



Piano della Formazione

2025-2027

Sommario

<u>Premessa</u>	3
<u>Finalità</u>	3
<u>I Bisogni Formativi</u>	4
<u>Destinatari della formazione</u>	4
<u>Obiettivi e interventi Formativi</u>	4
<u>Metodi formativi</u>	5
<u>Valutazione della qualità della formazione</u>	6
<u>Aree formative e definizione delle linee programmatiche</u>	6
<u>Progetti Formativi esterni</u>	12
<u>Budget disponibile</u>	13

Premessa

L'Università degli Studi di Roma "Tor Vergata" considera la formazione del personale tecnico, amministrativo e bibliotecario strumento strategico, finalizzato alla valorizzazione, allo sviluppo e alla qualificazione professionale, nonché al costante aggiornamento, elemento fondamentale per assicurare un continuo adeguamento delle competenze. La formazione fornisce le conoscenze e quelle abilità necessarie per poter assicurare un'attività lavorativa qualificata, favorendo il consolidamento delle procedure improntate al risultato, allo sviluppo dell'autonomia e della capacità innovativa.

La formazione ha una forte valenza, tanto simbolica, quanto applicativa, e costituisce un momento fondamentale della vita e della carriera lavorativa.

In una prospettiva di profonda valorizzazione e riqualificazione dei processi formativi, è stato introdotto un sistema di formazione che, da una parte, prevede interventi mirati all'acquisizione di competenze e conoscenze specifiche connesse alla propria area professionale, dall'altra, programma interventi formativi a ciclo continuo ovvero una serie di attività e iniziative didattiche su materie di ampio interesse, ripetute nel tempo e volte a garantire un apprendimento continuo e con un importante coinvolgimento del personale.

Finalità

Il Piano di formazione di Ateneo espone le linee strategiche e di indirizzo per la programmazione della formazione per il personale Tecnico-Amministrativo e bibliotecario per il triennio 2025-2027 e viene compilato considerando quanto emerge:

- dalle linee guida del *Piano Strategico di Ateneo 2024-2026*, nel quale sono previste azioni strategiche per l'organizzazione e per l'ambiente di lavoro attraverso attività specificamente mirate a valorizzare ulteriormente la professionalità e la competenza del personale TAB;
- dal *Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO)* le cui Linee Guida, relativamente alla Formazione del Personale, definiscono:
 - *le priorità strategiche in termini di riqualificazione o potenziamento delle competenze tecniche e trasversali, organizzate per livello organizzativo e per filiera professionale;*
 - *le risorse interne ed esterne disponibili e/o 'attivabili' ai fini delle strategie formative;*
 - *le misure volte ad incentivare e favorire l'accesso a percorsi di istruzione e qualificazione del personale laureato e non laureato (es. politiche di permessi per il diritto allo studio e di conciliazione);*
 - *gli obiettivi e i risultati attesi (a livello qualitativo, quantitativo e in termini temporali) della formazione in termini di riqualificazione e potenziamento delle competenze e del livello di istruzione e specializzazione dei dipendenti, anche con riferimento al collegamento con la valutazione individuale, inteso come strumento di sviluppo.*

I Bisogni Formativi

Il Piano di Formazione viene costruito tenendo conto di quanto richiesto dalla normativa Nazionale e di Ateneo ed è elaborato attraverso un modello di gestione ed erogazione delle iniziative formative frutto di un costante dialogo e confronto con i vertici di Ateneo.

Non si tratta di un piano rigido, ma flessibile, in quanto è prevista la possibilità di realizzare ulteriori attività formative, soprattutto in caso di eventuali significativi mutamenti del quadro normativo, contrattuale o organizzativo o di richieste specifiche provenienti dai responsabili delle strutture.

Tale attività di rilevazione dei bisogni è un'attività che si realizza costantemente grazie al dialogo durevole con le Strutture interne dell'Ateneo che sempre più segnalano all'Ufficio Formazione del Personale TAB attività di interesse urgenti o da sviluppare in un'ottica di programmazione per il miglioramento delle competenze e conoscenze del proprio personale.

Per il triennio 2025-2027 si prevede di implementare questa modalità di rilevazione di analisi del fabbisogno formativo attraverso una collaborazione con le strutture e anche prevedendo l'ausilio di strumenti dinamici di rilevazione costante delle esigenze formative, aspetto allo studio dell'Ufficio Formazione del Personale TAB.

Destinatari della formazione

Gli interventi formativi sono destinati a tutto il personale di ogni area professionale e categoria (in conformità con quanto previsto dal C.C.N.L. di categoria vigente). I principi di erogazione della formazione sono determinati in modo tale da garantire pari opportunità di accesso in relazione al profilo professionale e tenuto conto delle esigenze organizzative. L'accesso alle attività formative sarà garantito in modo equo e proporzionale tra coloro che lavorano nei Dipartimenti, Facoltà, Macroaree e Centri e coloro che lavorano in Amministrazione Generale. A rotazione, tutti i profili professionali saranno coinvolti per ulteriori approfondimenti sulle esigenze formative trasversali, rispetto a quelle già previste nel piano (competenze linguistiche, informatiche, tecnico-specialistiche...).

La formazione deve svolgere un ruolo fondamentale anche nel processo di on-boarding, dirigendo l'attenzione al processo di inserimento al lavoro dei neo-assunti, fornendo ai nuovi dipendenti le conoscenze, le competenze e le risorse necessarie per svolgere il proprio lavoro in modo efficace. Lo scopo è quello di coniugare la crescita e lo sviluppo delle competenze dei singoli attori organizzativi con gli obiettivi di performance e di innovazione delle Amministrazioni.

Obiettivi e interventi Formativi

Il Piano di Formazione si propone di sviluppare le competenze e le conoscenze necessarie all'organizzazione per la realizzazione degli obiettivi strategici e operativi, nonché per il miglioramento della performance organizzativa e delle prestazioni individuali.

A tal fine i principali obiettivi da raggiungere nel triennio 2025-2027 sono:

- consolidare una *cultura manageriale* orientata al lavoro per obiettivi misurabili e per risultati, finalizzata ad ottimizzare ed adeguare l'organizzazione del lavoro a seguito dell'introduzione di nuove tecnologie e reti di comunicazione e migliorare la qualità dei servizi realizzando anche economie di gestione. Si continuerà a potenziare le competenze individuali favorendo l'apprendimento di metodologie organizzative ad hoc per affrontare in maniera consapevole la modalità di lavoro smart, gestendo bene gli spazi, gli strumenti e le relazioni;
- sviluppare le *competenze trasversali* in materia di comunicazione al fine di rafforzare le capacità di trasferire e condividere le informazioni per poter garantire all' Ateneo la più ampia visibilità interna, ma anche e soprattutto nazionale e internazionale. A tal proposito in collaborazione con l'Ufficio Comunicazione Centrale di Ateneo si attiveranno Corsi dedicati, alla Comunicazione istituzionale e visiva di Ateneo;
- garantire le *pari opportunità* nei processi istituzionali, nelle pratiche di gestione e, in generale, nella cultura dell'Ateneo attraverso percorsi specifici di formazione in materia di benessere, pari opportunità, inclusione e welfare al fine di migliorare lo stile di vita lavorativa, la conciliazione dei tempi vita-lavoro e la valorizzazione delle differenze di genere;
- migliorare le *competenze digitali* con particolare riferimento all'utilizzo di piattaforme tecnologiche e alla progettazione di nuovi servizi e sistemi in ottica di sicurezza informatica;
- Aumentare le *competenze linguistiche del personale*, nell'ottica di sostenere e rafforzare l'apertura internazionale del nostro Ateneo;
- Aggiornare *le competenze giuridiche*, con particolare attenzione ai principi generali del diritto amministrativo e normative di settore, in particolare in materia di Appalti, connesse alle differenti professionalità di Ateneo.

Metodi formativi

Il personale Tecnico-Amministrativo di Ateneo può partecipare a iniziative formative erogate con modalità differenti e la cui scelta del metodo è coerente con gli obiettivi e risultati che si vogliono raggiungere, in particolare:

- Formazione in aula: sono organizzati momenti formativi in aula sia per quanto concerne la formazione esperienziale e manageriale, sia per la formazione tecnico-specialistica.
- Formazione online: l'utilizzo delle nuove tecnologie e della Piattaforma Agorà di Ateneo hanno permesso negli ultimi anni di fornire una rapida risposta alle esigenze formative e di aggiornamento del personale permettendo un'ampia flessibilità nella

partecipazione alle iniziative formative proposte e una sempre maggiore conciliazione dei tempi vita-lavoro

Si prevede inoltre di avviare dei percorsi di trasferimento della conoscenza da parte di coloro che avranno accesso alle attività formative nei confronti dei colleghi del medesimo contesto professionale (transfert of training). Al fine di aumentare l'efficacia dell'intervento formativo, in alcuni percorsi, è previsto l'inserimento della figura del Tutor. Il Tutor dovrebbe supportare il docente principale, fornendo assistenza "on the job" e diventando un punto di riferimento per i discenti. Altro metodo che si intende mettere in atto è quello delle comunità di pratiche quale occasione di confronto, scambio, valutazione fra pari, costruzione di esperienze lavorative e professionali. Nelle comunità di pratica non esistono gerarchie organizzative e professionali ma un riconoscimento reciproco delle competenze che sono messe in gioco nel contesto di lavoro.


Valutazione della qualità della formazione

Al fine di valutare e guidare efficacemente le scelte formative, come corollario del sistema di formazione mirata, viene utilizzato il questionario di gradimento. Tale strumento, permette di raccogliere le opinioni e i desideri dei discenti in relazioni a corsi formativi specifici, così da operare correzioni, modifiche e variazioni migliorative anche in corso d'opera. Il questionario di gradimento si pone, quindi, come un utile tool per aumentare la qualità delle iniziative formative, qualità che è, indubbiamente, l'aspetto centrale attorno a cui ruota l'efficacia dell'azione formativa. Oltre al suddetto questionario, la valutazione della qualità della formazione sarà garantita attraverso una verifica dell'apprendimento immediato (somministrazione di un test predisposto dai docenti/formatori al termine di ciascuna iniziativa). In prospettiva potrebbero inoltre essere attivate ulteriori modalità di verifica dell'apprendimento temporalmente differite (ad esempio a sei mesi) o indirette (valutazione attraverso i responsabili).


Aree formative e definizione delle linee programmatiche

Le aree di intervento e le rispettive linee programmatiche individuate sono descritte di seguito. Le aree riprendono l'articolazione definita all'interno del regolamento della formazione. Per ciascuna area viene destinato una parte del budget complessivo.

	AREA GIURIDICO-ECONOMICA
	AREA ECONOMICA-FINANZIARIA
	AREA TECNICO-SPECIALISTICA
	AREA INFORMATICA
	AREA BIBLIOTECONOMIA-ARCHIVISTICA
	AREA LINGUISTICA
	AREA INTERDISCIPLINARE


	1 – AREA GIURIDICO-ECONOMICA
	I corsi saranno destinati a implementare le conoscenze sulle recenti normative in diversi ambiti e a fornire gli strumenti giuridici adeguati e aggiornati. Le attività formative previste in quest'area riguarderanno:
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ corsi di aggiornamento sul Codice degli Appalti, tenuto conto delle modifiche normative intervenute e in relazione alle linee guida formulate dall'Anac;
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ incontri formativi in tema di acquisti sul Mercato Elettronico della P.A. e sugli strumenti di eprocurement messi a disposizione sul Portale Acquisti in Rete (convenzioni, accordi quadro, sistema dinamico di acquisizione ...);
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ corsi di aggiornamento sulla gestione giuridico-economica del personale;
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ corsi in materia di anticorruzione, trasparenza e accesso agli atti;
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ corsi in materia di tutela della Privacy

	<ul style="list-style-type: none"> corsi di aggiornamento sulla figura del RUP e altre figure tecniche coinvolte, sia di appalti di forniture e servizi sia di appalti di lavori pubblici
--	--


	2 – AREA ECONOMICA-FINANZIARIA
	<p>I corsi riguarderanno essenzialmente il sistema di contabilità economico-patrimoniale allo scopo di aggiornare, perfezionare e consolidare le competenze del personale che svolge funzioni in materia contabile. I corsi previsti in quest'area saranno:</p>
	<ul style="list-style-type: none"> corsi tematici connessi all'utilizzo del software di contabilità di Ateneo;
	<ul style="list-style-type: none"> corsi sul bilancio economico-patrimoniale e sulla contabilità analitica, con particolare riguardo alla formazione sulle modalità di predisposizione del budget e sui principi base del controllo di gestione e sull'analisi degli scostamenti (variazioni consuntivo periodico di budget) anche mediante modalità esperienziale (training on the job);
	<ul style="list-style-type: none"> corsi sulla gestione degli inventari;
	<ul style="list-style-type: none"> giornate di formazione destinate all'aggiornamento in materia di gestione delle missioni;
	<ul style="list-style-type: none"> corsi tematici connessi ai problemi fiscali e doganali.


	3 – AREA TECNICO-SPECIALISTICA
	<p>In quest'area vengono programmate le iniziative destinate a necessità formative specifiche quali attività legate alla qualità della didattica e della ricerca, all'internazionalizzazione e alla terza missione. Rientrano in quest'area anche le attività per l'acquisizione di abilità professionali specifiche e di aggiornamenti professionali legati alla necessità di acquisizione di crediti formativi per il mantenimento dell'abilitazione a specifiche categorie (avvocati, ingegneri...). Si riconducono a quest'area anche le attività dedicate al personale con mansioni tecniche specialistiche presso laboratori o di supporto a singole discipline scientifiche.</p> <p>Le attività saranno così articolate:</p>
	<ul style="list-style-type: none"> iniziative mirate al rafforzamento delle competenze legate alle attività di terza missione (brevetti, ricerca industriale, sostenibilità e public engagement...);

	<ul style="list-style-type: none"> corsi destinati alle attività di valutazione e rendicontazione Anvur-MUR
	<ul style="list-style-type: none"> corsi destinati a supportare i processi di valutazione della qualità della ricerca;
	<ul style="list-style-type: none"> iniziative formative mirate ad approfondire la conoscenza delle attività di rendicontazione nei progetti di ricerca nazionali e internazionali;
	<ul style="list-style-type: none"> iniziative dedicate al personale tecnico dei laboratori;
	<ul style="list-style-type: none"> corsi riguardanti i componenti e sistemi audio, sistemi per l'illuminazione, fotografia, regia audio e ripresa audio, software di editing e mastering audio


 4 – AREA INFORMATICA	
	<p>I corsi saranno mirati alla acquisizione e al rinforzo delle competenze digitali nella previsione di un'ulteriore informatizzazione dei processi e dematerializzazione delle attività amministrative, anche al fine di fornire utili strumenti per il lavoro in modalità agile.</p> <p>La formazione sarà così articolata:</p>
	<ul style="list-style-type: none"> corsi sui principali applicativi di office, sia di livello base che avanzato; in particolare verranno erogati corsi di excel (base, avanzato e simulazioni pratiche) svolte a ciclo continuo nell'arco dell'anno;
	<ul style="list-style-type: none"> corsi sulla firma digitale, sulla dematerializzazione e conservazione dei documenti;
	<ul style="list-style-type: none"> corsi sul libro firma elettronico;
	<ul style="list-style-type: none"> corsi sul software di protocollazione informatica Titulus;
	<ul style="list-style-type: none"> corsi destinati al personale impegnato in attività di gestione siti. Uso del software Wordpress; gestione e formato delle immagini; impostazione architettura del sito; aggiornamento e sicurezza dei dati; privacy; gestione editoriale dei contenuti; flusso di notizie
	<ul style="list-style-type: none"> corsi sul Building Information Modeling (BIM - Modellizzazione delle Informazioni di Costruzione) un metodo per l'ottimizzazione della pianificazione, realizzazione e gestione di costruzioni tramite aiuto di un software
	<ul style="list-style-type: none"> corsi tecnico-informatici in materia di protezione dei dati personali destinati anche agli incaricati del trattamento dei dati e agli amministratori di sistema;

	<ul style="list-style-type: none"> ▪ corsi specialistici destinati al personale coinvolto in attività tecnico-informatica o tecnica di laboratorio;
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ corsi di Big Data Management per categorie altamente specializzate;

	5 – AREA BIBLIOTECONOMICA-ARCHIVISTICA
	<p>Il personale impegnato nelle biblioteche sarà coinvolto in attività formative per migliorare la qualità dei servizi di consulenza bibliografica. Gli interventi saranno finalizzate a potenziare:</p>
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ le competenze per l'utilizzo e la condivisione delle risorse elettroniche (AlmaDL, banche dati...);
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ competenze in materia di divulgazione scientifica e open data.

	6 – AREA LINGUISTICA
	<p>I corsi di lingua rientrano nella strategia di internazionalizzazione di Ateneo, sia nella ricerca che nella didattica. I corsi saranno erogati a ciclo continuo nell'arco dell'anno così da garantire la massima partecipazione del personale, un investimento costante nell'ottica di crescita del livello di conoscenza. Prevedono il superamento di una prova finale che comporterà l'acquisizione del livello di lingua frequentato e il passaggio al livello superiore. I corsi, erogati on line, verranno proposti nei vari livelli del Quadro Comune Europeo di Riferimento e sono:</p>
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Corso di Lingua Inglese
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Corso di Lingua Francese
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Corso di Lingua Spagnola

In collaborazione con il Centro Linguistico di Ateneo saranno messe a disposizione del personale TAB delle utenze che permetteranno di seguire online corsi di lingua straniera (13 lingue) in modalità di autoapprendimento sulla piattaforma GoFluent.

	7 – AREA INTERDISCIPLINARE
	<p>Il dinamismo che oggi coinvolge sempre più il nostro Ateneo deve essere sostenuto dallo sviluppo di una cultura e di skills adeguate, sia in termini di competenze di base (per tutto il personale), che di competenze per la leadership (per le figure con responsabilità manageriali) al fine di rafforzare la capacità di gestire i processi di innovazione.</p> <p>Le attività in questo ambito potranno essere svolte anche con metodologie non tradizionali, non necessariamente frontali e riguarderanno:</p>
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ attività destinate a tutto il personale TAB e finalizzate alla conoscenza dell'organizzazione, anche alla luce delle recenti riforme normative, che hanno modificato l'assetto strutturale dell'Ateneo;
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ iniziative destinate al miglioramento delle capacità comunicative interpersonali e di relazione anche digitali.
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ interventi mirati e innovativi sulle Soft Skills (formazione comportamentale) destinati non soltanto al personale con posizione di responsabilità, ma a tutto il personale coinvolto nelle varie aree. Lo scopo di tale formazione è quello di rafforzare la capacità di raggiungimento degli obiettivi organizzativi, di facilitare l'esercizio della leadership e la capacità di influenzare gli altri, di incrementare le competenze manageriali, le proprie capacità di analisi e le strategie di apprendimento, stimolare la creatività, l'originalità e l'iniziativa;
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ attività destinate allo sviluppo delle competenze manageriali dei dirigenti e finalizzate al miglioramento della qualità dell'organizzazione e a supportare i progetti di crescita e sviluppo del personale coordinato;
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ corsi di Project Management rivolti a far acquisire gli strumenti ed il corretto approccio per la gestione di progetti nei diversi contesti. Attraverso tali percorsi formativi verrà approfondito un sistema gestionale orientato ai risultati, che conduce le persone a darsi obiettivi, a pianificare come raggiungerli, a controllare il processo operativo che porta al loro conseguimento e a lavorare con sistematicità e flessibilità allo stesso tempo.
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ in tema di sostenibilità l'Ateneo e l'Alleanza Italiana per lo Sviluppo Sostenibile (ASviS) hanno raggiunto un accordo per offrire a tutto il personale, un corso formativo gratuito in e-learning dal tema "L'Agenda 2030 e gli obiettivi di sviluppo sostenibile", con il quale intende spiegare, con un linguaggio semplice e accessibile, i 17 Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (SDGs - Sustainable Development



	Goals), approvati nel settembre 2015 dalle Nazioni Unite, che dovranno essere realizzati a livello globale entro il 2030.
	<ul style="list-style-type: none">▪ percorso di salute nutrizionale orientato alla consapevolezza alimentare per la salute e il benessere psico-fisico

Progetti Formativi esterni

L'Ateneo ha rinnovato la domanda di partecipazione al Bando Valore P.A. istituito dall'INPS e volto a consentire l'adesione gratuita ad iniziative formative su temi selezionati.

I corsi Valore P.A. sono studiati e realizzati tenendo conto delle specifiche esigenze formative espresse dalle Pubbliche Amministrazioni, alla necessità di essere costantemente aggiornati su novità normative, operative e metodologiche riguardanti la propria attività professionale. Il progetto consente ogni anno al personale tecnico amministrativo di partecipare a corsi di perfezionamento (corsi di 40-60 ore) in materie che vanno dal potenziamento delle competenze trasversali al rafforzamento di competenze tecnico-specialistica,

I corsi sono generalmente erogati a partire da aprile/maggio di ogni anno.

Particolare interesse riveste l'adesione dell'Ateneo a:

- Consorzio CO.IN.FO.– Consorzio Interuniversitario della Formazione, la cui mission è quella di coinvolgere e far partecipare attivamente gli Atenei nella prospettiva di realizzare comuni traguardi, di crescita individuale e di sviluppo organizzativo;
- ISOIVA rivolto a tutti i dipendenti amministrativi e contabili delle università ed enti di ricerca che abbiano nel proprio lavoro coinvolgimenti a qualunque livello con contabilità e risorse umane e specificatamente con i relativi aspetti tributari, fiscali, previdenziali e assicurativi. Uffici Ragioneria, Stipendi e Segreterie Amministrativo -Contabili dei Dipartimenti sono gli uffici certamente più direttamente interessati;
- Procedamus: progetto di formazione-intervento dedicato al personale tecnico amministrativo delle Università e degli Enti di ricerca, realizzato da LineATENEI, dedicato in maniera specifica alle tematiche dei procedimenti amministrativi, dell'amministrazione digitale, dell'informatica giuridica e della gestione documentale.

L'Ateneo, nell'ottica di favorire lo sviluppo delle competenze digitali, ha aderito al programma **Syllabus**, la piattaforma di formazione dedicata al capitale umano delle PA, al cui interno è disponibile un catalogo della formazione di qualità, gratuita, continuamente arricchita e aggiornata.

Alla fine del 2024 è stato abilitato il Personale Tecnico Amministrativo e Bibliotecario alla fruizione della piattaforma e del percorso formativo "Competenze digitali per la PA".

Il programma ha come obiettivo l'acquisizione di conoscenze e abilità, articolate secondo 11 competenze specifiche, che sono richieste ai dipendenti pubblici per partecipare attivamente alla trasformazione digitale della pubblica amministrazione.

Syllabus offre un ampio catalogo formativo in modalità e-learning; ciascun dipendente può seguire un percorso formativo personalizzato, individuato a partire dalla rilevazione del suo livello di conoscenze e di competenze. Gli ambiti tematici sono quelli relativi alla transizione digitale, ecologica e amministrativa e allo sviluppo delle così dette "soft skills".

L'obiettivo è quello di garantire a ciascun dipendente almeno 24 ore di formazione/anno. I dati che l'Amministrazione avrà a propria disposizione relativamente a questa iniziativa varieranno in base allo stato di avanzamento della formazione di ciascun dipendente, che si articola in 3 principali step:

- abilitazione del personale da parte dell'Amministrazione;
- registrazione da parte degli utenti interessati;
- formazione mediante l'avvio dei corsi in base al risultato del test di assessment sul percorso scelto.

Budget disponibile

La disponibilità per interventi formativi a favore del personale tecnico, amministrativo e bibliotecario ammonta, per l'anno 2025, a Euro 140.000.

In relazione alle aree formative sopra specificate il budget sarà così ripartito:

Area tematica	Previsione di spesa in euro
Area giuridico-economica	18.000
Area economico-finanziaria	8.000
Area tecnico-specialistica	25.000
Area informatica	15.000
Area biblioteconomica-archivistica	9.000
Area linguistica	25.000
Area interdisciplinare	40.000
TOTALE	140.000

La previsione di spesa potrebbe subire delle variazioni in corso d'opera e laddove si liberassero risorse destinate ad un'area, si provvederà a redistribuirle nelle aree che ne hanno maggiore necessità.