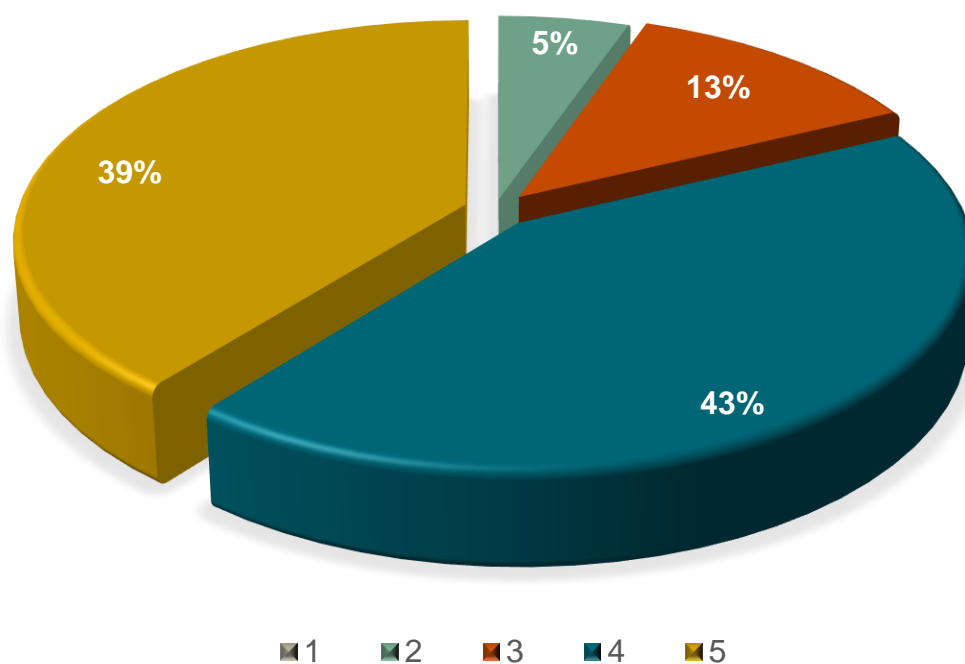
### **4ª serie**

I grafici da 18 a 22 rappresentano la valutazione espressa dai *Responsabili di Struttura* sull'impatto del corso rispetto all'attività lavorativa e alla performance dei collaboratori che hanno partecipato ai corsi.

## 1ª SERIE – Grafici di riepilogo (gradimento e valutazione di impatto)

### GRAFICO n. 1

CONDIZIONI PRELIMINARI AL TRANSFER OF TRAINING (GRADIMENTO)  
VALUTAZIONE GENERALE DEI PARTECIPANTI AI CORSI

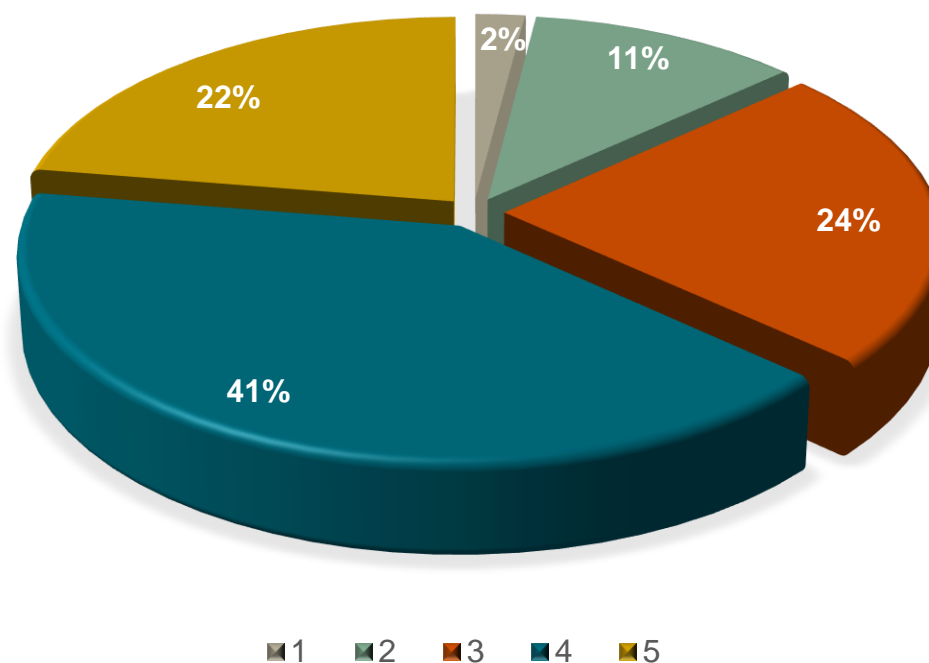


Il grafico rappresenta – in valori percentuali – la frequenza dei punteggi espressi dal personale che ha partecipato ai corsi, ovvero il proprio grado di disaccordo / accordo con i singoli items del questionario, secondo la scala di misurazione adottata: 1 (molto in disaccordo) - 2 (in disaccordo) - 3 (abbastanza d'accordo) - 4 (d'accordo) - 5 (molto d'accordo)



## GRAFICO n. 2

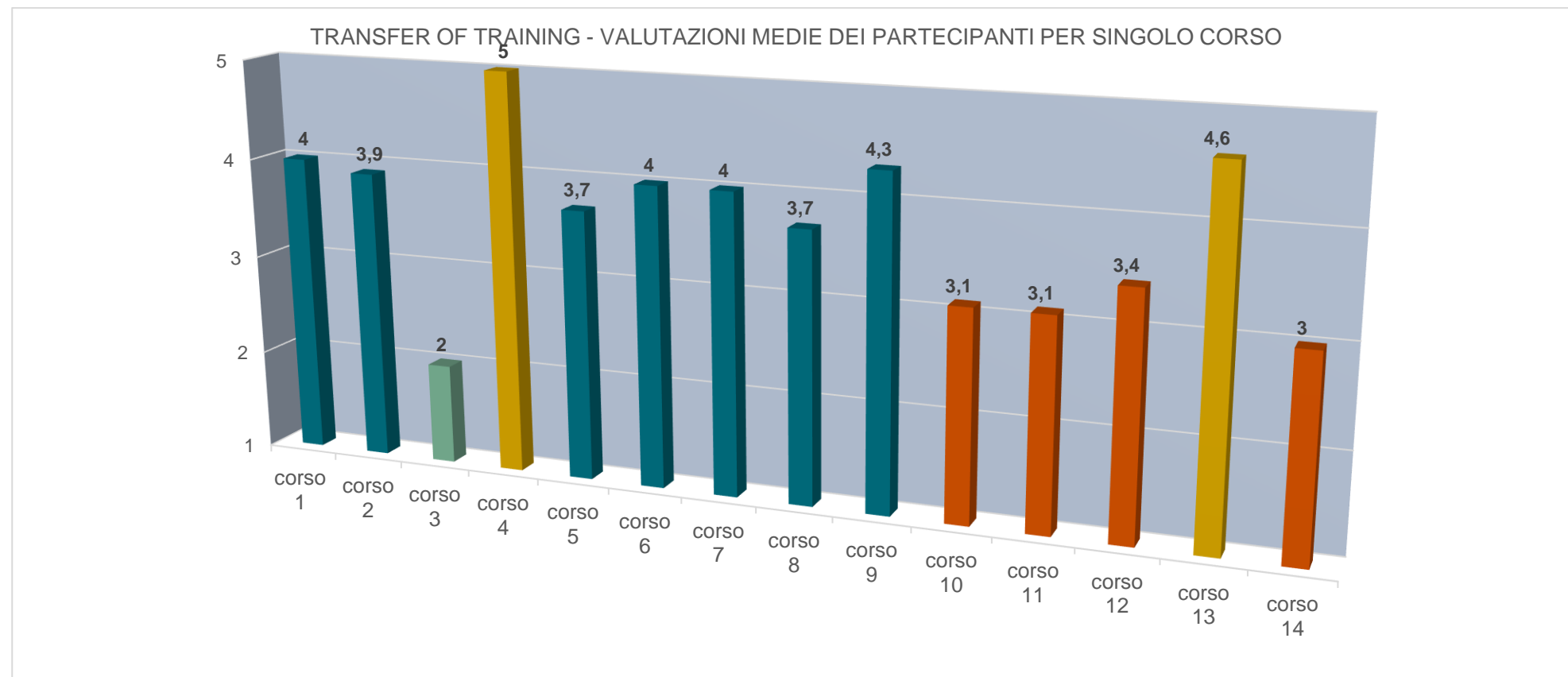
### TRANSFER OF TRAINING - VALUTAZIONE GENERALE DEI PARTECIPANTI AI CORSI



Il grafico rappresenta – in valori percentuali – la frequenza dei punteggi espressi dal personale che ha partecipato ai corsi, ovvero il proprio grado di disaccordo / accordo con i singoli items del questionario, secondo la scala di misurazione adottata: 1 (molto in disaccordo) - 2 (in disaccordo) - 3 (abbastanza d'accordo) - 4 (d'accordo) - 5 (molto d'accordo)

Per i grafici che seguono, **dal n. 3 al n. 6** lungo l'asse delle ordinate i valori 1-5 rappresentano il grado di accordo/disaccordo con gli items del questionario secondo la seguente scala di misurazione adottata: 1 (molto in disaccordo) - 2 (in disaccordo) - 3 (abbastanza d'accordo) - 4 (d'accordo) - 5 (molto d'accordo)

### GRAFICO n. 3

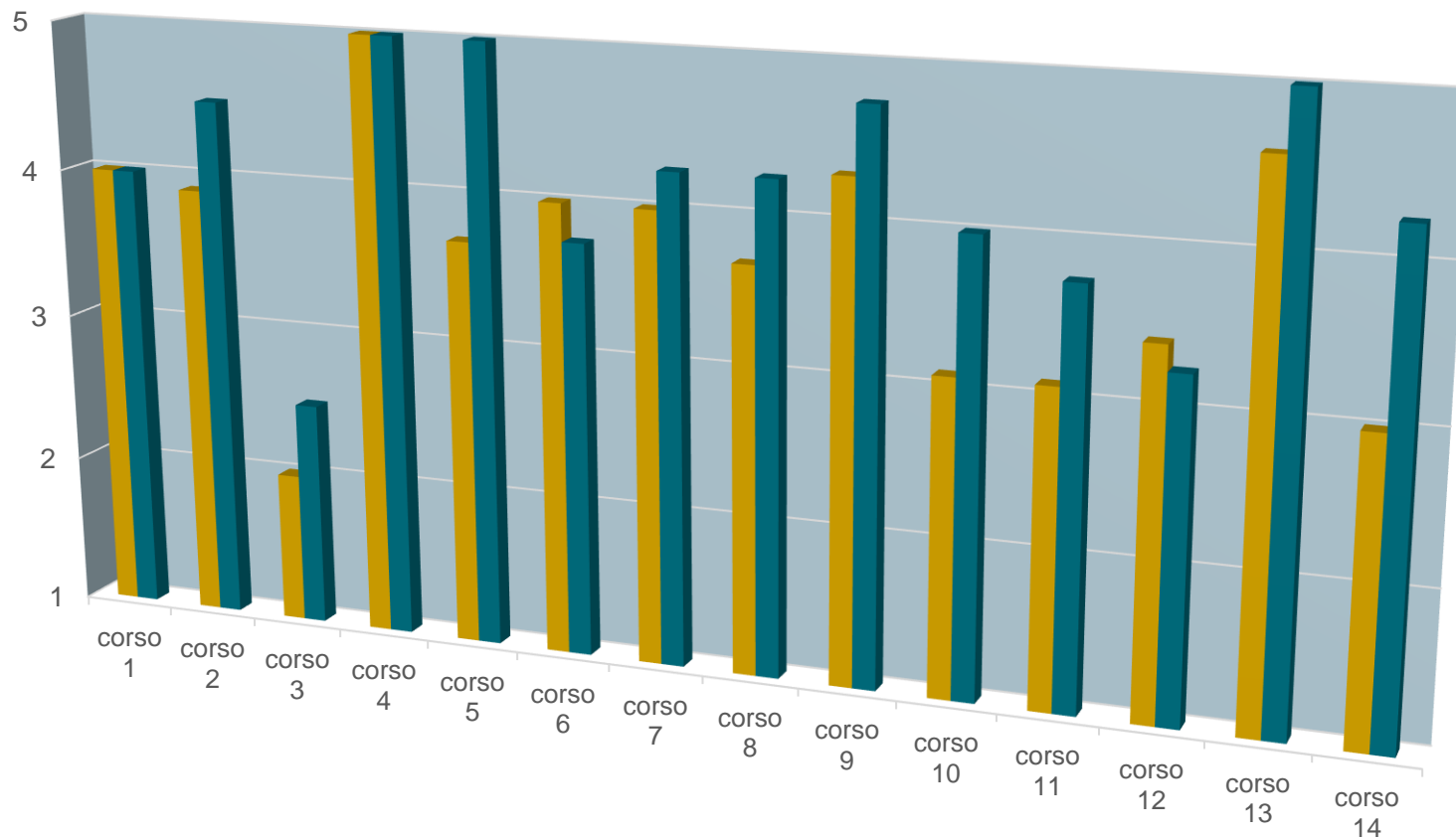


1. Compilazione della Certificazione Unica 2019
2. ISOIVA 48°corso\_ 6-7-8 febbraio COINFO
3. I diritti di accesso a dati e documenti amministrativi
4. Giornate di studio in materia previdenziale SISSA
5. Le nuove tariffe INAIL
6. La novità 2018 sui concorsi nelle PA
7. La normativa in materia di protezione dei dati personali
8. Corso su contratti pubblici - valorizzazione dei risultati di ricerca

9. UNIRU - 1° incontro formativo 2019\_Il pubblico impiego contrattualizzato
10. L'affidamento diretto di contratti pubblici dopo la legge 145/2018
11. Procedamus - 1° incontro 2019
12. Decreto Sblocca cantieri
13. UNISAN 1° incontro 2019 - Accreditamento delle Scuole di specializzazione area sanitaria"
14. Procedamus - 2° incontro 2019

**GRAFICO n. 4**

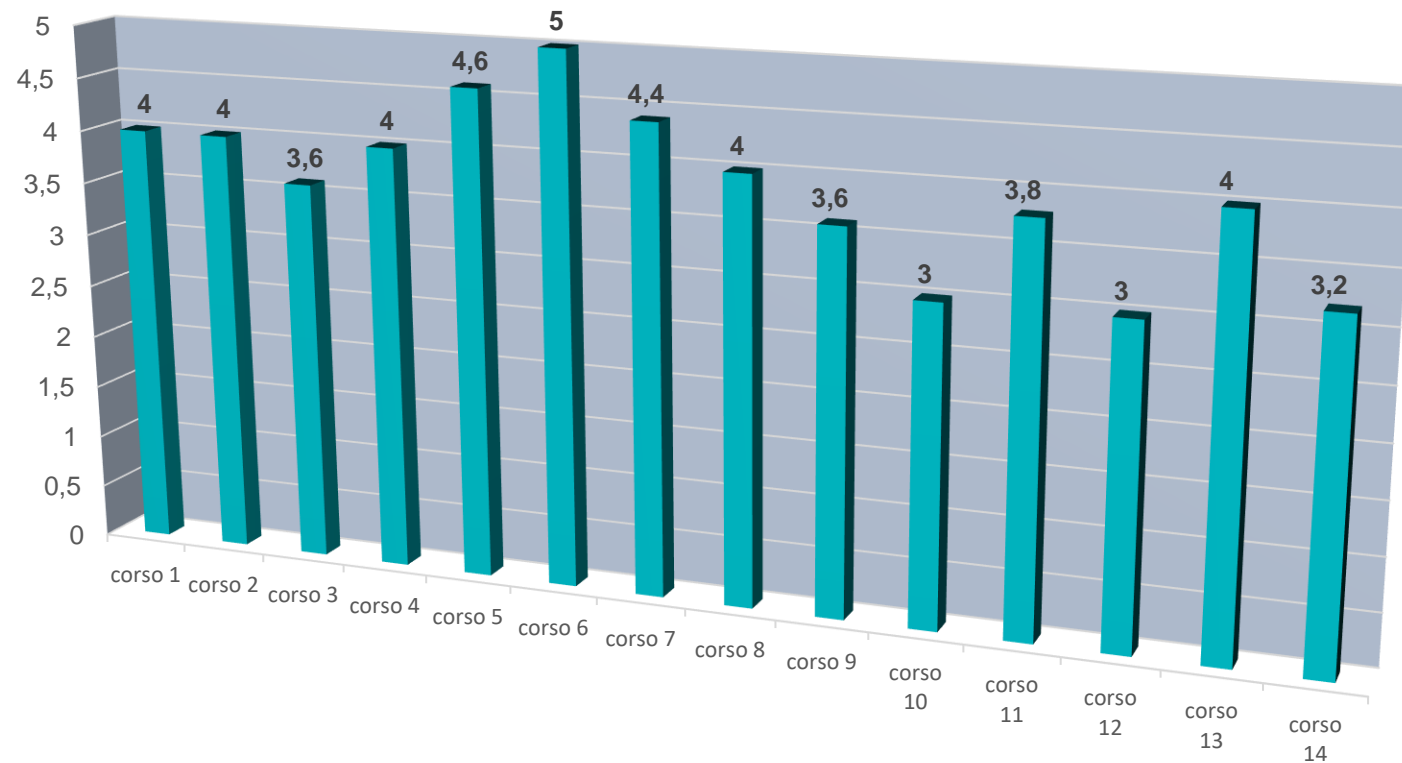
CONFRONTO TRA LE VALUTAZIONI MEDIE ESPRESSE DAI PARTECIPANTI RELATIVE AL GRADIMENTO E ALL'IMPATTO DELLA FORMAZIONE



	corso 1	corso 2	corso 3	corso 4	corso 5	corso 6	corso 7	corso 8	corso 9	corso 10	corso 11	corso 12	corso 13	corso 14
■ MEDIA valutazione impatto	4	3,9	2	5	3,7	4	4	3,7	4,3	3,1	3,1	3,42	4,6	3
■ MEDIA percezione gradimento	4	4,5	2,5	5	5	3,75	4,25	4,25	4,75	4	3,75	3,25	5	4,25

**GRAFICO n. 5**

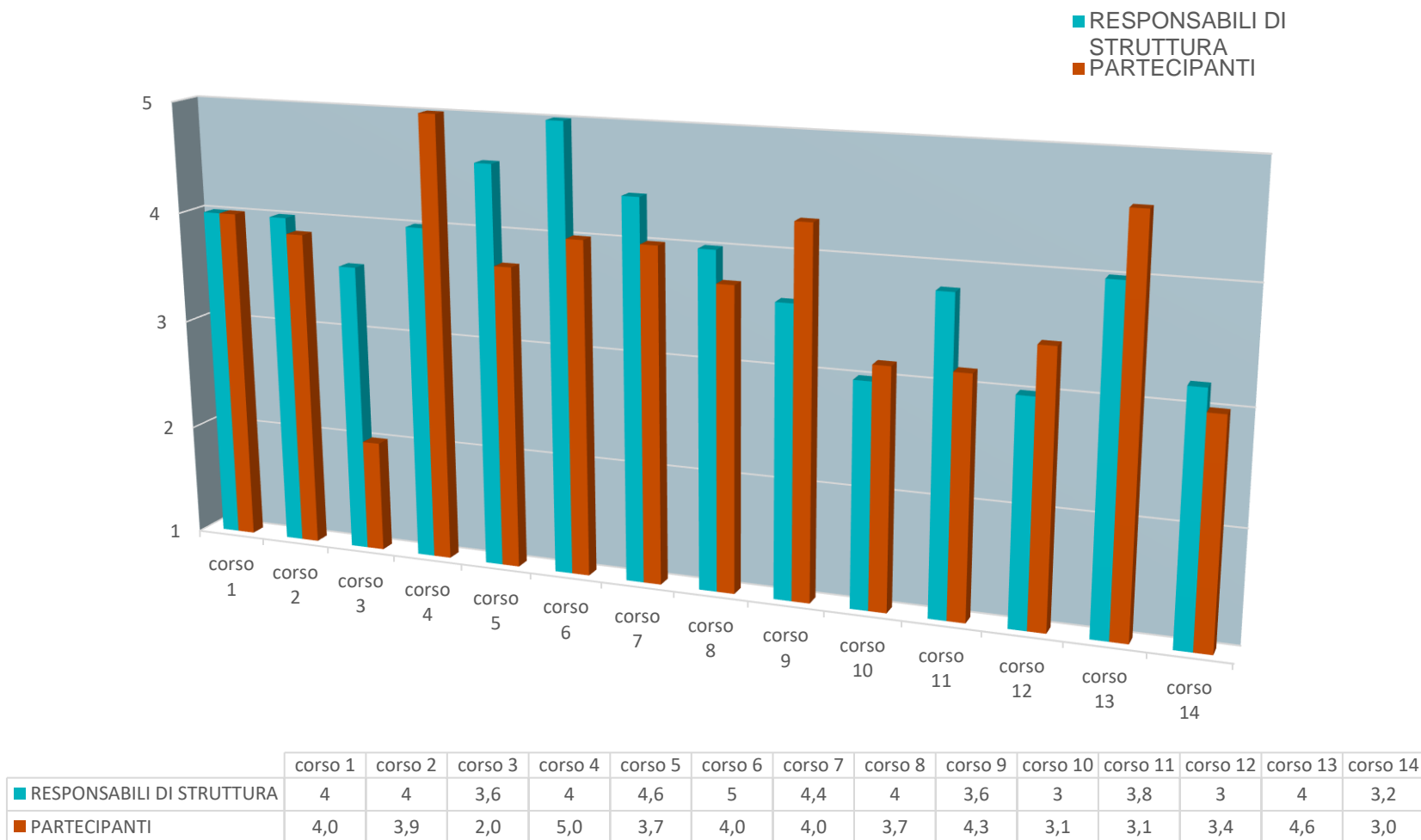
VALUTAZIONI (MEDIE) DELL'IMPATTO DEI CORSI DA PARTE DEI RESPONSABILI DI STRUTTURA



	corso 1	corso 2	corso 3	corso 4	corso 5	corso 6	corso 7	corso 8	corso 9	corso 10	corso 11	corso 12	corso 13	corso 14
■ Serie1	4	4	3,6	4	4,6	5	4,4	4	3,6	3	3,8	3	4	3,2

**GRAFICO n. 6**

CONFRONTO TRA LE VALUTAZIONI MEDIE ESPRESSE DAI RESPONSABILI DI STRUTTURA E  
DAI PARTECIPANTI RELATIVE ALL'IMPATTO DI CIASCUN CORSO

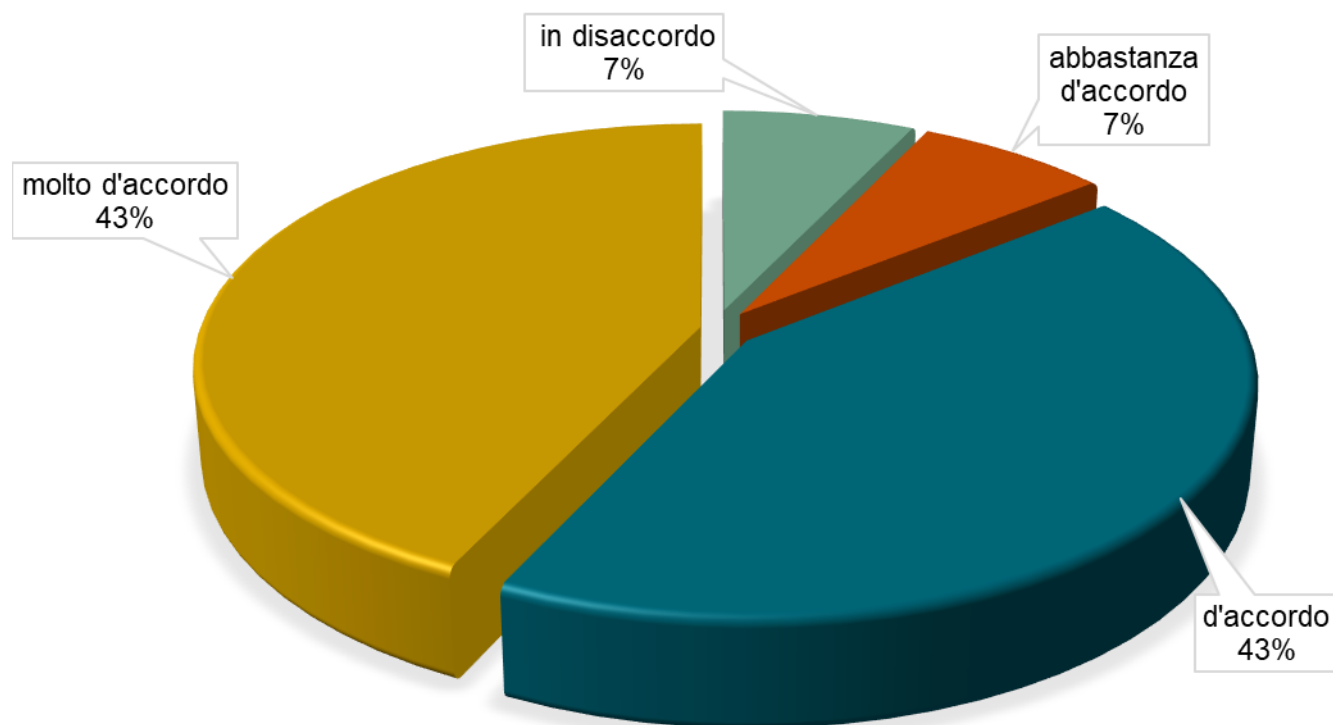


## **2ª SERIE**

Sezione relativa alla percezione del gradimento dei *partecipanti*.

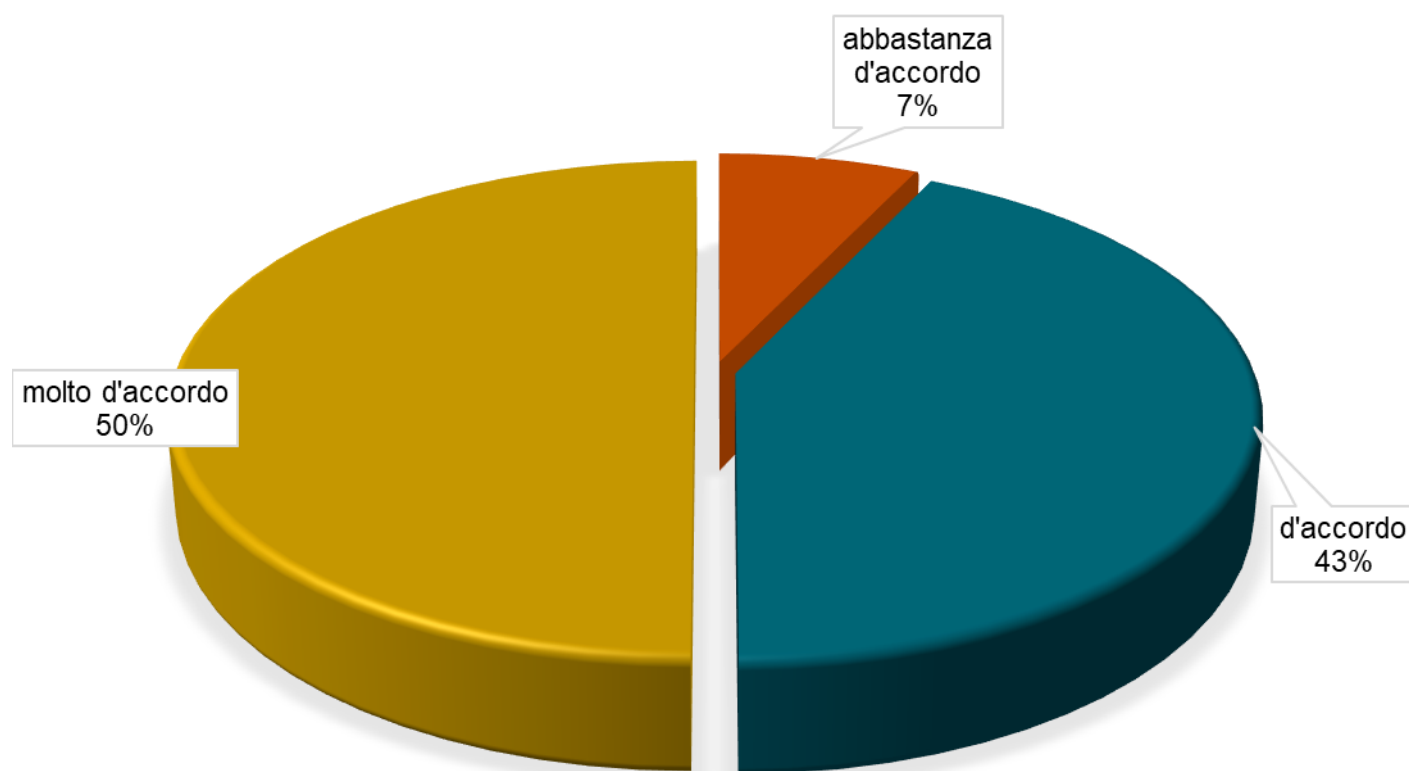
### **GRAFICO n. 7**

**"Il corso è stato di gradimento rispetto alle aspettative"**



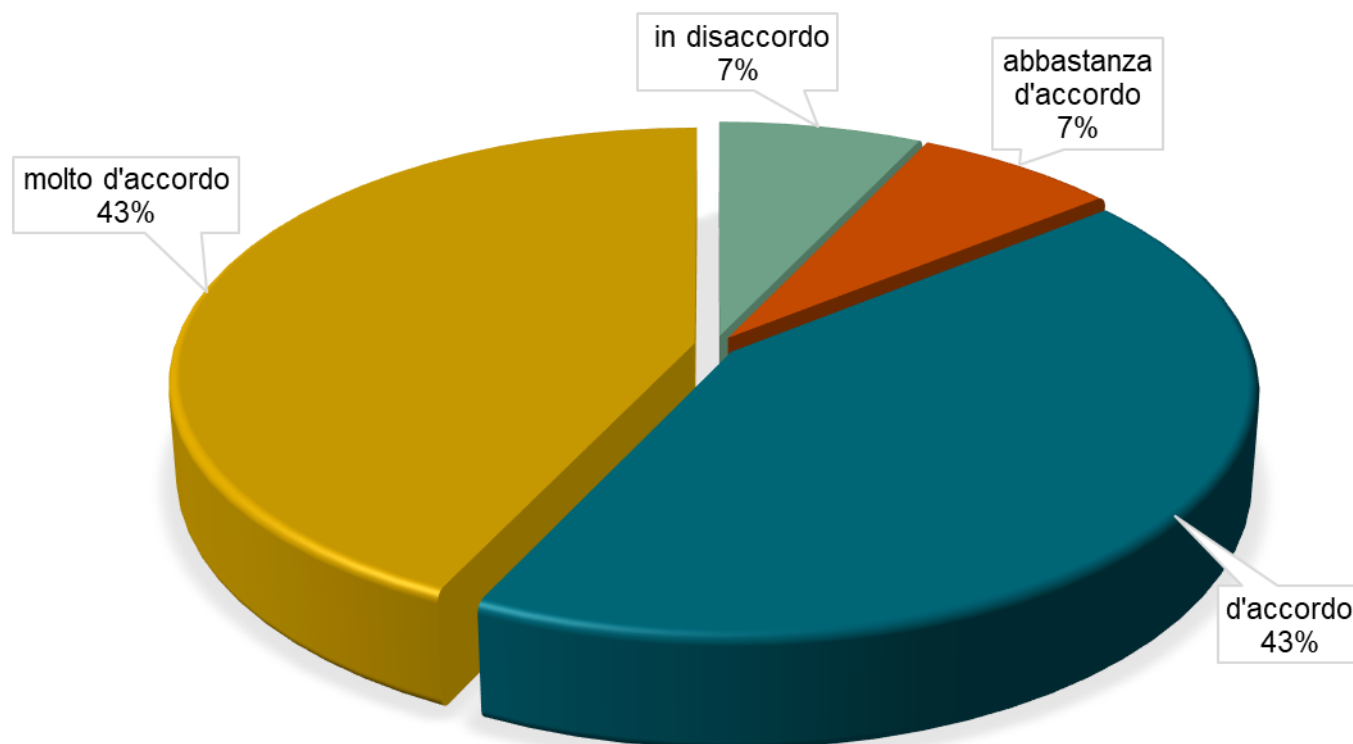
**GRAFICO n. 8**

**"Gli obiettivi formativi sono stati coerenti con la mia attività"**



**GRAFICO n. 9**

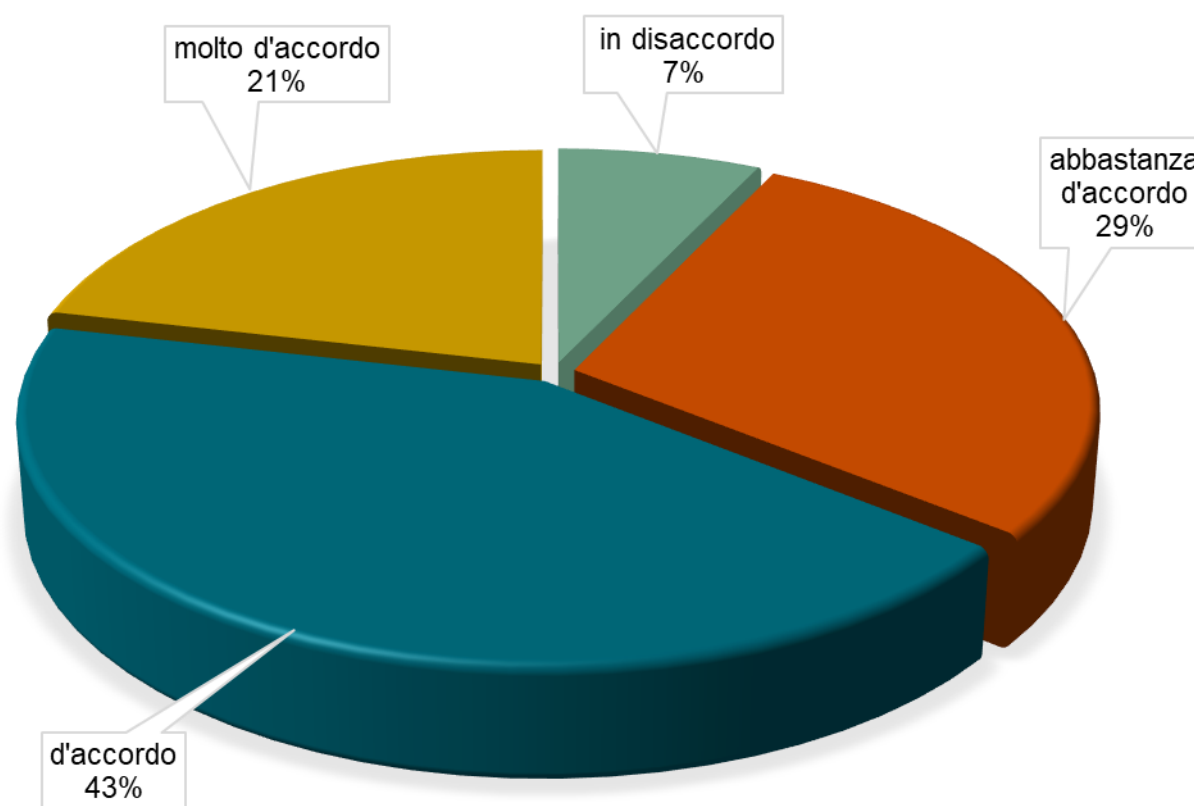
**"Durante il corso sono stati svolti casi di studio, esercitazioni e simulazioni utili per capire come applicare le conoscenze nelle situazioni di lavoro"**





**GRAFICO n. 10**

**"La formazione effettuata ha colmato le lacune e le non conoscenze della materia trattata"**



### **3ª SERIE**

Sezione relativa alla valutazione dell'impatto dell'azione formativa dei *partecipanti*.

#### **GRAFICO n. 11**

**"Ho la percezione che il corso è stato progettato nell'ottica di favorire il trasferimento delle conoscenze apprese in ambito lavorativo"**

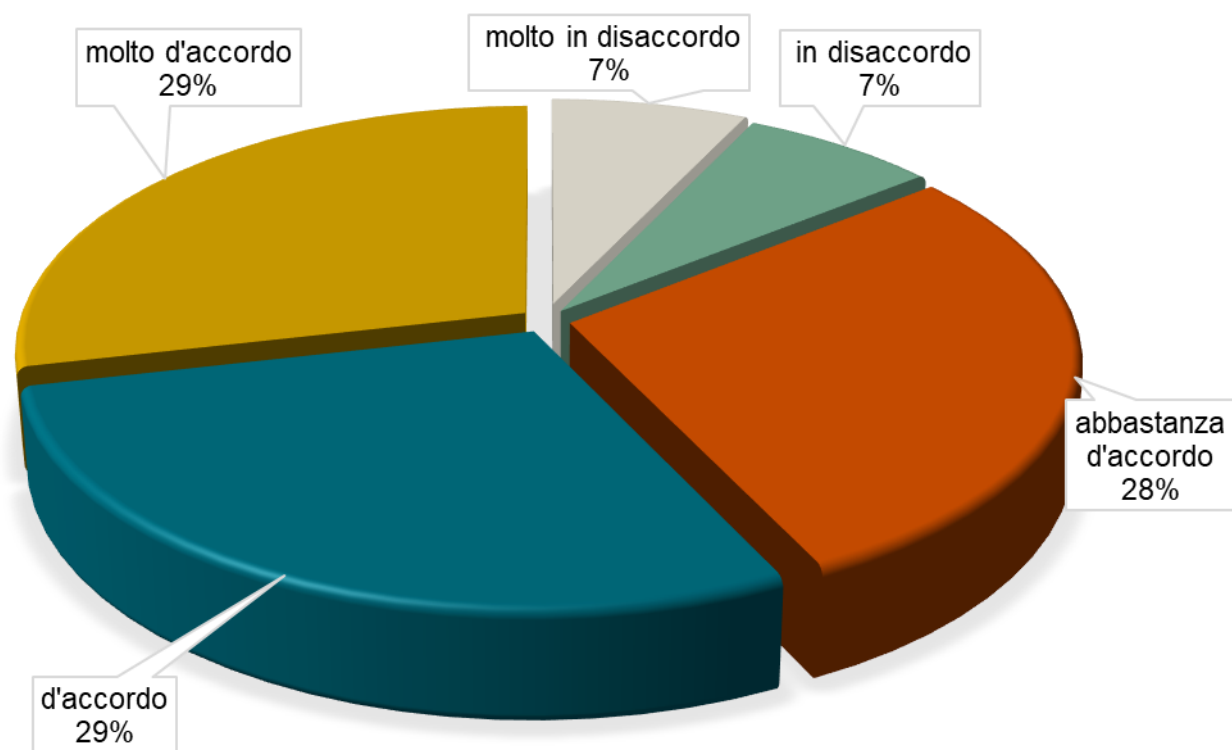
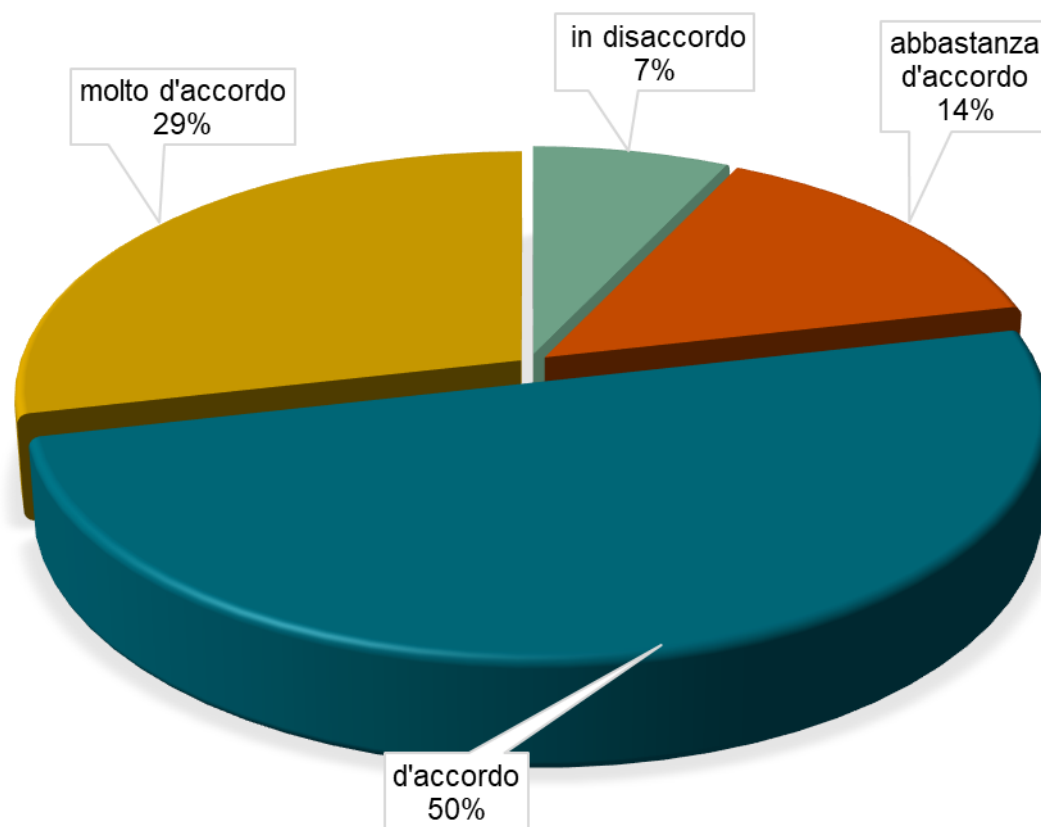


GRAFICO n. 12

"La formazione è risultata utile ai fini del mio lavoro"



**GRAFICO n. 13**

**"Ho trasferito le conoscenze apprese all'attività di lavoro"**

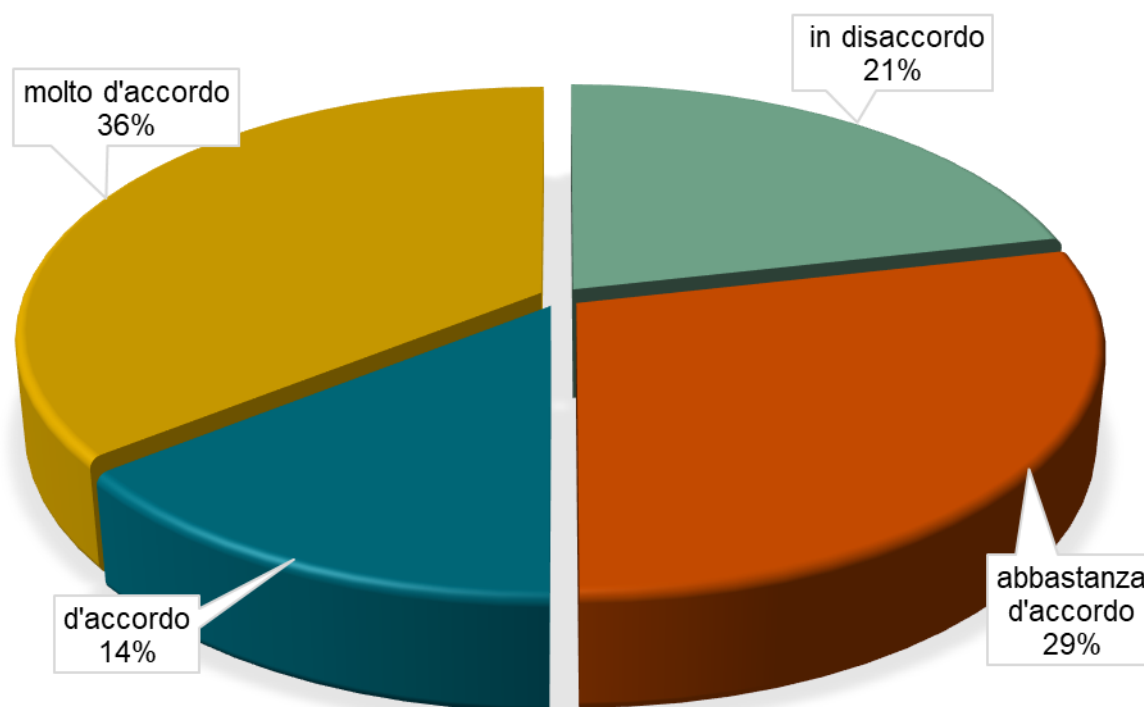
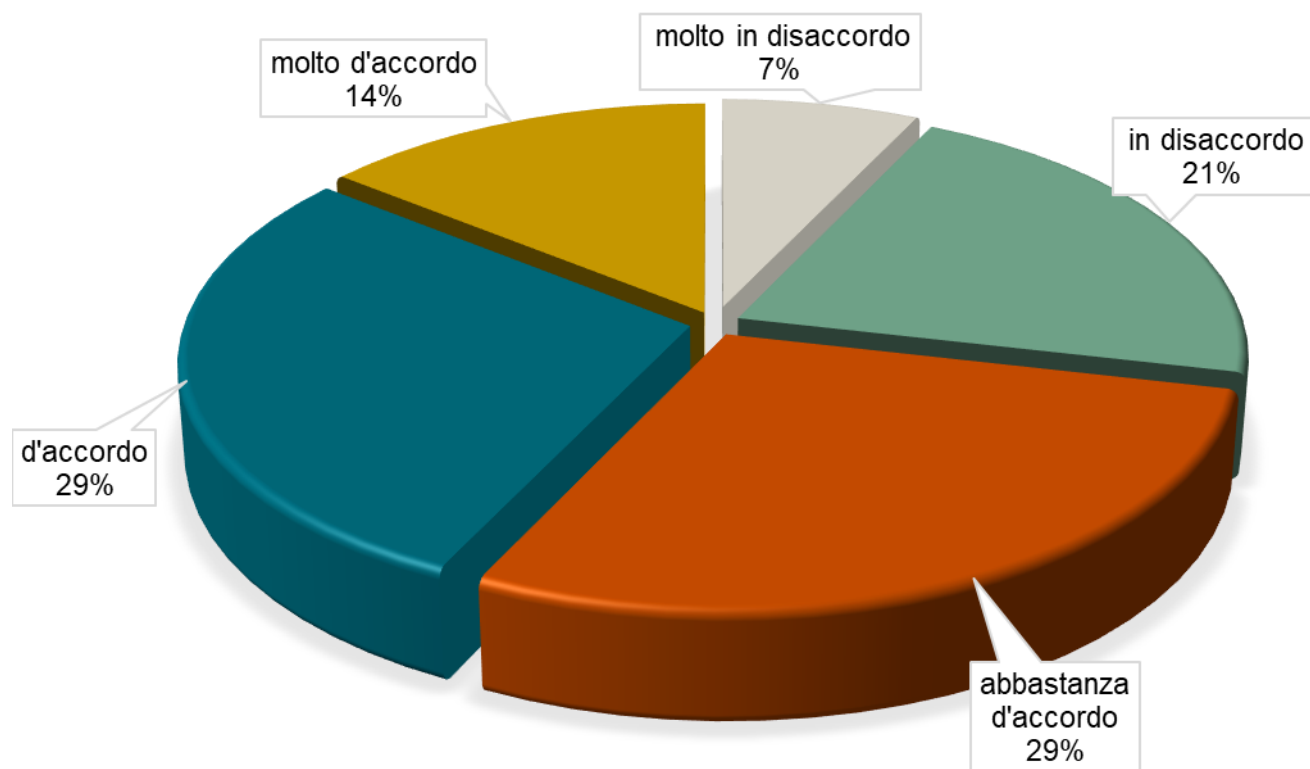


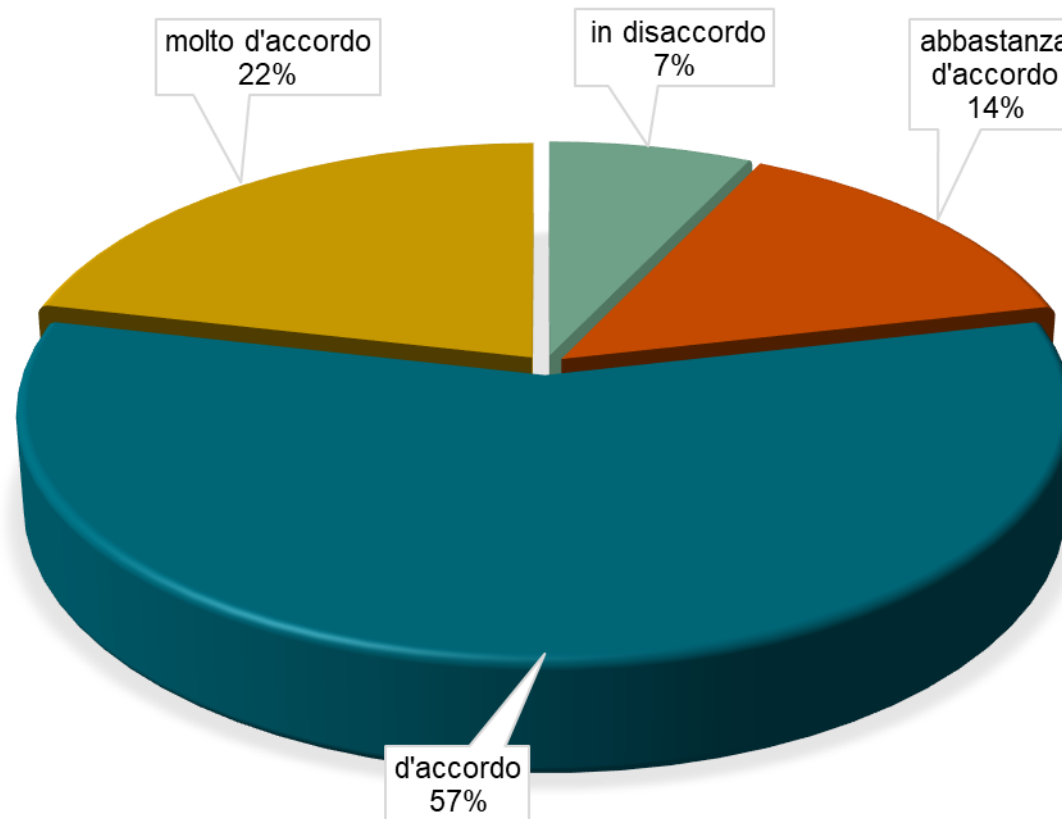
GRAFICO n. 14

"Ho potuto applicare le nuove conoscenze per avviare processi o attività innovative"



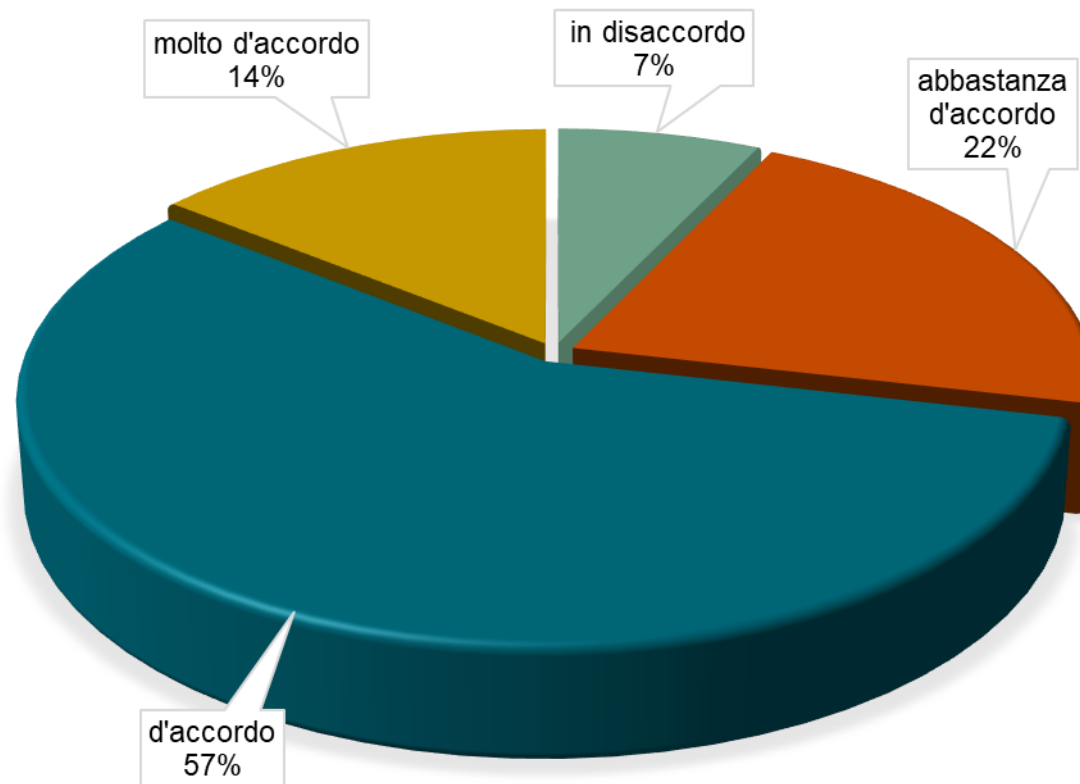
**GRAFICO n. 15**

**"La partecipazione all'intervento formativo ha complessivamente  
migliorato la mia performance individuale"**



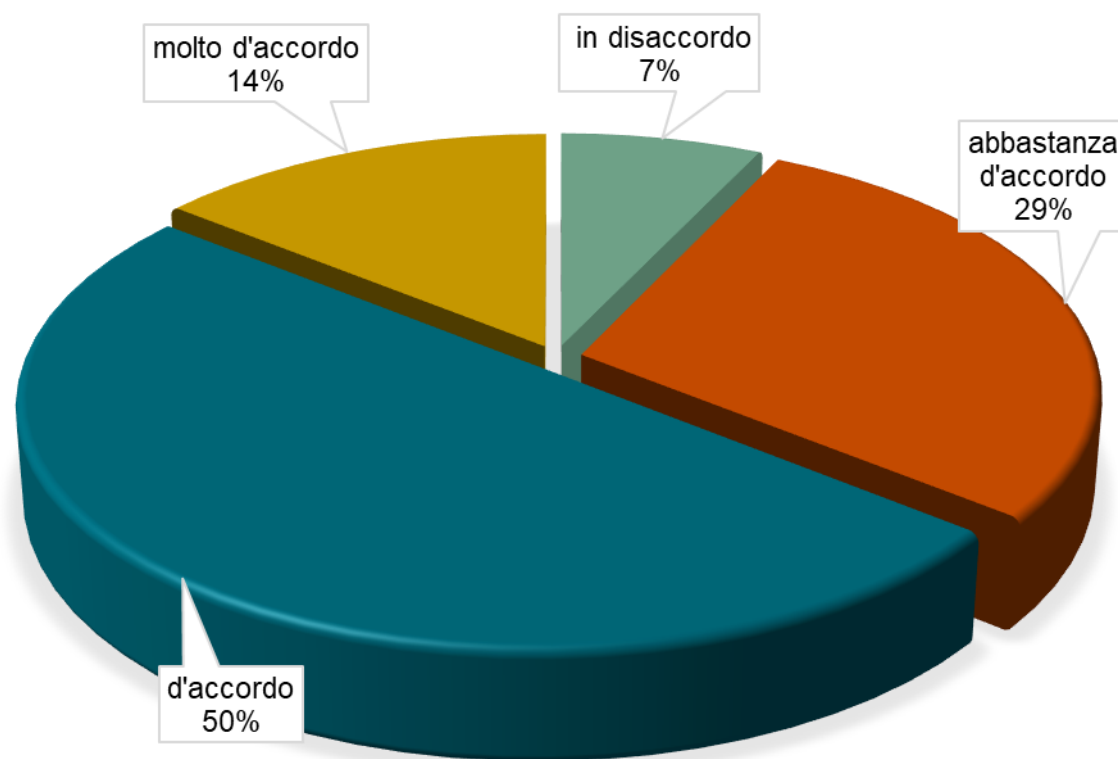
**GRAFICO n. 16**

**"A seguito dell'attività formativa ho migliorato le competenze trasversali"**



**GRAFICO n. 17**

**"A seguito del corso ho migliorato le competenze tecniche e/o gestionali"**



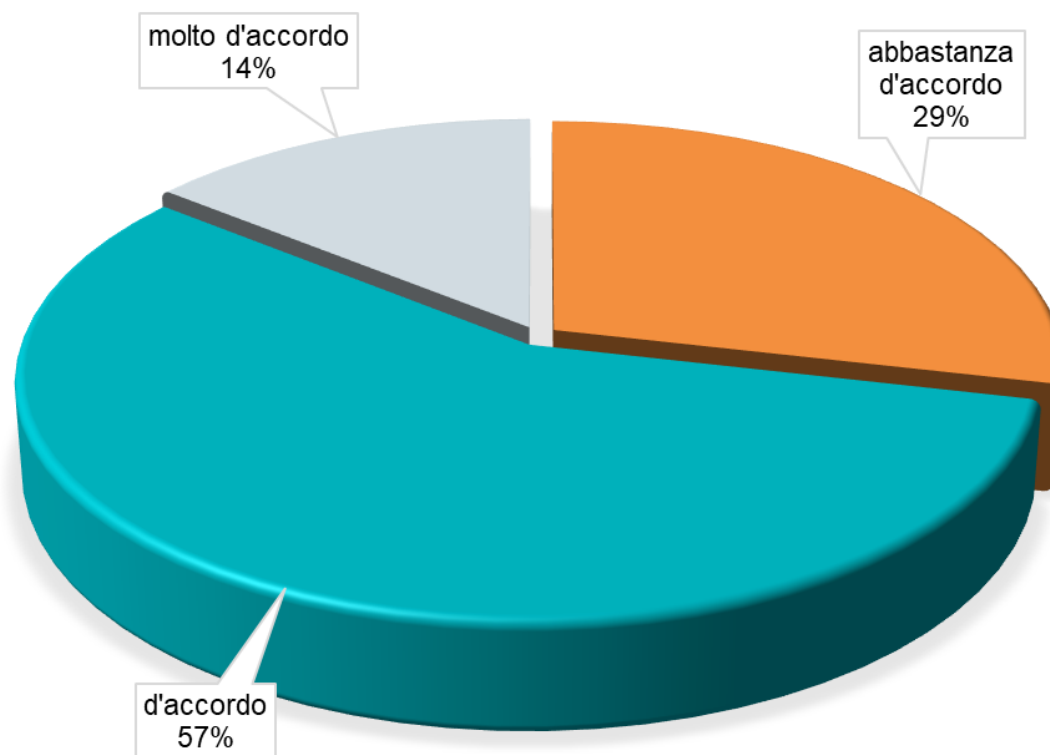


#### **4ª SERIE**

I grafici riportati in questa sezione rappresentano la valutazione espressa dai *Responsabili di Struttura* sull'impatto del corso rispetto all'attività lavorativa e alla performance dei collaboratori che hanno partecipato ai corsi.

**GRAFICO n. 18**

**"Ho potuto osservare che i partecipanti al corso hanno effettivamente trasferito le conoscenze apprese nell'attività di lavoro"**



**GRAFICO n. 19**

**"Ho potuto osservare che a seguito della frequenza al corso i partecipanti hanno migliorato le competenze tecniche e/o gestionali"**

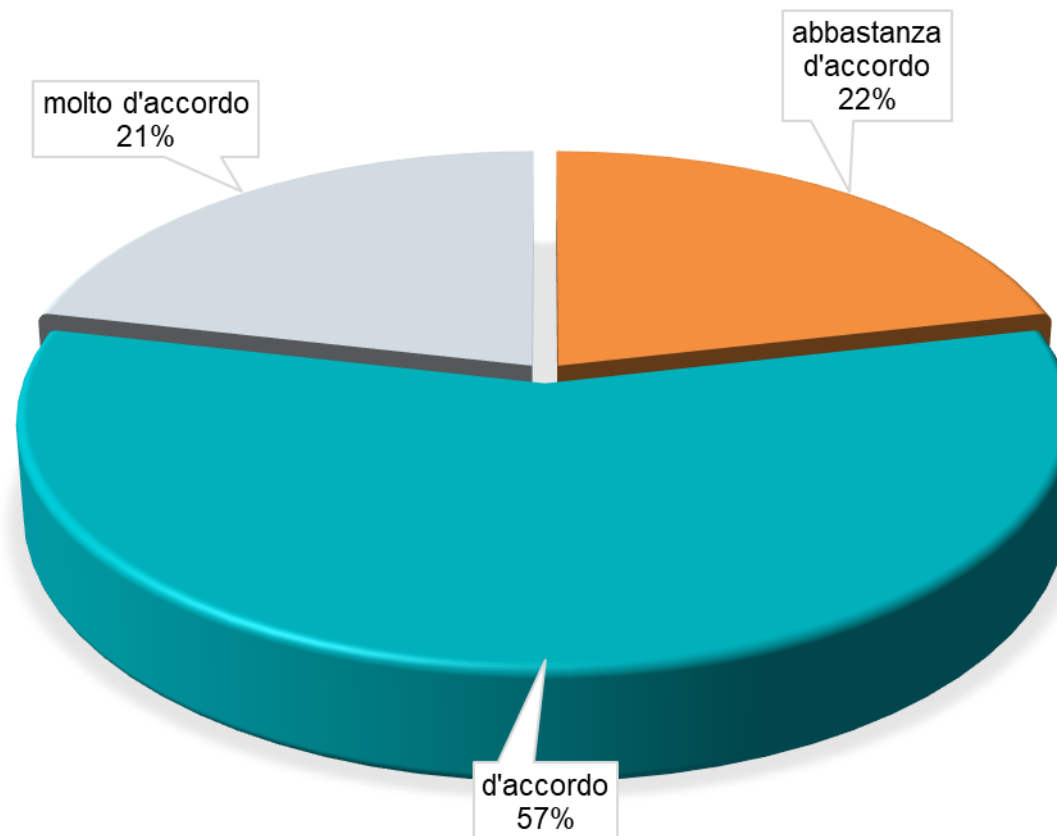
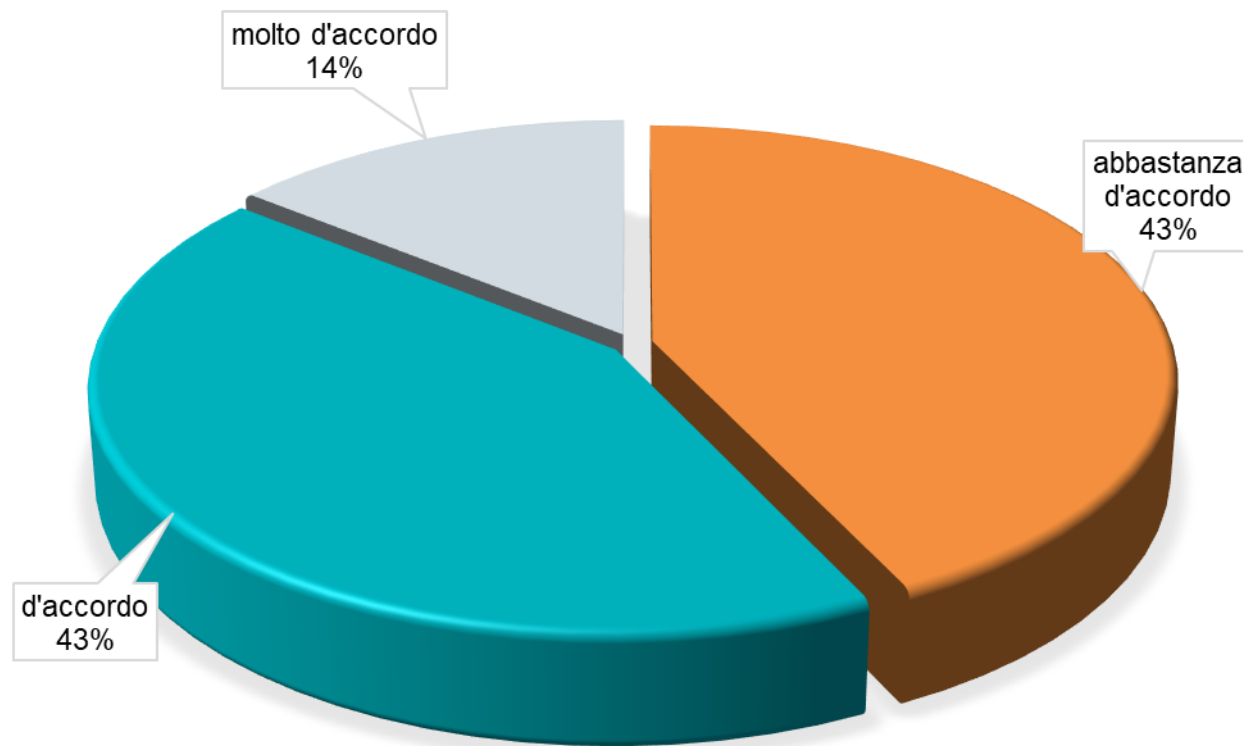


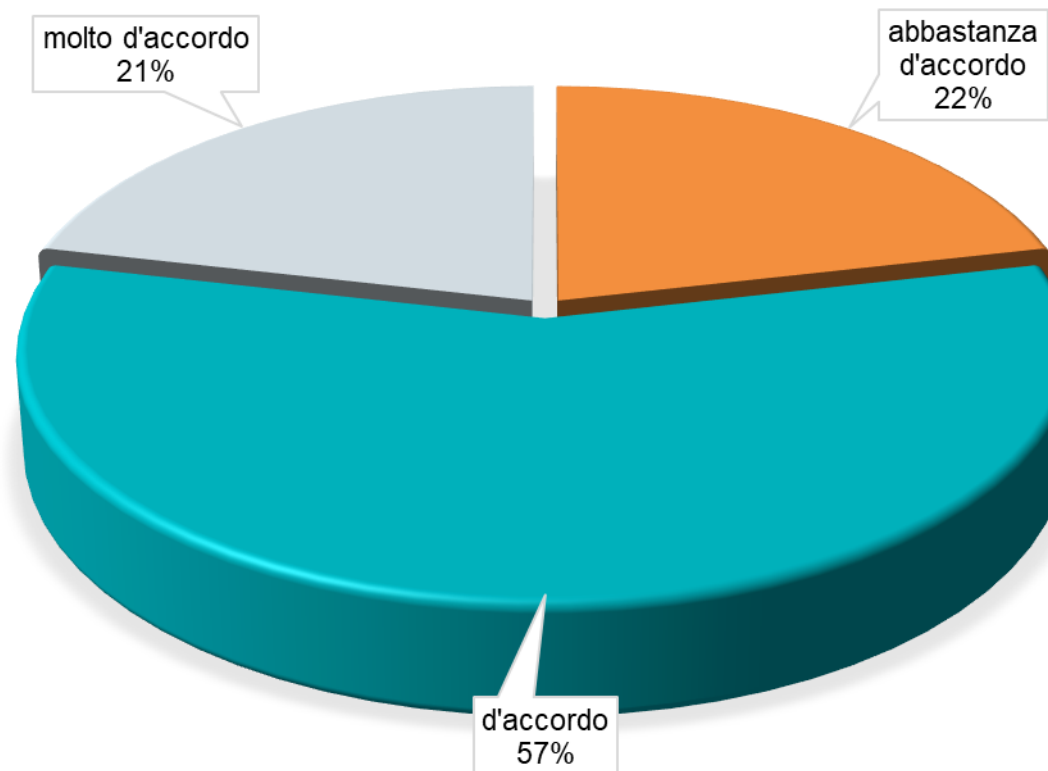
GRAFICO n. 20

"Ho potuto osservare che a seguito della frequenza al corso i partecipanti hanno migliorato le competenze trasversali"



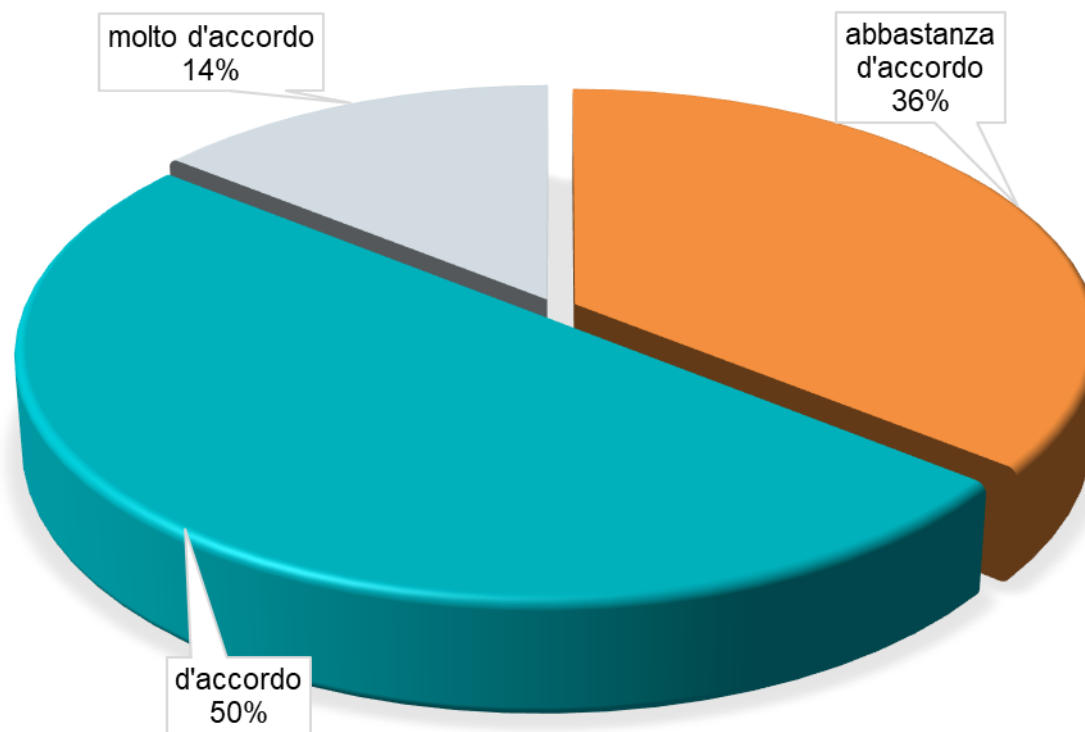
**GRAFICO n. 21**

**"Ho potuto osservare miglioramenti complessivi nella performance individuale dei partecipanti al corso"**



**GRAFICO n. 22**

**"Ho potuto osservare miglioramenti complessivi della performance della struttura di appartenenza dei dipendenti riconducibili all'attività formativa"**



## ANALISI DELL'IMPATTO - TRANSFER OF TRAINING ANNO 2019

### SINTESI DEI RISULTATI

I risultati emersi dall'analisi delle ricadute delle iniziative formative nel contesto lavorativo ci restituiscono un dato di certo positivo sia da parte dei *partecipanti* ai corsi che dei relativi *Responsabili di struttura*.

In linea generale, dall'analisi delle *condizioni preliminari al transfer of training*, che rimandano agli items relativi alla percezione del gradimento dei corsi, emerge una considerevole prevalenza di valutazioni positive: l'82% dei *partecipanti* ai corsi ha espresso un giudizio compreso tra molto d'accordo (39%) e d'accordo (43%) (cfr. grafico 1). Un giudizio favorevole si riscontra anche nella sezione dedicata specificatamente all'*impatto* dell'azione formativa (cfr. grafico 2): il 63% del personale ha apprezzato l'efficacia dei corsi, esprimendo un giudizio compreso tra 5 (molto d'accordo, 22%) e 4 (d'accordo, 41%).

Passando alla percezione che i *Responsabili di struttura* hanno avuto circa il trasferimento e il miglioramento delle conoscenze, ma anche della performance dei propri collaboratori al termine dei corsi frequentati, dai grafici emerge una valutazione generale dell'impatto più che soddisfacente, con punteggi che oscillano tra i valori più alti della scala di misurazione adottata nel questionario (cfr. grafico 5).

Tale andamento è confermato anche dal confronto tra le valutazioni espresse dai partecipanti e dai rispettivi responsabili di struttura (cfr. grafico 6), dove si riscontra una sostanziale uniformità in merito all'impatto percepito, ad esclusione di due casi in cui lo scarto tra le due percezioni risulta più evidente.

Esaminando più analiticamente i dati, e quindi considerando le frequenze (in percentuale) dei valori assegnati dai partecipanti ai singoli items del questionario, emerge anche da questa prospettiva un giudizio positivo relativamente alle "condizioni preliminari al transfer of training": i punteggi tra 4 e 5 raggiungono la percentuale più elevata in tutti i grafici (cfr. 7, 8, 9 e 10). Qualche elemento di

disaccordo si riscontra solo nella sezione relativa al “transfer of training”, ma sempre in percentuale esigua rispetto ai giudizi positivi (cfr. grafici 11, 12, 13, 14, 15 e 16).

La valutazione espressa dai *Responsabili di Struttura* sull’impatto del corso rispetto all’attività lavorativa e alla performance dei collaboratori che hanno partecipato ai corsi è di certo più che soddisfacente: in tutti i grafici di riferimento (cfr. da 18 a 22) prevalgono nettamente i giudizi compresi tra 4 (d’accordo) e 5 (molto d’accordo). In particolare, i *Responsabili* hanno osservato dei miglioramenti complessivi nella *performance* individuale dei partecipanti ai vari corsi (cfr. grafico 21) e soprattutto in relazione alle competenze trasversali (cfr. grafico 20). Un giudizio quindi che conferma l’efficacia dei corsi di formazione non solo a livello di conoscenze acquisite, ma anche sul trasferimento nelle situazioni di lavoro e sullo sviluppo di capacità e comportamenti che possono contribuire al miglioramento della *performance* individuale e organizzativa.

### **3. PRIORITÀ FORMATIVE PER IL 2020**

#### **a) LE SOFT SKILL**

##### *LO SCENARIO*

La sfida oggi è mettere al centro dei processi organizzativi la formazione, investendo su di essa attraverso percorsi continui di rinnovamento. Se la persona è il fulcro del processo di formazione allora non può non diventare anche centro diffusivo delle azioni di cambiamento nell’organizzazione. Tutto questo necessita di continuità e di un disegno progressivo dell’esperienza di formazione. Negli ultimi anni, Sapienza ha svolto una formazione sulle *soft skill* rivolta alle cosiddette figure apicali (Direttori di Area, Capi Ufficio, RAD, Capi Settore, Coordinatori di Facoltà, etc.). Visto il riscontro ottenuto in termini di innovazione e di miglioramento dell’ambiente lavorativo e confermata la centralità delle *competenze trasversali* per accrescere il senso di appartenenza e condivisione dei valori identitari dell’istituzione di appartenenza, si vuole estendere questa tipologia di corsi a tutto il personale tecnico

amministrativo, in un programma di ampio respiro che possa svolgersi nel prossimo triennio.

Tra le principali difficoltà nella gestione delle energie, delle risorse e del tempo, per le organizzazioni, sono le relazioni conflittuali, sia fra persone che fra gruppi di lavoro. Si rischia di perdere, nel conflitto o nel suo evitamento, la maggiore ricchezza di cui possono disporre le strutture: la diversità. È infatti attraverso l'integrazione dei diversi punti di vista e delle diverse competenze che può essere costruito un contesto ricco di stimoli per chi vi sta all'interno e competitivo sulle sfide poste dall' esterno. Fondamentale è la capacità di saper risolvere in chiave produttiva il conflitto, sia per chi gestisce gruppi di lavoro, a qualunque livello, che per chi vive la propria membership all'interno di una squadra. In sintesi, un adeguato intervento formativo si propone di:

- a) allenare a vivere il conflitto come opportunità e non come negazione e antagonismo;
- b) aiutare a costruire una visione dell'integrazione come tensione di diversità orientate verso l'obiettivo comune;
- c) arricchire i propri comportamenti di efficacia nella gestione del conflitto organizzativo.

Se si tiene, inoltre, conto che, come riportato dalla circolare prot. n. 99490 del 15/12/2017 ("Apporto individuale all'interno della produttività collettiva") RELAZIONE (Capacità di rapportarsi nel proprio gruppo di lavoro, mettendo le proprie competenze al servizio dell'obiettivo e apportando un contributo positivo alle relazioni all'interno del gruppo e alle relazioni con l'ambiente esterno e l'utenza), e FLESSIBILITÀ (capacità di adattamento dimostrata alle esigenze del proprio gruppo di lavoro) sono tra gli indicatori del modello di valutazione volto a misurare il livello di apporto del singolo dipendente all'attività del gruppo di lavoro cui appartiene, sembra che un progetto orientato al rafforzamento di tali competenze trasversali sia in accordo con le politiche strategiche di Sapienza.



## GLI OBIETTIVI

Gli obiettivi specifici e i risultati attesi del percorso formativo sulle *soft skill* sono:

1. Acquisire tecniche e strumenti di comunicazione efficace;
2. Conoscere ed accrescere le competenze relazionali per interagire efficacemente; avendo consapevolezza delle dinamiche interindividuali e di gestione del conflitto;
3. Favorire approcci e comportamenti funzionali e adeguati a norme e valori condivisi;
4. Acquisire la consapevolezza del proprio ruolo in relazione agli obiettivi strategici;
5. Favorire comportamenti responsabili e proattivi.

## GLI EVENTI

Per le organizzazioni è ormai indispensabile gestire il cambiamento sperimentando modelli originali di adattamento piuttosto che ricercare soluzioni definitive. Il prerequisito per non subire i cambiamenti, ma per viverli da protagonisti è quello di riflettere criticamente sulle trasformazioni; *l'autoriflessione* si pone quindi come un modo per elaborare il cambiamento, rendendolo più sopportabile, e quasi dimensionato sulle concrete situazioni professionali. L'autoriflessione deve essere concepita non come ripiegamento verso sé stessi, ma come assunzione di un ruolo responsabile del cambiamento e dell'innovazione continui, con l'obiettivo di diventare attori dei micro-cambiamenti lavorativi e organizzativi che, da sempre, rientrano nel dominio delle persone reali piuttosto che dei manager e dei dirigenti.

L'investimento sulla formazione può, pertanto, contemplare anche incontri di tipo culturale, da tenere in una sede prestigiosa come l'Aula Magna, aperti a tutto il personale e intesi come promozione di processi dialogici di interazione riflessiva. Uno di questi, proposto e curato del prof. Morcellini, Consigliere alla Comunicazione Sapienza e Portavoce del Rettore, potrà essere un evento che prenda spunto dal romanzo dei "Promessi Sposi", autentico e sempre moderno libro di formazione nella nostra storia nazionale, che offre spunti di riflessione ancora attuali sul piano individuale e collettivo.

## **b) LA CUSTOMER SATISFACTION**

La rilevazione della customer satisfaction deve rappresentare uno degli strumenti mediante il quale il progetto formativo di Sapienza ridisegna, sulla base dei feedback raccolti, il contenuto operativo delle sue strategie d'azione e d'intervento, in un'ottica di miglioramento della qualità dei corsi programmati e avviando gli eventuali processi di cambiamento e rimodulazione. Pertanto, l'attività formativa sarà periodicamente monitorata attraverso la somministrazione di un questionario finale, da compilare da parte del dipendente, immediatamente a fine corso, al fine di rilevarne le criticità, le potenzialità, le positività e ottenere suggerimenti per eventuali correzioni future dell'architettura formativa. Attraverso il questionario finale, formulato con poche ma indicative e mirate domande, sarà possibile valutare il raggiungimento degli obiettivi formativi così come l'efficacia della docenza, logistica e organizzazione dei corsi stessi.

## **c) ONBOARDING**

La Sapienza *“è una comunità di ricerca, di studio e di formazione, cui partecipano a pieno titolo, nell'ambito delle rispettive competenze, funzioni e responsabilità, docenti, personale tecnico-amministrativo, dirigenti e studenti”* (art. 1 Statuto). È una *comunità*, che ha il principale scopo di produrre e condividere *Sapere*. In tal senso, le Risorse Umane (docenti, dirigenti e personale tecnico-amministrativo), che formano tale comunità, sono l'elemento cardine per il conseguimento delle finalità istituzionali. Investire in questa Comunità appare, dunque, una scelta strategica non solo necessaria e inevitabile, ma soprattutto vincente e coerente con la filosofia di Sapienza.

La Sapienza in questo senso sta già investendo da tempo su entrambe le componenti di cui è composto il proprio capitale umano: da una parte con il progetto QUID per quanto riguarda il personale docente e dall'altra con programmi di formazione mirati per il personale tecnico amministrativo.

*Cosa è l'Onboarding*

Le prime settimane in un nuovo ambiente di lavoro sono cruciali. Sono quelle in cui l'Organizzazione viene vista, quasi sempre per la prima volta, dall'interno ed è importantissima l'immagine con la quale si presenta a quanti poi vi presteranno servizio. Un impatto deludente o inadeguato in questa fase può condizionare la percezione dell'Istituzione e, di conseguenza, l'impegno e il grado di partecipazione del dipendente. Un momento così delicato non va pertanto trascurato.

Attraverso l'onboarding, le nuove risorse apprendono e acquisiscono conoscenze, competenze, abilità e comportamenti per diventare parte del gruppo di lavoro a livello *organizzativo* e *culturale*, creando *attaccamento* e *adesione* del dipendente ai *valori* dell'Organizzazione.

### *Quale Onboarding?*

A seconda delle modalità si possono distinguere diverse forme di *onboarding*.

- *Collettivo*. Consiste nell'organizzare i nuovi assunti in programmi di formazione dove tutti i nuovi dipendenti ricevono la stessa formazione: alcuni esempi possono essere corsi interni di formazione base, corsi di specializzazione etc.;
- *Individuale*. Forma i nuovi arrivati con programmi su misura come ad esempio apprendistato, stage specifici, formazione sul posto o corsi in modalità e-learning;
- *Istituzionale*. Si basa su programmi step-by-step, ed è orientato ad attività di gruppo e alle pratiche di *mentoring*, ovvero attività di formazione nelle quali i dipendenti più esperti affiancano i neoassunti.

### *Onboarding in Sapienza*

Allo sviluppo delle Risorse Umane, in Sapienza, è dedicato uno specifico Ufficio dell'Area Organizzazione e Sviluppo. Tuttavia il progetto prevede il coinvolgimento degli Uffici e Aree dell'Ateneo che possono contribuire per la loro specificità, a determinare un percorso di inserimento ad hoc fondato su:

- a) *Conformità*, fornendo informazioni legali di base (es. norme, regolamenti, etc.).
- b) *Chiarimento*, chiarendo ruoli e aspettative.
- c) *Cultura*, trasmettendo i valori che sono alla base della nostra organizzazione.
- d) *Connessione*, aiutando i nuovi dipendenti a stabilire reti e relazioni.

#### 4. LA PROGRAMMAZIONE DEI CORSI 2020

Tenendo conto delle priorità evidenziate in sede di ricognizione delle esigenze formative, si è provveduto ad individuare le iniziative che caratterizzeranno il 2020.

Oltre agli importanti temi già enunciati come priorità formative, parte del budget è destinata a corsi diretti all'aggiornamento delle competenze specifiche del personale dell'Amministrazione centrale e al personale TAB dei Dipartimenti e alle Facoltà. I corsi, altresì, terranno conto delle esigenze formative più rilevanti ricondotte, in sintesi, alle tematiche correlate alle politiche di sviluppo di Sapienza rinvenibili, in particolare, nei documenti programmatori di Ateneo, quindi nel Piano Strategico, nel Piano Integrato, nel Piano della Comunicazione, nel Piano Triennale di Prevenzione dell'Anticorruzione, nel Programma triennale per la Trasparenza e l'Integrità, nel Bilancio di Previsione.

Saranno implementati i percorsi formativi specifici relativi ai processi di **internazionalizzazione**, al **supporto alla ricerca**, all'**accoglienza agli studenti**, al **potenziamento dei servizi di biblioteca**, alla **sostenibilità finanziaria, energetica ed ambientale**. Saranno riproposte le tematiche correlate all'**anticorruzione e trasparenza** e all'**informatizzazione**, così come saranno sviluppati corsi di **aggiornamento in materia fiscale e contabile, normativa, manageriale**. L'apprendimento e l'approfondimento della **lingua inglese** costituirà una offerta costante che vorrà coinvolgere sempre più unità di personale.

Continuerà inoltre il progetto formativo relativo alla crescita e all'**aggiornamento scientifico e didattico del corpo docente** nel rispetto delle diversità disciplinari iniziato nel 2018, con l'intento di rafforzare il legame fra formazione e ricerca. A tale scopo, saranno organizzati anche nel 2020, a cura del Gruppo QuID di Sapienza, percorsi di studio e di formazione dedicati ai docenti. Un impegno importante al quale Sapienza ha voluto rispondere avviando, a partire dalle nuove generazioni di ricercatori (RTD) un programma formativo che accompagni i docenti (con particolare attenzione ai primi anni di ingresso nella carriera universitaria) a sperimentare nuove visioni culturali, scientifiche e organizzative della vita accademica.

LEGENDA
AC: Amministrazione Centrale
AGE: Area Gestione Edilizia
AOS: Area Organizzazione e Sviluppo
APSE: Area Affari Patrimoniali
ARAI: Area Affari Istituzionali
ARAL: Area Affari Legali
ARCOFIG: Area Contabilità, Finanza e Controllo di Gestione
ARI: Area per l'Internazionalizzazione
AROF: Area Offerta Formativa e Diritto allo Studio
ARSS: Area Servizi agli Studenti
ARU: Area Risorse Umane
ASSCO: Area Supporto Strategico e Comunicazione
ASURTT: Area Supporto alla Ricerca e Trasferimento Tecnologico
CINFO: Centro InfoSapienza
USPP: Ufficio Speciale Prevenzione e Prevenzione
BIBL: Bibliotecari
CS: Centri di Spesa (Dipartimenti, Facoltà, Centri)

## **ELENCO DEI CORSI PROGRAMMATI**

### **NORMATIVA E PROCEDURE**

L'affidamento delle Manutenzioni (AGE)

Corsi di formazione Base e avanzata su BIM (AGE e APSE)

Estimo e valutazione immobiliare (AGE)

Verifiche degli operatori economici art.80 Codice appalti (AGE)

Aggiornamento sul ruolo del RUP (AC e Centri di Spesa)

L'esercizio del diritto di accesso agli atti (aggiornamento 241/90) e aggiornamento sulle norme relative alla privacy introdotte dall'ultimo Regolamento europeo.  
Rapporto segreterie/studenti (ARSS)

Funzionamento degli Organ Collegiali e stesura verbali (Uffici del Rettore, Facoltà)

Gestione segreteria di direzione (tutti gli uffici di segreteria AC)

Il Time management (ASSCO)

Anticorruzione e trasparenza (ARAI, AC, Centri di Spesa)

Business Intelligence e Predictive Analytics (ASSCO)

Aggiornamenti procedure per servizi agli studenti (ARSS)

Gare e Appalti (AC e Centri di Spesa)

Acquisti beni e servizi (piattaforma UBUY, su e fuori MEPA (AC e Centri di Spesa)

## **RICERCA**

Corsi specialistici su tematiche Horizon Europe (ASURTT)

Corso di formazione sulle Società a partecipazione pubblica e Consorzi (ASURTT)

Negotiation skills for Knowledge Transfer Offices (ASURTT)

Netval Summer/Winter School (ASURTT)

Valutazione IRIS per catalogo ricerca e biblioteche (ARI e SBS)

IRIS (ASURTT e SBS)

IX ed. Master di Management dell'Università e della Ricerca, MIP (AC e Centri di Spesa)

Problematiche relative alla gestione del personale nei progetti di ricerca (ASURTT)

## **BIBLIOTECHE**

Il servizio bibliotecario nazionale: prima e dopo la catalogazione. Struttura generale del sistema (SBN) filosofia, servizi, standard. (SBN)

Bibliometria per la ricerca (SBN)

Information literacy per subject librarians (SBN)

Drupal per bibliotecari (SBN)

## **INTERNAZIONALIZZAZIONE**

Progettazione e rendicontazione europea - 3 corsi (ARI)

Conferenza annuale EAIE (ARI)

Conferenza annuale NAFSA (ARI)

Conferenza annuale APAIE (ARI)

Conferenza annuale APAIE (ARI)

## **CONTABILITA' ECONOMICO PATRIMONIALE**

Normativa contabile e fiscale con effetti sul comparto Università selezione delle novità fiscali, contabili previdenziali, contratti e affidamenti intervenute nell'anno 2020 (ARCOFIG, A.C. e Centri di Spesa)

CSA Assistenza fiscale (ARCOFIG, AOS e ARU)

Compilazione della CU 2020 (ARCOFIG)

Novità assegni nucleo familiare, arretrati ANF, detrazioni carichi famiglia, assegni divorzili e vincoli sulla retribuzione (ARCOFIG)

Mod.770/2020. Lavoro dipendente, autonomi, redditi diversi e pignoramenti (ARCOFIG)

Le operazioni di conguaglio fiscale e Previdenziali di fine anno. (ARCOFIG)

CIG, CUP, DURC, micro affidamenti, concessione dei crediti e termini di pagamento. (ARCOFIG)

Progetti di ricerca nazionali, internazionali e comunitari. Procedure di rendicontazione (ARCOFIG e ASURTT)

Aggiornamento normativa sul trattamento economico dei docenti (ARCOFIG)

Aggiornamento normativa sul trattamento economico del PTA (ARCOFIG)

Pignoramento e cessione del quinto (ARCOFIG)

Procedure Inventariali (APSE)

Il patrimonio immobiliare pubblico: ricognizione, valorizzazione e gestione (APSE)

Student housing (APSE)

## **INFORMATICA E INFORMATIZZAZIONE**

Oracle database 12c: backup and recovery workshop ed.2 (CINFO)

Analisi del traffic e network management (CINFO)

Data modelling for Qlik sense (CINFO)

Qlikview designer (CINFO)

Web & social writing (CINFO)

Corso Drupal 8- sviluppo portali WEB (A.C. e Centri di Spesa)

Protezione dei dati personali: dalla normativa all'organizzazione (INFOSAPIENZA)

Tinfo –applicativo per trasmissione atti gli Organi Collegiali (A.C.)

Business Analyst per piattaforma Qlick (INFOSAPIENZA e ASSCO)

## **GESTIONE DELLE RISORSE UMANE**

Narratives in organizational resarch (AOS)

La gestione dell'infortunio e gli obblighi dei datori di lavoro (AOS)

Corso di approfondimento sul tema della security (AOS)

Aggiornamento normativa e piattaforma INAIL (AOS e D.G)

Sistemi di misurazione e valutazione della performance (AOS)

Evento culturale :“I promessi Sposi” - prof. Morcellini (tutto il personale)

Evento sulla prevenzione, a cura del Settore Benessere (tutto il personale)  
IX Giornata sulla tema dell Trasparenza (tutto il personale)  
Incontro CODAU per Dirigenza  
Aggiornamento normativa e piattaforma INAIL (AOS)  
Aggiornamento sulla contrattazione collettiva integrativa (AOS)

## **ORGANIZZAZIONE DELLA DOCUMENTAZIONE E DIGITALIZZAZIONE**

Protocollo informatico e fascicolazione (AC e Centri di Spesa)  
Aggiornamento normativo e relative applicazioni (ARAI)  
Amministrazione digitale- Gestione documentale (ARAI)  
Formazione su Titulus- Cineca per elementi di archivistica (ARAI)  
Posta e firma digitale: strumentazione, tipologie e validità (AROF)

## **IL PIANO ECONOMICO**

Lo stanziamento sul BU per l'esercizio 2020 sarà pari a **€ 300,000,00** di cui

€ 150.000,00  
Per attività di formazione strutturata  
(voce finanziaria 08.02.010.010)

€ 150.000,00  
Per attività di formazione non strutturata.  
(voce finanziaria 08.02.010.020)

La programmazione dell'attività esclusivamente di *formazione strutturata* prevede corsi e seminari di aggiornamento professionale che vengono tenuti in aula con uno o più docenti (v. direttiva del Dip. Funzione Pubblica n.10 del 30.07.2010 pubblicata su GU 06.10.2010).

In coerenza con quanto previsto dalla citata Direttiva della Funzione Pubblica, vengono delineate, nella categoria "attività non strutturata", le attività che prevedono il tradizionale corso in aula per l'aggiornamento specialistico e tutti quei corsi che accompagnano il processo di reingegnerizzazione, la formazione tra pari con un tutor o un coordinatore, i *focus group*, i circoli di qualità. Saranno comunque ascrivibili a questa voce di budget anche i corsi specialistici di aggiornamento professionale



compresi quelli prescritti dall'Ordine di appartenenza del personale tecnico amministrativo.

#### LE PREVISIONI DI SPESA

In continuità con l'operato di questi ultimi anni e in ottemperanza all'art. 7 delle linee di indirizzo dell'Accordo del 17.11.2014 – secondo cui “ai fini della efficace realizzazione delle attività formative e in un'ottica di economicità dell'azione amministrativa”, Sapienza si avvale del COINFO (“Consorzio Interuniversitario sulla Formazione”). I corsi offerti dal Consorzio rientrano nella voce di bilancio dell'attività non strutturata e vengono definiti in base a vari fattori: professionalità della docenza, “pacchetti formativi” ad hoc, destinatari selezionati in base alla specifica posizione ricoperta, partecipazione ad iniziative formative offerte con quote gratuite e costi agevolati:

ISCRIZIONE ISOIVA (COINFO)	€ 1.800,00
ISCRIZIONE UniRU (COINFO)	€ 2.000,00
ISCRIZIONE UniAMM (COINFO)	€ 2.500,00
ISCRIZIONE ISOIVA (COINFO)	€ 1.500,00
ISCRIZIONE UniSOF (COINFO)	€ 2.500,00
ISCRIZIONE UniSAN (COINFO)	€ 2.500,00
ISCRIZIONE SEGRETERIA 2.1 (COINFO)	€ 2.500,00
<b>TOTALE COMPLESSIVO CON COSTO AGEVOLATO</b>	<b>€ 15.300,00</b>

Inoltre verrà attivata la convenzione annuale PROCEDAMUS 2020, progetto di formazione-intervento in materia di procedimenti amministrativi, gestione dei documenti, amministrazione digitale, privacy e trasparenza a cura di Linea PA, per il particolare rilievo che assume per l'attività dell'Area Affari Istituzionali. Trattasi di un progetto formativo di notevole rilevanza che rappresenta un *unicum* nel panorama formativo nella materia dei procedimenti amministrativi e dei flussi documentali, anche per l'elevata qualità della docenza, il cui costo annuale è di **€ 3.000,00**.

Nel budget 2020 assegnato alla formazione rientrano, altresì, le spese sostenute per il **rimborso parziale delle tasse di immatricolazione e iscrizione in favore dei dipendenti** di Sapienza. Il Consiglio di Amministrazione ha confermato lo stanziamento dell'anno precedente pari a **€ 30.000,00**.

Pertanto, relativamente all'a.a. 2019-20, all'inizio del 2020 verrà indetto il concorso per:

- *il rimborso parziale delle tasse di immatricolazione e iscrizione per n. 30 unità di personale in servizio presso l'Ateneo, l'ospedale S. Andrea e le strutture sanitarie convenzionate con Sapienza, per tutti i corsi di laurea attivati in Sapienza;*
- *il rimborso parziale delle tasse di immatricolazione e iscrizione per n. 10 unità di personale in servizio presso l'Ateneo, l'ospedale S. Andrea e le strutture sanitarie convenzionate con Sapienza, per tutti i corsi di dottorato di ricerca attivati in Sapienza;*
- *il rimborso di € 1.000,00 per n. 20 unità di personale in servizio presso l'Ateneo, l'ospedale S. Andrea e le strutture sanitarie convenzionate con Sapienza, per tutti i Master di I e II livello.*

È previsto, infine, uno stanziamento di **€ 50.000,00** per “*Altre spese per attività istituzionali*” (voce finanziaria A.C. 13.04.080.010). Questo conto, gestito dalla Formazione, si riferisce al progetto formativo dei docenti curato dal Quid.

Il prospetto economico viene qui riassunto per aree tematiche:

<b>ADESIONE COMUNITA PROFESS.UNIVERSITARIE</b>	<b>€ 18.300,00</b>
<b>BIBLIOTECHE</b>	<b>€ 4.000,00</b>
<b>COMUNICAZIONE</b>	<b>€ 4.000,00</b>
<b>CONTABILITA ECONOMICO PATRIMONIALE</b>	<b>€ 45.000,00</b>
<b>FORMAZIONE OBBLIGATORIA ORDINI PROFESSIONALI</b>	<b>€ 1.000,00</b>
<b>GESTIONE DELLE RISORSE UMANE</b>	<b>€ 50.000,00</b>
<b>INFORMATICA E INFORMATIZZAZIONE</b>	<b>€ 18.700,00</b>
<b>INTERNAZIONALIZZAZIONE</b>	<b>€ 4.500,00</b>
<b>N.3 MASTER MIP</b>	<b>€ 31.500,00</b>
<b>NORMATIVA</b>	<b>€ 42.000,00</b>
<b>DOCUMENTAZIONE E DIGITALIZZAZIONE</b>	<b>€ 10.500,00</b>
<b>RICERCA</b>	<b>€ 7.000,00</b>
<b>RIMBORSO TASSE DIPENDENTI</b>	<b>€ 30.000,00</b>

LINGUA INGLESE	€ 20.000,00
DIDATTICA E OFFERTA FORMATIVA	€ 2.000,00
ALTRI CORSI IN ITINERE	€ 11.500,00
<b>TOTALE</b>	<b>€ 300.000,00</b>