



Scuole

**LA SCUOLA PERMANENTE
DELLE COMPETENZE
TRASVERSALI**

**DEL PERSONALE DIRIGENZIALE
E NON DIRIGENZIALE DELLE UNIVERSITÀ**

PRESENTAZIONE





Scopo

Perché una Scuola permanente delle CT

- L'idea di istituire una Scuola permanente delle competenze trasversali del personale dirigenziale e non dirigenziale, riflette un bisogno formativo diffuso tra gli Atenei italiani ed è coerente con la mission istituzionale (Art. 1 dello Statuto) che il Consorzio Interuniversitario sulla Formazione persegue dal 1994.
- La Scuola riconosce «valore e centralità alla persona», risorsa e capitale umano fondamentale per la creazione di valore pubblico, e la formazione è strumento che contribuisce a realizzare gli obiettivi indicati nel PIAO.
- Una formazione non episodica e occasionale, ma evento che accompagna il soggetto in modo permanente durante tutto il corso della sua vita attiva.



Obiettivi

La Scuola è organizzata per le Università consorziate e si propone di accrescere nei partecipanti competenze trasversali intese come *set* di comportamenti organizzativi, che rappresentano l'espressione di capacità e attitudini del soggetto, rilevanti per svolgere «con successo» il proprio ruolo e incidere positivamente sulla performance individuale e organizzativa.

Al fine di orientare correttamente gli Atenei allo sviluppo di modelli di competenze omogenei, che garantiscono uniformità di applicazione, le competenze trasversali che trovano richiamo nelle attività formative della Scuola permanente, sono quelle indicate nei documenti del Ministro della pubblica amministrazione e della SNA - Scuola Nazionale dell'Amministrazione (partner istituzionale del CO.IN.FO.).



Approccio didattico

La Scuola privilegia modelli di apprendimento attivi e coinvolgenti, che tengono conto delle peculiarità dei contesti e delle attese degli stakeholders. Una formazione che si costituisce come «laboratorio del fare esperienza *attraverso* le esperienze dirette dei discenti», luogo delle domande e non soltanto delle risposte. Un apprendimento che privilegia l'uso di pratiche riflessive, confronti in gruppo, scambio di esperienze e studio di casi reali.

L'apprendimento sulle competenze trasversali che la Scuola promuove non si limita a far apprendere cognizioni, ma si propone di aiutare i soggetti a trasferire i concetti appresi nella pratica e nelle pratiche di lavoro. Anche la valutazione non si limita a certificare il profitto, ma è interessata ad accertare la concreta trasferibilità di quanto appreso nei comportamenti di lavoro dei discenti (*Transfer of Training*).



L'esperienza del CO.IN.FO. (1994-2026)

I Corsi di formazione organizzati dalla Scuola permanente del CO.IN.FO. sulle competenze trasversali sono il risultato di una trentennale esperienza, unita ad una conoscenza diretta delle problematiche di lavoro che il PTA affronta quotidianamente.

Peculiarità esclusive che garantiscono un apprendimento non astratto, ma saldamente ancorato alle realtà di lavoro dei partecipanti.

L'esperienza del CO.IN.FO. sulle competenze trasversali assicura così alla formazione del PTA concretezza e pragmatismo, rispondendo alle attese della governance degli Atenei e assicurando al personale l'indispensabile sostegno formativo.



Coordinamento Scientifico

Franco Bochicchio

Presidente del Co.In.Fo. Già Professore Ordinario di Didattica Generale e Pedagogia Speciale nel Dipartimento di Scienze della Formazione dell'Università degli Studi di Genova. Da oltre trent'anni svolge attività di formazione sullo sviluppo delle competenze trasversali del PTA, sulla gestione e valorizzazione delle risorse umane, e sulla formazione di formatori e responsabili dei processi formativi negli Atenei. E' autore di oltre 100 pubblicazioni, alcune di queste premiate dalla Comunità Scientifica. Tra le sue monografie: *I bisogni di formazione. Teorie e pratiche* (Carocci, 2012); *Convivere nelle organizzazioni*, (Raffaello Cortina, 2012).



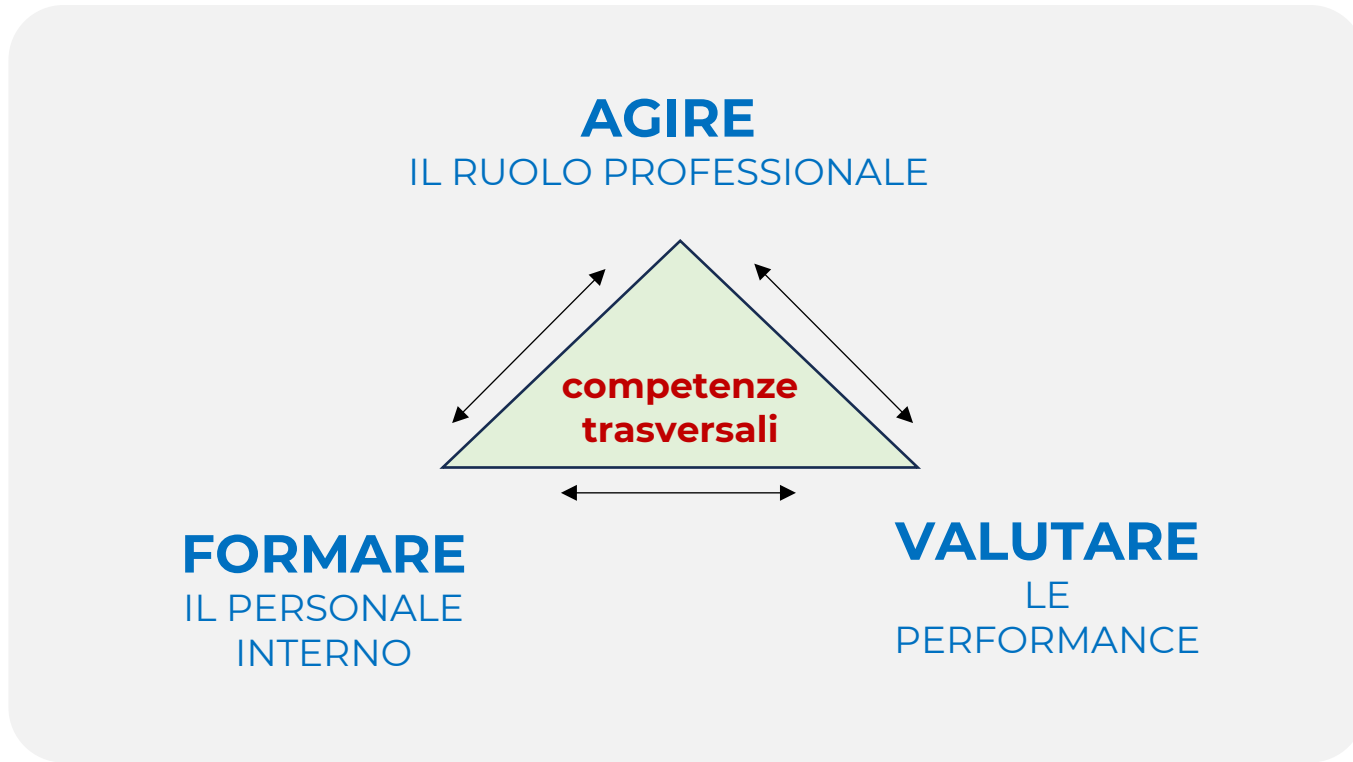
Francesca Grassi

Direttrice del Co.In.Fo. Psicologa clinica e di comunità, opera da trent'anni nella formazione del PTA sulle tematiche psicosociali, dove ha sviluppato un particolare interesse per gli aspetti comunicativi delle relazioni interpersonali nelle organizzazioni del lavoro, la promozione dello sviluppo delle competenze trasversali e la valutazione delle performance. Dal 2001 ha affiancato, alle attività formative e gestionali l'interesse per la dimensione somatopsichica, mediante lo studio e l'approfondimento di tecniche a mediazione corporea, e lo sviluppo di un approccio integrato al processo di formazione. Terapeuta della Gestalt, dal 2021 è socia di Sinergica, Movimento di Libera Psicologia.





Un approccio integrato alle competenze trasversali





1

AGIRE IL RUOLO PROFESSIONALE

Riferimenti normativi:

- Linee guida sull'accesso alla dirigenza pubblica (SNA - 28.08.2022)
- Framework delle competenze trasversali del personale non dirigenziale (DM 28 giugno 2023)

Obiettivo:

Favorire lo sviluppo delle competenze trasversali correlate all'esercizio del ruolo (saper essere e saper far fare) e ai corrispondenti valori, come declinati nei modelli della SNA e del Dipartimento della Funzione pubblica, nel quadro di una visione strategica e integrata della competenza.

Le competenze trasversali associate al ruolo professionale, sono l'espressione efficace delle capacità della persona negli specifici ambiti di azione, mentre i valori sono una caratteristica della persona di carattere motivazionale che influenza le priorità, le scelte, il grado di sintonia con il lavoro e con il contesto. Lo sviluppo di competenze trasversali correlate al ruolo professionale deve necessariamente tenere conto dell'esercizio nel contesto e indirizzarsi verso la creazione e la protezione del valore pubblico, in coerenza con il modello organizzativo e funzionale a realizzare gli obiettivi stabiliti nel PIAO.

Nel modello del CO.IN.FO., le competenze trasversali di ruolo comprendono due macro-tipologie:

1. **Competenze trasversali dei dirigenti**

2. **Competenze trasversali del personale NON dirigenziale**, a loro volta distinte in:

- competenze trasversali del personale chiamato a gestire risorse pubbliche (in posizioni apicali);
- competenze trasversali di altro personale.



AGIRE IL RUOLO PROFESSIONALE

I Corsi di formazione

Destinatari: **Dirigenti**

Area della managerialità (modulo generale + modulo caratterizzante)

DAM 1 _ La delega come strumento motivazionale e di valorizzazione dei collaboratori

DAM 2 _ Guidare gruppi e lavorare in gruppo

DAM 3 _ Tecniche di problem solving

Area relazionale (modulo generale + modulo caratterizzante)

DAR 1 _ Tenuta emotiva e gestione dello stress

DAR 2 _ Gestione dei conflitti e comunicazione efficace

Area del self management (modulo generale + modulo caratterizzante)

DASM 1 _ Autovalutare le competenze, tra aspettative del contesto e consapevolezza di ruolo

DASM 2 _ Leadership e gestione del cambiamento



AGIRE IL RUOLO PROFESSIONALE

I Corsi di formazione

Destinatari: **Personale non dirigenziale**

P_1 **Capire il contesto pubblico**

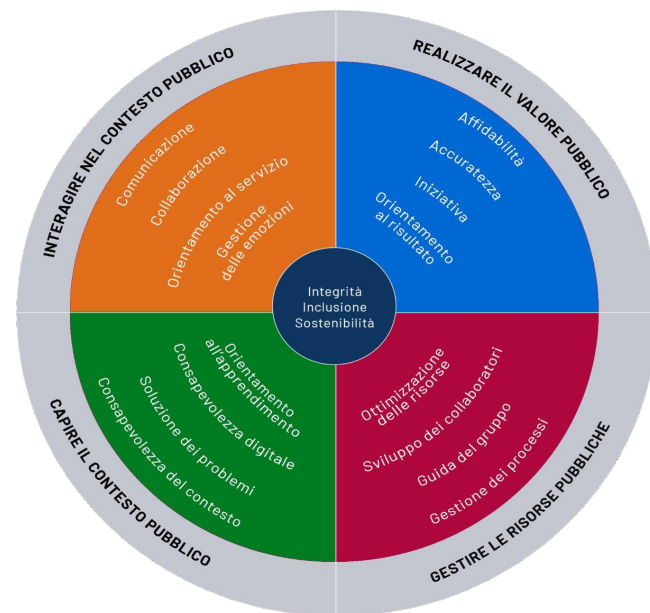
P_2 **Gestire le risorse pubbliche**

P_3 **Interagire nel contesto pubblico**

P_4 **Realizzare il valore pubblico**

Modulo generale: il framework tra CT e valori. Autovalutare le proprie competenze trasversali, tra aspettative del contesto e consapevolezza di ruolo

Modulo caratterizzante: le 4 competenze trasversali indicate nel framework





2

VALUTARE LE PERFORMANCE

Riferimento normativo:

- Direttiva ministeriale del 28 novembre 2023 - «Nuove indicazioni in materia di misurazione e di valutazione della performance individuale»

Obiettivo:

Sviluppare una cultura della valutazione capace di valicare l'adempimento e di allineare i comportamenti del valutato alle aspettative del valutatore. Inoltre, accrescere la competenza dei valutatori promuovendo l'adozione di comportamenti equi ed omogenei tanto nell'approccio al SMVP di Ateneo quanto nella conduzione dei colloqui e nella formulazione dei giudizi.

Valutare le performance dei collaboratori non è una dote innata, ma una specifica competenza che va appresa al pari di altre. Lo sviluppo di competenze valutative chiama direttamente in causa la responsabilità dei dirigenti; tuttavia, coinvolge indirettamente anche i funzionari titolari di posizioni apicali (che operano quotidianamente a contatto dei soggetti valutati), chiamati a collaborare con i dirigenti nel fornire ad essi informazioni utili alla formulazione dei giudizi e, ove necessario, alla messa a punto di azioni di miglioramento.

La Direttiva ministeriale sollecita **la partecipazione del dirigente ad iniziative di formazione volte a rafforzare le competenze trasversali e quelle relative alla valutazione della performance, funzionali ad applicare in modo corretto il SMVP.**



VALUTARE LE PERFORMANCE

I Corsi di formazione

Destinatari: **Dirigenti**

DVP_1 **Fondamenti assiologici e metodologici della valutazione delle performance negli Atenei. Strumenti per l'osservazione dei comportamenti e tecniche di restituzione dei giudizi.**

Modulo generale + Modulo caratterizzante

Destinatari: **Funzionari in posizione apicale**

FVP_1 **Fondamenti assiologici e metodologici della valutazione delle performance negli Atenei. Strumenti per l'osservazione dei comportamenti e tecniche di restituzione dei giudizi.**

Modulo generale + Modulo caratterizzante



3

FORMARE IL PERSONALE

Riferimento normativo:

- DL 44/2023, convertito con Legge n.74/2023 (Art. 1 – c. 14)

Obiettivo:

Accompagnare e sostenere la crescita dei collaboratori attraverso la diffusione e la socializzazione del patrimonio di conoscenze e di esperienze posseduto e accumulato all'interno dell'organizzazione dai soggetti in posizioni apicali

Lo sviluppo di competenze didattiche, indispensabili per trasmettere il patrimonio di conoscenze posseduto, chiama principalmente in causa l'impegno di dirigenti e funzionari che ricoprono posizioni apicali. Tale compito è riassumibile nella seguente domanda: come trasformare - attraverso l'azione di formatori non professionisti - il patrimonio individuale di competenze ed esperienze possedute in patrimonio collettivo e in valore pubblico?

La norma stabilisce che: **«le Pa individuano al proprio interno dirigenti e funzionari aventi competenze e conoscenze idonee per svolgere attività di formazione con risorse interne e per esercitare la funzione di docente o di tutor, per i quali sono predisposti specifici percorsi formativi».**



FORMARE IL PERSONALE

Il Corso di formazione

FF_1 Fare formazione nelle Pubbliche Amministrazioni. Corso di formazione per formatori non professionisti.

Valorizzare le persone che già lavorano nelle amministrazioni è fondamentale per una PA che vuole accompagnare i grandi processi di trasformazione del paese.

Nelle PA si sta finalmente facendo strada l'idea che esiste un giacimento di ricchezze sommerso e poco utilizzato, che attende essere messo a valore. Ricchezze che sono custodite nelle competenze e nelle esperienze di funzionari e dirigenti. Soggetti che con il loro lavoro contribuiscono alla produzione di valore pubblico a beneficio del sistema-Paese.

Da evento istituzionalizzato, la formazione deve diventare una competenza trasversale di coloro che, dal ricoprire ruoli manageriali, sono chiamati a trasferire le conoscenze/abilità possedute a vantaggio di altri, generando valore pubblico. Si tratta di mettere la formazione al servizio non di generiche esigenze, ma di azioni di sviluppo individuate in modo preciso, in conformità con gli obiettivi strategici definiti da ciascuna amministrazione.

Il Corso di formazione intende sviluppare competenze didattiche concernenti la progettazione formativa e il public speaking. Si articola in un modulo generale e in un modulo caratterizzante.



La frequenza ai Corsi

I Corsi sono pensati nella logica di facilitare la **trasferibilità delle conoscenze apprese** nella risoluzione di problemi pratici, attraverso simulazioni e casi concreti.

È prevista la **valutazione individuale dell'apprendimento** mediante il rilascio di una certificazione di profitto. Essa concorre al computo delle 40 ore di formazione/annue, come previsto dalle vigenti disposizioni di legge.

I Corsi (identificati da un codice) sono organizzati dal CO.IN.FO. a livello nazionale, oppure su richiesta di Atenei singoli o aggregati, con le seguenti modalità:

- 1. Online + Presenza.** I Corsi hanno una durata di **14 ore**: 3 ore online per il modulo generale e 11 ore in presenza per il modulo caratterizzante. Ogni edizione è limitata a 25 unità.
- 2. Online.** I Corsi hanno una durata di **9 ore**: 3 ore per il modulo generale e 6 ore per il modulo caratterizzante. Ogni edizione del Corso è limitata a 50 unità.

Corsi di formazione nazionali: si svolgono secondo il calendario, la frequenza, il programma e le quote di iscrizione individuali comunicati dalla Segreteria del CO.IN.FO. a tutti gli Atenei.

Corsi di formazione locali (su richiesta di Atenei singoli o aggregati): si svolgono secondo il calendario, la frequenza e il programma concordati tra gli Atenei interessati e la Segreteria del CO.IN.FO., compresi i relativi costi. È inoltre sempre possibile personalizzare le tematiche e la durata dei Corsi in funzione di specifiche esigenze locali.



Contatti

Sede Legale c/o Università degli Studi di Torino

Via Giuseppe Verdi, 8 – 10124 Torino

Telefono: 011/8129782

Fax: 011/8140483

E-mail: segreteria@coinfo.net

Pec: coinfo1@pec.it

Sito web: www.coinfo.net

Segreteria organizzativa e amministrativa

Via Giambattista Bogino, 2 – 10124 Torino

E-mail: rosanna.audia@coinfo.net

E-mail: doris.micieli@coinfo.net

E-mail: mara.micieli@coinfo.net

E-mail: laura.soave@coinfo.net

Codice Fiscale e iscrizione Reg. Imprese di Torino:
97556790018

Partita IVA: 06764560014

