



Università di Cagliari

# **Analisi dei bisogni formativi**

## **Piano triennale di formazione**

### **2020-2022**

**del personale tecnico-amministrativo dell'Università di Cagliari**

LUGLIO 2019



<b>1. IL CONTESTO</b>	<b>p. 5</b>
<b>2. L'ANALISI DEI BISOGNI FORMATIVI</b>	<b>p. 8</b>
2.1. L'analisi dei bisogni formativi nell'Università di Cagliari	p. 8
2.1.1. <i>Obiettivo dell'analisi dei bisogni formativi</i>	p. 9
2.2. Strumenti per la rilevazione dei bisogni formativi	p. 9
2.2.1. <i>Questionario del personale tecnico-amministrativo</i>	p. 10
2.2.2. <i>Questionario Responsabili di struttura</i>	p. 11
2.2.3. <i>Analisi dei documenti</i>	p. 12
2.3. Rilevazione dei bisogni formativi	p. 12
2.3.1. <i>Analisi questionari del personale tecnico-amministrativo</i>	p. 12
2.3.2. <i>Analisi dei questionari dei responsabili di struttura</i>	p. 21
2.3.3. <i>Intervista al Direttore Generale</i>	p. 30
2.3.4. <i>Analisi dei documenti</i>	p. 33
2.3.4.1. <i>Documenti di indirizzo e programmatici</i>	p. 33
2.3.4.2. <i>Contratti e accordi sindacali</i>	p. 35
2.4. Analisi dei dati	p. 35
2.5. Considerazioni conclusive	p. 38
<b>3. LE ATTIVITA' FORMATIVE 2017-2019</b>	<b>p. 39</b>
<b>4. LA PROGRAMMAZIONE</b>	<b>p. 43</b>
4.1. La programmazione triennale 2020-2022	p. 43
4.2. Gli obiettivi	p. 43
4.3. Le attività formative	p. 45
4.4. La valutazione	p. 50
<b>5. LE RISORSE</b>	<b>p. 51</b>

## **ALLEGATI:**

- “QUESTIONARIO DI RILEVAZIONE DELLE ESIGENZE FORMATIVE DEL PERSONALE TECNICO AMMINISTRATIVO DELL’UNIVERSITA’ DI CAGLIARI” .....p. 54
- “QUESTIONARIO PER LA RILEVAZIONE DELLE ESIGENZE FORMATIVE DELLE STRUTTURE (PER I RESPONSABILI DI STRUTTURA)” .....p. 64
- “ELABORAZIONE DEI QUESTIONARI DI RILEVAZIONE DELLE ESIGENZE FORMATIVE DEL PERSONALE TECNICO-AMMINISTRATIVO” .....p. 67
- “ELABORAZIONE DEI QUESTIONARI DEI RESPONSABILI DI STRUTTURA” .....p. 118

## 1. IL CONTESTO

La formazione del personale ha assunto un ruolo sempre più importante nel dibattito e nelle scelte che hanno caratterizzato i processi di riforma della Pubblica Amministrazione degli ultimi decenni.

La formazione permanente è considerata una leva strategica del cambiamento e della gestione delle risorse umane, che sono le principali protagoniste dei processi di innovazione e della qualità dei servizi erogati dalle organizzazioni.

La formazione e l'aggiornamento professionale devono quindi assicurare lo sviluppo delle conoscenze e delle competenze del personale non in modo occasionale e estemporaneo, ma attraverso una pianificazione e una programmazione costante e puntuale.

Per poter assicurare una formazione adeguata ed efficace mediante una programmazione sistematica, coerente con le strategie dell'organizzazione e i processi di innovazione, è indispensabile una periodica analisi delle esigenze formative.

L'analisi dei bisogni formativi in organizzazioni grandi e articolate come l'Università di Cagliari è un'attività particolarmente complessa, anche perché interessa un quadro normativo e un contesto organizzativo in costante e rapido sviluppo.

Negli ultimi anni, inoltre, si è verificata una significativa contrazione di personale docente e tecnico-amministrativo, con la perdita di importanti professionalità.

Al 15 maggio 2019 si registrano 1.910 unità di personale in servizio, in particolare 810 docenti (di prima e seconda fascia, ricercatori), 121 ricercatori a tempo determinato, 14 collaboratori ed esperti linguistici, 10 dirigenti, 909 tecnici-amministrativi a tempo indeterminato, di cui 206 assegnati all'Azienda Ospedaliero-Universitaria, e 46 tecnici amministrativi a tempo determinato.

Al personale tecnico-amministrativo con contratto di lavoro a tempo indeterminato, inquadrato in quattro diverse categorie (B-C-D-EP) e in cinque diverse macroaree professionali (amministrativa; servizi generali e tecnici; tecnica, tecnico-scientifica ed elaborazione dati; biblioteche; socio-sanitaria) si affianca personale con contratto di collaborazione per la realizzazione di specifici progetti. Alcuni servizi sono affidati in appalto esterno.

Gli studenti iscritti all'anno accademico 2019/2020 sono circa 25.000.

La struttura organizzativa dell'Ateneo attualmente si articola in 15 Dipartimenti (strutture che svolgono l'attività di didattica, ricerca e servizio al territorio), 6 Facoltà (con funzioni di coordinamento e razionalizzazione delle attività didattiche e di gestione dei servizi comuni) e 9 Centri di Ateneo.

I Dipartimenti dell'area medica, coordinati dalla Facoltà di Medicina e Chirurgia, oltre alle altre attività istituzionali svolgono anche l'attività assistenziale, per il tramite dell'Azienda Ospedaliero-Universitaria (costituita nel 2007).

L'amministrazione centrale si articola in 8 Direzioni, la Direzione Generale, l'Ufficio di Gabinetto e gli Uffici di Staff del Rettore.

Ogni Direzione ha competenze specifiche per materia ed è diretta da un Dirigente.

Una specifica articolazione delle strutture organizzative dell'Amministrazione Centrale è costituita dal Sistema Bibliotecario d'Ateneo.

Oltre che nell'amministrazione centrale sono presenti servizi amministrativi nelle Facoltà e nei Dipartimenti. Nelle strutture decentrate sono diffusi anche servizi tecnici e ausiliari.

Il responsabile della complessiva gestione e organizzazione dei servizi, delle risorse strumentali e del personale tecnico-amministrativo dell'Ateneo è il Direttore Generale.

Le attività fondamentali dell'Università di Cagliari, coincidenti con i suoi fini istituzionali, sono la formazione superiore, la ricerca scientifica e le attività di servizio al territorio.

Il contesto nel quale l'Ateneo si troverà ad operare nel prossimo triennio è caratterizzato dal permanere degli effetti della politica di rigore imposta dal contenimento dei finanziamenti statali e dal persistere di una situazione di grave crisi del tessuto socio-economico regionale.

Insieme alle restrizioni di natura economica si confermerà la minore disponibilità di risorse umane e di professionalità.

Nel contempo sono aumentati vincoli e adempimenti, dovuti in particolare a una rapida e per certi versi caotica evoluzione del contesto normativo di riferimento.

Questi mutamenti hanno comportato indubbiamente un notevole aumento dei carichi di lavoro e la necessità di riconsiderare procedure lavorative consolidate in tutte le strutture dell'Ateneo.

L'Ateneo peraltro è impegnato a tutti i livelli nella realizzazione di un importante rinnovamento, non solo nelle strutture e nelle procedure, ma anche nei comportamenti, attraverso la diffusione dei principi della valutazione e di verifica dei risultati, e soprattutto nella valutazione della performance.

La sfida dei prossimi anni sarà sempre più quella di migliorare costantemente la qualità dei servizi offerti per rispondere efficacemente alle esigenze degli utenti, a fronte di una generale riduzione delle risorse disponibili.

In questo difficile contesto la formazione e l'aggiornamento professionale permanente del personale tecnico-amministrativo può costituire uno degli strumenti fondamentali per accompagnare i processi di riorganizzazione e di riqualificazione delle attività dell'Amministrazione, mantenendo ed elevando gli standard qualitativi.

L'Università di Cagliari, ormai da tempo, ha costituito una Commissione permanente per la formazione del personale e si è dotata di un Regolamento per l'organizzazione delle attività di formazione, in fase di revisione, e della "Carta dei servizi". Nella pagina della Direzione per il personale del sito web dell'Ateneo è pubblicato un "Manuale Trasparenza" che da conto anche dei servizi offerti in materia di formazione e aggiornamento professionale del personale.

L'Università di Cagliari, inoltre, aderisce al Consorzio Interuniversitario sulla Formazione (CO.IN.FO.) e partecipa alle sue attività.

A partire dall'anno 2006 è stata avviata una sistematica analisi dei bisogni formativi, che si è via via perfezionata negli anni e che viene condotta con cadenza triennale, in coerenza con la scelta della programmazione triennale delle attività formative per il personale.

Una rilevazione dei bisogni formativi diffusa e ponderata, infatti, è condizione indispensabile per una adeguata ed efficace pianificazione e organizzazione degli interventi formativi.

## 2. L'ANALISI DEI BISOGNI FORMATIVI

### 2.1 L'ANALISI DEI BISOGNI FORMATIVI NELL'UNIVERSITA' DI CAGLIARI

L'analisi dei bisogni formativi consiste in un'attività di ricerca volta all'acquisizione dei dati e delle informazioni necessarie per una corretta ed efficace pianificazione delle attività formative successive.

Da diversi anni nell'Università di Cagliari è emersa l'esigenza di una programmazione triennale delle attività formative per il personale, coerente con le strategie e la programmazione dell'Ateneo, articolata in piani operativi annuali. Pertanto, anche l'analisi dei bisogni formativi viene condotta con una proiezione triennale.

Nel periodo gennaio – maggio 2019 è stata realizzata una nuova fase di analisi dei bisogni formativi per la predisposizione della programmazione triennale 2020-2022.

Per quanto riguarda la metodologia adottata per l'analisi dei bisogni formativi del personale tecnico-amministrativo dell'Ateneo è stata sostanzialmente confermata la scelta effettuata per il triennio 2017-2019.

La scelta della metodologia è stata effettuata a seguito di una realistica valutazione dei vincoli determinati dal contesto, in particolare sono stati presi in considerazione i seguenti fattori:

- ✓ il tempo disponibile
- ✓ l'assenza di un budget dedicato
- ✓ la consistenza numerica del personale tecnico-amministrativo dell'Ateneo e le varie professionalità presenti
- ✓ le risorse umane dedicate alla gestione delle attività formative (volume delle attività e specificità delle professionalità)
- ✓ l'impossibilità di attivare collaborazioni esterne specialistiche (assenza budget)
- ✓ i principali obiettivi perseguiti dall'organizzazione in relazione al ruolo del personale tecnico-amministrativo
- ✓ gli strumenti di rilevazione dei bisogni formativi realisticamente utilizzabili nel contesto dato

E' opportuno sottolineare, inoltre, che la rilevazione e l'analisi dei bisogni formativi presentano particolari problematiche in un'organizzazione molto articolata e di dimensioni considerevoli, con una significativa diversificazione di figure professionali tra il personale tecnico-amministrativo, che opera in un contesto normativo e organizzativo in rapida evoluzione e spesso di difficile lettura.

#### 2.1.1 Obiettivo dell'analisi dei bisogni formativi

La metodologia prescelta è coerente con l'obiettivo che si prefigge questa ricerca: rilevare, dal punto di vista del personale destinatario dei futuri interventi formativi, i dati fondamentali che consentono di individuare le aspettative formative in funzione delle esigenze professionali e, dal punto di vista dell'organizzazione, le strategie di sviluppo e di miglioramento dell'organizzazione, le eventuali criticità che potrebbero essere fronteggiate con attività formative e soprattutto le connessioni tra l'organizzazione, le competenze e il ruolo della formazione.

Conseguentemente l'indagine è stata sviluppata principalmente sulle esigenze di formazione tecnico-specialistica, per rilevare innanzitutto le necessità di sviluppo delle specifiche competenze professionali, ma anche sulle esigenze di formazione trasversale, con particolare attenzione all'area dei comportamenti organizzativi.

Per quanto riguarda le competenze tecnico-specialistiche, l'analisi dei bisogni formativi ha preso in considerazione diverse aree professionali riconducibili alle competenze del personale tecnico-amministrativo: amministrativa, contabile (comprese le segreterie di dipartimento), biblioteche, informatica, tecnica (ufficio tecnico), tecnico-scientifica.

Per perseguire questo obiettivo la rilevazione dei bisogni formativi è stata condotta su tre livelli:

- consultazione di tutto il personale tecnico-amministrativo in servizio presso l'Ateneo con rapporto di lavoro a tempo indeterminato.
- consultazione del Direttore Generale e di tutti i responsabili di struttura (Presidenti di Facoltà, Direttori di Dipartimento e di Centro, Dirigenti e Responsabili di Uffici di Staff).
- esame dei documenti di indirizzo politico e programmatico dell'Università di Cagliari.

## 2.2 STRUMENTI PER LA RILEVAZIONE DEI BISOGNI FORMATIVI

Gli strumenti tecnici che sono stati considerati più idonei per la rilevazione dei bisogni formativi del personale sono il questionario, l'intervista e l'esame dei documenti.

Per il **personale tecnico-amministrativo** è stato predisposto, sulla base del questionario utilizzato nelle precedenti rilevazioni, un nuovo questionario da compilare in modalità *online* che prevede una reportistica anonima, in un file excel, di tutte le risposte ottenute.

Punto di forza di questo strumento è la semplicità della compilazione, la possibilità di raggiungere facilmente tutto il personale tecnico-amministrativo, con costi contenuti e in poco tempo, e la possibilità di ottenere dati analitici elaborabili agevolmente e speditamente.

Il questionario si prefigge di rilevare, dal punto di vista dei soggetti coinvolti, le esigenze formative connesse alla propria attività professionale, privilegiando l'ambito delle competenze tecnico-specialistiche, senza trascurare le esigenze di formazione trasversale.

Per quanto concerne i **responsabili di struttura**, è stato predisposto un questionario nominativo da compilare in modalità *online*. Si tratta di un questionario aperto destinato a **Presidenti di Facoltà, Direttori di Dipartimento, Direttori dei Centri Servizi di Ateneo, Dirigenti e Responsabili degli Uffici di Staff**.

Per la rilevazione del fabbisogno formativo 2020-2022 il questionario è stato modificato rispetto alle precedenti rilevazioni per renderlo più fluido.

Questo strumento, oltre a rappresentare una opportunità per approfondire e integrare le informazioni acquisite con il questionario rivolto al personale, si propone di rilevare, attraverso una riflessione guidata, i bisogni formativi del personale dal punto di vista dell'organizzazione, con riferimento alle peculiarità di ciascuna struttura, alle esigenze di migliore funzionalità e di adeguamento e sviluppo delle competenze del personale tecnico-amministrativo, correlate alle specifiche attività e a eventuali progetti di innovazione e di riorganizzazione.

Per rinforzare la fase di rilevazione dei bisogni formativi dal punto di vista dell'organizzazione, è stata realizzata anche una intervista vis a vis con il **Direttore Generale**, condotta dal Settore Formazione della Direzione per il personale, per acquisire le necessarie informazioni e valutazioni sulle esigenze formative del personale tecnico-amministrativo, sulle criticità e le priorità, con una visione strategica proiettata su tutto l'Ateneo.

A completamento della ricerca è stata prevista un'**analisi dei documenti** programmatici e di indirizzo elaborati dagli organi di vertice dell'Ateneo per il prossimo triennio, unitamente ad un riesame della normativa in tema di formazione del personale (in particolare contrattazione collettiva nazionale e integrativa), per cercare di evidenziare le linee strategiche e il ruolo di supporto ai processi di sviluppo e di innovazione organizzativa che può essere ricoperto dalla formazione.

### 2.2.1 Questionario del personale tecnico-amministrativo

Lo strumento prevede alcune domande standard per rilevare i dati statistici sul campione.

Presenta quindi una griglia di argomenti dettagliati, raggruppati per macro aree tematiche (giuridico normativa, economico finanziaria, tecnico specialistica, biblioteconomia-archivistica, informatica, conoscenze linguistiche e competenze trasversali), per consentire di individuare le esigenze formative in funzione delle specifiche attività lavorative e delle competenze da perfezionare o da sviluppare, lasciando tuttavia l'opportunità di segnalare ulteriori esigenze (non indicate nelle diverse aree tematiche).

Alla fine del questionario è stato previsto uno spazio aperto per evidenziare proposte e suggerimenti per migliorare l'attività formativa.

Per una visione dettagliata dello strumento si rimanda all'**Allegato 1 "Questionario di rilevazione delle esigenze formative del personale tecnico-amministrativo dell'Università di Cagliari"**.

Il questionario *online*, compilabile esclusivamente in forma anonima, è stato indirizzato a tutto il personale in servizio presso le varie strutture dell'Ateneo con rapporto di lavoro a tempo

indeterminato, escluso il personale assegnato all'Azienda Ospedaliero Universitaria (in quanto l'attività di formazione è competenza dell'AOU) e il personale con qualifica dirigenziale.

Il personale destinatario dell'attività di rilevazione delle esigenze formative è costituito complessivamente da **701** unità lavorative.

I dipendenti hanno avuto la possibilità di compilare il questionario *online* ricevendo nella propria casella di posta elettronica una mail di presentazione del Direttore Generale contenente un link che consentiva di accedere direttamente alla compilazione.

La modalità *online* ha permesso di raggiungere più facilmente i destinatari, ha facilitato la compilazione e ha consentito un'elaborazione più precisa e rapida.

Il Settore Formazione della Direzione per il personale ha assicurato la consulenza in tutte le fasi della somministrazione del questionario.

### 2.2.2 Questionario dei responsabili di struttura

Questo strumento si propone di rilevare i bisogni formativi del personale dal punto di vista dell'organizzazione, con riferimento alle esigenze di migliore funzionalità e di adeguamento e sviluppo delle competenze del personale tecnico-amministrativo correlate alle specifiche attività e a eventuali progetti di innovazione e di riorganizzazione delle varie Strutture.

I Responsabili di struttura destinatari del questionario per la rilevazione delle esigenze formative del personale sono **38** (i Presidenti delle 6 Facoltà, i 15 Direttori dei Dipartimenti, i Direttori dei 5 Centri Servizi d'Ateneo, i Dirigenti delle 8 Direzioni in cui è articolata l'Amministrazione più il Direttore Generale in quanto responsabile della struttura Direzione Generale e i 3 Responsabili degli Uffici di Staff (Servizio Prevenzione e Protezione, Ufficio Valutazione e Ufficio di Gabinetto del Rettore).

Ad ogni Responsabile di struttura è stata inviata una mail di presentazione a firma del Direttore Generale con la richiesta di rispondere personalmente al questionario on line reperibile al link indicato nella stessa e-mail.

Lo strumento prevede alcune domande aperte per indagare sulle criticità e le linee di sviluppo delle singole strutture che possono trovare un supporto nell'attività di formazione.

Propone inoltre uno schema di aree tematiche (giuridica normativa, economico finanziaria, tecnico specialistica, informatica, conoscenze linguistiche e competenze trasversali) per facilitare la compilazione da parte dei responsabili e rendere omogenea la successiva elaborazione.

Per una visione dettagliata dello strumento si rinvia all'**Allegato 2 "Questionario per la rilevazione delle esigenze formative delle strutture"**.

### 2.2.3 Analisi dei documenti

Sono stati analizzati i principali documenti programmatici e di indirizzo dell'Ateneo, unitamente ad un riesame della normativa in tema di formazione del personale (in particolare contrattazione collettiva nazionale e integrativa), per rilevare i possibili riflessi delle linee strategiche per il prossimo triennio sulle attività formative.

In particolare, sono stati analizzati i seguenti documenti:

- Piano Integrato di Ateneo 2019 – 2021 (e allegati)
- Documento strategico di programmazione integrata 2017 – 2021 (aggiornato al 2019)
- Linee strategiche 2016 -2017
- Relazione del Rettore dell'Università di Cagliari all'inaugurazione dell'anno accademico 2016-2017
- Relazione del Rettore dell'Università di Cagliari all'inaugurazione dell'anno accademico 2017-2018
- Relazione del Rettore dell'Università di Cagliari all'inaugurazione dell'anno accademico 2018-2019
- Relazione integrata sulle Performance (anno 2018)
- Riorganizzazione delle Direzioni (CdA marzo 2019)
- CCNL comparto Università
- Contratto Collettivo Integrativo dei dipendenti dell'Università di Cagliari
- Accordi sindacali in materia di formazione del personale

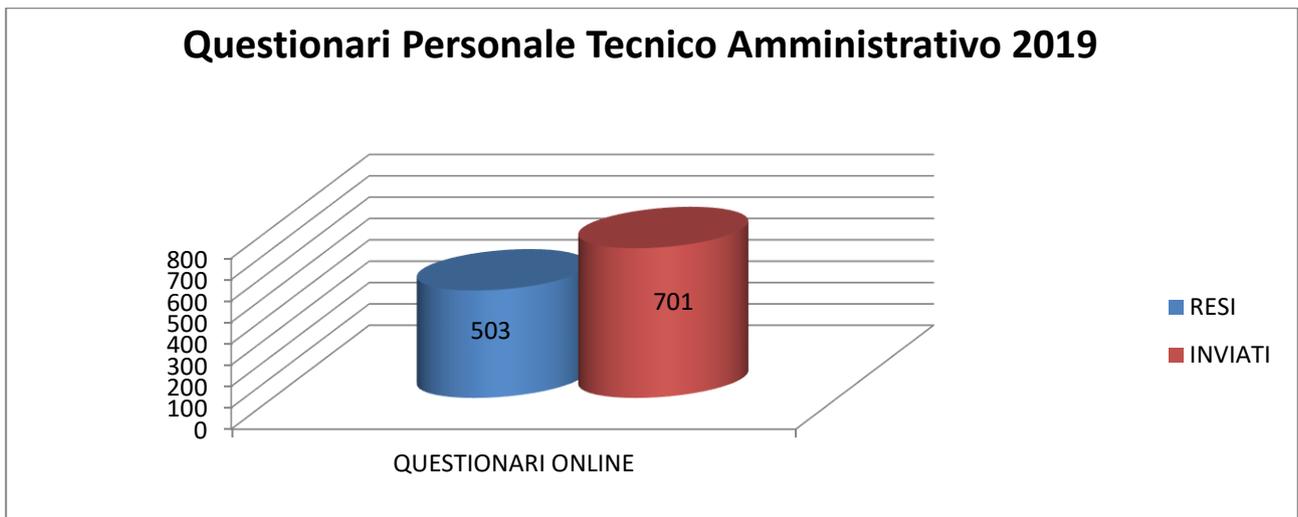
## 2.3 RILEVAZIONE DEI BISOGNI FORMATIVI

### 2.3.1 Analisi dei questionari del personale tecnico-amministrativo

- Dei **701** questionari somministrati ne sono stati restituiti **503**, il **72 %** degli inviati.

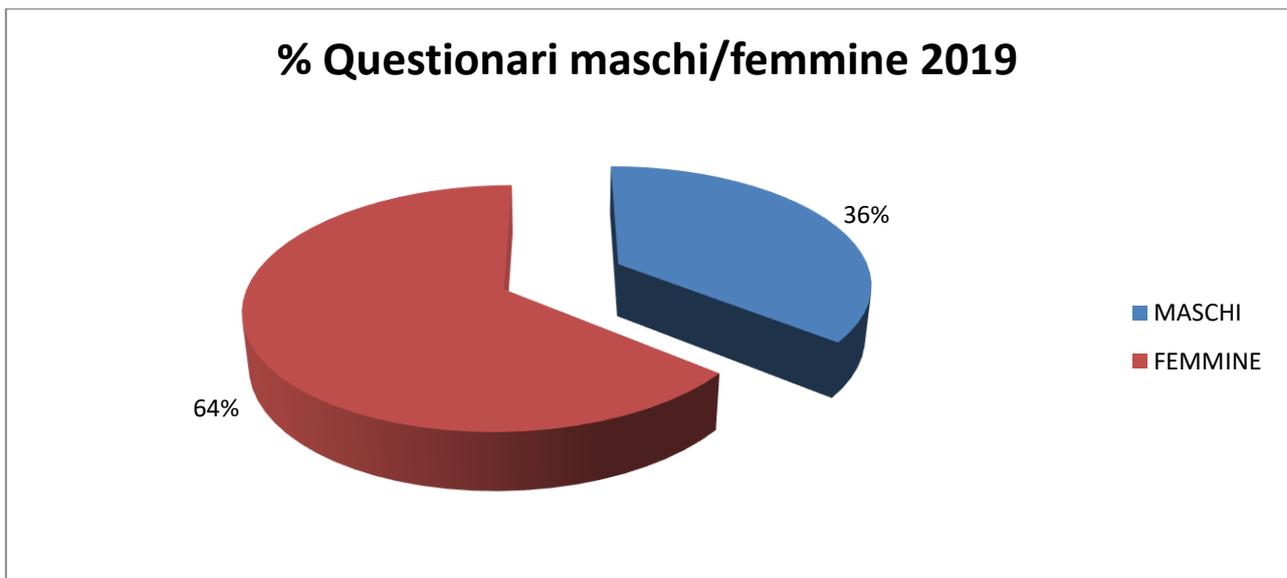
Hanno risposto complessivamente al questionario inviato **177 maschi**, il **36%** del totale delle risposte pervenute, e **317 femmine**, il **64%** del totale delle risposte pervenute, in 9 questionari non è stato indicato il sesso.

#### **Grafico 1.** Numero dei questionari inviati e resi - Personale tecnico-amministrativo



Fonte: elaborazione Settore Formazione su dati questionario esigenze formative del personale T.A. 2019

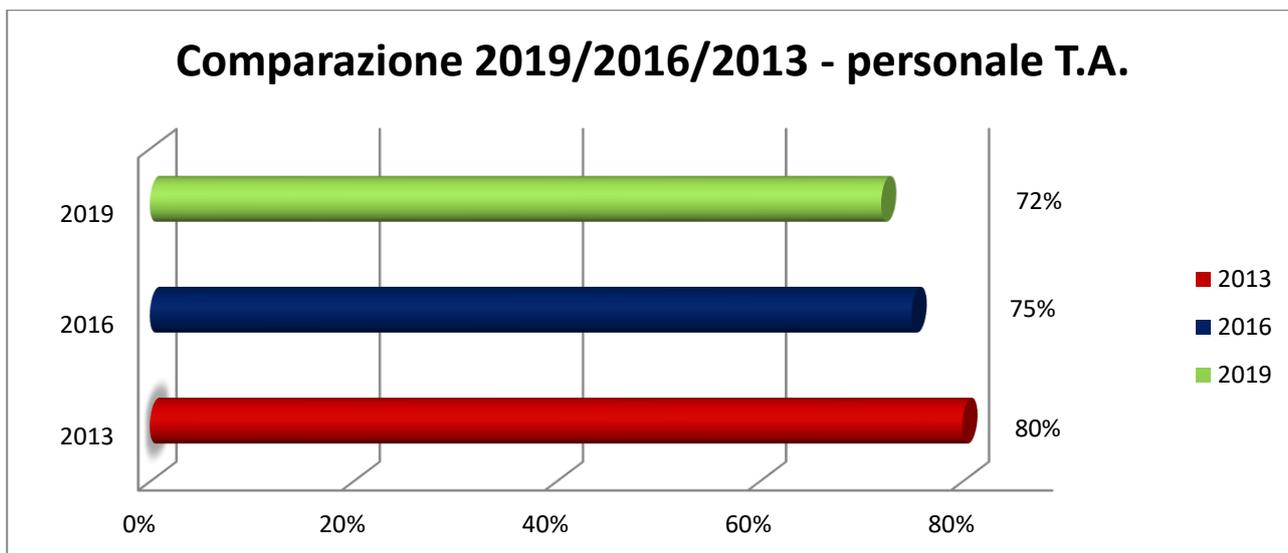
**Grafico 2.** Percentuale dei questionari resi dal Personale tecnico-amministrativo in base al sesso



Fonte: elaborazione Settore Formazione su dati questionario esigenze formative del personale T.A. 2019

Si evidenzia una percentuale di partecipazione molto buona. Il 72% del personale tecnico-amministrativo con rapporto di lavoro a tempo indeterminato presso l'Ateneo ha compilato il questionario. Il numero di risposte pervenute è in lieve calo rispetto alla rilevazione del 2016 (75%).

**Grafico 3.** Comparazione della percentuale dei questionari resi dal Personale tecnico-amministrativo nella rilevazione del 2013, del 2016 e del 2019



Fonte: elaborazione Settore Formazione su dati questionario esigenze formative del personale T.A. 2019

L'elaborazione statistica dei dati è stata svolta dall'*Ufficio Statistica* dell'Università di Cagliari, che ha fornito al Settore Formazione della Direzione per il personale i risultati utili per produrre i relativi report ed effettuare le opportune analisi e valutazioni.

I dati rilevati con il questionario sono stati elaborati raggruppando le risposte:

- *per area tematica*
- *per area professionale di appartenenza*
- *per categoria di inquadramento*
- *per struttura di afferenza*

Per il dettaglio si rinvia alle tabelle dell'**Allegato 3 "Elaborazione dei questionari di rilevazione delle esigenze formative del personale tecnico amministrativo"**.

Di seguito sono riportate le tabelle con le scelte più rilevanti compiute dal personale tecnico amministrativo in relazione alle varie aree tematiche.

**Tabelle con le indicazioni ritenute più rilevanti dal personale tecnico amministrativo nel questionario di rilevazione delle esigenze formative per ciascuna area tematica – anno 2019**

<b>AREA GIURIDICO NORMATIVA</b>	<b>PERCENTUALE</b>
Privacy	42,7%
Semplificazione e accesso agli atti amministrativi	37,0%
Trasparenza-Amministrazione aperta	36,6%
Disciplina degli atti amministrativi	34,6%
Analisi e interpretazione delle norme giuridiche	30,8%
Legislazione universitaria	30,2%
Normativa anticorruzione	28,0%
Disciplina dei contratti	27,0%
Sicurezza e tutela della salute	23,7%
Gestione e valutazione della performance	20,1%
CCNL	18,7%
Valutazione dell'attività amministrativa	15,3%
Ordinamenti didattici	14,7%
Legislazione sul lavoro	13,9%
Normativa sui lavori pubblici	13,7%
Gestione dipartimenti	13,1%
Gestione carriere studenti	12,9%
Progettazione, attivazione e gestione dei corsi di studio	11,1%

Fonte: elaborazione Ufficio Statistica su dati questionario esigenze formative 2019

<b>AREA ECONOMICO FINANZIARIA</b>	<b>PERCENTUALE</b>
Acquisto di beni e servizi	29,0%
Mercato elettronico (MEPA)	25,8%
Contabilità analitica	17,7%
Bilancio e contabilità economico patrimoniale	17,7%
Gestione e rendicontazione dei progetti di ricerca	17,5%
Disciplina fiscale e tributaria	15,3%
Controllo di gestione	13,9%
Attività commerciale nell'Università	13,7%
Cooperazione internazionale, fondi e programmi europei	13,7%
Legge di stabilità	12,3%
Aggiornamento in materia di contenimento della spesa	11,3%

Fonte: elaborazione Ufficio Statistica su dati questionario esigenze formative 2019

<b>AREA TECNICO SPECIALISTICA</b>	<b>PERCENTUALE</b>
Sicurezza antincendio delle strutture	13,9%
Utilizzo strumenti audio video	12,5%
Sicurezza in laboratorio	11,9%
Statistica di base	11,1%
Primo soccorso in laboratorio	9,9%
Manutenzione attrezzature scientifiche	9,7%
Gestione dei rifiuti di laboratorio	9,3%
Normativa in materia di tracciabilità dello smaltimento dei rifiuti	8,9%
Utilizzo strumentazione per i laboratori	8,7%
Statistica applicata ai dati sperimentali	8,2%

Fonte: elaborazione Ufficio Statistica su dati questionario esigenze formative 2019

<b>AREA BIBLIOTECONOMIA- ARCHIVISTICA</b>	<b>PERCENTUALE</b>
Risorse per la ricerca bibliografica	9,1%
Periodici elettronici e banche dati	9,1%
Biblioteca digitale ed open access	9,1%
Documenti informatici	8,2%
Diritto d'autore	8,2%
Servizi al pubblico	8,0%
E-books	7,6%
Servizio di reference	6,8%
Catalogazione	5,4%
Qualità e valutazione in biblioteca	5,4%

Fonte: elaborazione Ufficio Statistica su dati questionario esigenze formative 2019

<b>AREA INFORMATICA</b>	<b>PERCENTUALE</b>
Foglio elettronico - Excel	50,3%
Software specialistici - Titulus	38,8%
Software specialistici - U-GOV	37,6%
Database - Access	36,0%
Elaborazione di testi - Word	35,0%
Presentazione grafica - Power Point	26,8%
Gestione database	25,0%
Firma digitale	24,3%
Software specialistici - Essetre	20,7%
Piattaforme di e-learning (es. Moodle)	16,7%
Uso della posta elettronica	15,3%
Informatica giuridica	15,1%

Grafica e fotografia digitale	14,5%
Sicurezza reti informatiche	12,5%
Data warehouse	11,9%
Uso del pc (competenze di base)	11,7%
Sistemi di protezione	11,5%
Uso di internet	10,9%

Fonte: elaborazione Ufficio Statistica su dati questionario esigenze formative 2019

<b>AREA CONOSCENZE LINGUISTICHE</b>	<b>PERCENTUALE</b>
Inglese	82,3%
Spagnolo	24,1%
Francese	19,1%
Tedesco	6,4%

Fonte: elaborazione Ufficio Statistica su dati questionario esigenze formative 2019

<b>AREA COMPETENZE TRASVERSALI, GESTIONE E ORGANIZZAZIONE</b>	<b>PERCENTUALE</b>
Problem solving (risoluzione dei problemi)	47,5%
Comunicazione interna	39,8%
Relazione con i colleghi e con i responsabili	39,0%
Lavoro di gruppo	37,6%
Gestione dello stress	36,0%
Comunicazione esterna	35,8%
Relazioni col pubblico	35,6%
Gestione dei conflitti	34,0%
Lavorare per progetti	31,6%
Gestione del tempo	31,0%
Qualità del servizio, sistema qualità e miglioramento continuo	30,6%

Motivazione al lavoro	30,2%
Analisi e gestione per processi	28,0%
Adattabilità, flessibilità e propensione al cambiamento	26,0%
Orientamento al risultato	23,1%
Prevenzione del mobbing	20,9%
Organizzazione amministrativa/gestione di convegni, seminari, etc	18,1%
Leadership	15,9%

Fonte: elaborazione Ufficio Statistica su dati questionario esigenze formative 2019

L'analisi quantitativa dei dati registra un numero elevato di risposte e avvalorata la rappresentatività del campione d'indagine.

Le risposte estrapolate dal questionario evidenziano la significativa rilevanza di alcune indicazioni, presenti con percentuali molto alte sia nel quadro generale sia in relazione alle singole aree professionali e categorie di appartenenza.

Nell'area tematica giuridico normativa le segnalazioni più importanti sono quelle che concernono la normativa sulla Privacy, la semplificazione e l'accesso agli atti amministrativi nonché la Trasparenza e l'Amministrazione aperta. Da oltre il 30% vengono indicate anche la Disciplina degli atti amministrativi, l'Analisi e interpretazione delle norme giuridiche e la Legislazione universitaria.

Per l'area tematica economico finanziaria le maggiori indicazioni sono relative alle procedure di acquisto di beni e servizi, all'utilizzo del Mercato elettronico (MEPA) nonché alla Contabilità analitica ed il Bilancio e la contabilità economico patrimoniale.

Per quanto riguarda l'area tematica tecnico specialistica la maggior parte delle richieste si concentrano sulla sicurezza nelle strutture e in laboratorio, sull'utilizzo di strumenti audio video e la statistica di base.

Nell'area tematica biblioteconomia-archivistica le maggiori indicazioni concernono la necessità di approfondire i nuovi strumenti di lavoro nelle biblioteche (risorse per la ricerca bibliografica, periodici elettronici e banche dati, biblioteca digitale ed open access).

Per l'area tematica informatica emergono nettamente le indicazioni dei principali applicativi del pacchetto office (nell'ordine excel con oltre il 50% e a seguire access, word e power point). Nel questionario 2019 sono state aggiunte delle opzioni legate all'utilizzo dei software specialistici a seguito di numerose segnalazioni pervenute da diversi colleghi che hanno rimarcato carenza di formazione su questi applicativi fondamentali nella pratica quotidiana. A seguito dell'indagine vengono infatti segnalati con percentuali molto elevate, superiori al 37%, i software specialistici Titulus e UGOV.

Nell'area tematica delle conoscenze linguistiche emerge la netta indicazione della lingua inglese.

Per quanto concerne l'area tematica delle competenze trasversali le preferenze si concentrano sul problem solving (risoluzione dei problemi), sulla gestione delle relazioni interne (comunicazione interna, relazione con i colleghi ed i responsabili, lavoro di gruppo) e sulla comunicazione esterna.

Il 36% segnala la gestione dello stress.

Un dato molto interessante ai fini della progettazione delle attività formative è rappresentato dalle preferenze espresse sulle **metodologie formative**.

La metodologia preferita è la *“Formazione in aula con docenti, esperti, esercitazioni”* e lo *“Studio su casi”* nonché *“Il lavoro di gruppo”* e *“L'affiancamento”*. All'ultimo posto nell'ordine delle preferenze *“Autoformazione”* e *“Formazione a distanza (e-learning)”*.

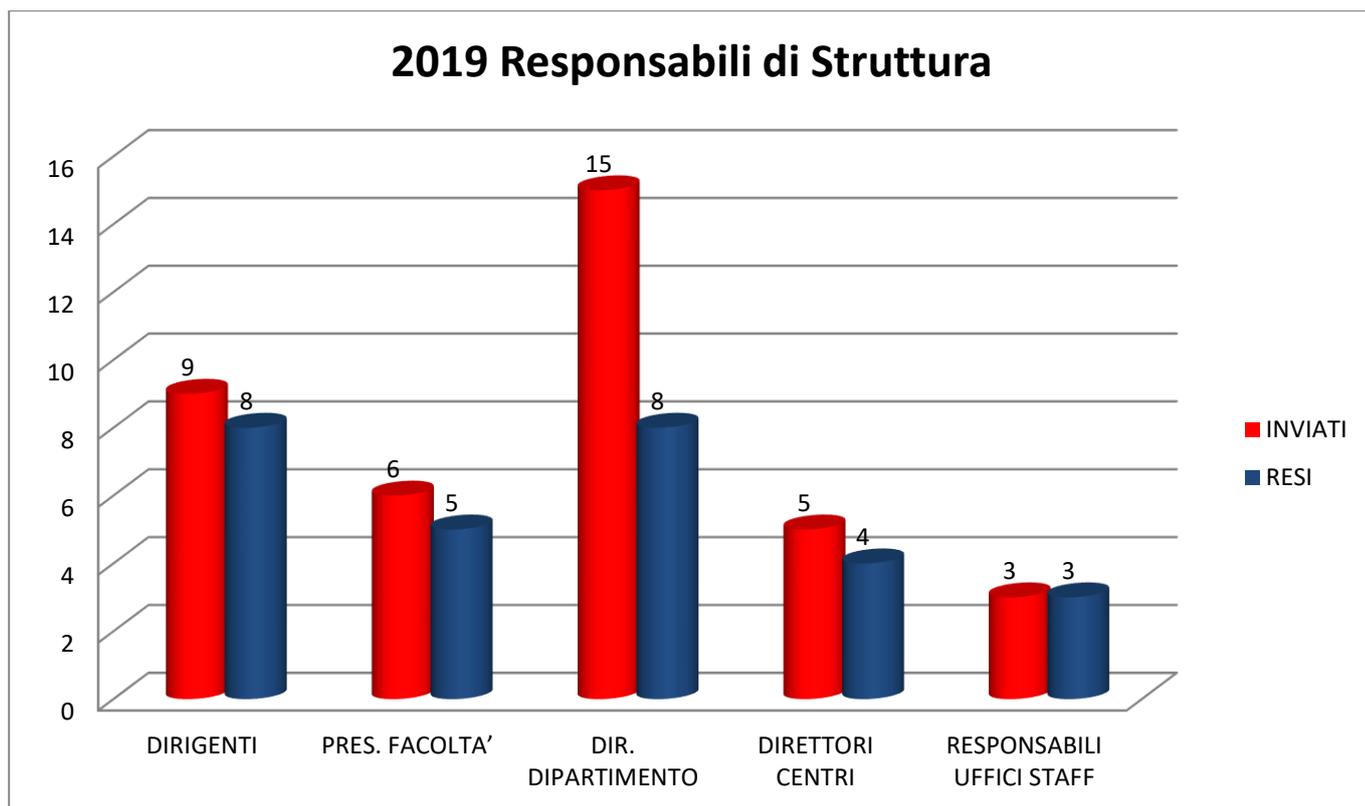
### 2.3.2 Analisi dei questionari dei responsabili di struttura

Il questionario è stato somministrato dal Settore Formazione della Direzione per il personale (che ha assicurato la consulenza per la compilazione) inviando ai responsabili di struttura una mail di accompagnamento del Direttore Generale con le indicazioni per la compilazione on line del questionario ed in seguito anche allegando il questionario in formato word.

Ad ogni responsabile di struttura è stato chiesto di rispondere a tutte le domande del questionario personalmente e senza alcun limite di risposta, e di restituirlo compilato (entro un termine prestabilito).

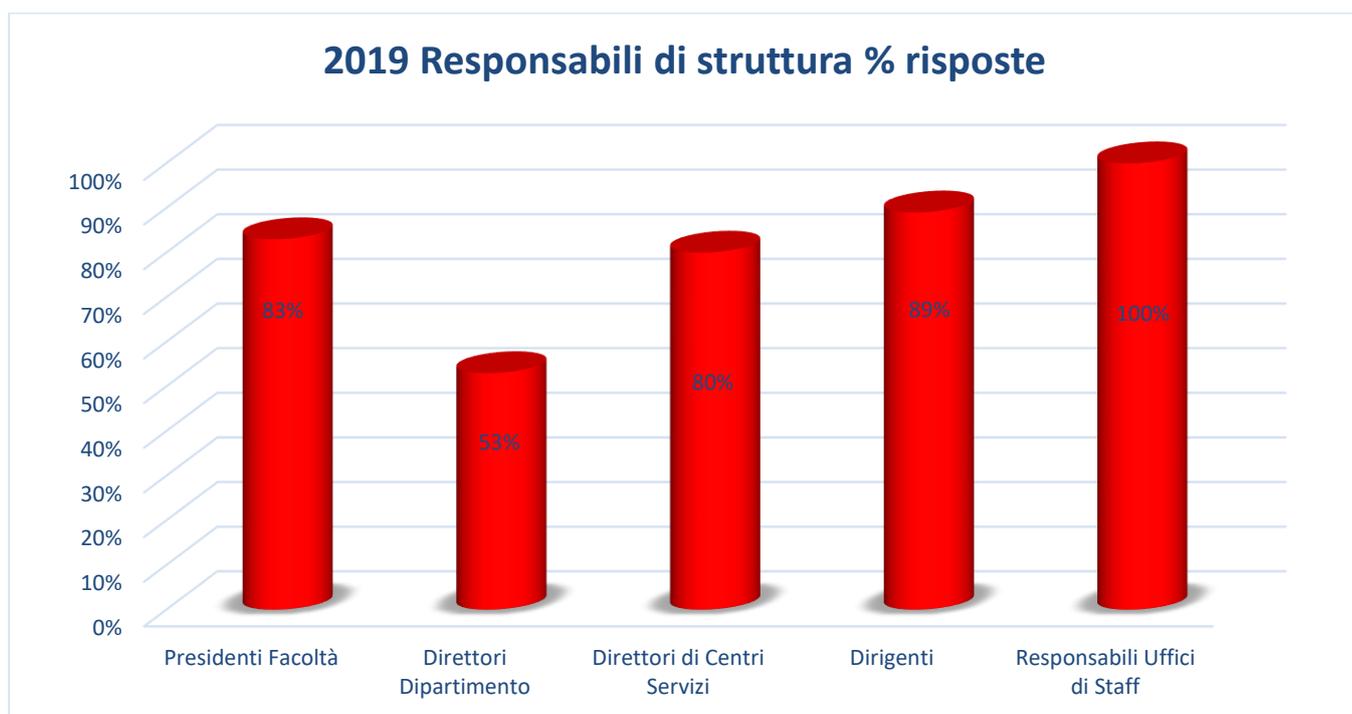
- Dei **38** questionari somministrati ai responsabili di struttura ne sono stati restituiti **29**, pari all' **76%** degli inviati.
- I **Presidenti di Facoltà** che hanno risposto al questionario inviato sono stati **5** su un totale di 6 Facoltà, l' **83%** degli inviati.
- I **Direttori di Dipartimento** che hanno restituito il questionario compilato sono stati **8** su un totale di 15, il **53%** degli inviati.
- I **Direttori dei Centri Servizi** che hanno compilato il questionario sono stati **4** su 5, l' **80%** degli inviati.
- I **Dirigenti** che hanno risposto sono stati **8** su un totale di 9 (7 Dirigenti + il Direttore Generale), l' **89%** degli inviati.
- I Responsabili degli Uffici di Staff che hanno compilato il questionario sono stati **3** su 3, il **100%**.

Grafico del numero dei questionari inviati e resi – Responsabili di struttura



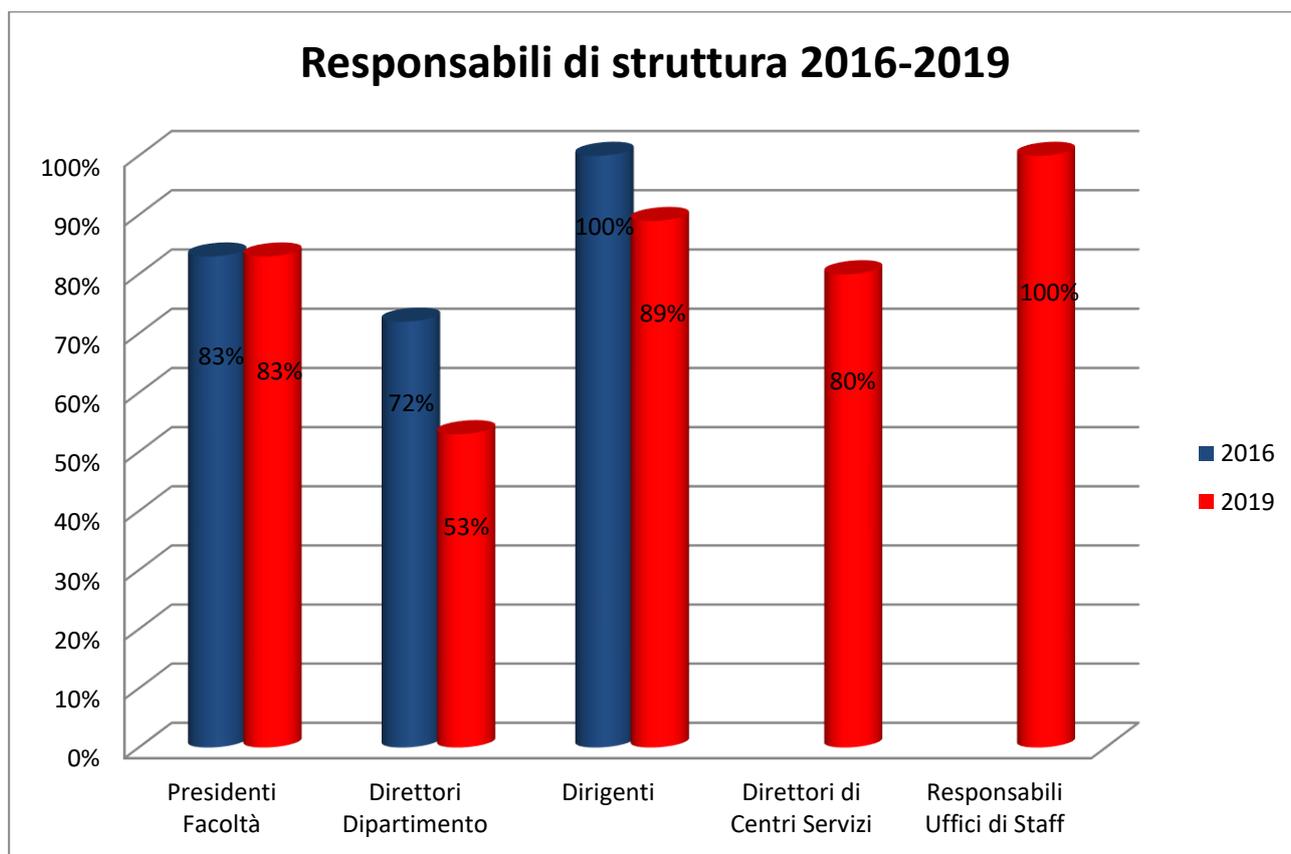
Fonte: elaborazione Settore Formazione su dati questionario esigenze formative dei responsabili di struttura 2019.

Grafico della percentuale dei questionari resi dai Responsabili di Struttura



Fonte: elaborazione Settore Formazione su dati questionario esigenze formative dei responsabili di struttura 2019.

Grafico di comparazione della percentuale dei questionari resi dai Responsabili di Struttura nella rilevazione del 2016 e nella rilevazione del 2019.



Fonte: elaborazione Settore Formazione su dati questionario esigenze formative dei responsabili di struttura 2019.

L'elaborazione dei dati relativi ai questionari dei Responsabili di Struttura è stata svolta dal Settore Formazione della Direzione per il personale.

Sono state elaborate le risposte e le indicazioni dei Presidenti di Facoltà, dei Direttori di Dipartimento e dei Centri, dei Dirigenti e dei Responsabili degli Uffici di Staff suddivise per aree tematiche, le stesse aree tematiche utilizzate per il questionario del personale tecnico-amministrativo: giuridico normativa, economico finanziaria, tecnico specialistica, biblioteconomia-archivistica, informatica, conoscenze linguistiche e competenze trasversali.

Per **indicazione** si intende l'individuazione di uno specifico argomento ritenuto non suddivisibile (es. legge di stabilità, lavoro di gruppo, etc.). Una **risposta** infatti può contenere più indicazioni (es. "approfondire la normativa in materia fiscale e sulle pensioni" = 2 indicazioni: "normativa fiscale", "normativa pensionistica").

Sono state quindi individuate per ogni risposta fornita dai responsabili di struttura le singole indicazioni e sulle stesse sono state effettuate le elaborazioni successive.

Sulla base delle indicazioni dei Presidenti di Facoltà sono state elaborate delle tabelle per ciascuna area tematica, evidenziando il numero di indicazioni per ciascun argomento.

Analogamente sono state elaborate le tabelle con riferimento alle risposte dei Direttori di Dipartimento e dei Centri, a quelle dei Dirigenti e dei Responsabili degli Uffici di Staff.

Per il dettaglio si rinvia alle tabelle dell'**Allegato 4 "Elaborazione dei questionari dei Responsabili di Struttura"**.

Sono state poi accorpate le indicazioni di tutti i responsabili di struttura (Presidenti di Facoltà, Direttori di Dipartimento e dei Centri, Dirigenti e Responsabili degli Uffici di Staff) in tabelle generali contenenti le principali indicazioni per ciascuna area tematica (giuridico normativa, economico finanziaria, tecnico specialistica, biblioteconomia-archivistica, informatica, conoscenze linguistiche e competenze trasversali), evidenziando il numero totale di indicazioni per ciascun argomento.

Si è potuto ricavare così un quadro completo degli argomenti segnalati.

Si ritengono rilevanti gli argomenti che hanno ricevuto almeno due indicazioni. Per l'area delle competenze trasversali, considerato l'elevato numero di indicazioni, quelli con almeno quattro indicazioni.

Sono state tuttavia riportate anche le indicazioni singole per ciascuna area poiché date le peculiarità di alcune strutture sono comunque elementi utili da valutare nelle successive programmazioni annuali della formazione. Individuano infatti tematiche specialistiche connesse a specifiche importanti attività.

Di seguito sono riportate le tabelle con le indicazioni di tutti i responsabili di struttura in relazione alle varie aree tematiche.

**Tabelle con le indicazioni dei Responsabili di Struttura per ciascuna area tematica – anno 2019**

<b>AREA GIURIDICO NORMATIVA</b>	<b>N. INDICAZIONI</b>
Privacy, Sicurezza dati e Trasparenza	18
Normativa in materia di Prevenzione e Sicurezza sul lavoro	8
Normativa di riferimento in materia di acquisti, appalti e contratti	7
Aggiornamento sulla normativa di riferimento del sistema Universitario	5
CCNL	4
Valutazione e disciplina delle prestazioni e performance	4
Codice dei Contratti Pubblici D.Lgs. 50/2016 e successive modifiche	3
Diritto Amministrativo	3
Normativa in materia di didattica e accreditamento	3
Procedure di selezione e attribuzione incarichi	3
Aggiornamenti normativi sulla disciplina delle procedure AVA	2
Approccio per processi	2
Aggiornamento costante sulla conservazione documentale	1
Confronto con gli altri Atenei sia a livello nazionale che internazionale	1
Diritto applicato alla ICT	1
Diritto commerciale e societario	1
Diritto d'autore	1
Diritto del Lavoro	1
Documento digitale	1
Normativa tributaria e fiscale	1
Normativa sulle pensioni	1
Relazioni sindacali	1
UGOV per la gestione della didattica	1
UGOV per la gestione di aspetti giuridici e finanziari	1

Fonte: elaborazione Settore Formazione su dati questionario esigenze formative dei responsabili di struttura 2019.

<b>AREA ECONOMICO FINANZIARIA</b>	<b>N. INDICAZIONI</b>
Competenze contabili	8
Aggiornamento su Appalti, gare e contratti	7
Aggiornamento continuo in materia tributaria e nuova normativa fiscale	7
UGOV	6
Controllo di gestione	2
Novità previdenziali	2
Bilancio integrato con il ciclo della performance	1
Sensibilizzazione sulle ricadute economiche delle proprie azioni	1
Programmazione e controllo	1
Project management	1
Rendicontazione progetti	1

Fonte: elaborazione Settore Formazione su dati questionario esigenze formative dei responsabili di struttura 2019.

Per quanto attiene all'area delle competenze contabili e a UGOV ciascuna struttura ha specificato l'ambito di interesse specifico.

In particolare, per l'applicativo UGOV alcune strutture segnalano l'esigenza di conoscere meglio gli ambiti collegati alla reportistica, altri quelli collegati alla didattica, altri quelli connessi alla fatturazione.

AREA TECNICO SPECIALISTICA	N. INDICAZIONI
Sicurezza sul lavoro	8
UGOV	5
ESSE3	4
Antincendio	3
Competenze di comunicazione e utilizzo social	2
Primo Soccorso	2
Privacy	2
Sicurezza informatica	2
Struttura portale	2
Primo soccorso	2
Qualità e valutazione	2
Alfabetizzazione informatica e linguistica	1
Approccio per processi	1
Archiviazione documenti (sia digitali che cartacei)	1
Biblioteca digitale**	1
Blockchain	1
Brevetti	1
CAT	1
Corsi per formatori sulla sicurezza, comprese tecniche di comunicazione e di public speaking.	1
Corsi per la gestione di strumentazione analitica complessa per l'analisi chimica	1
Corsi tecnici per la sviluppo/gestione di microreti e smartgrid (elettrica, automazione, comunicazione, cybersecurity)	1
Corso per patente muletto e rinnovo patente piattaforma mobile*	1
Corso sull'analisi dei processi di tornitura, fresatura e foratura (Sandvik Coromant)	1
Gestione degli e-books**	1
Gestione dei campi sperimentali e dei vivai Tecniche di conservazione e moltiplicazione in Banca del Germoplasma (BG-SAR) *	1
Gestione del patrimonio arboreo ed arbustico Tecniche di potatura e topiaria*	1
Gestione delle collezioni**	1
Gestione dell'emergenza	1
Gestione di finanziamenti esterni	1
Gestione museale	1
Infrastruttura tecnologica per i siti web	1
MEPA	1
Networking avanzato	1
Normativa su welfare aziendali e smart working	1

Normativa tributaria e giuslavoristica	1
Office Automation Avanzato	1
Osservatorio sulle nuove tecnologie per gli applicativi, i database, le tecniche di sviluppo	1
Patentini specifici per l'uso di motoseghe, decespugliatori e mezzi meccanici utili alle attività vivaistiche e di giardinaggio*	1
Principi contabili	1
Progettazione e rendicontazione dei programmi di ricerca nazionale ed europei	1
Programma Horizon Europe	1
Project management	1
Sistemi di videoconferenza	1
Start up	1
Stress lavoro-correlato	1
SUA	1
Videoproduzione	1

\**richieste specifiche HBK*

\*\**richieste specifiche Direzione per i Servizi Bibliotecari*

Fonte: elaborazione Settore Formazione su dati questionario esigenze formative dei responsabili di struttura 2019.

AREA CONOSCENZE LINGUISTICHE	N. INDICAZIONI
INGLESE	17
INGLESE SPECIALISTICO	4
INGLESE AVANZATO	3
CINESE	1
CONVERSAZIONE IN LINGUE COMUNITARIE	1
TEDESCO	1

Fonte: elaborazione Settore Formazione su dati questionario esigenze formative dei responsabili di struttura 2019.

AREA INFORMATICA	N. INDICAZIONI
Excel	7
Access	6

Pacchetto Office	5
Word	5
Aggiornamento informatico continuo	2
Fascicolazione su Titulus	2
Autocad	1
Calcolo parallelo	1
Corso Dessault System Catia CAD/CAM/CAE, con Autodesk Fusion 360 Corso Linux	1
Corso Labview	1
Data management and cybersecurity	1
Ecdl full standard (ecdl base + 3 moduli a scelta)	1
Esse3	1
High performance computing	1
Impiego di repository on-line per gestione di archivi	1
Interazione sulle aree specifiche sul portale	1
MEPA	1
Photoshop	1
Piattaforma Moodle	1
Portale internet	1
Power point	1
Preparazione ai software di videoproduzione	1
Software di gestione	1
Strumenti on-line per la condivisione di documenti e basi di dati	1
Strumenti per la gestione informatica dei progetti (esempio Microsoft project)	1
UGOV	1

Fonte: elaborazione Settore Formazione su dati questionario esigenze formative dei responsabili di struttura 2019.

AREA COMPETENZE TRASVERSALI	N. INDICAZIONI
Lavoro di Gruppo	11
Gestione conflitti	9
Adattabilità, flessibilità e propensione al cambiamento	8
Problem solving (risoluzione dei problemi)	8
Gestione stress	7
Comunicazione interna	6
Gestione del tempo	6
Motivazione al lavoro	6
Comunicazione esterna	5
Orientamento al risultato	5
Qualità del servizio	5
Relazioni col pubblico	5
Analisi dei processi	4
Relazione con i colleghi e con i responsabili	4
Lavorare per progetti	3
Leadership	2
Organizzazione amministrativa/gestione di convegni, seminari, etc.	2
Competenze in materia di gestione della privacy	1
Consapevolezza dei propri stati auto-controllo, gestione delle relazioni	1
Disuguaglianze di genere	1
Empatia	1
Generazione di utilità verso il cliente esterno o interno	1
Gestione del lavoro in situazioni di extra carichi di lavoro (gestione delle emergenze)	1
Gestione riunioni	1
Prevenzione del mobbing	1

Fonte: elaborazione Settore Formazione su dati questionario esigenze formative dei responsabili di struttura 2019.

I dati confermano che la partecipazione dei responsabili di struttura è stata buona anche se si segnala un calo rispetto alla precedente rilevazione. È emerso un volume di indicazioni tale da poter confermare, anche nel confronto con le indicazioni ricavate con gli altri strumenti di indagine, una valida rappresentatività delle risposte.

Numerosissime le preferenze espresse nell'ambito della formazione sulle competenze trasversali e sui comportamenti organizzativi.

Con riferimento alle aree tematiche individuate per questa ricerca, le segnalazioni più importanti dei responsabili di struttura sono state le seguenti:

Per l'area tematica giuridico normativa gli aggiornamenti su Privacy, Sicurezza dati e Trasparenza, la Normativa in materia di Prevenzione e Sicurezza sul lavoro e in materia di Acquisti, appalti e contratti, Aggiornamento sulla normativa di riferimento del sistema Universitario, il CCNL e la valutazione e la disciplina delle prestazioni e performance

Nell'area economico finanziaria la formazione sulle Competenze contabili, Aggiornamento su Appalti, gare e contratti, Aggiornamento continuo in materia tributaria e nuova normativa fiscale e su un migliore utilizzo dell'applicativo UGOV.

Per quanto concerne l'area tematica tecnico specialistica la sicurezza nelle strutture lavorative, UGOV, ESSETRE e la normativa antincendio.

Nell'area delle conoscenze linguistiche la lingua inglese. Su 17 segnalazioni inerenti alla lingua inglese si segnalano 4 richieste di inglese specialistico legato a settori lavorativi particolari (ad esempio per gli Affari Legali) e 3 richieste per il livello avanzato.

Per l'area informatica la formazione sull'utilizzo dei principali applicativi del *pacchetto office* (nell'ordine excel, access e word) e TITULUS.

Nell'area tematica delle competenze trasversali emergono prioritariamente il lavoro di gruppo, il problem solving, l'adattabilità-flessibilità-propensione al cambiamento, la gestione dei conflitti, la gestione dello stress e del tempo, nonché la comunicazione.

### **2.3.3 Intervista al Direttore Generale**

Con l'intervista al Direttore Generale si completa il quadro delle esigenze formative rilevate dal punto di vista dell'organizzazione, con una visione strategica proiettata su tutto l'Ateneo.

Il Direttore, considerati i risultati raggiunti dagli obiettivi strategici e a cascata da quelli operativi e individuali, alla luce dei dati a sua disposizione in merito all'organizzazione e alle politiche dell'Ateneo e all'andamento dell'attività formativa ritiene sostanzialmente di confermare quanto emerso nella precedente intervista inserita nel piano triennale 2017-2019 segnalando alcune integrazioni.

Il Direttore Generale ritiene importante, per rafforzare l'orientamento delle attività gestionali agli obiettivi strategici dell'Ateneo dal quale discendono "a cascata" gli obiettivi operativi e quelli individuali in un coerente ambito di gestione in qualità, incrementare gli interventi formativi a tutti i livelli finalizzati a consolidare l'applicazione ottimale del sistema di qualità nella logica del miglioramento continuo.

Tali interventi formativi dovranno interessare il personale tecnico-amministrativo nella sua globalità, fornire alle diverse categorie di personale strumenti organizzativi, teorici e/o operativi in

relazione alle specificità di ciascun ruolo o livello di responsabilità, con lo sguardo sempre rivolto agli obiettivi strategici dell'Ateneo.

Al riguardo reputa che l'attività avviata nel 2017 e proseguita nel 2018 e nel 2019 in merito alla formazione relativa all'approccio per processi, erogata a tutto campo a tutti i profili e differenziata nei contenuti sulla base dei livelli di responsabilità dei partecipanti, abbia risposto all'esigenza dell'Ateneo di rispettare i target previsti per il raggiungimento degli obiettivi strategici ed individuali.

Visti gli esiti conseguiti da tale attività formativa che ha interessato il personale di tutte le categorie B, C, D, EP e Dirigenti il Direttore Generale vorrebbe riproporre corsi su questa tematica anche ai responsabili di struttura (Presidenti di Facoltà, Direttori di Dipartimenti e Centri) affinché vi sia una condivisione totale dell'importanza dell'utilizzo di un approccio per processi nell'attività gestionale/operativa portata avanti dalle diverse strutture.

Il Direttore Generale conferma inoltre che l'attività formativa per il personale tecnico-amministrativo potrebbe contribuire a migliorare alcune criticità riscontrate nell'organizzazione. In particolare, favorendo il miglioramento del *mix professionale* e la creazione di polivalenze/ampliamento di competenze.

Conferma anche la necessità di far acquisire maggior managerialità ad importanti fasce di personale.

Nell'ottica del miglioramento continuo e in continuità con quanto svolto efficacemente finora, anche nel triennio 2020-2022 è intendimento del Direttore Generale promuovere periodiche iniziative sulla tematica dell'approccio per processi in linea con le nuove teorie di gestione ed organizzazione.

Relativamente ad ulteriori tematiche su cui concentrare gli interventi formativi e alle competenze da sviluppare o da potenziare al fine di migliorare le attività svolte in Ateneo, considerate le diverse figure professionali del personale tecnico-amministrativo, conferma i seguenti argomenti:

- Implementazione della cultura della gestione in qualità con orientamento all'obiettivo e improntata al miglioramento continuo; implementazione e continuo aggiornamento della conoscenza delle politiche del sistema di qualità.
- Costante e tempestivo aggiornamento professionale del personale amministrativo, in particolare sui recenti provvedimenti di riforma della Pubblica Amministrazione, sulla normativa in materia di appalti e gare, sull'attività contrattuale, sulla legislazione universitaria, sulla riforma del lavoro, sulla prevenzione della corruzione, trasparenza e privacy.
- Formazione sulla funzionalità e la gestione organizzativa improntata al miglioramento continuo con la corretta applicazione delle norme giuslavoristiche e alla prevenzione del contenzioso.
- Costante aggiornamento e potenziamento delle competenze specialistiche in ambito amministrativo ed economico finanziario.

- Creazione di nuove competenze per il supporto alla gestione e alla rendicontazione di progetti e programmi europei, internazionali, nazionali e regionali.
  - Adeguamento delle competenze informatiche di tutto il personale, con particolare riferimento ad un diffuso e appropriato utilizzo del pacchetto Microsoft Office, nonché degli strumenti informatici necessari all'applicazione del sistema della digitalizzazione dei documenti nella Pubblica Amministrazione.
  - Nell'ambito delle conoscenze linguistiche il Direttore Generale evidenzia la necessità sempre più cogente di avere personale che sappia conversare, leggere e scrivere in particolare in lingua inglese per via delle relazioni esterne sempre più fitte con partner internazionali o della necessità di saper tradurre documenti o comprendere e scrivere e-mail in lingua inglese.
  - Nell'area professionale tecnico-scientifica potenziare le competenze sulle attrezzature e sui metodi innovativi introdotti con i nuovi investimenti e sugli strumenti informatici per la gestione dei dati e le elaborazioni statistiche.
  - Per l'area dei tecnici informatici sviluppare attività formative finalizzate alla implementazione di sistemi che supportano la semplificazione della gestione (in particolare per l'attività di digitalizzazione).
  - Assicurare la formazione costante in materia di sicurezza nei luoghi di lavoro, in sintonia con la legislazione vigente.
  - Affrontare tematiche collegate al mobbing e fornire strumenti per la prevenzione del fenomeno
  - Sviluppare specifiche competenze comportamentali di rilevanza strategica con particolare attenzione a:
    - ✓ Gestione dei servizi in ottica di qualità e orientamento all'utente sia interno sia esterno
    - ✓ Relazione con i colleghi e i responsabili
    - ✓ Comunicazione interna ed esterna
    - ✓ Lavoro di gruppo
    - ✓ Orientamento al risultato
    - ✓ Gestione del tempo
    - ✓ Qualità del servizio
    - ✓ Motivazione al lavoro
    - ✓ Problem solving
- Per quanto riguarda i livelli più elevati anche:
- ✓ Gestione delle riunioni
  - ✓ Gestione del team

- ✓ Leadership e delega
- ✓ Gestione e orientamento all'obiettivo/risultato

Per tutte le aree sopra indicate il Direttore Generale precisa l'esigenza di **organizzare attività formative sempre in linea con i cambiamenti**, sia normativi a tutti i livelli, sia nelle politiche e negli obiettivi di Ateneo, nonché cambiamenti contestuali che si ripercuotano sulla vita lavorativa del personale dell'Ateneo affinché si limiti il gap di conoscenze e competenze necessarie per far fronte ad esigenze in continuo mutamento.

Nell'ottica del miglioramento continuo il Direttore Generale evidenzia inoltre l'**esigenza di individuare dei sistemi di valutazione dell'efficacia della formazione**, sia in termini di correlazione tra la formazione efficace ed i risultati di performance, sia di un sistema basato sull'auto-percezione del dipendente (una sorta di customer satisfaction) che può dare un riscontro su quanto egli abbia reputato utile nella sua attività lavorativa l'attività formativa complessiva svolta in un determinato periodo di tempo (ad esempio nell'arco di un anno solare).

### 2.3.4 Analisi dei documenti

#### 2.3.4.1 Documenti di indirizzo e programmatici

I documenti esaminati, che tracciano le linee strategiche perseguite dall'Ateneo, individuano come obiettivi fondamentali il miglioramento della qualità nei processi della didattica, della ricerca e della terza missione (trasferimento delle conoscenze culturali e tecnologiche al territorio).

Tali obiettivi implicano necessariamente l'ottimizzazione dei processi di gestione affidati alla struttura amministrativa, orientati verso una maggiore efficienza e efficacia, e il consolidamento della performance organizzativa e funzionale, con attenzione al miglioramento continuo, alla trasparenza e alla riduzione dei rischi di vulnerabilità corruttiva.

La riduzione delle risorse finanziarie e le limitazioni al turn-over del personale tecnico-amministrativo, contestuali all'evoluzione costante del quadro normativo, richiedono nei prossimi anni una riorganizzazione delle strutture, dei carichi di lavoro e soprattutto un profondo rinnovamento nei comportamenti organizzativi.

La gestione delle risorse umane dovrà quindi essere orientata prevalentemente verso un migliore impiego del capitale umano e un potenziamento delle professionalità.

In questo contesto emerge l'esigenza di utilizzare costantemente la leva della formazione del personale, che sostenendo lo sviluppo delle competenze può costituire un valido supporto per gli importanti processi di cambiamento in corso.

Curare l'accrescimento del livello culturale e professionale del proprio personale è uno degli obiettivi dell'organizzazione.

Dall'esame delle principali linee programmatiche esplicitate nei documenti di indirizzo politico dell'Università degli Studi di Cagliari si evincono diverse importanti relazioni con la specifica attività formativa per il personale tecnico-amministrativo.

L'Ateneo è impegnato nella diffusione di una cultura della qualità in tutte le sue attività e nel miglioramento della qualità dei servizi di supporto alla didattica, alla ricerca e alla terza missione. La formazione può avere una importante funzione per indirizzare le attività secondo criteri di qualità orientati al miglioramento continuo e al raggiungimento dei risultati.

E' necessario un profondo rinnovamento nei comportamenti organizzativi, sempre più basati sull'efficienza e l'efficacia dell'azione amministrativa e orientati al miglioramento continuo. La formazione sui comportamenti organizzativi può essere un valido supporto per la diffusione di una cultura gestionale basata su obiettivi e risultati, per responsabilizzare l'azione del personale, per rafforzare la motivazione individuale.

La prevenzione della corruzione e la trasparenza sono valori alla base di tutte le attività dell'Ateneo, in maniera coerente rispetto alle finalità e agli obiettivi strategici. La formazione periodica su queste tematiche (peraltro prevista dalla normativa vigente) deve affiancare le misure organizzative previste nel Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza.

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

La necessità di potenziare la dimensione internazionale dell'Ateneo assume una rilevanza strategica, anche per il personale tecnico-amministrativo. Sul versante della formazione sono evidenti le implicazioni anche con la necessità della diffusione e del rafforzamento della conoscenza della lingua inglese.

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

Emerge la necessità di un rafforzamento dei sistemi informativi e l'importanza di un utilizzo più efficace degli strumenti dell'informatica e della telematica. Inoltre, è indispensabile consolidare i processi di dematerializzazione e la promozione della digitalizzazione. Su queste tematiche sono chiaramente individuabili le relazioni con possibili attività formative.

Si rileva anche l'esigenza di migliorare l'efficacia della comunicazione interna e esterna. Materia su cui può agire efficacemente la formazione.

L'attenzione posta alla gestione finanziaria, ormai da alcuni anni caratterizzata dal nuovo bilancio unico in contabilità economico-patrimoniale, e analogamente l'evoluzione legislativa e la crescita esponenziale degli adempimenti amministrativi necessita di una continua attività di aggiornamento professionale.

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

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

In questo contesto è importante curare costantemente la formazione sull'approccio per processi supportando la revisione e l'aggiornamento dei processi dell'Ateneo mappati negli anni scorsi, integrati dall'analisi del rischio corruttivo e dall'applicazione della nuova normativa in materia di privacy.

#### 2.3.4.2 Contratti e Accordi sindacali

Dagli accordi di contrattazione collettiva (nazionale e integrativa), emerge il grande rilievo attribuito alla formazione e all'aggiornamento professionale del personale tecnico-amministrativo e alla necessità dello sviluppo di un sistema formativo permanente.

L'aggiornamento e la formazione professionale possono essere obbligatori o facoltativi.

Si afferma la necessità di una programmazione pluriennale e annuale, che assicuri comunque il diritto alla formazione per tutto il personale.

L'80% delle risorse disponibili deve essere destinato alla formazione interna (organizzata dall'Università di Cagliari), sulla base della programmazione periodica.

Deve essere sempre valutato il gradimento di ogni attività formativa, mentre l'assegnazione dei crediti formativi professionali, che deve essere comunque regolamentata, è legata alla frequenza e al superamento di una specifica verifica finale del corso.

L'Amministrazione deve favorire la partecipazione ad eventuali corsi di formazione esterna per quelle attività ritenute utili per la crescita professionale del personale e per sviluppare un servizio più qualificato.

A tali attività è destinato il 20% delle risorse disponibili per la formazione.

### 2.4 ANALISI DEI DATI

Dall'analisi dei dati rilevati con i diversi strumenti adottati (il questionario *online* per il personale tecnico-amministrativo, il questionario aperto per i responsabili di struttura, l'intervista al Direttore Generale e l'analisi dei documenti) emergono prioritariamente le seguenti esigenze formative:

- Estendere e rafforzare la conoscenza della **lingua inglese** a vari livelli.

- Potenziare le **competenze informatiche**, con un preminente riferimento ai principali applicativi di *Microsoft Office*: nettamente prevalente excel, seguito da access e in misura minore da word; segnalato dal personale tecnico-amministrativo anche power point. Emerge in quest'ambito l'esigenza di rafforzare le competenze sull'utilizzo di software specialistici: TITULUS, UGOV, ESSE3. Inoltre, i vertici dell'Ateneo sottolineano l'esigenza di una formazione che accompagni i processi di **digitalizzazione** e **dematerializzazione**.
- Costante **aggiornamento professionale in ambito giuridico-normativo**, soprattutto per il personale dell'area amministrativa. In particolare:
  - Accesso agli atti amministrativi
  - Analisi e interpretazione delle norme giuridiche
  - CCNL
  - Codice degli Appalti Pubblici
  - Disciplina contrattuale
  - Disciplina degli atti amministrativi
  - Gestione e valutazione della performance
  - Legislazione in materia di prevenzione della corruzione
  - Legislazione in materia di trasparenza
  - Legislazione universitaria (con riferimento anche alla gestione dei dipartimenti, della carriera degli studenti e all'evoluzione della normativa sugli ordinamenti didattici e il sistema AVA)
  - Normativa in materia di privacy
  - Tutela della sicurezza e della salute nei luoghi di lavoro
- Costante **aggiornamento professionale in ambito economico-finanziario**, con particolare riferimento al personale con funzioni contabili. Si rilevano prioritariamente le seguenti tematiche:
  - Acquisto di beni e servizi
  - Aggiornamento in materia fiscale e tributaria
  - Aggiornamento su appalti, gare e contratti
  - Bilancio, contabilità economico-patrimoniale e contabilità analitica
  - Fondi e programmi europei e internazionali
  - Gestione e rendicontazione dei progetti di ricerca
  - Procedura U-GOV per la gestione contabile
  - Utilizzo del Mercato Elettronico
- Nell'area biblioteconomia – archivistica emergono in particolare alcune tematiche:
  - Biblioteca digitale ed open access
  - Diritto d'autore
  - Documenti informatici
  - E-books
  - Gestione delle collezioni

- Periodici elettronici e banche dati
  - Risorse per la ricerca bibliografica
- Nell'area tecnico specialistica le esigenze ricorrenti e aggreganti sono prevalentemente riconducibili a:
    - Gestione dei rifiuti in laboratorio
    - Sicurezza nei luoghi di lavoro (sicurezza antincendio delle strutture, sicurezza in laboratorio, primo soccorso in laboratorio)
    - Statistica di base
    - Utilizzo di strumenti audio video
  - Relativamente alle competenze trasversali, con particolare riferimento all'area dei **comportamenti organizzativi**, si registra una elevata e variegata richiesta formativa. Le indicazioni si concentrano prevalentemente:
    - sull'esigenza di **sperimentare o perfezionare diverse metodologie lavorative** (lavoro di gruppo, lavoro per progetti, analisi dei processi, qualità del servizio)
    - sulla necessità di acquisire o perfezionare **strumenti per affrontare fasi di cambiamento e di difficoltà** in ambito lavorativo (problem solving, gestione dello stress, gestione del tempo, gestione dei conflitti, motivazione al lavoro)
    - sugli **aspetti relazionali** (comunicazione interna e esterna, relazione con i colleghi e i responsabili, relazioni con il pubblico)

Tematiche segnalate prevalentemente dai responsabili di struttura sono:

- Adattabilità, flessibilità e propensione al cambiamento
- Orientamento al risultato

Il Direttore Generale ritiene importante anche l'attività formativa volta alla prevenzione del fenomeno del mobbing.

Un'esigenza espressa in modo particolare dai vertici dell'Ateneo è la necessità di interventi tesi a rafforzare l'attenzione alla **gestione dei servizi in ottica di qualità con orientamento al risultato e all'utente**.

Significativa anche l'esigenza di formazione per orientare comportamenti sul posto di lavoro al rispetto della sostenibilità ambientale.

- Per quanto riguarda il **personale tecnico** (tecnico-scientifico, dell'area informatica, degli uffici tecnici) e il **personale bibliotecario** spesso emergono richieste molto specialistiche, sia da parte del personale stesso sia da parte dei responsabili di struttura.

Il personale tecnico afferente ai dipartimenti propone di essere coinvolto in attività formative che concernono la normativa in materia di certificazione ISO, le tematiche sulla sicurezza nei laboratori, la gestione dei rifiuti e altre tematiche peculiari inerenti alle attività lavorative che si svolgono nei laboratori.

Le richieste formative di tipo specialistico più ricorrenti, quando coinvolgono un numero significativo di persone, potranno essere soddisfatte con la programmazione annuale delle attività formative, individuando le priorità in relazione all'evoluzione del contesto.

Analogamente, le segnalazioni di tematiche particolari e non aggregabili dei Dirigenti delle Direzioni saranno comunque valutate nelle programmazioni annuali della formazione, in quanto rappresentano esigenze specialistiche connesse a specifiche importanti attività.

- Il Direttore Generale, nell'ambito di una formazione di tipo manageriale rivolta ai livelli più alti di inquadramento del personale e con maggiori responsabilità, individua le seguenti tematiche:
  - ✓ Gestione per processi e orientamento all'obiettivo/risultato
  - ✓ Gestione delle riunioni
  - ✓ Gestione del team
  - ✓ Leadership e delega

## 2.5 CONSIDERAZIONI CONCLUSIVE

La rilevazione dei bisogni formativi ha evidenziato una sostanziale sintonia tra le esigenze manifestate dai responsabili di struttura e dal personale delle varie categorie e aree professionali, pur con alcune differenze o diverse accentuazioni.

Dall'analisi dei documenti programmatici e di indirizzo dell'Ateneo e dalla consultazione del Direttore Generale non si rilevano scostamenti sostanziali tra le esigenze segnalate e quelle rilevate con l'indagine rivolta al personale e ai responsabili di struttura. Le aspettative espresse dai vari soggetti si incrociano e si integrano agevolmente.

L'analisi effettuata, quindi, consente di individuare alcuni obiettivi formativi che sono trasversali all'organizzazione e alle persone.

I risultati dell'analisi dei bisogni formativi, pertanto, permettono di determinare le strategie della programmazione formativa per il prossimo triennio 2020-2022.

### 3. LE ATTIVITA' FORMATIVE 2017-2019

Per sviluppare una programmazione formativa coerente ed efficace per il triennio 2020-2022 è utile anche una preliminare ricognizione delle attività formative realizzate nel triennio precedente.

Dal 1° gennaio 2017 sono stati realizzati **156 eventi formativi**. In particolare:

- 2 edizioni del Seminario di aggiornamento **“Le novità fiscali 2017 per le università”**.
- 2 edizioni del Seminario di aggiornamento **“Le novità fiscali 2018 per le università”**.
- 4 edizioni Corso di formazione **“Nuovo Regolamento Europeo in materia di privacy”**
- 4 edizioni del Corso di formazione **“La disciplina in materia di protezione dei dati personali”**.
- 2 edizioni del Corso di formazione **“La gestione del documento digitale nella PA”**.
- 2 edizioni del Corso di formazione **“Gli appalti di servizi e forniture”**.
- 2 edizioni del Corso di formazione **“Operatori Amministrazione trasparente”**.
- 1 edizione del Seminario di aggiornamento **“Nuovi requisiti per l’accreditamento (AVA 2.0)”**.
- 1 edizione del Seminario di aggiornamento **“AVA (DM 6/2019)”**.
- 3 moduli del Corso di formazione **“La gestione organizzativa dell’ufficio”**.
- 4 edizioni del Corso di formazione **“Il nuovo sito web UNICA”**.
- 4 edizioni del Corso di formazione **“Il fascicolo dello studente”**.
- 2 edizioni del Corso di formazione **“La statistica applicata ai dati sperimentali”**.
- 7 edizioni del Seminario **“Azioni di contrasto agli stereotipi di genere nella PA”**.
- 2 edizioni del Corso di formazione **“Dalla stereotipia di genere al gender plan”**.
- 6 edizioni del Corso di formazione **“La gestione della qualità secondo la normativa ISO”**.
- 2 edizioni del Seminario di aggiornamento **“Il nuovo regime del lavoro pubblico (Riforma Madia)”**.
- 8 edizioni del Corso di formazione **“I diritti di accesso: dalla teoria alla pratica”**.
- 9 edizioni del Corso di formazione **“L’approccio per processi nella pratica del lavoro quotidiano”**.
- 2 edizioni del Corso di formazione **“Il diritto d’autore in biblioteca”**.
- 2 edizioni del Corso di formazione (in modalità registrata) **“47° corso ISOIVA (2018)”**.
- 2 edizioni del Corso di formazione (in modalità registrata) **“48° corso ISOIVA (2019)”**.
- 1 edizione del Corso di formazione **“University Planner 2”**.
- 3 edizioni del Corso di formazione per **“Nuovi assunti”**.
- 1 edizione del Corso di formazione **“Moodle”**.
- 1 edizione del Corso di formazione (per personale delle biblioteche) **“Redattore Web”**.

- 2 edizioni del Corso di formazione (per i referenti della Privacy) **“La gestione della privacy”**.
- 2 edizioni del Seminario di aggiornamento (per i referenti dei processi) **“La gestione dei processi in Ateneo: aggiornamento, privacy e prevenzione della corruzione”**.
- 2 edizioni del **“Corso formazione per addetti anticendio”**
- 1 edizione del corso **“U-buy - Appalti e Affidamenti”** in collaborazione con CINECA e DRSI
- 2 edizioni del corso **“Titulus: Classificazione e Fascicolazione”** in collaborazione con CINECA e DRSI
- 3 edizioni del corso (per il personale della DIRDID) **“Gli studenti in transizione scuola-università: conoscerli meglio per comunicare al meglio”**
- 1 edizione del corso (per il personale DRSI) **“Aspetti pratico applicativi della disciplina in materia di protezione dei dati personali - il rapporto tra Blockchain e il Reg. UE 2016/679”**

I corsi relativi alla gestione per processi e quelli relativi alla Privacy erano rivolti a tutto il personale dell’ateneo e sono stati frequentati sia da personale tecnico che da personale amministrativo e bibliotecario.

Per quanto riguarda la formazione sulle competenze informatiche sono stati organizzati i seguenti corsi

- 8 edizioni del Corso di formazione **“Excel Base”**
- 5 edizioni del Corso di formazione **“Excel Avanzato”**
- 1 edizione del Corso di formazione **“Word Base”**
- 1 edizione del Corso di formazione **“Word Avanzato”**
- 5 edizioni del Corso di formazione **“Access Base”**

I corsi di informatica sono stati frequentati da coloro che hanno risposto ad una richiesta di manifestazione di interesse tra tutto il personale dell’Ateneo sia personale tecnico che da personale amministrativo e bibliotecario.

Per quanto concerne la formazione sulla lingua inglese, sulla base delle richieste pervenute, sono state realizzate in collaborazione con in Centro Linguistico d’Ateneo le seguenti attività:

- 2 edizioni del Corso di Lingua inglese **“A1”**
- 2 edizioni del Corso di Lingua inglese **“A2”**
- 3 edizioni del Corso di Lingua inglese **“B1”**
- 3 edizioni del Corso di Lingua inglese **“B2”**
- 2 edizioni del Corso di Lingua inglese **“C1”**

I corsi di lingua inglese sono stati frequentati da coloro che hanno risposto ad una richiesta di manifestazione di interesse tra tutto il personale dell'ateneo sia personale tecnico che da personale amministrativo e bibliotecario.

Nell' anno 2017 e fino al 31/12/2018 il Settore Formazione ha provveduto all'organizzazione delle attività formative previste nell'ambito del Progetto Discentia e si è occupato nello specifico della gestione ed erogazione diretta, oltre a 23 edizioni dei corsi in presenza rivolti al **personale docente** dell'Ateneo dal titolo "Le relazioni tra obiettivi formativi, metodi e strumenti didattici e metodi e criteri di valutazione, anche di:

2 edizioni del Corso di formazione rivolti al **personale tecnico** dell'Ateneo coinvolto nella didattica e nei laboratori con gli studenti da titolo "Elementi di comunicazione, relazione, lavoro di gruppo".

Il Settore Formazione, inoltre, ha direttamente organizzato o ha collaborato alla realizzazione alcuni eventi:

- 1 evento "**Corruzione – antitesi della coscienza civile**" organizzato nell'Ateneo il 3 maggio 2018
- 1 evento "**La privacy - Formazione per le figure apicali dell'Università degli Studi di Cagliari**" organizzato in Ateneo il 20 febbraio 2019
- 1 evento "**La gestione per processi - Formazione per le figure apicali dell'Università degli Studi di Cagliari**" organizzato in Ateneo il 06 giugno 2019.

Nei mesi tra settembre e dicembre 2019 saranno organizzate le seguenti attività formative:

- 6 edizioni del Corso di formazione "**La disciplina in materia di protezione dei dati personali**" rivolti a tutto il personale dell'Ateneo (tecnico, amministrativo e bibliotecario)
- 2 edizioni del corso di formazione rivolto ai tecnici informatici dell'Ateneo "**Amministrazione Digitale e Documento Elettronico**"
- 1 edizione del Corso di formazione "**Gli agenti contabili nell'Università**"
- 2 edizioni di Corsi di informatica per i programmi "**Excel avanzato**" e "**Word Base/Avanzato**"
- 1 edizione del Corso di Lingua inglese "**B2**"
- 1 edizione di un Corso per lo sviluppo di Competenze Comportamentali selezionato tra quelli previsti nel piano annuale 2019.

## **FORMAZIONE ESTERNA**

Su richiesta dei responsabili delle strutture e nei limiti del budget assegnato, nel periodo considerato il personale tecnico-amministrativo ha partecipato anche a numerose e qualificate iniziative di formazione esterna.

In particolare, il personale autorizzato dai propri responsabili ha frequentato fuori sede corsi di specifico interesse per la tipologia di attività lavorativa svolta dal personale coinvolto (gestione dei rifiuti, sicurezza, aggiornamento in vari ambiti giuridico-economico, ecc...)

## 4. LA PROGRAMMAZIONE

### 4.1 LA PROGRAMMAZIONE TRIENNALE 2020-2022

La programmazione delle attività formative per il triennio 2020-2022 è rivolta a tutto il personale tecnico-amministrativo, escluso il personale dirigente, in servizio presso l'Università di Cagliari con contratto di lavoro a tempo indeterminato e a tempo determinato.

Per il personale a tempo determinato le attività formative dovranno tenere nella giusta considerazione la durata del contratto e, di norma, non è prevista la formazione esterna.

La formazione e l'aggiornamento professionale del personale dell'Azienda Ospedaliero-Universitaria non rientra nella programmazione dell'attività di formazione dell'Ateneo, in quanto è di competenza dell'Azienda.

L'attività di formazione e aggiornamento professionale per il personale tecnico-amministrativo dell'Università degli Studi di Cagliari si sviluppa in coerenza con le indicazioni e le previsioni del CCNL del comparto Università e del Contratto Collettivo Integrativo d'Ateneo.

La programmazione formativa ha una proiezione triennale e si articola in piani operativi annuali.

La programmazione triennale, tenuto conto delle risorse disponibili, umane e finanziarie, si propone di essere funzionale allo sviluppo delle competenze delle diverse figure professionali presenti nell'organizzazione e ai cambiamenti in atto nell'Ateneo.

Gli obiettivi del Piano di Formazione 2020-2022 sono stati quindi definiti in relazione alle esigenze emerse dall'analisi dei fabbisogni formativi.

### 4.2 GLI OBIETTIVI

L'obiettivo generale è la valorizzazione e lo sviluppo della professionalità del personale tecnico-amministrativo dell'Ateneo nella logica dello sviluppo organizzativo, per la quale le organizzazioni crescono in modo parallelo alla crescita professionale delle risorse umane che le compongono.

Pertanto, la programmazione triennale si propone di coinvolgere tutto il personale tecnico-amministrativo in un piano di attività formative finalizzate allo sviluppo delle conoscenze e delle competenze connesse alle varie professionalità, in coerenza con le strategie dell'organizzazione, e di favorire la crescita delle persone anche in relazione all'ambito dei comportamenti organizzativi.

Il risultato atteso è un accrescimento significativo della qualità dei servizi offerti e dell'efficacia delle attività dell'organizzazione.

Il Piano triennale di formazione, valutati i risultati dell'analisi dei bisogni formativi e tenuto conto anche dell'esperienza maturata negli anni precedenti, si propone di:

- Assicurare sia la formazione specialistica rivolta ai vari gruppi professionali sia la formazione trasversale rivolta a tutte le categorie e figure professionali.
- Differenziare i percorsi formativi per gruppi omogenei di destinatari.
- Potenziare le competenze professionali in relazione alle varie aree di attività del personale tecnico-amministrativo.
- Prestare attenzione all'evoluzione del quadro normativo che può richiedere interventi formativi, anche finalizzati allo sviluppo di nuove professionalità.
- Sviluppare nuove competenze in relazione ai processi di innovazione e di riorganizzazione dell'Ateneo.
- Favorire la crescita personale degli individui con riferimento alle capacità relazionali, di governo del cambiamento e di sperimentazione di nuovi e più efficaci approcci lavorativi.
- Accrescere le competenze informatiche di tutto il personale.
- Consolidare la conoscenza della lingua inglese tra tutto il personale a vari livelli.
- Diffondere la cultura della qualità.
- Trasmettere i valori della trasparenza, della tutela della privacy e della prevenzione della corruzione.
- Promuovere la cultura della sostenibilità ambientale sia nel ciclo degli acquisti, sia nei comportamenti sul posto di lavoro.
- Rafforzare la motivazione al lavoro.
- Sviluppare capacità critiche e analitiche.
- Rinforzare la consapevolezza del ruolo per il personale con incarichi di responsabilità.
- Garantire a tutto il personale almeno un intervento di formazione obbligatoria nel triennio.
- Facilitare la partecipazione a qualificate iniziative di formazione facoltativa.
- Adottare modalità operative che consentano la partecipazione alle iniziative formative di tutti gli interessati.
- Programmare le attività formative evitando di sovrapporre le iniziative e di creare disfunzioni nei servizi.
- Assicurare trasparenza, coerenza, imparzialità nella gestione di tutte le fasi dell'attività formativa.

- Perseguire il miglioramento continuo dell'efficienza e dell'efficacia del servizio formazione, adottando le soluzioni strutturali, tecnologiche, organizzative e procedurali più idonee, compatibilmente con le risorse disponibili.
- Impiegare idonee modalità di valutazione dei percorsi formativi proposti.

### 4.3 LE ATTIVITA' FORMATIVE

La programmazione triennale delle attività formative è incentrata principalmente sulla formazione specialistica e su quella trasversale, propone obiettivi realisticamente perseguibili nell'arco temporale considerato e prevede una successiva articolazione in piani operativi annuali.

L'architettura del piano resta comunque flessibile, consentendo la previsione e la successiva realizzazione di ulteriori attività, necessarie per fronteggiare eventuali trasformazioni del quadro contrattuale o normativo, che possano incidere significativamente sullo sviluppo dell'organizzazione.

Le attività di formazione e di aggiornamento professionale possono essere obbligatorie o facoltative.

La formazione obbligatoria concerne tutte le attività formative ritenute necessarie per aggiornare e sviluppare le competenze del personale e si svolge durante il normale orario di lavoro.

La formazione facoltativa riguarda le altre attività formative scelte dal singolo dipendente ed è svolta di norma fuori dall'orario di lavoro.

La formazione obbligatoria privilegerà sia iniziative che possano favorire l'acquisizione di nuovi contenuti cognitivi e lo sviluppo delle competenze, con attenzione alle specificità dei vari gruppi professionali, sia la realizzazione di interventi formativi che incidano sul miglioramento dei comportamenti organizzativi.

Sarà curata costantemente anche la formazione d'ingresso, rivolta al personale di nuova assunzione, per favorire la conoscenza dell'organizzazione e l'inserimento nella struttura.

Per quanto riguarda la formazione specialistica, saranno realizzate attività formative specifiche per i vari gruppi e aree professionali, sulla base dell'analisi dei fabbisogni formativi e tenuto conto dell'attività realizzata nel triennio 2017-2019, come di seguito indicato.

## Programmazione triennale 2020-2022 delle attività formative per il personale tecnico-amministrativo dell'Università di Cagliari.

Formazione in ambito tecnico-specialistico:

<b>Area professionale amministrativa</b>
Accesso agli atti amministrativi
Aggiornamenti normativi specifici
Codice degli Appalti Pubblici
Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro
Disciplina contrattuale
Disciplina degli atti amministrativi
Gestione e valutazione della performance
Legislazione universitaria (normativa sugli ordinamenti didattici, sistema AVA, gestione carriera studenti)

<b>Area professionale contabile e segreterie di dipartimento</b>
Acquisto di beni e servizi
Aggiornamenti in materia fiscale e tributaria
Aggiornamento su appalti, gare e contratti
Bilancio, contabilità economico-patrimoniale e contabilità analitica
Gestione e rendicontazione dei progetti di ricerca
Gestione fondi e programmi europei e internazionali
Procedura U-GOV per la gestione contabile
Utilizzo del Mercato Elettronico

<b>Area professionale biblioteche</b>
Biblioteca digitale e Open access
Diritto d'autore
Documenti informatici
E-books
Gestione delle collezioni
Periodici elettronici e banche dati
Risorse per la ricerca bibliografica

<b>Area professionale tecnici informatici</b>
Amministrazione di sistemi di rete
Gestione banche dati
Data warehouse
Piattaforme di e-learning (es. Moodle)
Sicurezza reti informatiche
Sistemi di virtualizzazione
Sistemi operativi diversi da Windows (es. Linux, ecc.)

<b>Area professionale tecnici scientifici</b>
Gestione dei rifiuti di laboratorio
Sicurezza antincendio delle strutture
Primo soccorso in laboratorio
Sicurezza in laboratorio
Statistica di base
Utilizzo e manutenzione delle strumentazioni scientifiche (in particolare strumenti audio video)

<b>Area professionale tecnici ufficio tecnico</b>
Aggiornamento in materia di sicurezza antincendio delle strutture
Aggiornamento normativo in materia di lavori pubblici
Grafica e fotografia digitale
Normativa sulla sicurezza nei cantieri
Programmi per il disegno tecnico (es. AUTOCAD)

Sempre sulla base dell'analisi dei bisogni formativi e di indicazioni emerse nella Commissione formazione, tenuto conto dell'attività formativa erogata nel triennio precedente, saranno sviluppate anche attività di formazione trasversale:

<b>Formazione sui comportamenti organizzativi</b>
Adattabilità, flessibilità e propensione al cambiamento
Comunicazione interna ed esterna
Gestione del tempo – Gestione dello stress
Lavoro di gruppo
Orientamento al risultato
Problem solving
Relazioni con colleghi e responsabili – Gestione dei conflitti
Relazioni con il pubblico
Gestione per processi
Miglioramento continuo e diffusione politiche per la qualità

<b>Formazione trasversale per il personale</b>
Documenti informatici e firma digitale
Trasparenza e prevenzione della corruzione
Tutela della privacy
Amministrazione green (promuovere il rispetto della sostenibilità ambientale)
Lavoro agile (Smart Working)

Le richieste formative di tipo specialistico più importanti richieste dai responsabili di struttura, relative a tematiche particolari connesse a specifiche attività e che riguardano un numero adeguato di persone, saranno comunque valutate nella programmazione annuale delle attività formative.

Saranno realizzati interventi formativi volti a sviluppare la cultura della gestione in qualità con orientamento all'obiettivo e la conoscenza delle politiche del **sistema qualità** e norme UNI ISO.

In continuità con le attività già realizzate, anche nel triennio 2020-2022 sarà riposta una particolare attenzione ad iniziative formative sulla tematica dell'**approccio per processi** in sintonia con gli sviluppi organizzativi.

La **formazione in ambito linguistico** sarà incentrata sulla conoscenza della **lingua inglese**, a vari livelli, e sarà organizzata con il Centro Linguistico d'Ateneo. Sarà valutata anche la possibilità di realizzare attività a livello più avanzato o specialistico per alcune figure professionali.

Sarà assicurata una costante attenzione al potenziamento delle **competenze informatiche** di tutto il personale. In particolare, è prevista la programmazione di attività formative sui principali **applicativi di Microsoft Office** (prioritariamente Excel e Access, se necessario anche Word e Power Point) sulla base delle esigenze delle strutture e delle richieste pervenute. Quando emergerà l'obiettiva necessità di una formazione di base, saranno garantiti anche interventi formativi sull'utilizzo del PC, di internet e della posta elettronica.

Sarà presa in considerazione, dopo una valutazione delle reali necessità, anche la possibilità di attivare corsi sulla gestione dei siti web.

A tutto il personale coinvolto nell'utilizzo delle procedure informatiche **TITULUS, U-GOV e ESSE3**, inoltre, sarà assicurato il supporto di una specifica formazione.

Una particolare attenzione sarà riservata anche ad attività formative che possano supportare i processi di **digitalizzazione e dematerializzazione**.

Proseguirà, con cadenza periodica ed in collaborazione con il Servizio di Prevenzione e Protezione dell'Ateneo, la **formazione in materia di sicurezza sul lavoro**, con la realizzazione di specifiche attività di formazione e/o di aggiornamento per il personale "addetto alla lotta antincendio", per quello "addetto al primo soccorso" e per i Rappresentati dei Lavoratori per la Sicurezza (RLS).

Potranno essere realizzate specifiche attività formative sulle linee di intervento indicate dal Comitato Unico di Garanzia per quanto concerne il contrasto agli stereotipi di genere, la promozione delle pari opportunità e la prevenzione del fenomeno del mobbing.

Sarà comunque sempre possibile realizzare altri interventi formativi non programmati e non prevedibili in materia di aggiornamento normativo specifico o correlati a rilevanti innovazioni organizzative.

Così come potranno essere realizzati quegli interventi formativi non programmabili previsti dalla contrattazione collettiva di comparto (per personale che rientra in servizio dopo un lungo periodo di assenza; per la mobilità tra aree e variazioni di mansioni; per personale assunto in categoria B1 dopo un anno di servizio).

Con l'utilizzo di una quota del budget per la formazione, infine, potranno eventualmente essere organizzate anche conferenze e attività culturali con finalità formative.

La **formazione esterna**, la cui programmazione sarà demandata ai singoli responsabili di struttura, sarà autorizzata in relazione ad argomenti troppo specialistici per essere realizzati in sede, o che riguardano un numero limitato di persone. Le richieste di formazione esterna saranno accolte, su richiesta del responsabile della struttura, nei limiti del budget assegnato, per partecipare ad attività formative indispensabili per l'aggiornamento delle competenze del personale e il miglioramento della qualità dei servizi.

La realizzazione del Piano di formazione triennale e delle sue articolazioni annuali è affidata al Settore formazione della Direzione per il personale, che procederà alla progettazione e all'erogazione degli interventi formativi impiegando prioritariamente risorse interne, ma anche,

quando utile e opportuno, attraverso attività formative progettate e realizzate da qualificati soggetti esterni.

Nel quadro della programmazione delle attività formative per il prossimo triennio, per la realizzazione di alcuni progetti e interventi formativi sarà valorizzata anche la collaborazione con il CO.IN.FO. (Consorzio Interuniversitario per la Formazione), a cui l'Università di Cagliari aderisce e con cui collabora costantemente.

Al fine di adeguare costantemente gli interventi formativi all'evoluzione del quadro normativo e organizzativo, sarà tenuto un costante collegamento con i Dirigenti e i vertici dell'Amministrazione.

#### 4.4 LA VALUTAZIONE

La valutazione è un'attività finalizzata ad ottenere il monitoraggio continuo sulle azioni formative realizzate.

Il Settore formazione della Direzione per il personale è impegnato ad effettuare una sistematica valutazione del gradimento di ciascun evento formativo.

Il gradimento è valutato mediante un questionario somministrato al termine dell'intervento formativo.

Il questionario è finalizzato a rilevare la valutazione soggettiva dei partecipanti in merito ai contenuti dell'attività formativa, ai metodi didattici, all'efficacia della docenza, ai materiali forniti e agli aspetti logistici.

Per alcuni interventi formativi, quando la tipologia dell'attività lo consente, è valutato anche l'apprendimento, come verifica oggettiva dei risultati conseguiti dai partecipanti al termine del percorso formativo

La valutazione dell'apprendimento di norma è affidata ai docenti dell'intervento formativo. Si utilizza principalmente lo strumento del test, anche *online*.

Nell'ottica del miglioramento continuo si analizzerà la possibilità di individuare dei sistemi di valutazione dell'efficacia della formazione.

Tutte le attività formative e il loro esito sono registrate in una banca dati elettronica.

## 5. LE RISORSE

Per realizzare le attività formative programmate è indispensabile un'adeguata disponibilità di risorse economiche, di risorse didattiche e di risorse strumentali e logistiche.

Per quanto concerne le **risorse economiche**, il budget dell'Università di Cagliari prevede annualmente un apposito fondo per la formazione del personale.

La disponibilità del fondo per la formazione del personale tecnico-amministrativo (esclusi i dirigenti) è di € 139.438,00, eventualmente incrementabile sulla base di ulteriori esigenze.

A queste risorse si aggiunge la disponibilità di € 15.000,00, eventualmente incrementabili, per i rimborsi delle spese di missione effettuate dal personale tecnico-amministrativo per motivi di formazione.

Conformemente alla disciplina contrattuale integrativa l'importo di € 139.438,00 deve essere così ripartito:

- 80% del budget totale, pari a € 111.550,40, per la formazione interna;
- 20% del budget totale, pari a € 27.887,60, per la formazione esterna.

La formazione interna è quella organizzata in sede dal Settore Formazione della Direzione per il personale.

La formazione esterna concerne la partecipazione del personale ad attività formative svolte fuori dall'Ateneo organizzate da altri enti.

Le risorse per la formazione esterna saranno ripartite con provvedimento del dirigente della Direzione per il personale tra le varie strutture.

Relativamente alle **risorse didattiche**, è possibile avvalersi sia di risorse interne sia di risorse esterne, in considerazione delle varie tematiche e del livello di specializzazione richiesto.

Sono risorse interne i professori e i ricercatori, i dirigenti e il personale tecnico-amministrativo esperto delle diverse aree professionali dell'Università di Cagliari, che possono essere impegnati in attività di formazione e aggiornamento professionale.

Per particolari attività, quali corsi di lingue straniere, informatica o sicurezza sul lavoro, possono inoltre essere coinvolte specifiche strutture dell'Ateneo, quali il Centro Linguistico di Ateneo, la Direzione per le reti e i servizi informatici o il Servizio di Prevenzione e Protezione.

Può essere considerata una risorsa interna anche il CO.IN.FO.

Sono risorse esterne il personale docente, dirigente e tecnico-amministrativo di altre università, liberi professionisti e/o formatori esperti delle materie oggetto dell'attività formativa di altri enti pubblici o privati.

La scelta dei docenti per ciascuna attività formativa è affidata al Dirigente della Direzione per il personale, conformemente ai criteri adottati nel Regolamento per l'organizzazione delle attività di formazione del personale dell'Università di Cagliari, attualmente in fase di revisione.

Per l'erogazione degli interventi formativi il Settore Formazione può avvalersi della collaborazione di tutor per coadiuvare i docenti nella gestione dell'aula, utilizzando a tal fine le collaborazioni studentesche.

Per i compensi dei docenti si fa riferimento a quanto previsto dal Regolamento per l'organizzazione delle attività di formazione del personale dell'Università di Cagliari.

Per quanto riguarda le **risorse di tipo strumentale e logistico**, la Direzione per il personale dispone presso il "Campus Aresu" (Via San Giorgio, 12) di un'aula attrezzata (20 posti).

Sono disponibili attrezzature sufficienti per far fronte all'attività programmata. Sul budget della formazione viene comunque previsto uno stanziamento per l'eventuale acquisto di apparecchiature e materiale di consumo.

E' sempre molto difficile, invece, acquisire la disponibilità di aule con una capienza superiore ai 20 posti, indispensabili per la realizzazione di gran parte delle attività formative. Ciò rende problematica una razionale ed efficiente pianificazione degli interventi formativi.

Nel sito web della Direzione del personale è disponibile una sezione dedicata alla formazione, che è in fase di rinnovamento per renderla più funzionale, con l'obiettivo di mettere a disposizione in tempo reale tutte le informazioni e i materiali sulle iniziative formative proposte.

# ALLEGATI

**Allegato 1\_ Questionario di Rilevazione del Fabbisogno Formativo del Personale TA**

**Allegato 2\_ Questionario di Rilevazione del Fabbisogno Formativo per i Responsabili di Struttura**

**Allegato 3\_ Elaborazione dei questionari di rilevazione delle esigenze formative del personale tecnico-amministrativo**

**Allegato 4\_ Elaborazione dei questionari dei Responsabili di Struttura**

## 1\_Questionario di Rilevazione del Fabbisogno formativo del Personale TA

### Questionario di rilevazione delle esigenze formative del personale tecnico amministrativo dell'Università di Cagliari

Categoria: [ B – C – D – EP ]

Sesso: [ M – F ]

Area di appartenenza:

[Amministrativa – Biblioteche - Contabile e segr dip. - Servizi generali e tecnici - Tecnico informatica  
– Tecnico scientifica – Tecnico uffici tecnici]

Struttura di appartenenza:

[Biblioteca – Centro – Dipartimento – Direzione – Facoltà - Uffici di staff]

Anni di servizio all'Università di Cagliari:

[meno di 5anni - da 5 a 15 anni - oltre 15 anni]

Quanti corsi di formazione interna ricorda di aver frequentato negli ultimi 3 anni? (numero) \_\_\_\_

Quali delle seguenti attività formative ritiene sia utile programmare per la sua crescita professionale?

**Note per la compilazione:** selezionare **per ogni area tematica solo** gli argomenti che ritiene **più utili per la sua attività lavorativa**.

#### Area giuridico normativa

- |                                                    |                          |
|----------------------------------------------------|--------------------------|
| Analisi e interpretazione delle norme giuridiche   | <input type="checkbox"/> |
| Disciplina dei contratti                           | <input type="checkbox"/> |
| Legislazione universitaria                         | <input type="checkbox"/> |
| Disciplina degli atti amministrativi               | <input type="checkbox"/> |
| Semplificazione e accesso agli atti amministrativi | <input type="checkbox"/> |
| Valutazione dell'attività amministrativa           | <input type="checkbox"/> |
| Privacy                                            | <input type="checkbox"/> |
| Normativa sui lavori pubblici                      | <input type="checkbox"/> |
| CCNL                                               | <input type="checkbox"/> |
| Disciplina pensionistica e previdenziale           | <input type="checkbox"/> |
| Gestione carriere del personale                    | <input type="checkbox"/> |
| Sistemi e procedure di reclutamento del personale  | <input type="checkbox"/> |
| Ordinamenti didattici                              | <input type="checkbox"/> |

### Area giuridico normativa

- Gestione dipartimenti
- Legislazione sul lavoro
- Relazioni sindacali
- Sicurezza e tutela della salute
- Istituzioni europee ed internazionali
- Progettazione, attivazione e gestione dei corsi di studio
- Gestione carriere studenti
- Normativa anticorruzione
- Trasparenza-Amministrazione aperta
- Gestione e valutazione della performance

Normativa specifica di settore (indicare quale):

**max 400 caratteri**



### Area economico finanziaria

- Attività commerciale nell'Università
- Acquisto di beni e servizi
- Disciplina fiscale e tributaria
- Controllo di gestione
- Contabilità analitica
- Bilancio e contabilità economico patrimoniale
- Gestione e rendicontazione dei progetti di ricerca
- Gestione emolumenti al personale
- Accesso e gestione fondi pubblici
- Cooperazione internazionale, fondi e programmi europei
- Legge di stabilità
- Aggiornamento in materia di contenimento della spesa
- Mercato elettronico (MEPA)

Altro...(indicare quali):

**max 400 caratteri**

### **Area tecnico specialistica**

1. Statistica di base
2. Statistica applicata ai dati sperimentali
3. Utilizzo strumentazione per i laboratori
4. Manutenzione attrezzature scientifiche
5. Sicurezza in laboratorio
6. Sicurezza nei cantieri
7. Sicurezza antincendio delle strutture
8. Gestione dei rifiuti di laboratorio
9. Utilizzo strumenti audio video
10. Assistenza tecnica e utilizzo attrezzature didattiche
11. Gestione stabulario
12. Nuove metodologie d'indagine sul campo
13. Nuove metodologie d'indagine in laboratorio
14. Procedure per pubblicazione dei risultati delle ricerche  
(compresi brevetti,etc)
15. Primo soccorso in laboratorio
16. Sicurezza in officina
17. Normativa in materia di tracciabilità dello smaltimento dei rifiuti

### **Area biblioteconomia - archivistica**

1. Risorse per la ricerca bibliografica
2. Sviluppo delle collezioni
3. Servizio di reference
4. Catalogazione
5. Soggettazione
6. Classificazione
7. Gestione delle collezioni
8. Periodici elettronici e banche dati
9. Biblioteca digitale ed open access
10. Servizi al pubblico
11. Qualità e valutazione in biblioteca
12. Utilizzo dell'applicativo
13. E-books
14. Diritto d'autore
15. Archiviazione
16. Organizzazione dell'archivio corrente
17. Thesaurus
18. Documenti informatici

### **Area informatica generale e software specialistici**

Software specialistici_Titulus	<input type="checkbox"/>
Software specialistici_Esetre	<input type="checkbox"/>
Software specialistici_U-GOV	<input type="checkbox"/>
Software specialistici_CSA	<input type="checkbox"/>
Uso del pc (competenze di base)	<input type="checkbox"/>
Elaborazione di testi - Word	<input type="checkbox"/>
Foglio elettronico - Excel	<input type="checkbox"/>
Database - Access	<input type="checkbox"/>
Presentazione grafica - Power Point	<input type="checkbox"/>
Office 365	<input type="checkbox"/>
Open office writer	<input type="checkbox"/>
Open office calc	<input type="checkbox"/>
Open office impress	<input type="checkbox"/>
Microsoft Visio	<input type="checkbox"/>
Microsoft Project	<input type="checkbox"/>
Microsoft Publisher	<input type="checkbox"/>
Uso di internet	<input type="checkbox"/>
Uso della posta elettronica	<input type="checkbox"/>
Piattaforme di e-learning (es.Moodle)	<input type="checkbox"/>
Sistemi di virtualizzazione (VMWare, Hyper-V)	<input type="checkbox"/>
Sistemi operativi diversi da Windows (es.Linux,MAC OS)	<input type="checkbox"/>
Multimedialità/Ipertesti	<input type="checkbox"/>
Firma digitale	<input type="checkbox"/>
Data warehouse	<input type="checkbox"/>
Informatica giuridica	<input type="checkbox"/>
Gestione database	<input type="checkbox"/>
Sistemi di protezione	<input type="checkbox"/>
Amministrazione di sistemi di rete	<input type="checkbox"/>
Grafica e fotografia digitale	<input type="checkbox"/>
Sicurezza reti informatiche	<input type="checkbox"/>
Programmi per il disegno tecnico (es. AUTOCAD)	<input type="checkbox"/>

### **Area informatica generale e software specialistici**

Se, nella sua attività, sente la necessità di apprendere l'utilizzo di altri software specialistici o di altre competenze informatiche, le chiediamo di indicarlo di seguito:



## Conoscenze linguistiche

- Inglese
- Francese
- Spagnolo
- Tedesco

Altro (segnalare di seguito idiomi non indicati precedentemente o corsi avanzati di lingua quali: conversazione, inglese tecnico specialistico, ecc.):

**max 400 caratteri**

Può indicare di seguito ulteriori **competenze tecnico professionali** che ritiene sia utile approfondire attraverso la formazione:

**max 400 caratteri**

Indichi di seguito se nella sua attività è necessario un **aggiornamento periodico** (annuale, semestrale, ecc) su specifiche tematiche (es. legge stabilità, contrattazioni collettive, ecc):

## Competenze comportamentali

Nell'area delle competenze comportamentali quale aspetto sarebbe utile approfondire? (max 5 voci)

- |                                                                   |                          |
|-------------------------------------------------------------------|--------------------------|
| Relazioni col pubblico                                            | <input type="checkbox"/> |
| Comunicazione esterna                                             | <input type="checkbox"/> |
| Comunicazione interna                                             | <input type="checkbox"/> |
| Lavoro di gruppo                                                  | <input type="checkbox"/> |
| Relazione con i colleghi e con i responsabili                     | <input type="checkbox"/> |
| Problem solving (risoluzione dei problemi)                        | <input type="checkbox"/> |
| Gestione dello stress                                             | <input type="checkbox"/> |
| Gestione del tempo                                                | <input type="checkbox"/> |
| Prevenzione del mobbing                                           | <input type="checkbox"/> |
| Gestione dei conflitti                                            | <input type="checkbox"/> |
| Motivazione al lavoro                                             | <input type="checkbox"/> |
| Analisi dei processi                                              | <input type="checkbox"/> |
| Leadership                                                        | <input type="checkbox"/> |
| Lavorare per progetti                                             | <input type="checkbox"/> |
| Adattabilità, flessibilità e propensione al cambiamento           | <input type="checkbox"/> |
| Organizzazione amministrativa/gestione di convegni, seminari, etc | <input type="checkbox"/> |
| Qualità del servizio                                              | <input type="checkbox"/> |
| Orientamento al risultato                                         | <input type="checkbox"/> |

Altre competenze comportamentali:

**max 400 caratteri**

Quanto ritiene utile per il suo apprendimento, le seguenti attività:

Formazione in aula con docenti, esperti ed esercitazioni

[per nulla – poco – molto – del tutto]

Convegni, seminari

[per nulla – poco – molto – del tutto]

Affiancamento sul lavoro

[per nulla – poco – molto – del tutto]

Gruppi di lavoro e di miglioramento

[per nulla – poco – molto – del tutto]

Autoaggiornamento con lettura di materiale

[per nulla – poco – molto – del tutto]

Discussione su casi

[per nulla – poco – molto – del tutto]

Formazione a distanza (e-learning)

[per nulla – poco – molto – del tutto]

Le chiediamo un suo suggerimento su come migliorare la partecipazione/frequenza ai corsi interni (es. diffusione delle informazioni, metodologie didattiche, ricaduta organizzativa ecc.)

**max 400 caratteri**



**UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI CAGLIARI**

**Direzione per il personale**  
*Settore Formazione*

**QUESTIONARIO PER LA RILEVAZIONE  
DELLE ESIGENZE FORMATIVE DELLE STRUTTURE  
(PER I RESPONSABILI DI STRUTTURA)**

**Nome e Cognome**

**Struttura** (Direzione/Dipartimento/Centro/Facoltà):

**Denominazione Struttura**.....

**Ruolo** (Dirigente/ Direttore/Presidente):.....

1) Riflettendo sull'organizzazione della sua struttura e sulle attività svolte, indichi quali sono le principali criticità che potrebbero essere migliorate con l'attività formativa per il personale tecnico-amministrativo:

2) Considerate le diverse figure professionali del personale tecnico-amministrativo presenti nella struttura, precisi quali ritiene siano le competenze da sviluppare o da potenziare per il miglioramento della qualità delle prestazioni e della vita lavorativa attraverso specifiche attività formative suddividendole nelle seguenti aree:

**Competenze dell'Area giuridico normativa:**

**Competenze Area economico finanziaria:**

**Competenze Area tecnico specialistica:**

**Competenze Area linguistica (lingue straniere):**

**Competenze Area informatica:**

**Competenze Comportamentali \***

*Indicare le competenze comportamentali che si intendono potenziare*

*\*esempi:*

- Adattabilità, flessibilità e propensione al cambiamento
- Analisi dei processi
- Comunicazione esterna
- Comunicazione interna
- Gestione dei conflitti
- Gestione del tempo
- Gestione delle riunioni
- Gestione dello stress
- Lavorare per progetti
- Lavoro di gruppo
- Leadership
- Motivazione al lavoro
- Organizzazione amministrativa/gestione di convegni, seminari, etc
- Orientamento al risultato
- Prevenzione del mobbing
- Problem solving (risoluzione dei problemi)
- Qualità del servizio
- Relazione con i colleghi e con i responsabili
- Relazioni col pubblico
- Altre:

**Altre Competenze:**

**3) Rispetto ad eventuali processi di innovazione e cambiamento organizzativo previsti nella sua struttura, quali competenze ritiene siano da sviluppare in prospettiva attraverso la partecipazione ad attività formative?**

**4) Spazio dedicato ad eventuali suggerimenti e segnalazioni di rilievo in tema di formazione del personale Tecnico amministrativo**

**Grazie per l'attenzione e la collaborazione.**

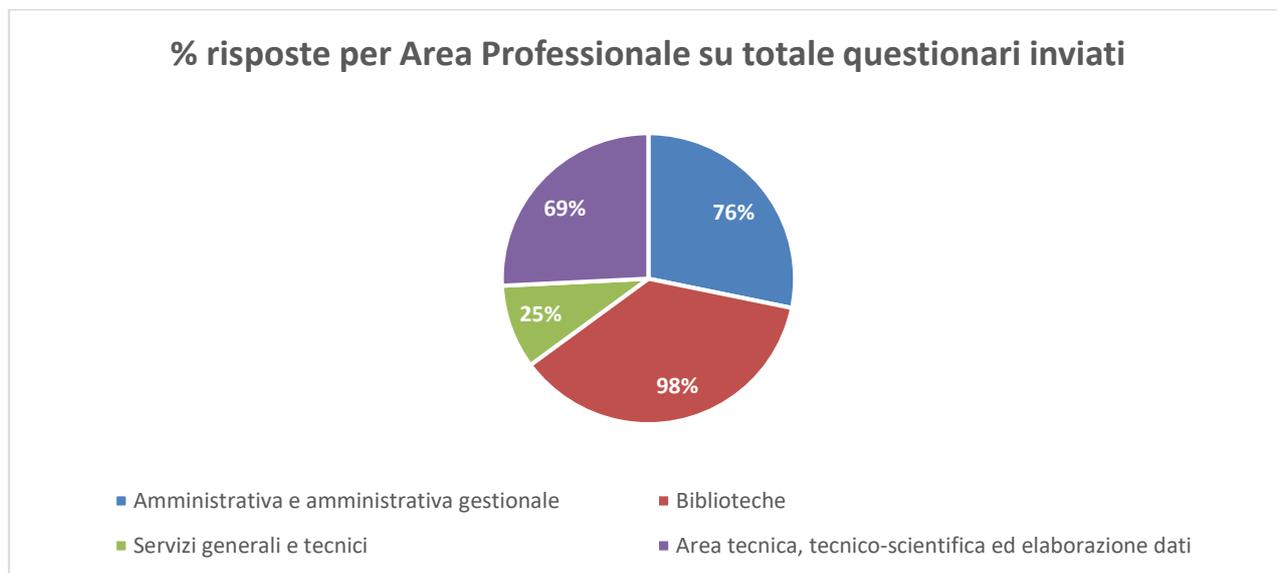
## ***Elaborazione dei questionari di rilevazione delle esigenze formative del personale tecnico-amministrativo***

I questionari per la rilevazione delle esigenze formative compilati dal personale tecnico-amministrativo sono stati elaborati dall'Ufficio Statistica dell'Ateneo, che ha fornito al Settore Formazione della Direzione per il personale i dati necessari per predisporre delle tabelle riepilogative, indispensabili ai fini dell'analisi successiva.

I dati rilevati con il questionario sono stati elaborati raggruppando le risposte:

- *per area professionale di appartenenza*
- *per categoria di inquadramento*
- *per struttura di afferenza*

### ➤ **ELABORAZIONE PER AREA PROFESSIONALE**



**Grafico della percentuale dei questionari restituiti dal Personale T.A. in base all'area professionale di appartenenza**

Fonte: elaborazione Ufficio Statistica su dati questionario esigenze formative

Di seguito sono riportate le tabelle con le principali risposte indicate per ciascuna area tematica nei questionari del personale tecnico-amministrativo **elaborati in base all'area professionale di appartenenza.**

## Area professionale amministrativa

AREA GIURIDICO NORMATIVA	PERCENTUALE
Semplificazione e accesso agli atti amministrativi	55,5%
Disciplina degli atti amministrativi	53,6%
Privacy	53,2%
Trasparenza-Amministrazione aperta	50,6%
Legislazione universitaria	44,5%
Analisi e interpretazione delle norme giuridiche	43,0%
Normativa anticorruzione	36,1%
Disciplina dei contratti	35,7%
Ordinamenti didattici	23,6%
Gestione e valutazione della performance	23,6%
Valutazione dell'attività amministrativa	23,2%
CCNL	22,4%
Gestione carriere studenti	20,9%
Sicurezza e tutela della salute	17,9%
Legislazione sul lavoro	16,7%
Normativa sui lavori pubblici	15,6%
Progettazione, attivazione e gestione dei corsi di studio	15,6%
Sistemi e procedure di reclutamento del personale	15,2%
Gestione dipartimenti	14,8%
Istituzioni europee ed internazionali	14,1%

Fonte: elaborazione Ufficio Statistica su dati questionario esigenze formative.

AREA ECONOMICO FINANZIARIA	PERCENTUALE
Acquisto di beni e servizi	34,6%
Mercato elettronico(MEPA)	28,9%
Gestione e rendicontazione dei progetti di ricerca	20,9%
Contabilità analitica	20,2%
Bilancio e contabilità economico patrimoniale	19,8%
Disciplina fiscale e tributaria	19,4%
Cooperazione internazionale, fondi e programmi europei	16,7%
Controllo di gestione	16,3%
Attività commerciale nell'Università	16,3%
Legge di stabilità	15,2%
Aggiornamento in materia di contenimento della spesa	11,8%

Fonte: elaborazione Ufficio Statistica su dati questionario esigenze formative

AREA INFORMATICA	PERCENTUALE
Foglio elettronico - Excel	59,3%
Software specialistici - Titulus	58,9%
Software specialistici - U-GOV	50,2%
Elaborazione di testi - Word	43,3%
Database - Access	42,6%
Software specialistici - Essetre	27,0%
Firma digitale	27,0%
Presentazione grafica - Power Point	25,9%
Gestione database	25,1%
Uso della posta elettronica	19,4%
Piattaforme di e-learning (es.Moodle)	16,7%
Informatica giuridica	16,7%
Uso del pc (competenze di base)	16,0%
Uso di internet	12,5%
Software specialistici - CSA	11,4%
Data warehouse	11,4%
Microsoft Publisher	10,3%

Fonte: elaborazione Ufficio Statistica su dati questionario esigenze formative

AREA TECNICO SPECIALISTICA	PERCENTUALE
Statistica di base	12,9%
Utilizzo strumenti audio video	8,7%
Sicurezza antincendio delle strutture	3,8%
Procedure per pubblicazione dei risultati delle ricerche(compresi brevetti,etc)	3,8%
Normativa in materia di tracciabilità dello smaltimento dei rifiuti	3,4%
Statistica applicata ai dati sperimentali	3,0%
Primo soccorso in laboratorio	1,5%
Sicurezza nei cantieri	1,1%
Nuove metodologie d'indagine sul campo	1,1%
Gestione dei rifiuti di laboratorio	0,8%

Fonte: elaborazione Ufficio Statistica su dati questionario esigenze formative

AREA BIBLIOTECONOMIA- ARCHIVISTICA	PERCENTUALE
Diritto d'autore	5,3%
Archiviazione	5,3%
Documenti informatici	5,3%
Organizzazione dell'archivio corrente	5,3%
Risorse per la ricerca bibliografica	4,2%
Servizi al pubblico	2,7%
Catalogazione	2,7%
Periodici elettronici e banche dati	2,3%
Thesaurus	1,9%
E-books	1,9%
Qualità e valutazione in biblioteca	1,9%
Biblioteca digitale ed open access	1,5%

Fonte: elaborazione Ufficio Statistica su dati questionario esigenze formative

AREA CONOSCENZE LINGUISTICHE	PERCENTUALE
Inglese	83,7%
Spagnolo	29,7%
Francese	21,3%
Tedesco	5,3%

Fonte: elaborazione Ufficio Statistica su dati questionario esigenze formative

AREA COMPETENZE TRASVERSALI	PERCENTUALE
Problem solving (risoluzione dei problemi)	49,8%
Comunicazione interna	45,2%
Comunicazione esterna	43,3%
Relazioni col pubblico	43,0%
Relazione con i colleghi e con i responsabili	40,7%
Gestione dello stress	39,9%
Lavoro di gruppo	39,2%
Motivazione al lavoro	34,6%
Gestione del tempo	34,2%
Gestione dei conflitti	34,2%
Qualità del servizio	33,5%
Analisi dei processi	31,2%
Adattabilità, flessibilità e propensione al cambiamento	30,4%
Lavorare per progetti	30,0%
Orientamento al risultato	24,3%
Organizzazione amministrativa/gestione di convegni, seminari, etc	23,6%
Prevenzione del mobbing	22,8%
Leadership	18,6%

Fonte: elaborazione Ufficio Statistica su dati questionario esigenze formative

## Area professionale contabile e segreterie di dipartimento

AREA GIURIDICO NORMATIVA	PERCENTUALE
Trasparenza-Amministrazione aperta	64,9%
Disciplina degli atti amministrativi	62,2%
Analisi e interpretazione delle norme giuridiche	56,8%
Disciplina dei contratti	56,8%
Semplificazione e accesso agli atti amministrativi	54,1%
Normativa anticorruzione	51,4%
Gestione dipartimenti	51,4%
Privacy	45,9%
Legislazione universitaria	29,7%
Valutazione dell'attività amministrativa	27,0%
Normativa sui lavori pubblici	21,6%
Gestione e valutazione della performance	21,6%
CCNL	21,6%
Sicurezza e tutela della salute	16,2%
Legislazione sul lavoro	16,2%
Istituzioni europee ed internazionali	16,2%
Relazioni sindacali	10,8%

Fonte: elaborazione Ufficio Statistica su dati questionario esigenze formative

AREA ECONOMICO FINANZIARIA	PERCENTUALE
Contabilità analitica	83,8%
Bilancio e contabilità economico patrimoniale	81,1%
Gestione e rendicontazione dei progetti di ricerca	62,2%
Attività commerciale nell'Università	59,5%
Acquisto di beni e servizi	59,5%
Disciplina fiscale e tributaria	56,8%
Aggiornamento in materia di contenimento della spesa	48,6%
Legge di stabilità	48,6%
Mercato elettronico (MEPA)	48,6%
Controllo di gestione	45,9%
Cooperazione internazionale, fondi e programmi europei	35,1%
Gestione emolumenti al personale	29,7%

Fonte: elaborazione Ufficio Statistica su dati questionario esigenze formative.

<b>AREA INFORMATICA</b>	<b>PERCENTUALE</b>
Software specialistici - U-GOV	54,1%
Foglio elettronico - Excel	54,1%
Software specialistici - Titulus	48,6%
Database - Access	48,6%
Elaborazione di testi - Word	45,9%
Firma digitale	37,8%
Presentazione grafica - Power Point	32,4%
Gestione database	24,3%
Informatica giuridica	18,9%
Uso della posta elettronica	16,2%
Sistemi di protezione	16,2%
Uso di internet	13,5%
Uso del pc (competenze di base)	13,5%
Software specialistici - CSA	13,5%
Open office writer	10,8%

Fonte: elaborazione Ufficio Statistica su dati questionario esigenze formative

<b>AREA TECNICO SPECIALISTICA</b>	<b>PERCENTUALE</b>
Sicurezza antincendio delle strutture	16,2%
Utilizzo strumenti audio video	8,1%
Normativa in materia di tracciabilità dello smaltimento dei rifiuti	8,1%

Fonte: elaborazione Ufficio Statistica su dati questionario esigenze formative

<b>AREA BIBLIOTECONOMIA- ARCHIVISTICA</b>	<b>PERCENTUALE</b>
Documenti informatici	10,8%
Organizzazione dell'archivio corrente	10,8%
Archiviazione	5,4%
Thesaurus	2,7%

Fonte: elaborazione Ufficio Statistica su dati questionario esigenze formative

<b>AREA CONOSCENZE LINGUISTICHE</b>	<b>PERCENTUALE</b>
Inglese	91,9%
Spagnolo	29,7%
Francese	24,3%

Fonte: elaborazione Ufficio Statistica su dati questionario esigenze formative

AREA COMPETENZE TRASVERSALI	PERCENTUALE
Problem solving (risoluzione dei problemi)	73,0%
Analisi dei processi	54,1%
Relazione con i colleghi e con i responsabili	54,1%
Gestione dei conflitti	54,1%
Gestione dello stress	51,4%
Comunicazione interna	48,6%
Lavoro di gruppo	43,2%
Comunicazione esterna	40,5%
Motivazione al lavoro	40,5%
Gestione del tempo	40,5%
Orientamento al risultato	35,1%
Relazioni col pubblico	32,4%
Lavorare per progetti	29,7%
Prevenzione del mobbing	29,7%
Qualità del servizio	29,7%
Adattabilità, flessibilità e propensione al cambiamento	27,0%
Leadership	27,0%
Organizzazione amministrativa/gestione di convegni, seminari, etc	24,3%

Fonte: elaborazione Ufficio Statistica su dati questionario esigenze formative

## Area professionale servizi generali e tecnici

AREA GIURIDICO NORMATIVA	PERCENTUALE
Sicurezza e tutela della salute	62,5%
Legislazione sul lavoro	31,3%
Privacy	31,3%
Trasparenza-Amministrazione aperta	18,8%
CCNL	18,8%
Disciplina dei contratti	18,8%
Disciplina pensionistica e previdenziale	12,5%
Normativa sui lavori pubblici	12,5%
Semplificazione e accesso agli atti amministrativi	12,5%
Normativa anticorruzione	12,5%

Fonte: elaborazione Ufficio Statistica su dati questionario esigenze formative

AREA ECONOMICO FINANZIARIA	PERCENTUALE
Mercato elettronico(MEPA)	18,8%
Bilancio e contabilità economico patrimoniale	6,3%
Controllo di gestione	6,3%
Gestione e rendicontazione dei progetti di ricerca	6,3%
Attività commerciale nell'Università	6,3%
Gestione emolumenti al personale	6,3%
Cooperazione internazionale, fondi e programmi europei	6,3%
Aggiornamento in materia di contenimento della spesa	6,3%
Legge di stabilità	6,3%
Acquisto di beni e servizi	6,3%

Fonte: elaborazione Ufficio Statistica su dati questionario esigenze formative

AREA INFORMATICA	PERCENTUALE
Foglio elettronico - Excel	37,5%
Elaborazione di testi - Word	31,3%
Presentazione grafica - Power Point	25,0%
Uso di internet	25,0%
Database - Access	18,8%
Firma digitale	18,8%
Open office calc	12,5%
Microsoft Publisher	12,5%
Open office writer	12,5%
Open office impress	12,5%
Uso del pc (competenze di base)	12,5%

Software specialistici - U-GOV	12,5%
Software specialistici - Essetre	12,5%
Uso della posta elettronica	12,5%
Gestione database	12,5%

Fonte: elaborazione Ufficio Statistica su dati questionario esigenze formative

AREA TECNICO SPECIALISTICA	PERCENTUALE
Sicurezza in laboratorio	56,3%
Gestione dei rifiuti di laboratorio	50,0%
Gestione stabulario	37,5%
Sicurezza antincendio delle strutture	37,5%
Manutenzione attrezzature scientifiche	37,5%
Primo soccorso in laboratorio	31,3%
Utilizzo strumentazione per i laboratori	31,3%
Sicurezza nei cantieri	25,0%
Sicurezza in officina	25,0%
Normativa in materia di tracciabilità dello smaltimento dei rifiuti	25,0%
Statistica applicata ai dati sperimentali	18,8%
Nuove metodologie d'indagine sul campo	18,8%
Assistenza tecnica e utilizzo attrezzature didattiche	18,8%
Procedure per pubblicazione dei risultati delle ricerche(compresi brevetti,etc)	12,5%
Utilizzo strumenti audio video	12,5%
Nuove metodologie d'indagine in laboratorio	12,5%

Fonte: elaborazione Ufficio Statistica su dati questionario esigenze formative

AREA BIBLIOTECONOMIA- ARCHIVISTICA	PERCENTUALE
Servizi al pubblico	25,0%
E-books	18,8%
Documenti informatici	12,5%
Periodici elettronici e banche dati	12,5%
Catalogazione	12,5%
Biblioteca digitale ed open access	12,5%
Archiviazione	12,5%

Fonte: elaborazione Ufficio Statistica su dati questionario esigenze formative

AREA CONOSCENZE LINGUISTICHE	PERCENTUALE
Inglese	56,3%
Francese	12,5%
Spagnolo	6,3%

Fonte: elaborazione Ufficio Statistica su dati questionario esigenze formative

AREA COMPETENZE TRASVERSALI	PERCENTUALE
Gestione dei conflitti	37,5%
Relazione con i colleghi e con i responsabili	37,5%
Problem solving (risoluzione dei problemi)	37,5%
Motivazione al lavoro	31,3%
Qualità del servizio	31,3%
Gestione dello stress	31,3%
Lavoro di gruppo	25,0%
Prevenzione del mobbing	25,0%
Relazioni col pubblico	25,0%
Gestione del tempo	25,0%
Comunicazione interna	18,8%
Orientamento al risultato	12,5%
Lavorare per progetti	12,5%
Comunicazione esterna	12,5%

Fonte: elaborazione Ufficio Statistica su dati questionario esigenze formative

## Area professionale tecnico informatica

AREA GIURIDICO NORMATIVA	PERCENTUALE
Privacy	40,0%
Trasparenza-Amministrazione aperta	17,1%
Semplificazione e accesso agli atti amministrativi	17,1%
Analisi e interpretazione delle norme giuridiche	14,3%
CCNL	14,3%
Legislazione universitaria	11,4%
Sicurezza e tutela della salute	11,4%
Ordinamenti didattici	11,4%
Normativa anticorruzione	11,4%
Gestione carriere studenti	11,4%
Progettazione, attivazione e gestione dei corsi di studio	11,4%

Fonte: elaborazione Ufficio Statistica su dati questionario esigenze formative

AREA ECONOMICO FINANZIARIA	PERCENTUALE
Acquisto di beni e servizi	14,3%
Mercato elettronico(MEPA)	14,3%
Controllo di gestione	8,6%
Disciplina fiscale e tributaria	8,6%

Fonte: elaborazione Ufficio Statistica su dati questionario esigenze formative

AREA INFORMATICA	PERCENTUALE
Sicurezza reti informatiche	62,9%
Amministrazione di sistemi di rete	54,3%
Data warehouse	51,4%
Sistemi di virtualizzazione (VMWare, Hyper-V)	48,6%
Gestione database	45,7%
Sistemi operativi diversi da Windows (es.Linux,MAC OS)	34,3%
Informatica giuridica	34,3%
Piattaforme di e-learning(es.Moodle)	34,3%
Firma digitale	31,4%
Sistemi di protezione	28,6%
Foglio elettronico - Excel	28,6%
Software specialistici - U-GOV	25,7%
Database - Access	25,7%
Grafica e fotografia digitale	25,7%
Elaborazione di testi - Word	22,9%
Software specialistici - CSA	17,1%

Software specialistici - Essetre	14,3%
Multimedialità/Ipertesti	14,3%
Software specialistici - Titulus	14,3%
Microsoft Visio	11,4%
Presentazione grafica - Power Point	11,4%

Fonte: elaborazione Ufficio Statistica su dati questionario esigenze formative

AREA TECNICO SPECIALISTICA	PERCENTUALE
Utilizzo strumenti audio video	25,7%
Statistica di base	14,3%
Sicurezza antincendio delle strutture	11,4%
Assistenza tecnica e utilizzo attrezzature didattiche	11,4%

Fonte: elaborazione Ufficio Statistica su dati questionario esigenze formative

AREA BIBLIOTECONOMIA- ARCHIVISTICA	PERCENTUALE
Documenti informatici	2,9%
Periodici elettronici e banche dati	2,9%
Diritto d'autore	2,9%
Biblioteca digitale ed open access	2,9%

Fonte: elaborazione Ufficio Statistica su dati questionario esigenze formative

AREA CONOSCENZE LINGUISTICHE	PERCENTUALE
Inglese	88,6%
Spagnolo	14,3%
Tedesco	8,6%
Francese	8,6%

Fonte: elaborazione Ufficio Statistica su dati questionario esigenze formative

AREA COMPETENZE TRASVERSALI	PERCENTUALE
Problem solving (risoluzione dei problemi)	51,4%
Lavoro di gruppo	42,9%
Gestione del tempo	34,3%
Analisi dei processi	31,4%
Orientamento al risultato	31,4%
Comunicazione interna	31,4%
Lavorare per progetti	31,4%
Relazione con i colleghi e con i responsabili	31,4%
Gestione dello stress	25,7%
Adattabilità, flessibilità e propensione al cambiamento	22,9%

Qualità del servizio	20,0%
Gestione dei conflitti	20,0%
Comunicazione esterna	20,0%
Motivazione al lavoro	17,1%
Relazioni col pubblico	17,1%
Prevenzione del mobbing	14,3%
Leadership	11,4%
Organizzazione amministrativa/gestione di convegni, seminari, etc	11,4%

Fonte: elaborazione Ufficio Statistica su dati questionario esigenze formative

### Area professionale tecnico scientifica

AREA GIURIDICO NORMATIVA	PERCENTUALE
Sicurezza e tutela della salute	41,0%
Privacy	18,1%
Gestione e valutazione della performance	14,5%
Legislazione universitaria	13,3%
Normativa anticorruzione	13,3%
CCNL	12,0%
Trasparenza-Amministrazione aperta	10,8%
Disciplina dei contratti	10,8%

Fonte: elaborazione Ufficio Statistica su dati questionario esigenze formative

AREA ECONOMICO FINANZIARIA	PERCENTUALE
Acquisto di beni e servizi	20,5%
Mercato elettronico (MEPA)	19,3%
Cooperazione internazionale, fondi e programmi europei	8,4%

Fonte: elaborazione Ufficio Statistica su dati questionario esigenze formative

AREA INFORMATICA	PERCENTUALE
Foglio elettronico - Excel	41,0%
Database - Access	32,5%
Presentazione grafica - Power Point	30,1%
Grafica e fotografia digitale	27,7%
Gestione database	26,5%
Elaborazione di testi - Word	26,5%
Software specialistici - U-GOV	20,5%
Software specialistici - Essetre	20,5%
Sistemi di protezione	20,5%

Piattaforme di e-learning(es.Moodle)	20,5%
Firma digitale	19,3%
Sicurezza reti informatiche	13,3%
Programmi per il disegno tecnico (es. AUTOCAD)	12,0%
Uso della posta elettronica	12,0%
Microsoft Project	10,8%

Fonte: elaborazione Ufficio Statistica su dati questionario esigenze formative

AREA TECNICO SPECIALISTICA	PERCENTUALE
Sicurezza in laboratorio	54,2%
Manutenzione attrezzature scientifiche	49,4%
Utilizzo strumentazione per i laboratori	45,8%
Gestione dei rifiuti di laboratorio	42,2%
Primo soccorso in laboratorio	39,8%
Nuove metodologie d'indagine in laboratorio	36,1%
Sicurezza antincendio delle strutture	36,1%
Normativa in materia di tracciabilità dello smaltimento dei rifiuti	32,5%
Statistica applicata ai dati sperimentali	32,5%
Assistenza tecnica e utilizzo attrezzature didattiche	26,5%
Utilizzo strumenti audio video	24,1%
Procedure per pubblicazione dei risultati delle ricerche(compresi brevetti,etc)	22,9%
Sicurezza in officina	16,9%
Nuove metodologie d'indagine sul campo	15,7%
Statistica di base	12,0%
Sicurezza nei cantieri	10,8%

Fonte: elaborazione Ufficio Statistica su dati questionario esigenze formative.

AREA BIBLIOTECONOMIA- ARCHIVISTICA	PERCENTUALE
Diritto d'autore	6,0%
Risorse per la ricerca bibliografica	6,0%

Fonte: elaborazione Ufficio Statistica su dati questionario esigenze formative

AREA CONOSCENZE LINGUISTICHE	PERCENTUALE
Inglese	84,3%
Spagnolo	14,5%
Francese	12,0%

Fonte: elaborazione Ufficio Statistica su dati questionario esigenze formative

AREA COMPETENZE TRASVERSALI	PERCENTUALE
Lavoro di gruppo	38,6%
Problem solving (risoluzione dei problemi)	36,1%
Lavorare per progetti	33,7%
Comunicazione interna	33,7%
Gestione dello stress	31,3%
Gestione dei conflitti	30,1%
Relazione con i colleghi e con i responsabili	28,9%
Comunicazione esterna	26,5%
Gestione del tempo	26,5%
Adattabilità, flessibilità e propensione al cambiamento	24,1%
Relazioni col pubblico	24,1%
Prevenzione del mobbing	21,7%
Qualità del servizio	21,7%
Motivazione al lavoro	20,5%
Analisi dei processi	20,5%
Orientamento al risultato	13,3%
Organizzazione amministrativa/gestione di convegni, seminari, etc	12,0%
Leadership	10,8%

Fonte: elaborazione Ufficio Statistica su dati questionario esigenze formative

## Area professionale tecnici-uffici tecnici

<b>AREA GIURIDICO NORMATIVA</b>	<b>PERCENTUALE</b>
Normativa sui lavori pubblici	72,7%
Sicurezza e tutela della salute	54,5%
Normativa anticorruzione	45,5%
Disciplina dei contratti	36,4%
Disciplina degli atti amministrativi	27,3%
Trasparenza-Amministrazione aperta	27,3%
Gestione e valutazione della performance	18,2%
Analisi e interpretazione delle norme giuridiche	18,2%
Legislazione universitaria	18,2%

Fonte: elaborazione Ufficio Statistica su dati questionario esigenze formative

<b>AREA ECONOMICO FINANZIARIA</b>	<b>PERCENTUALE</b>
Mercato elettronico (MEPA)	36,4%
Acquisto di beni e servizi	36,4%

Fonte: elaborazione Ufficio Statistica su dati questionario esigenze formative

<b>AREA INFORMATICA</b>	<b>PERCENTUALE</b>
Programmi per il disegno tecnico (es. AUTOCAD)	63,6%
Software specialistici - Titulus	45,5%
Grafica e fotografia digitale	45,5%
Microsoft Project	36,4%
Foglio elettronico - Excel	36,4%
Gestione database	27,3%
Sicurezza reti informatiche	18,2%
Sistemi di protezione	18,2%
Software specialistici - CSA	18,2%
Firma digitale	18,2%
Database - Access	18,2%

Fonte: elaborazione Ufficio Statistica su dati questionario esigenze formative

<b>AREA TECNICO SPECIALISTICA</b>	<b>PERCENTUALE</b>
Sicurezza antincendio delle strutture	81,8%
Sicurezza nei cantieri	72,7%
Sicurezza in officina	36,4%
Primo soccorso in laboratorio	27,3%
Utilizzo strumenti audio video	18,2%
Normativa in materia di tracciabilità dello smaltimento dei rifiuti	18,2%
Nuove metodologie d'indagine sul campo	18,2%
Gestione dei rifiuti di laboratorio	18,2%

Fonte: elaborazione Ufficio Statistica su dati questionario esigenze formative

<b>AREA BIBLIOTECONOMIA- ARCHIVISTICA</b>	<b>PERCENTUALE</b>
Nessuna indicazione di rilievo	-

Fonte: elaborazione Ufficio Statistica su dati questionario esigenze formative

<b>AREA CONOSCENZE LINGUISTICHE</b>	<b>PERCENTUALE</b>
Inglese	90,9%

Fonte: elaborazione Ufficio Statistica su dati questionario esigenze formative

<b>AREA COMPETENZE TRASVERSALI</b>	<b>PERCENTUALE</b>
Lavorare per progetti	63,6%
Gestione dei conflitti	54,5%
Lavoro di gruppo	45,5%
Problem solving (risoluzione dei problemi)	45,5%
Qualità del servizio	45,5%
Relazione con i colleghi e con i responsabili	36,4%
Gestione dello stress	36,4%
Motivazione al lavoro	27,3%
Relazioni col pubblico	27,3%
Comunicazione interna	27,3%
Orientamento al risultato	27,3%
Analisi dei processi	27,3%
Gestione del tempo	27,3%
Leadership	18,2%
Adattabilità, flessibilità e propensione al cambiamento	18,2%
Comunicazione esterna	18,2%

Fonte: elaborazione Ufficio Statistica su dati questionario esigenze formative

## Area professionale biblioteche

AREA GIURIDICO NORMATIVA	PERCENTUALE
Privacy	42,3%
Gestione e valutazione della performance	25,0%
Sicurezza e tutela della salute	21,2%
CCNL	15,4%

Fonte: elaborazione Ufficio Statistica su dati questionario esigenze formative

AREA ECONOMICO FINANZIARIA	PERCENTUALE
Acquisto di beni e servizi	9,6%
Mercato elettronico (MEPA)	9,6%

Fonte: elaborazione Ufficio Statistica su dati questionario esigenze formative

AREA INFORMATICA	PERCENTUALE
Foglio elettronico - Excel	40,4%
Presentazione grafica - Power Point	38,5%
Grafica e fotografia digitale	21,2%
Elaborazione di testi - Word	15,4%
Database - Access	15,4%
Gestione database	11,5%

Fonte: elaborazione Ufficio Statistica su dati questionario esigenze formative

AREA TECNICO SPECIALISTICA	PERCENTUALE
Sicurezza antincendio delle strutture	7,7%

Fonte: elaborazione Ufficio Statistica su dati questionario esigenze formative

<b>AREA BIBLIOTECONOMIA- ARCHIVISTICA</b>	<b>PERCENTUALE</b>
Biblioteca digitale ed open access	63,5%
Periodici elettronici e banche dati	59,6%
Servizio di reference	53,8%
Risorse per la ricerca bibliografica	51,9%
E-books	48,1%
Servizi al pubblico	44,2%
Qualità e valutazione in biblioteca	38,5%
Sviluppo delle collezioni	34,6%
Diritto d'autore	32,7%
Gestione delle collezioni	32,7%
Catalogazione	28,8%
Documenti informatici	26,9%
Utilizzo dell'applicativo	15,4%
Classificazione	11,5%
Thesaurus	11,5%

Fonte: elaborazione Ufficio Statistica su dati questionario esigenze formative

<b>AREA CONOSCENZE LINGUISTICHE</b>	<b>PERCENTUALE</b>
Inglese	67,3%
Francese	26,9%
Spagnolo	19,2%
Tedesco	11,5%

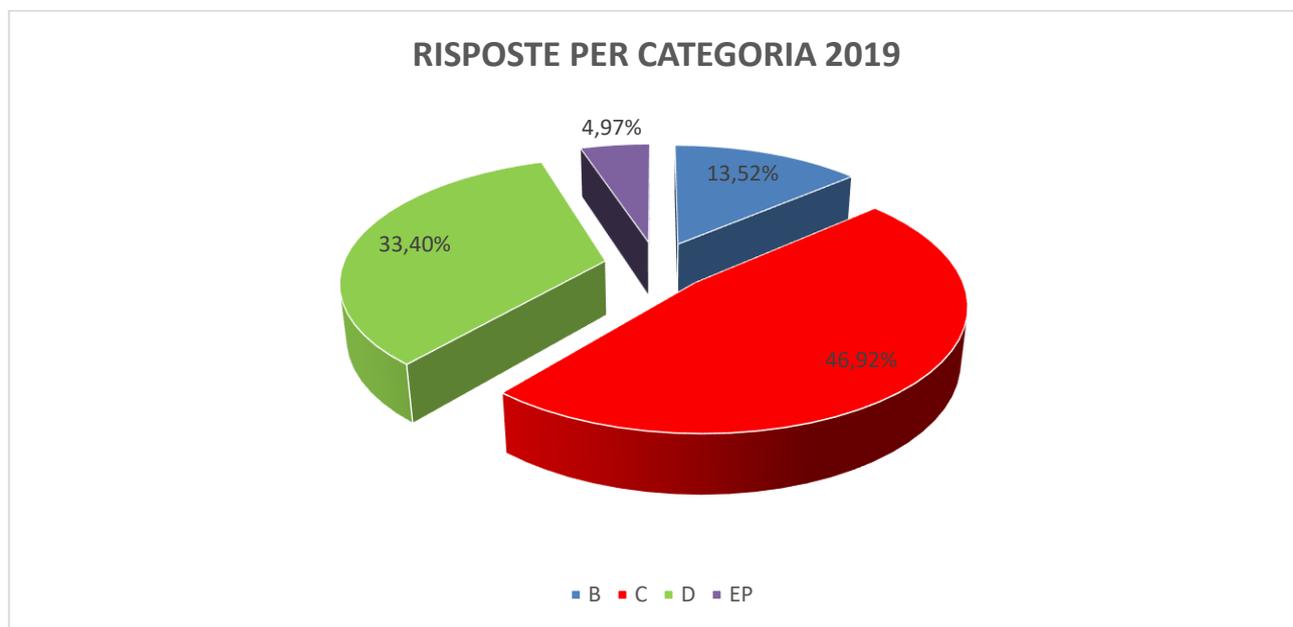
Fonte: elaborazione Ufficio Statistica su dati questionario esigenze formative

<b>AREA COMPETENZE TRASVERSALI</b>	<b>PERCENTUALE</b>
Problem solving (risoluzione dei problemi)	38,5%
Relazione con i colleghi e con i responsabili	38,5%
Relazioni col pubblico	36,5%
Lavorare per progetti	34,6%
Qualità del servizio	34,6%
Comunicazione interna	30,8%
Gestione dei conflitti	30,8%
Comunicazione esterna	28,8%
Motivazione al lavoro	25,0%
Gestione dello stress	23,1%
Lavoro di gruppo	23,1%
Orientamento al risultato	21,2%
Adattabilità, flessibilità e propensione al cambiamento	17,3%
Gestione del tempo	15,4%
Analisi dei processi	11,5%
Leadership	11,5%

Fonte: elaborazione Ufficio Statistica su dati questionario esigenze formative

## ➤ **ELABORAZIONE PER CATEGORIA DI INQUADRAMENTO**

Grafico della percentuale dei questionari restituiti dal Personale T.A. in base alla categoria di inquadramento



Fonte: elaborazione Ufficio Statistica su dati questionario esigenze formative

Di seguito sono riportate le tabelle con le principali risposte indicate per ciascuna area tematica nei questionari del personale tecnico-amministrativo **elaborati in base alla categoria di inquadramento.**

## Categoria B

AREA GIURIDICO NORMATIVA	PERCENTUALE
Privacy	42,6%
Semplificazione e accesso agli atti amministrativi	41,2%
Trasparenza-Amministrazione aperta	39,7%
Disciplina degli atti amministrativi	36,8%
Analisi e interpretazione delle norme giuridiche	33,8%
Sicurezza e tutela della salute	33,8%
Legislazione universitaria	29,4%
Disciplina dei contratti	26,5%
Normativa anticorruzione	26,5%
CCNL	22,1%
Legislazione sul lavoro	20,6%
Disciplina pensionistica e previdenziale	16,2%
Sistemi e procedure di reclutamento del personale	16,2%
Normativa sui lavori pubblici	14,7%
Gestione carriere studenti	14,7%
Valutazione dell'attività amministrativa	13,2%
Ordinamenti didattici	13,2%
Gestione e valutazione della performance	13,2%
Gestione carriere del personale	11,8%
Gestione dipartimenti	11,8%
Progettazione, attivazione e gestione dei corsi di studio	10,3%

Fonte: elaborazione Ufficio Statistica su dati questionario esigenze formative

AREA ECONOMICO FINANZIARIA	PERCENTUALE
Acquisto di beni e servizi	25,0%
Mercato elettronico (MEPA)	19,1%
Gestione e rendicontazione dei progetti di ricerca	16,2%
Disciplina fiscale e tributaria	14,7%
Contabilità analitica	14,7%
Bilancio e contabilità economico patrimoniale	14,7%
Legge di stabilità	13,2%
Cooperazione internazionale, fondi e programmi europei	11,8%
Aggiornamento in materia di contenimento della spesa	11,8%
Attività commerciale nell'Università	10,3%
Controllo di gestione	10,3%

Fonte: elaborazione Ufficio Statistica su dati questionario esigenze formative

<b>AREA INFORMATICA</b>	<b>PERCENTUALE</b>
Software specialistici - Titulus	45,6%
Foglio elettronico - Excel	45,6%
Elaborazione di testi - Word	42,6%
Software specialistici - U-GOV	35,3%
Database - Access	35,3%
Uso della posta elettronica	22,1%
Presentazione grafica - Power Point	20,6%
Uso di internet	20,6%
Software specialistici - Essetre	19,1%
Firma digitale	19,1%
Gestione database	19,1%
Uso del pc (competenze di base)	17,6%
Software specialistici - CSA	16,2%
Open office calc	14,7%
Open office writer	11,8%
Piattaforme di e-learning(es.Moodle)	10,3%
Sicurezza reti informatiche	10,3%

Fonte: elaborazione Ufficio Statistica su dati questionario esigenze formative

<b>AREA TECNICO SPECIALISTICA</b>	<b>PERCENTUALE</b>
Sicurezza in laboratorio	13,2%
Gestione dei rifiuti di laboratorio	11,8%
Sicurezza antincendio delle strutture	10,3%

Fonte: elaborazione Ufficio Statistica su dati questionario esigenze formative

<b>AREA BIBLIOTECONOMIA- ARCHIVISTICA</b>	<b>PERCENTUALE</b>
Servizi al pubblico	16,2%
Catalogazione	14,7%
Periodici elettronici e banche dati	11,8%
Risorse per la ricerca bibliografica	10,3%

Fonte: elaborazione Ufficio Statistica su dati questionario esigenze formative

<b>AREA CONOSCENZE LINGUISTICHE</b>	<b>PERCENTUALE</b>
Inglese	73,5%
Francese	27,9%
Spagnolo	26,5%

Fonte: elaborazione Ufficio Statistica su dati questionario esigenze formative

AREA COMPETENZE TRASVERSALI	PERCENTUALE
Problem solving (risoluzione dei problemi)	47,1%
Lavoro di gruppo	45,6%
Relazione con i colleghi e con i responsabili	44,1%
Gestione dello stress	42,6%
Motivazione al lavoro	41,2%
Relazioni col pubblico	38,2%
Comunicazione interna	38,2%
Gestione dei conflitti	36,8%
Qualità del servizio	36,8%
Comunicazione esterna	32,4%
Prevenzione del mobbing	27,9%
Gestione del tempo	27,9%
Lavorare per progetti	27,9%
Analisi dei processi	26,5%
Adattabilità, flessibilità e propensione al cambiamento	25,0%
Orientamento al risultato	22,1%
Organizzazione amministrativa/gestione di convegni, seminari, etc	20,6%

Fonte: elaborazione Ufficio Statistica su dati questionario esigenze formative

## Categoria C

AREA GIURIDICO NORMATIVA	PERCENTUALE
Privacy	43,6%
Trasparenza-Amministrazione aperta	37,7%
Semplificazione e accesso agli atti amministrativi	37,3%
Disciplina degli atti amministrativi	33,1%
Legislazione universitaria	29,2%
Analisi e interpretazione delle norme giuridiche	28,8%
Normativa anticorruzione	25,8%
Disciplina dei contratti	23,3%
Sicurezza e tutela della salute	22,9%
CCNL	19,1%
Gestione e valutazione della performance	15,7%
Ordinamenti didattici	13,6%
Gestione carriere studenti	13,6%
Normativa sui lavori pubblici	13,1%
Gestione dipartimenti	12,7%
Legislazione sul lavoro	11,9%
Valutazione dell'attività amministrativa	11,9%
Istituzioni europee ed internazionali	10,6%
Progettazione, attivazione e gestione dei corsi di studio	10,2%

Fonte: elaborazione Ufficio Statistica su dati questionario esigenze formative

AREA ECONOMICO FINANZIARIA	PERCENTUALE
Acquisto di beni e servizi	27,1%
Mercato elettronico (MEPA)	21,6%
Contabilità analitica	18,6%
Bilancio e contabilità economico patrimoniale	17,4%
Disciplina fiscale e tributaria	16,1%
Gestione e rendicontazione dei progetti di ricerca	16,1%
Controllo di gestione	13,6%
Cooperazione internazionale, fondi e programmi europei	12,3%
Attività commerciale nell'Università	11,4%
Legge di stabilità	10,2%

Fonte: elaborazione Ufficio Statistica su dati questionario esigenze formative

AREA INFORMATICA	PERCENTUALE
Foglio elettronico - Excel	53,0%
Elaborazione di testi - Word	39,4%
Software specialistici - Titulus	39,0%

Software specialistici - U-GOV	36,9%
Database - Access	36,4%
Gestione database	29,2%
Firma digitale	28,8%
Presentazione grafica - Power Point	27,1%
Software specialistici - Essetre	21,2%
Uso della posta elettronica	19,9%
Grafica e fotografia digitale	18,2%
Sicurezza reti informatiche	16,9%
Piattaforme di e-learning (es.Moodle)	16,5%
Informatica giuridica	15,3%
Sistemi di protezione	14,4%
Uso del pc (competenze di base)	14,0%
Data warehouse	13,6%
Uso di internet	12,7%
Amministrazione di sistemi di rete	11,9%
Sistemi operativi diversi da Windows (es.Linux,MAC OS)	11,4%
Sistemi di virtualizzazione (VMWare, Hyper-V)	10,2%

Fonte: elaborazione Ufficio Statistica su dati questionario esigenze formative

AREA TECNICO SPECIALISTICA	PERCENTUALE
Utilizzo strumenti audio video	14,4%
Sicurezza antincendio delle strutture	12,3%
Statistica di base	11,4%

Fonte: elaborazione Ufficio Statistica su dati questionario esigenze formative

AREA BIBLIOTECONOMIA- ARCHIVISTICA	PERCENTUALE
Periodici elettronici e banche dati	9,7%
E-books	9,3%
Biblioteca digitale ed open access	8,9%
Risorse per la ricerca bibliografica	8,9%

Fonte: elaborazione Ufficio Statistica su dati questionario esigenze formative

AREA CONOSCENZE LINGUISTICHE	PERCENTUALE
Inglese	83,9%
Spagnolo	23,3%
Francese	20,8%

Fonte: elaborazione Ufficio Statistica su dati questionario esigenze formative

AREA COMPETENZE TRASVERSALI	PERCENTUALE
Problem solving (risoluzione dei problemi)	47,5%
Comunicazione interna	41,1%
Relazioni col pubblico	39,8%
Relazione con i colleghi e con i responsabili	39,4%
Lavoro di gruppo	37,3%
Gestione dello stress	36,4%
Comunicazione esterna	34,3%
Gestione dei conflitti	32,2%
Gestione del tempo	30,5%
Lavorare per progetti	29,7%
Qualità del servizio	28,8%
Adattabilità, flessibilità e propensione al cambiamento	28,8%
Motivazione al lavoro	28,4%
Analisi dei processi	27,5%
Prevenzione del mobbing	24,2%
Orientamento al risultato	19,5%
Organizzazione amministrativa/gestione di convegni, seminari, etc	17,8%
Leadership	11,9%

Fonte: elaborazione Ufficio Statistica su dati questionario esigenze formative

## Categoria D

AREA GIURIDICO NORMATIVA	PERCENTUALE
Privacy	41,7%
Disciplina degli atti amministrativi	34,5%
Semplificazione e accesso agli atti amministrativi	34,5%
Trasparenza-Amministrazione aperta	33,9%
Legislazione universitaria	31,0%
Disciplina dei contratti	29,2%
Normativa anticorruzione	29,2%
Analisi e interpretazione delle norme giuridiche	28,0%
Gestione e valutazione della performance	28,0%
Sicurezza e tutela della salute	21,4%
Valutazione dell'attività amministrativa	20,2%
Ordinamenti didattici	17,9%
CCNL	16,1%
Legislazione sul lavoro	14,9%
Gestione dipartimenti	14,9%
Normativa sui lavori pubblici	13,7%
Progettazione, attivazione e gestione dei corsi di studio	13,1%
Gestione carriere studenti	11,9%

Fonte: elaborazione Ufficio Statistica su dati questionario esigenze formative

AREA ECONOMICO FINANZIARIA	PERCENTUALE
Mercato elettronico (MEPA)	31,0%
Acquisto di beni e servizi	29,8%
Gestione e rendicontazione dei progetti di ricerca	20,2%
Bilancio e contabilità economico patrimoniale	19,0%
Contabilità analitica	17,3%
Attività commerciale nell'Università	17,3%
Cooperazione internazionale, fondi e programmi europei	16,7%
Controllo di gestione	15,5%
Disciplina fiscale e tributaria	15,5%
Legge di stabilità	14,3%
Aggiornamento in materia di contenimento della spesa	13,7%

Fonte: elaborazione Ufficio Statistica su dati questionario esigenze formative

AREA INFORMATICA	PERCENTUALE
------------------	-------------

Foglio elettronico - Excel	50,0%
Software specialistici - U-GOV	38,7%
Database - Access	36,9%
Software specialistici - Titulus	34,5%
Elaborazione di testi - Word	28,6%
Presentazione grafica - Power Point	28,0%
Gestione database	23,2%
Software specialistici - Essetre	20,2%
Piattaforme di e-learning (es.Moodle)	19,6%
Firma digitale	19,0%
Informatica giuridica	16,1%
Grafica e fotografia digitale	13,1%
Data warehouse	11,3%
Microsoft Project	10,1%
Sistemi di protezione	10,1%

Fonte: elaborazione Ufficio Statistica su dati questionario esigenze formative

AREA TECNICO SPECIALISTICA	PERCENTUALE
Sicurezza in laboratorio	17,3%
Statistica applicata ai dati sperimentali	17,3%
Sicurezza antincendio delle strutture	16,1%
Gestione dei rifiuti di laboratorio	14,3%
Manutenzione attrezzature scientifiche	13,7%
Statistica di base	13,7%
Normativa in materia di tracciabilità dello smaltimento dei rifiuti	13,1%
Primo soccorso in laboratorio	13,1%
Utilizzo strumentazione per i laboratori	13,1%
Procedure per pubblicazione dei risultati delle ricerche (compresi brevetti,etc)	12,5%
Utilizzo strumenti audio video	10,7%
Nuove metodologie d'indagine in laboratorio	10,7%

Fonte: elaborazione Ufficio Statistica su dati questionario esigenze formative

AREA BIBLIOTECONOMIA- ARCHIVISTICA	PERCENTUALE
Risorse per la ricerca bibliografica	9,5%
Biblioteca digitale ed open access	9,5%

Fonte: elaborazione Ufficio Statistica su dati questionario esigenze formative.

AREA CONOSCENZE LINGUISTICHE	PERCENTUALE
Inglese	83,3%
Spagnolo	22,0%
Francese	13,7%

Fonte: elaborazione Ufficio Statistica su dati questionario esigenze formative.

AREA COMPETENZE TRASVERSALI	PERCENTUALE
Problem solving (risoluzione dei problemi)	48,8%
Comunicazione interna	36,3%
Lavoro di gruppo	35,7%
Comunicazione esterna	35,1%
Lavorare per progetti	35,1%
Relazione con i colleghi e con i responsabili	35,1%
Gestione dei conflitti	34,5%
Gestione dello stress	34,5%
Gestione del tempo	31,5%
Qualità del servizio	30,4%
Relazioni col pubblico	30,4%
Motivazione al lavoro	28,6%
Analisi dei processi	27,4%
Orientamento al risultato	26,2%
Adattabilità, flessibilità e propensione al cambiamento	22,0%
Leadership	20,2%

Fonte: elaborazione Ufficio Statistica su dati questionario esigenze formative

## Categoria EP

AREA GIURIDICO NORMATIVA	PERCENTUALE
Analisi e interpretazione delle norme giuridiche	64,0%
Disciplina dei contratti	52,0%
Normativa anticorruzione	48,0%
Disciplina degli atti amministrativi	48,0%
Privacy	48,0%
Legislazione universitaria	40,0%
Semplificazione e accesso agli atti amministrativi	36,0%
Trasparenza-Amministrazione aperta	36,0%
Gestione e valutazione della performance	28,0%
CCNL	24,0%
Normativa sui lavori pubblici	20,0%
Sicurezza e tutela della salute	20,0%
Valutazione dell'attività amministrativa	20,0%
Sistemi e procedure di reclutamento del personale	12,0%

Fonte: elaborazione Ufficio Statistica su dati questionario esigenze formative.

AREA ECONOMICO FINANZIARIA	PERCENTUALE
Acquisto di beni e servizi	56,0%
Mercato elettronico(MEPA)	44,0%
Contabilità analitica	20,0%
Aggiornamento in materia di contenimento della spesa	20,0%
Bilancio e contabilità economico patrimoniale	20,0%
Attività commerciale nell'Università	16,0%
Gestione e rendicontazione dei progetti di ricerca	16,0%
Legge di stabilità	16,0%
Controllo di gestione	16,0%
Gestione emolumenti al personale	12,0%

Fonte: elaborazione Ufficio Statistica su dati questionario esigenze formative.

AREA INFORMATICA	PERCENTUALE
Software specialistici - Titulus	48,0%
Foglio elettronico - Excel	44,0%
Software specialistici - U-GOV	40,0%
Presentazione grafica - Power Point	36,0%
Informatica giuridica	32,0%
Firma digitale	28,0%
Database - Access	28,0%
Microsoft Project	24,0%

Elaborazione di testi - Word	20,0%
Software specialistici - CSA	20,0%
Data warehouse	20,0%
Piattaforme di e-learning(es.Moodle)	16,0%
Microsoft Visio	12,0%
Programmi per il disegno tecnico (es. AUTOCAD)	12,0%
Gestione database	12,0%
Software specialistici - Essetre	12,0%

Fonte: elaborazione Ufficio Statistica su dati questionario esigenze formative.

AREA TECNICO SPECIALISTICA	PERCENTUALE
Sicurezza antincendio delle strutture	24,0%
Sicurezza in laboratorio	12,0%
Sicurezza nei cantieri	12,0%
Primo soccorso in laboratorio	12,0%
Statistica di base	12,0%
Utilizzo strumenti audio video	12,0%

Fonte: elaborazione Ufficio Statistica su dati questionario esigenze formative.

AREA BIBLIOTECONOMIA- ARCHIVISTICA	PERCENTUALE
Gestione delle collezioni	12,0%

Fonte: elaborazione Ufficio Statistica su dati questionario esigenze formative.

AREA CONOSCENZE LINGUISTICHE	PERCENTUALE
Inglese	84,0%
Spagnolo	28,0%
Francese	16,0%
Tedesco	12,0%

Fonte: elaborazione Ufficio Statistica su dati questionario esigenze formative.

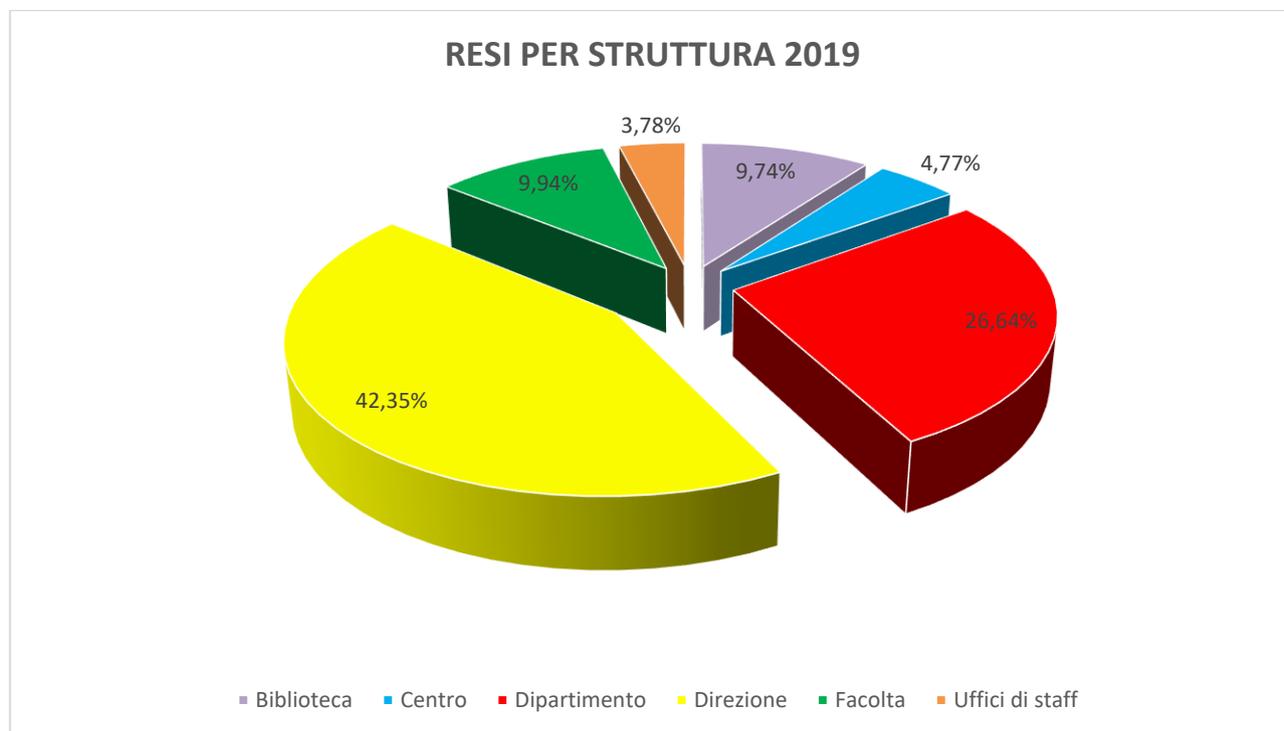
AREA COMPETENZE TRASVERSALI	PERCENTUALE
Comunicazione esterna	60,0%
Comunicazione interna	56,0%
Leadership	48,0%
Gestione dei conflitti	44,0%
Problem solving (risoluzione dei problemi)	44,0%
Analisi dei processi	44,0%

Orientamento al risultato	40,0%
Relazione con i colleghi e con i responsabili	40,0%
Gestione del tempo	40,0%
Lavorare per progetti	32,0%
Adattabilità, flessibilità e propensione al cambiamento	32,0%
Qualità del servizio	32,0%
Lavoro di gruppo	32,0%
Motivazione al lavoro	28,0%
Gestione dello stress	28,0%
Relazioni col pubblico	24,0%
Prevenzione del mobbing	20,0%
Organizzazione amministrativa/gestione di convegni, seminari, etc	12,0%



## ➤ ELABORAZIONE PER STRUTTURA

Grafico della percentuale dei questionari restituiti dal Personale T.A. in base alla struttura di appartenenza



Fonte: elaborazione Ufficio Statistica su dati questionario esigenze formative

Di seguito sono riportate le tabelle con le principali risposte indicate per ciascuna area tematica nei questionari del personale tecnico-amministrativo **elaborati in base alla struttura di appartenenza.**

## Facoltà

AREA GIURIDICO NORMATIVA	PERCENTUALE
Privacy	58,0%
Legislazione universitaria	52,0%
Semplificazione e accesso agli atti amministrativi	46,0%
Trasparenza-Amministrazione aperta	44,0%
Ordinamenti didattici	42,0%
Progettazione, attivazione e gestione dei corsi di studio	34,0%
Disciplina degli atti amministrativi	32,0%
Normativa anticorruzione	30,0%
Analisi e interpretazione delle norme giuridiche	28,0%
Disciplina dei contratti	26,0%
Gestione carriere studenti	26,0%
Sicurezza e tutela della salute	20,0%
CCNL	18,0%
Valutazione dell'attività amministrativa	16,0%
Gestione e valutazione della performance	16,0%
Legislazione sul lavoro	16,0%
Sistemi e procedure di reclutamento del personale	14,0%

Fonte: elaborazione Ufficio Statistica su dati questionario esigenze formative

AREA ECONOMICO FINANZIARIA	PERCENTUALE
Acquisto di beni e servizi	26,0%
Mercato elettronico (MEPA)	22,0%
Disciplina fiscale e tributaria	16,0%
Legge di stabilità	14,0%
Contabilità analitica	14,0%
Controllo di gestione	14,0%
Bilancio e contabilità economico patrimoniale	12,0%

Fonte: elaborazione Ufficio Statistica su dati questionario esigenze formative

AREA INFORMATICA	PERCENTUALE
Software specialistici - Essetre	54,0%
Foglio elettronico - Excel	52,0%
Software specialistici - U-GOV	52,0%
Software specialistici - Titulus	52,0%
Database - Access	46,0%
Elaborazione di testi - Word	32,0%

Piattaforme di e-learning(es.Moodle)	26,0%
Firma digitale	20,0%
Presentazione grafica - Power Point	18,0%
Gestione database	18,0%
Uso della posta elettronica	16,0%
Data warehouse	10,0%
Microsoft Publisher	10,0%
Uso del pc (competenze di base)	10,0%
Sistemi di protezione	10,0%

Fonte: elaborazione Ufficio Statistica su dati questionario esigenze formative

<b>AREA TECNICO SPECIALISTICA</b>	<b>PERCENTUALE</b>
Statistica di base	20,0%

Fonte: elaborazione Ufficio Statistica su dati questionario esigenze formative

<b>AREA BIBLIOTECONOMIA- ARCHIVISTICA</b>	<b>PERCENTUALE</b>
Nessuna indicazione di rilievo	-

Fonte: elaborazione Ufficio Statistica su dati questionario esigenze formative

<b>AREA CONOSCENZE LINGUISTICHE</b>	<b>PERCENTUALE</b>
Inglese	82,0%
Spagnolo	26,0%
Francese	14,0%

Fonte: elaborazione Ufficio Statistica su dati questionario esigenze formative

<b>AREA COMPETENZE TRASVERSALI</b>	<b>PERCENTUALE</b>
Problem solving (risoluzione dei problemi)	48,0%
Gestione dello stress	44,0%
Comunicazione interna	42,0%
Gestione del tempo	40,0%
Relazione con i colleghi e con i responsabili	40,0%
Relazioni col pubblico	40,0%
Qualità del servizio	38,0%
Lavoro di gruppo	38,0%
Comunicazione esterna	32,0%
Gestione dei conflitti	32,0%
Analisi dei processi	30,0%
Lavorare per progetti	28,0%
Motivazione al lavoro	28,0%

Adattabilità, flessibilità e propensione al cambiamento	24,0%
Leadership	18,0%
Prevenzione del mobbing	18,0%
Organizzazione amministrativa/gestione di convegni, seminari, etc	18,0%
Orientamento al risultato	16,0%

Fonte: elaborazione Ufficio Statistica su dati questionario esigenze formative

## Dipartimenti

AREA GIURIDICO NORMATIVA	PERCENTUALE
Trasparenza-Amministrazione aperta	41,8%
Gestione dipartimenti	38,1%
Disciplina dei contratti	37,3%
Sicurezza e tutela della salute	37,3%
Disciplina degli atti amministrativi	36,6%
Semplificazione e accesso agli atti amministrativi	35,8%
Privacy	34,3%
Normativa anticorruzione	28,4%
Analisi e interpretazione delle norme giuridiche	26,9%
Legislazione universitaria	23,1%
Normativa sui lavori pubblici	20,9%
Legislazione sul lavoro	17,2%
Gestione e valutazione della performance	15,7%
CCNL	14,9%
Valutazione dell'attività amministrativa	12,7%
Istituzioni europee ed internazionali	10,4%

Fonte: elaborazione Ufficio Statistica su dati questionario esigenze formative

AREA ECONOMICO FINANZIARIA	PERCENTUALE
Acquisto di beni e servizi	48,5%
Mercato elettronico(MEPA)	42,5%
Gestione e rendicontazione dei progetti di ricerca	33,6%
Bilancio e contabilità economico patrimoniale	27,6%
Contabilità analitica	25,4%
Attività commerciale nell'Università	23,9%
Disciplina fiscale e tributaria	22,4%
Cooperazione internazionale, fondi e programmi europei	19,4%
Controllo di gestione	17,9%
Aggiornamento in materia di contenimento della spesa	17,2%
Legge di stabilità	17,2%
Gestione emolumenti al personale	11,2%

Fonte: elaborazione Ufficio Statistica su dati questionario esigenze formative

AREA INFORMATICA	PERCENTUALE
Foglio elettronico - Excel	50,7%
Elaborazione di testi - Word	35,8%
Software specialistici - U-GOV	33,6%
Database - Access	31,3%
Software specialistici - Titulus	29,9%
Firma digitale	23,1%
Presentazione grafica - Power Point	20,9%
Gestione database	20,1%
Uso della posta elettronica	19,4%
Sicurezza reti informatiche	17,2%
Grafica e fotografia digitale	15,7%
Uso del pc (competenze di base)	14,2%
Piattaforme di e-learning (es. Moodle)	14,2%
Uso di internet	13,4%
Sistemi di protezione	12,7%
Informatica giuridica	11,2%

Fonte: elaborazione Ufficio Statistica su dati questionario esigenze formative

AREA TECNICO SPECIALISTICA	PERCENTUALE
Sicurezza in laboratorio	32,1%
Manutenzione attrezzature scientifiche	26,9%
Primo soccorso in laboratorio	26,1%
Gestione dei rifiuti di laboratorio	25,4%
Sicurezza antincendio delle strutture	25,4%
Utilizzo strumentazione per i laboratori	24,6%
Normativa in materia di tracciabilità dello smaltimento dei rifiuti	21,6%
Statistica applicata ai dati sperimentali	20,9%
Nuove metodologie d'indagine in laboratorio	19,4%
Utilizzo strumenti audio video	16,4%
Assistenza tecnica e utilizzo attrezzature didattiche	16,4%
Procedure per pubblicazione dei risultati delle ricerche (compresi brevetti, etc.)	14,9%
Nuove metodologie d'indagine sul campo	10,4%
Statistica di base	10,4%

Fonte: elaborazione Ufficio Statistica su dati questionario esigenze formative

<b>AREA BIBLIOTECONOMIA- ARCHIVISTICA</b>	<b>PERCENTUALE</b>
Nessuna indicazione di rilievo	-

Fonte: elaborazione Ufficio Statistica su dati questionario esigenze formative

<b>AREA CONOSCENZE LINGUISTICHE</b>	<b>PERCENTUALE</b>
Inglese	86,6%
Spagnolo	16,4%
Francese	15,7%

Fonte: elaborazione Ufficio Statistica su dati questionario esigenze formative

<b>AREA COMPETENZE TRASVERSALI</b>	<b>PERCENTUALE</b>
Problem solving (risoluzione dei problemi)	54,5%
Lavoro di gruppo	40,3%
Lavorare per progetti	37,3%
Gestione dello stress	37,3%
Comunicazione interna	37,3%
Relazione con i colleghi e con i responsabili	37,3%
Gestione dei conflitti	36,6%
Analisi dei processi	32,8%
Relazioni col pubblico	32,8%
Gestione del tempo	30,6%
Comunicazione esterna	29,1%
Qualità del servizio	29,1%
Adattabilità, flessibilità e propensione al cambiamento	29,1%
Motivazione al lavoro	28,4%
Orientamento al risultato	25,4%
Organizzazione amministrativa/gestione di convegni, seminari, etc	25,4%
Prevenzione del mobbing	24,6%
Leadership	14,2%
Problem solving (risoluzione dei problemi)	54,5%
Lavoro di gruppo	40,3%

Fonte: elaborazione Ufficio Statistica su dati questionario esigenze formative

## Centri

<b>AREA GIURIDICO NORMATIVA</b>	<b>PERCENTUALE</b>
Sicurezza e tutela della salute	37,5%
Privacy	37,5%
Disciplina dei contratti	37,5%
Disciplina degli atti amministrativi	29,2%
Legislazione universitaria	29,2%
Trasparenza-Amministrazione aperta	29,2%
Semplificazione e accesso agli atti amministrativi	25,0%
CCNL	20,8%
Analisi e interpretazione delle norme giuridiche	16,7%
Valutazione dell'attività amministrativa	16,7%
Normativa anticorruzione	16,7%
Gestione e valutazione della performance	12,5%

Fonte: elaborazione Ufficio Statistica su dati questionario esigenze formative

<b>AREA ECONOMICO FINANZIARIA</b>	<b>PERCENTUALE</b>
Mercato elettronico (MEPA)	33,3%
Acquisto di beni e servizi	29,2%
Attività commerciale nell'Università	20,8%
Gestione e rendicontazione dei progetti di ricerca	12,5%
Controllo di gestione	12,5%
Bilancio e contabilità economico patrimoniale	12,5%

Fonte: elaborazione Ufficio Statistica su dati questionario esigenze formative

<b>AREA INFORMATICA</b>	<b>PERCENTUALE</b>
Foglio elettronico - Excel	54,2%
Software specialistici - U-GOV	50,0%
Software specialistici - Titulus	45,8%
Database - Access	41,7%
Firma digitale	41,7%
Presentazione grafica - Power Point	37,5%
Grafica e fotografia digitale	37,5%
Gestione database	37,5%
Piattaforme di e-learning(es.Moodle)	33,3%
Elaborazione di testi - Word	29,2%
Sistemi di protezione	25,0%
Software specialistici - Essetre	25,0%
Informatica giuridica	20,8%
Sistemi di virtualizzazione (VMWare, Hyper-V)	20,8%
Sicurezza reti informatiche	20,8%

Uso di internet	20,8%
Microsoft Project	16,7%
Data warehouse	16,7%
Multimedialità/Ipertesti	16,7%
Sistemi operativi diversi da Windows (es. Linux, MAC OS)	16,7%
Uso della posta elettronica	16,7%
Open office writer	12,5%
Amministrazione di sistemi di rete	12,5%
Open office calc	12,5%

Fonte: elaborazione Ufficio Statistica su dati questionario esigenze formative

AREA TECNICO SPECIALISTICA	PERCENTUALE
Sicurezza in laboratorio	37,5%
Utilizzo strumentazione per i laboratori	33,3%
Sicurezza antincendio delle strutture	33,3%
Primo soccorso in laboratorio	33,3%
Manutenzione attrezzature scientifiche	33,3%
Gestione dei rifiuti di laboratorio	29,2%
Normativa in materia di tracciabilità dello smaltimento dei rifiuti	25,0%
Utilizzo strumenti audio video	20,8%
Statistica applicata ai dati sperimentali	16,7%
Nuove metodologie d'indagine in laboratorio	16,7%
Procedure per pubblicazione dei risultati delle ricerche (compresi brevetti, etc)	12,5%

Fonte: elaborazione Ufficio Statistica su dati questionario esigenze formative

AREA BIBLIOTECONOMIA- ARCHIVISTICA	PERCENTUALE
Diritto d'autore	8,3%

Fonte: elaborazione Ufficio Statistica su dati questionario esigenze formative

AREA CONOSCENZE LINGUISTICHE	PERCENTUALE
Inglese	75,0%
Spagnolo	25,0%
Francese	16,7%
Tedesco	12,5%

Fonte: elaborazione Ufficio Statistica su dati questionario esigenze formative

AREA COMPETENZE TRASVERSALI	PERCENTUALE
Relazioni col pubblico	37,5%
Comunicazione interna	37,5%
Comunicazione esterna	33,3%
Gestione dello stress	33,3%
Lavoro di gruppo	33,3%

Relazione con i colleghi e con i responsabili	33,3%
Problem solving (risoluzione dei problemi)	33,3%
Qualità del servizio	29,2%
Analisi dei processi	20,8%
Motivazione al lavoro	20,8%
Prevenzione del mobbing	16,7%
Leadership	16,7%
Adattabilità, flessibilità e propensione al cambiamento	16,7%
Gestione dei conflitti	16,7%
Gestione del tempo	12,5%
Lavorare per progetti	12,5%
Organizzazione amministrativa/gestione di convegni, seminari, etc	12,5%

Fonte: elaborazione Ufficio Statistica su dati questionario esigenze formative

## Biblioteche

AREA GIURIDICO NORMATIVA	PERCENTUALE
Privacy	42,9%
Gestione e valutazione della performance	24,5%
Sicurezza e tutela della salute	20,4%
CCNL	16,3%
Semplificazione e accesso agli atti amministrativi	10,2%
Legislazione universitaria	10,2%
Trasparenza-Amministrazione aperta	10,2%
Normativa anticorruzione	10,2%

Fonte: elaborazione Ufficio Statistica su dati questionario esigenze formative

AREA ECONOMICO FINANZIARIA	PERCENTUALE
Acquisto di beni e servizi	12,2%
Mercato elettronico(MEPA)	10,2%

Fonte: elaborazione Ufficio Statistica su dati questionario esigenze formative

AREA INFORMATICA	PERCENTUALE
Foglio elettronico - Excel	44,9%
Presentazione grafica - Power Point	42,9%
Elaborazione di testi - Word	20,4%
Grafica e fotografia digitale	20,4%
Database - Access	18,4%
Multimedialità/Ipertesti	12,2%
Gestione database	10,2%

Fonte: elaborazione Ufficio Statistica su dati questionario esigenze formative

AREA TECNICO SPECIALISTICA	PERCENTUALE
Sicurezza antincendio delle strutture	8,2%

Fonte: elaborazione Ufficio Statistica su dati questionario esigenze formative

AREA BIBLIOTECONOMIA- ARCHIVISTICA	PERCENTUALE
Biblioteca digitale ed open access	61,2%
Periodici elettronici e banche dati	59,2%
Servizio di reference	59,2%
Risorse per la ricerca bibliografica	55,1%
Servizi al pubblico	51,0%
E-books	49,0%
Qualità e valutazione in biblioteca	38,8%

Diritto d'autore	36,7%
Sviluppo delle collezioni	34,7%
Gestione delle collezioni	34,7%
Catalogazione	32,7%
Documenti informatici	24,5%
Utilizzo dell'applicativo	16,3%
Classificazione	14,3%
Soggettazione	12,2%
Thesaurus	12,2%
Archiviazione	12,2%
Organizzazione dell'archivio corrente	10,2%

Fonte: elaborazione Ufficio Statistica su dati questionario esigenze formative

AREA CONOSCENZE LINGUISTICHE	PERCENTUALE
Inglese	69,4%
Francese	28,6%
Spagnolo	18,4%
Tedesco	12,2%

Fonte: elaborazione Ufficio Statistica su dati questionario esigenze formative.

AREA COMPETENZE TRASVERSALI	PERCENTUALE
Relazioni col pubblico	42,9%
Problem solving (risoluzione dei problemi)	38,8%
Relazione con i colleghi e con i responsabili	38,8%
Gestione dei conflitti	36,7%
Qualità del servizio	34,7%
Comunicazione interna	28,6%
Lavorare per progetti	28,6%
Comunicazione esterna	26,5%
Lavoro di gruppo	26,5%
Motivazione al lavoro	24,5%
Gestione dello stress	22,4%
Adattabilità, flessibilità e propensione al cambiamento	20,4%
Orientamento al risultato	16,3%
Gestione del tempo	14,3%
Prevenzione del mobbing	14,3%
Leadership	10,2%

Fonte: elaborazione Ufficio Statistica su dati questionario esigenze formative

## Direzioni

AREA GIURIDICO NORMATIVA	PERCENTUALE
Privacy	46,0%
Semplificazione e accesso agli atti amministrativi	43,7%
Disciplina degli atti amministrativi	43,2%
Analisi e interpretazione delle norme giuridiche	41,8%
Trasparenza-Amministrazione aperta	39,4%
Legislazione universitaria	35,2%
Normativa anticorruzione	33,8%
Disciplina dei contratti	26,3%
Gestione e valutazione della performance	22,5%
CCNL	21,6%
Gestione carriere studenti	20,2%
Valutazione dell'attività amministrativa	19,7%
Ordinamenti didattici	19,2%
Normativa sui lavori pubblici	15,5%
Sicurezza e tutela della salute	14,1%
Legislazione sul lavoro	14,1%
Istituzioni europee ed internazionali	12,7%
Gestione carriere del personale	11,7%
Progettazione, attivazione e gestione dei corsi di studio	11,3%
Sistemi e procedure di reclutamento del personale	10,8%

Fonte: elaborazione Ufficio Statistica su dati questionario esigenze formative

AREA ECONOMICO FINANZIARIA	PERCENTUALE
Acquisto di beni e servizi	24,4%
Mercato elettronico (MEPA)	20,2%
Contabilità analitica	19,2%
Bilancio e contabilità economico patrimoniale	18,8%
Gestione e rendicontazione dei progetti di ricerca	15,5%
Controllo di gestione	15,5%
Disciplina fiscale e tributaria	15,0%
Cooperazione internazionale, fondi e programmi europei	14,1%
Legge di stabilità	13,6%
Aggiornamento in materia di contenimento della spesa	13,1%
Attività commerciale nell'Università	10,8%

Fonte: elaborazione Ufficio Statistica su dati questionario esigenze formative

<b>AREA INFORMATICA</b>	<b>PERCENTUALE</b>
Foglio elettronico - Excel	52,1%
Software specialistici - Titulus	50,2%
Software specialistici - U-GOV	43,2%
Elaborazione di testi - Word	41,3%
Database - Access	39,0%
Gestione database	32,4%
Presentazione grafica - Power Point	28,2%
Firma digitale	26,3%
Software specialistici - Essetre	23,5%
Informatica giuridica	21,1%
Software specialistici - CSA	18,3%
Data warehouse	18,3%
Uso della posta elettronica	16,0%
Uso del pc (competenze di base)	14,6%
Piattaforme di e-learning(es.Moodle)	14,6%
Sicurezza reti informatiche	12,7%
Uso di internet	11,3%
Grafica e fotografia digitale	10,3%

Fonte: elaborazione Ufficio Statistica su dati questionario esigenze formative

<b>AREA TECNICO SPECIALISTICA</b>	<b>PERCENTUALE</b>
Statistica di base	11,7%
Utilizzo strumenti audio video	9,4%

Fonte: elaborazione Ufficio Statistica su dati questionario esigenze formative

<b>AREA BIBLIOTECONOMIA- ARCHIVISTICA</b>	<b>PERCENTUALE</b>
Nessun dato di rilievo	-

Fonte: elaborazione Ufficio Statistica su dati questionario esigenze formative

<b>AREA CONOSCENZE LINGUISTICHE</b>	<b>PERCENTUALE</b>
Inglese	83,1%
Spagnolo	28,2%
Francese	21,6%

Fonte: elaborazione Ufficio Statistica su dati questionario esigenze formative

AREA COMPETENZE TRASVERSALI	PERCENTUALE
Problem solving (risoluzione dei problemi)	49,3%
Comunicazione interna	45,5%
Comunicazione esterna	44,6%
Relazione con i colleghi e con i responsabili	42,7%
Lavoro di gruppo	40,4%
Gestione dello stress	38,5%
Relazioni col pubblico	37,1%
Gestione dei conflitti	36,2%
Gestione del tempo	35,2%
Motivazione al lavoro	34,3%
Analisi dei processi	31,9%
Qualità del servizio	31,5%
Lavorare per progetti	31,0%
Orientamento al risultato	28,6%
Adattabilità, flessibilità e propensione al cambiamento	26,8%
Prevenzione del mobbing	21,1%
Leadership	18,8%
Organizzazione amministrativa/gestione di convegni, seminari, etc	17,8%

Fonte: elaborazione Ufficio Statistica su dati questionario esigenze formative

## Uffici di Staff

<b>AREA GIURIDICO NORMATIVA</b>	<b>PERCENTUALE</b>
Sicurezza e tutela della salute	42,1%
Privacy	42,1%
Legislazione universitaria	31,6%
Normativa anticorruzione	31,6%
Gestione e valutazione della performance	31,6%
Trasparenza-Amministrazione aperta	31,6%
Semplificazione e accesso agli atti amministrativi	26,3%
CCNL	26,3%
Analisi e interpretazione delle norme giuridiche	26,3%
Progettazione, attivazione e gestione dei corsi di studio	21,1%
Disciplina degli atti amministrativi	21,1%
Ordinamenti didattici	21,1%
Valutazione dell'attività amministrativa	15,8%
Normativa sui lavori pubblici	15,8%
Legislazione sul lavoro	10,5%
Disciplina dei contratti	10,5%

Fonte: elaborazione Ufficio Statistica su dati questionario esigenze formative

<b>AREA ECONOMICO FINANZIARIA</b>	<b>PERCENTUALE</b>
Attività commerciale nell'Università	10,5%
Mercato elettronico (MEPA)	10,5%
Disciplina fiscale e tributaria	10,5%
Contabilità analitica	10,5%

Fonte: elaborazione Ufficio Statistica su dati questionario esigenze formative

<b>AREA INFORMATICA</b>	<b>PERCENTUALE</b>
Foglio elettronico - Excel	52,6%
Database - Access	47,4%
Firma digitale	42,1%
Piattaforme di e-learning (es.Moodle)	36,8%
Software specialistici - Essetre	31,6%
Software specialistici - U-GOV	31,6%
Presentazione grafica - Power Point	31,6%
Software specialistici - Titulus	26,3%
Grafica e fotografia digitale	21,1%
Gestione database	21,1%
Elaborazione di testi - Word	21,1%
Data warehouse	21,1%
Sistemi di protezione	15,8%
Informatica giuridica	15,8%
Microsoft Project	15,8%
Multimedialità/Ipertesti	15,8%
Open office calc	10,5%
Microsoft Publisher	10,5%
Programmi per il disegno tecnico (es. AUTOCAD)	10,5%
Software specialistici - CSA	10,5%

Fonte: elaborazione Ufficio Statistica su dati questionario esigenze formative

<b>AREA TECNICO SPECIALISTICA</b>	<b>PERCENTUALE</b>
Sicurezza antincendio delle strutture	26,3%
Utilizzo strumenti audio video	26,3%
Sicurezza in laboratorio	21,1%
Primo soccorso in laboratorio	10,5%
Sicurezza in officina	10,5%

Fonte: elaborazione Ufficio Statistica su dati questionario esigenze formative

<b>AREA BIBLIOTECONOMIA- ARCHIVISTICA</b>	<b>PERCENTUALE</b>
Documenti informatici	15,8%
Archiviazione	15,8%
Organizzazione dell'archivio corrente	15,8%
Servizi al pubblico	10,5%
Thesaurus	10,5%

Fonte: elaborazione Ufficio Statistica su dati questionario esigenze formative

<b>AREA CONOSCENZE LINGUISTICHE</b>	<b>PERCENTUALE</b>
-------------------------------------	--------------------

Inglese	78,9%
Spagnolo	21,1%
Francese	10,5%

Fonte: elaborazione Ufficio Statistica su dati questionario esigenze formative

<b>AREA COMPETENZE TRASVERSALI</b>	<b>PERCENTUALE</b>
Adattabilità, flessibilità e propensione al cambiamento	42,1%
Motivazione al lavoro	42,1%
Problem solving (risoluzione dei problemi)	36,8%
Gestione del tempo	36,8%
Comunicazione interna	31,6%
Gestione dei conflitti	26,3%
Lavoro di gruppo	26,3%
Comunicazione esterna	26,3%
Lavorare per progetti	26,3%
Analisi dei processi	26,3%
Gestione dello stress	26,3%
Prevenzione del mobbing	21,1%
Relazioni col pubblico	21,1%
Relazione con i colleghi e con i responsabili	15,8%
Orientamento al risultato	15,8%
Leadership	15,8%
Qualità del servizio	15,8%

Fonte: elaborazione Ufficio Statistica su dati questionario esigenze formative

A titolo indicativo si riporta infine una tabella che riassume le prime 10 scelte in assoluto effettuate complessivamente da tutto il personale tecnico-amministrativo nel questionario.

AREA	TEMATICA	N. INDICAZIONI
Conoscenze linguistiche	Inglese	82,31%
Area informatica	Foglio elettronico - Excel	50,30%
Competenze Trasversali	Problem solving (risoluzione dei problemi)	47,51%
Area giuridico normativa	Privacy	42,74%
Competenze Trasversali	Comunicazione interna	39,76%
Competenze Trasversali	Relazione con i colleghi e con i responsabili	38,97%
Area informatica	Software specialistici - Titulus	38,77%
Competenze Trasversali	Lavoro di gruppo	37,57%
Area informatica	Software specialistici - U-GOV	37,57%
Area giuridico normativa	Semplificazione e accesso agli atti amministrativi	36,98%

Fonte: elaborazione Ufficio Statistica su dati questionario esigenze formative

Le aree di maggiore interesse riguardano le conoscenze linguistiche, l'area informatica (excel e principali software specialistici), area giuridico-normativa (temi della privacy, della semplificazione e dell'accesso agli atti) e l'area delle competenze trasversali (problem solving, comunicazione, relazioni e lavoro di gruppo).

## ***Elaborazione dei questionari dei Responsabili di Struttura***

I questionari per la rilevazione delle esigenze formative compilati dai responsabili di struttura sono stati elaborati dal Settore Formazione della Direzione per il personale.

I dati rilevati con i questionari sono stati elaborati raggruppando le risposte (con 2 o più preferenze):

- *per Dirigenti*
- *per Direttori di Dipartimento*
- *per Presidenti di Facoltà*
- *per Direttori di Centro*
- *per Responsabili Uffici di Staff*

**Le tabelle seguenti riportano le principali indicazioni (2 o più preferenze) dei Responsabili di ciascuna tipologia di struttura con l'indicazione dell'area tematica.**

INDICAZIONI dei DIRIGENTI	AREA	N
Privacy, Sicurezza dati e Trasparenza	Giuridico Normativa	4
Inglese	Linguistica	4
Competenze contabili	Economico Finanziaria	3
UGOV	Economico Finanziaria	3
CCNL	Giuridico Normativa	3
Normativa di riferimento in materia di acquisti, appalti e contratti	Giuridico Normativa	3
Valutazione e disciplina delle prestazioni e performance	Giuridico Normativa	3
EXCEL	Informatica	3
Gestione stress	Competenze Comportamentali	3
Lavoro di gruppo	Competenze Comportamentali	3
Problem solving (risoluzione dei problemi)	Competenze Comportamentali	3
Controllo di gestione	Economico Finanziaria	2
Aggiornamento sulla normativa di riferimento del sistema Universitario	Giuridico Normativa	2
Approccio per processi	Giuridico Normativa	2
Procedure di selezione e attribuzione incarichi	Giuridico Normativa	2
Access	Informatica	2
Fascicolazione su TituluS	Informatica	2
Pacchetto Office	Informatica	2
Word	Informatica	2
Sicurezza informatica	Tecnico Specialistica	2
Adattabilità, flessibilità e propensione al cambiamento	Competenze Comportamentali	2
Gestione conflitti	Competenze Comportamentali	2
Relazioni col pubblico	Competenze Comportamentali	2

Fonte: elaborazione Settore Formazione su dati questionario esigenze formative dei responsabili di struttura

INDICAZIONI dei DIRETTORI di DIPARTIMENTO	AREA	N
Lavoro di gruppo	Competenze Comportamentali	5
Privacy, Sicurezza dati e Trasparenza	Giuridico Normativa	4
Gestione conflitti	Competenze Comportamentali	4
Aggiornamento continuo in materia tributaria e nuova normativa fiscale	Economico Finanziaria	3
Competenze contabili	Economico Finanziaria	3
Adattabilità, flessibilità e propensione al cambiamento	Competenze Comportamentali	3
Comunicazione interna	Competenze Comportamentali	3
Gestione del tempo	Competenze Comportamentali	3
Motivazione al lavoro	Competenze Comportamentali	3
Problem solving (risoluzione dei problemi)	Competenze Comportamentali	3
UGOV	Economico Finanziaria	2
Codice dei Contratti Pubblici D.Lgs. 50/2016 e successive modifiche	Giuridico Normativa	2
Normativa di riferimento in materia di acquisti, appalti e contratti	Giuridico Normativa	2
Normativa in materia di didattica e accreditamento	Giuridico Normativa	2
normativa in materia di Prevenzione e Sicurezza sul lavoro	Giuridico Normativa	2
Excel	Informatica	2
Word	Informatica	2
Inglese	Linguistica	2
Analisi dei processi	Competenze Comportamentali	2
Comunicazione esterna	Competenze Comportamentali	2
Gestione stress	Competenze Comportamentali	2
Leadership	Competenze Comportamentali	2
Qualità del servizio	Competenze Comportamentali	2

Fonte: elaborazione Settore Formazione su dati questionario esigenze formative dei responsabili di struttura

INDICAZIONI dei PRESIDENTI di FACOLTA'	AREA	N
Privacy, Sicurezza dati e Trasparenza	Giuridico Normativa	4
Aggiornamento su Appalti, gare e contratti	Economico Finanziaria	3
UGOV	Tecnico Specialistica	3
Diritto Amministrativo	Giuridico Normativa	2
Normativa di riferimento in materia di acquisti, appalti e contratti	Giuridico Normativa	2
Inglese	Linguistica	2
Inglese avanzato	Linguistica	2
ESSE3	Tecnico Specialistica	2
Lavoro di gruppo	Competenze Comportamentali	2
Orientamento al risultato	Competenze Comportamentali	2
Relazione con i colleghi e con i responsabili	Competenze Comportamentali	2

Fonte: elaborazione Settore Formazione su dati questionario esigenze formative dei responsabili di struttura

INDICAZIONI DIRETTORI DEI CENTRI	AREA	N
Normativa in materia di Prevenzione e Sicurezza sul lavoro	Giuridico Normativa	4
Aggiornamento continuo in materia tributaria e nuova normativa fiscale	Economico Finanziaria	3
Aggiornamento su Appalti, gare e contratti	Economico Finanziaria	2
Privacy, Sicurezza dati e Trasparenza	Giuridico Normativa	2
Antincendio	Tecnico Specialistica	2
Primo Soccorso	Tecnico Specialistica	2
Sicurezza sul lavoro	Tecnico Specialistica	2
Problem solving (risoluzione dei problemi)	Competenze Comportamentali	2
Relazioni col pubblico	Competenze Comportamentali	2

Fonte: elaborazione Settore Formazione su dati questionario esigenze formative dei responsabili di struttura

INDICAZIONI dei RESPONSABILI degli UFFICI di STAFF	AREA	N
Privacy, Sicurezza dati e Trasparenza	Giuridico Normativa	4
Sicurezza sul lavoro	Tecnico Specialistica	4
Normativa in materia di Prevenzione e Sicurezza sul lavoro	Giuridico Normativa	2
Access	Informatica	2
Inglese	Linguistica	2
Gestione dei conflitti	Competenze Comportamentali	2
Lavoro di Gruppo	Competenze Comportamentali	2
Motivazione al lavoro	Competenze Comportamentali	2

Fonte: elaborazione Settore Formazione su dati questionario esigenze formative dei responsabili di struttura

Si riporta infine una tabella che riassume le prime 10 indicazioni in assoluto derivanti dall'indagine rivolta ai responsabili di struttura.

TEMATICHE	N. INDICAZIONI
Privacy, Sicurezza dati e Trasparenza	18
UGOV	11
Lavoro di gruppo	10
Adattabilità, flessibilità e propensione al cambiamento	8
Competenze contabili	8
Inglese	8
Normativa in materia di Prevenzione e Sicurezza sul lavoro	8
Problem solving (risoluzione dei problemi)	8
Sicurezza sul lavoro	8
Aggiornamento su Appalti, gare e contratti	7
Aggiornamento continuo in materia tributaria e nuova normativa fiscale	7
EXCEL	7
Gestione conflitti	7
Gestione stress	7

Fonte: elaborazione Settore Formazione su dati questionario esigenze formative dei responsabili di struttura