



**UNIVERSITÀ DEGLI STUDI
DELL'INSUBRIA**

**ALLEGATO PIAO
(2025-2027)**

**PIANO DELLA FORMAZIONE DEL PERSONALE
TECNICO AMMINISTRATIVO E BIBLIOTECARIO
(2025-2027)**



SOMMARIO

Piano di formazione del personale 2025 - 2027	3
1. Sviluppo delle competenze digitali – Area digitalizzazione	4
1.1. Competenze area digitalizzazione: Syllabus.....	4
1.2. Competenze area digitalizzazione: gestione documentale.....	5
1.3. Competenze area digitalizzazione: Office 365 e Azure	5
2. Sviluppo delle competenze linguistiche – Area linguistica	6
2.1. Competenze area linguistica: lingua inglese e internazionalizzazione	6
2.2. Competenze area linguistica: Programma Erasmus+ per il personale tecnico amministrativo e bibliotecario	7
3. Sviluppo delle competenze tecniche.....	8
3.1 Competenze area normativa: prevenzione della corruzione (L. 190/2012).....	8
3.2. Competenze area normativa e area digitalizzazione: trasparenza e protezione dei dati..	9
3.3. Competenze area appalti: gli appalti e il responsabile unico del progetto	10
3.4. Competenze area edilizia: BIM (<i>Building Information Modeling</i>).....	11
3.5 Competenze area normativa: sicurezza e prevenzione D. Lgs. 81/2008.....	12
3.6. Competenze area normativa: aggiornamento fiscale.....	12
3.7. Competenze area contabilità: sistema unico di contabilità economico-patrimoniale ACCRUAL.....	13
3.8. Competenze area didattica: qualità della didattica	13
3.9. Competenze area biblioteche: i servizi bibliotecari	14
3.10. Competenze area ricerca e terza missione: Ricerca e Trasferimento Tecnologico	14
3.11. Competenze area didattica: didattica-offerta formativa.....	15
3.12. Competenze area servizi studenti: Servizio Orientamento e carriere studenti.....	16
3.13. Competenze area servizi studenti: gestione di situazioni di disagio	17
4. Sviluppo delle competenze trasversali – Area soft skills.....	18
4.1. Competenze area soft skills e area Project Management	19
4.2. Competenze area soft skills: valorizzazione di genere, ruolo e professione.....	19
5. Sviluppo Competenze interdisciplinari.....	20
5.1Progetto “RI-formare la PA” Formazione accademica “PA 110 e lode”	20
5.2Progetto Valore PA.....	20



PIANO DI FORMAZIONE DEL PERSONALE 2025 - 2027

Nell'attuale contesto giuridico ed economico, contraddistinto da una continua evoluzione, è fondamentale che il personale tecnico amministrativo, bibliotecario e dirigenziale dell'Ateneo possieda un ampio corredo di competenze tecniche, organizzative, strategiche e funzionali per ricoprire con successo il proprio ruolo e profilo professionale.

Il presente documento ha lo scopo di pianificare e divulgare il piano della formazione del personale per il prossimo triennio 2025-2027, finalizzato allo sviluppo delle **competenze tecniche** (distinte in professionali, digitali e linguistiche) e delle **competenze trasversali** o soft skills.

La gestione della formazione basata sulle competenze ha previsto tre distinte fasi:

1. L'amministrazione ha mappato le competenze creando un proprio catalogo;
2. I dipendenti attraverso un'auto-attribuzione hanno indicato, mediante la compilazione del modulo U-Web Competenze dell'applicativo HR Suite in dotazione, le competenze possedute indipendentemente dal ruolo ricoperto nell'Ateneo. La fase di *assessment* si è conclusa nel mese di dicembre 2024;
3. In parallelo l'Ateneo ha rilevato, attraverso un sondaggio rivolto ai Responsabili degli uffici, il fabbisogno formativo per lo sviluppo delle competenze tecniche necessario al personale per lo svolgimento delle attività comuni a più uffici. Inoltre, anche al fine di colmare i gap formativi delle competenze specifiche possedute e delle competenze attese dai responsabili, si favorirà la formazione specialistica dei singoli uffici vagliando di volta in volta le relative richieste.

Nel contempo, nel prossimo triennio verranno erogati corsi di formazione anche sulle competenze trasversali (soft skills) a seguito di indagine conoscitiva somministrata ai Responsabili attraverso un questionario realizzato a tale scopo.

Alla luce di quanto sopra descritto la formazione del personale non deve essere considerata un mero adempimento burocratico, ma un'opportunità di crescita professionale per:

- creare valore pubblico e migliorare i processi organizzativi e i servizi erogati all'utenza interna ed esterna;
- proteggere il valore pubblico rendendo consapevole il personale dei rischi connessi al trattamento dei dati e delle necessarie misure di sicurezza;
- evitare danni reputazionali;
- ridurre i rischi di sanzioni amministrative;
- rendere più competitiva l'organizzazione.

L'Amministrazione eroga corsi di formazione adottando differenti metodologie e strumenti quali:

- corsi in presenza presso la sede dell'Ateneo;
- corsi programmati dalla SNA (Scuola Nazionale dell'Amministrazione), dal CO.IN.FO. (Consorzio Interuniversitario sulla Formazione) o dalla C.R.U.I. (Conferenza dei Rettori delle Università Italiane) per sviluppare competenze necessarie per le attività tipiche sia dei processi caratterizzanti del comparto universitario sia dei processi di supporto all'amministrazione universitaria;
- corsi a distanza in modalità sincrona e/o asincrona organizzati dall'Amministrazione su piattaforma interna E-learning, Microsoft Teams o corsi di formazione su altri portali forniti da società di formazione esterne;
- corsi in modalità asincrona sulla piattaforma Syllabus per partecipare ai corsi di formazione erogati dal Dipartimento della Funzione Pubblica per lo sviluppo di tutte le competenze.



1. Sviluppo delle competenze digitali – Area digitalizzazione

“La competenza digitale consiste nel saper utilizzare con dimestichezza e spirito critico le tecnologie della società dell'informazione (TSI) per il lavoro, il tempo libero e la comunicazione. Essa è supportata da abilità di base nelle TIC (Tecnologie dell'Informazione e della Comunicazione): l'uso del computer per reperire, valutare, conservare, produrre, presentare e scambiare informazioni nonché per comunicare e partecipare a reti collaborative tramite Internet” (Parlamento Europeo 2006).

Questa definizione è stata in un secondo momento adottata anche dall'Agenzia per l'Italia Digitale (Agid) che ha suddiviso le competenze digitali in tre livelli:

- competenze digitali di base;
- competenze specialistiche;
- competenze di e-leadership.

La competenza digitale consiste nel saper esplorare ed affrontare in modo flessibile situazioni tecnologiche nuove, nel saper analizzare selezionare e valutare criticamente dati e informazioni, nel sapersi avvalere del potenziale delle tecnologie per la rappresentazione e la soluzione di problemi, mantenendo la consapevolezza della responsabilità personale e del rispetto dei diritti/doveri. Poiché tutto cambia molto velocemente nel mercato odierno, la conoscenza, anche avanzata, degli applicativi Office quali Word, Excel, email ecc. non è più ritenuta la sola utile per operare efficacemente nell'ambito lavorativo, ma è emersa l'esigenza di possedere un insieme sempre più articolato di competenze digitali per supportare le organizzazioni nella gestione del cambiamento.

Il PNRR dedica alla digitalizzazione la *Missione 1 “Digitalizzazione, innovazione, competitività, cultura e turismo”*, inserendola tra le riforme trasversali, con la consapevolezza che la digitalizzazione stessa può incidere ampiamente e in modo importante sull'efficienza delle pubbliche amministrazioni, influenzando l'attività, l'organizzazione e il rapporto con cittadini che si interfacciano con le stesse.

Le nuove tecnologie dell'informazione e della comunicazione hanno modificato il modo di operare di organizzazioni pubbliche e private, portando a una ridefinizione dei modelli di business, alla creazione di nuovi prodotti e servizi digitali, allo sviluppo di nuove aree di innovazione, in una logica complessiva di trasformazione digitale.

Occorre aumentare la consapevolezza circa la rilevanza strategica che le competenze digitali già hanno e che continueranno ad avere in ogni organizzazione nei prossimi anni con la necessità, quindi, di una continua analisi delle lacune, implementando azioni di miglioramento per colmarle.

1.1. Competenze area digitalizzazione: Syllabus

Il modello di riferimento per la formazione sulle competenze digitali è il progetto «Syllabus» del Dipartimento della funzione pubblica. Le competenze digitali vengono sistematizzate al fine di offrire un percorso ragionato e articolato specificatamente per chi lavora nella pubblica amministrazione. Organizzato in 5 aree e 3 livelli di padronanza, Syllabus descrive l'insieme minimo delle conoscenze e abilità che ogni dipendente pubblico deve possedere per partecipare attivamente alla transizione digitale della PA.

L'erogazione della formazione avviene attraverso la piattaforma online del Dipartimento; i contenuti formativi di cui ciascun dipendente può fruire sono individuati con l'obiettivo di colmare i gap individuali di competenza rilevati all'esito di una attività di autovalutazione.

La piattaforma Syllabus è in continuo aggiornamento per rispondere ad una strategia di miglioramento evolutivo e costante, la cui adozione è stata incentivata dal riscontro ottenuto dalla prima versione della piattaforma. In particolare, è stato aumentato del 50% il tempo a disposizione degli utenti con disabilità cognitive e fisiche per fornire le risposte ai test disponibili sulla piattaforma. Inoltre, l'utenza ha ora la possibilità di visualizzare l'intero catalogo formativo, compresi i livelli superati e di disporre di tutti i corsi frequentati per approfondimenti e curiosità.



1.2. Competenze area digitalizzazione: gestione documentale

Le novità normative apportate al CAD dalle recenti modifiche e integrazioni del D. Lgs 22 dicembre 2017, n. 217, investono l'organizzazione e la gestione operativa del lavoro di quasi tutti gli uffici.

Il cambiamento, già avviato con l'obbligo di fatturazione elettronica verso la Pubblica Amministrazione, con il Protocollo Informatico, il Regolamento Europeo eIDAS, il Regolamento Europeo Privacy e la direttiva europea NIS, nell'ottica dell'"abolizione della carta", prevede ora l'attuazione di servizi digitali (pagamenti elettronici, carta d'identità elettronica, identità digitale e autenticazione tramite SPID, domicilio digitale per notifiche) e l'adozione di documenti digitali (documento elettronico, documento informatico, firma elettronica, sigillo elettronico).

I documenti devono essere creati, gestiti e conservati digitalmente. Questo significa ripensare i processi e i flussi di lavoro della gestione documentale e dell'azione amministrativa a supporto dell'attività didattica e di ricerca dell'Ateneo.

È necessario conoscere principi, standard, formati, regole tecniche, profili di responsabilità attraverso cui queste infrastrutture immateriali devono essere realizzate per poterle utilizzare efficacemente.

L'imperativo "*Digital first!*" rende inoltre necessario acquisire specifiche competenze, sia giuridiche che tecniche, in materia di trattamento dei dati (personali, giudiziari, sensibili) e acquisire maggiore consapevolezza dei processi attraverso cui tali dati devono essere creati, ricevuti, gestiti e condivisi nel rispetto delle norme europee e nazionali anche in materia di sicurezza informatica.

Agire come Pubblica Amministrazione Digitale richiede che specifiche competenze tecnologiche, normative e di processo siano diffuse e condivise. La necessità di disporre di nuove professionalità richiede inoltre un adeguato investimento formativo.

La formazione e l'aggiornamento professionale sulle competenze digitali proseguirà anche nel prossimo triennio (2025-2027), rispecchiando l'esigenza prioritaria di affrontare e rispondere alle richieste di mutamento organizzativo.

1.3. Competenze area digitalizzazione: Office 365 e Azure

Anche per il triennio 2025-27 viene confermata la disponibilità delle piattaforme di formazione Microsoft previste all'interno del contratto stipulato da CRUI per le Università Italiane, rinominata "*Microsoft Learn*" (<https://learn.microsoft.com/it-it/training/>).

I moduli formativi mensili in ambito *Cyber Security* saranno disponibili sino a giugno 2026 in virtù del contratto per i servizi Cyber Security stipulato con FastWeb, che rientra anche negli adempimenti di Security Awareness definiti dal GDPR.

Si evidenzia l'opportunità ed anche il valore aggiunto conseguente, nell'attivare un percorso di formazione e certificazione *ICDL* per il personale tecnico amministrativo e bibliotecario in collaborazione con AICA.



2. Sviluppo delle competenze linguistiche – Area linguistica

2.1. Competenze area linguistica: lingua inglese e internazionalizzazione

L'internazionalizzazione rappresenta una priorità strategica dell'Ateneo, è un fattore rilevante per la ricerca, per la didattica e qualificante per la terza missione. I progetti di internazionalizzazione sono volti a promuovere strategie per sviluppare la mobilità studentesca e per aumentare l'attrattività dell'Ateneo nei confronti di studenti, personale docente e ricercatori.

Gli obiettivi contenuti nel Piano Triennale di Internazionalizzazione di Ateneo ruotano attorno alle seguenti priorità:

- diffondere la cultura della internazionalizzazione della didattica in tutti i Dipartimenti
- incrementare il numero degli studenti Erasmus in entrata e in uscita
- prevedere borse di studio rivolte agli studenti
- ampliare i corsi di Laurea Magistrale in lingua inglese e nuovi accordi di Double Degree
- incrementare il numero degli studenti in Double Degree in entrata e in uscita
- aumentare il numero degli studenti stranieri nei corsi di Laurea Magistrale e Dottorato
- incrementare il numero di Visiting Professors in entrata e in uscita.

Attraverso i progetti di internazionalizzazione l'Ateneo si impegna a selezionare iniziative e programmi comunitari di mobilità internazionale, con particolare attenzione a quelli cofinanziati dalla Commissione Europea e dai Ministeri, a realizzare piani di studio tali da permettere ad un numero sempre maggiore di studenti di poter partecipare ai programmi di mobilità; a richiedere agli organi di governo e ad altri enti finanziatori contributi a sostegno della mobilità studentesca in ingresso e in uscita, a promuovere la stipula di accordi internazionali, ad ampliare l'offerta formativa in lingua inglese per aumentare l'attrattività verso studenti stranieri, a promuovere accordi specifici di doppia laurea o di co-tutela di dottorato con atenei partner stranieri per consentire agli studenti in entrambi i flussi lo svolgimento di attività di studio, finalizzata alla preparazione di una tesi o prova finale, che conduca al conseguimento di un doppio titolo accademico ufficialmente riconosciuto e legalmente valido.

Dal 2016 l'Ateneo ha organizzato corsi di formazione di lingua inglese a vari livelli per il personale tecnico amministrativo e bibliotecario, alternando lezioni di laboratorio per favorire la conversazione ed esercitazioni tramite piattaforma dedicata. Da quest'anno le comunicazioni al personale nell'ambito della formazione in lingua inglese sono state personalizzate con una nuova veste grafica utilizzando il motto



così da rendere più immediato il richiamo all'importante obiettivo strategico dell'internazionalizzazione.

Per l'anno 2025 la piattaforma *MacMillan English Campus* verrà resa disponibile alla totalità del personale tecnico amministrativo e bibliotecario che potrà così svolgere un percorso individuale o semi-individuale tagliato "su misura" in relazione alle necessità, agli obiettivi e alle competenze linguistiche di ognuno. La programmazione sarà flessibile e personalizzabile e consentirà di accrescere le competenze linguistiche e raggiungere il livello desiderato grazie alla presenza di attività e materiali didattici originali, attuali e utili per sviluppare le quattro abilità linguistiche: listening, speaking, reading e writing, attraverso l'utilizzo di esercizi, articoli, video e audio dagli argomenti più differenti.

Considerato questo importante obiettivo strategico, le azioni da compiere anche per la formazione del personale saranno mirate a sviluppare e consolidare la conoscenza della lingua inglese per il personale tecnico amministrativo e bibliotecario che ha espresso la necessità di utilizzare la lingua inglese quotidianamente per le attività dell'ufficio. Il personale ha indicato questa necessità tramite un Form appositamente somministrato e, a tal fine, sono stati coinvolti i seguenti ambiti:

- Servizi integrati per gli studenti;
- Servizio Internazionalizzazione;



- Servizio Comunicazione;
- Segretari Amministrativi dei Dipartimenti;
- Tecnici di Laboratorio Scientifico.

I nuovi corsi di inglese sono in programma tra dicembre 2024 e ottobre 2025, verrà aumentato il monte ore degli incontri in presenza (proponendo 10 incontri da 90 minuti, arrivando così ad almeno 15 ore di corso) e il percorso online di esercizi verrà diversificato sulla piattaforma. Il corso in presenza simulerà situazioni “tipo” di lavoro delle segreterie: colloquio con studenti stranieri e visiting professor, telefonate, mail e quant'altro possa essere utile per gestire al meglio i progetti di internazionalizzazione dell'Ateneo.

L'amministrazione, a novembre 2024, ha somministrato un Placement Test e ha attivato da dicembre 2024 il percorso di esercizi online sulla piattaforma MacMillan English Campus (MEC) a tutto il personale tecnico amministrativo e bibliotecario.

L'Amministrazione offrirà l'opportunità a 20 unità di personale di partecipare a lezioni in presenza, sempre di 15 ore, a seguito di un avviso che verrà inviato a settembre 2025.

2.2. Competenze area linguistica: Programma Erasmus+ per il personale tecnico amministrativo e bibliotecario

L'Ateneo promuove l'internazionalizzazione quale fondamentale obiettivo strategico anche attraverso l'ampliamento degli orizzonti professionali e culturali del personale tecnico amministrativo e bibliotecario, a questo fine incentiva e finanzia lo svolgimento di soggiorni formativi all'estero in uno dei Paesi aderenti al programma *Erasmus+*.

Le attività previste sono:

- La partecipazione alle c.d. *International Staff Weeks*, la cui programmazione è rinvenibile anche al link <http://staffmobility.eu/staff-week-search>

- Il c.d. *Job shadowing*, rappresentato da un periodo di affiancamento lavorativo presso un Istituto partner o altro ente competente in materia di istruzione e formazione professionale che permetta di osservare le modalità di lavoro, acquisire nuove strategie di azione, valutazione, organizzazione degli uffici.

- Corsi di formazione, anche linguistica specialistica, ad esclusione delle conferenze/seminari

Con la partecipazione al programma di mobilità, i beneficiari si impegnano a fornire all'Ateneo materiale idoneo alla disseminazione dei risultati e alla promozione della mobilità e, in particolare: una dettagliata relazione sull'attività svolta, documentazione cartacea, fotografica, video e qualsiasi altro materiale idoneo a far conoscere le attività svolte all'estero. Il materiale sarà utilizzato oltre che per la redazione della relazione finale, come previsto dalle norme contrattuali tra l'Ateneo e l'Agenzia Nazionale, anche per le attività di divulgazione e promozione dell'Ateneo tramite i canali dei social ed incontri informativi finalizzati alla conoscenza e alla promozione delle attività *Erasmus+*, così come tutte le attività di orientamento.



3. Sviluppo delle competenze tecniche

Le competenze tecniche, ovvero le specifiche conoscenze e capacità tecniche, manageriali e organizzative, richieste dall'organizzazione al personale per l'assolvimento delle attività assegnate, sono quell'insieme di conoscenze necessarie per svolgere la propria mansione lavorativa. Per mantenere e migliorare il livello qualitativo dei servizi che l'Ateneo eroga costantemente, diventano di fondamentale importanza i corsi di formazione obbligatoria, in quanto previsti dalla legge (es. corsi sull'anticorruzione) o subentrano interventi legislativi che richiedono aggiornamenti formativi necessari per l'attività lavorativa specifica (es. in ambito fiscale) o previsti nel Piano strategico d'Ateneo.

3.1 Competenze area normativa: prevenzione della corruzione (L. 190/2012)

Nel quadro delle misure organizzative poste a presidio della legalità e della correttezza dell'azione amministrativa riveste importanza centrale l'attività formativa.

Gli obblighi di formazione in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza, sono previsti da specifiche disposizioni, contenute nell'articolo 1, della legge 6 novembre 2012, n. 190 (cd Legge Severino). Sull'argomento è intervenuta in più occasioni anche l'ANAC, ribadendo che la formazione riveste un ruolo strategico nella prevenzione della corruzione e deve essere rivolta al personale dipendente, prevedendo due livelli differenziati:

a) *livello generale*, rivolto a tutti i dipendenti: riguardante l'aggiornamento delle competenze e le tematiche dell'etica e della legalità; per quanto riguarda il livello generale, si è valutata l'opzione di erogare la formazione anche con cadenza biennale, a tutto il personale.

b) *livello specifico*, rivolto al responsabile della prevenzione, ai referenti, ai componenti degli organismi di controllo, ai dirigenti e funzionari addetti alle aree di rischio. In questo caso la formazione dovrà riguardare le politiche, i programmi e i vari strumenti utilizzati per la prevenzione e tematiche settoriali, in relazione al ruolo svolto da ciascun soggetto dell'amministrazione. La formazione di livello specifico verrà erogata ogni anno, nei confronti di tutte le figure che intervengono nell'attuazione delle misure previste in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza.

Il personale tecnico amministrativo e bibliotecario dell'Ateneo ha svolto nel 2024 moduli formativi a carattere generale inerenti alla cultura amministrativa e alla legalità. I corsi organizzati in tale ambito sono stati i seguenti:

- un corso di n. 4 ore su "Condotta etica dei dipendenti pubblici e corretta gestione delle risorse pubbliche";

- un corso di n. 4 ore su "Condotta etica dei dipendenti pubblici e leadership etica" (corso per Dirigenti, funzionari, personale neoassunto);

- un corso di n. 4 ore su "Ruolo e responsabilità del comunicatore pubblico".

L'Amministrazione ha poi erogato corsi di formazione a carattere sui processi/aree di rischio risultate a più elevata esposizione al rischio quali:

- corso di n. 4 ore su "Conflitto di interessi e pantouflage (anche alla luce della bozza di linee guida Anac in consultazione)";

- un percorso formativo intensivo di n. 32 ore dal titolo "RPCT e personale a supporto di Università Enti di Ricerca";

- un corso di n. 4 ore su "Nuova anagrafe delle prestazioni adp 2.0 - (Perlpa)";

- un corso di n. 4 ore su "Conflitto di interessi e pantouflage (anche alla luce della bozza di linee guida Anac in consultazione)";

- un corso di n. 3 ore su "Obbligo di rotazione del personale in ambito pubblico come misura di prevenzione della corruzione";

- un corso di n. 4 ore su "Il reclutamento di giovani neolaureati".



Nel corso del triennio 2025-2027 le attività di formazione, anche tenuto conto della recente evoluzione normativa, proseguiranno attraverso l'erogazione di corsi di formazione in diversi ambiti:

- Aggiornamenti normativi e procedurali in tema di c.d. divieto di pantouflage art. 53, comma 16-ter, d.lgs. 165/2001 nell'ambito delle "competenze tecniche", sotto il profilo sia specifico in materia di trasparenza e anticorruzione che contrattualistico di settore;
- Procedimento Amministrativo e Legge 241/90;
- Diritto d'accesso: Accesso ai documenti amministrativi ex L. 241/1990; accesso civico (semplice e generalizzato) ex art. 5, commi 1 e 2 del D.Lgs 33/2013
- Aggiornamenti normativi e procedurali in materia di Codice Etico, di Comportamento e conflitto di interessi;
- Formazione rivolta a neoassunti in tema di Condotta etica dei dipendenti pubblici e corretta gestione delle risorse pubbliche;
- Aggiornamenti normativi in materia di Whistleblowing alla luce del d.lgs. n. 24/2023 e delle linee guida ANAC;
- Valutazione dei rischi e auditing delle procedure sia come metodologia applicata a specifici ambiti di intervento (procedure concorsuali, acquisizione beni e servizi, partnership istituzionali);
- Interventi specifici in tema di anticorruzione e trasparenza nell'ambito del Piano di formazione di cui all'articolo 15, comma 7 del D.lgs 36/2023.

I corsi saranno organizzati sia internamente, sia attraverso la partecipazione di esperti esterni.

3.2. Competenze area normativa e area digitalizzazione: trasparenza e protezione dei dati

In materia di trasparenza e di obblighi di pubblicità, occorre, necessariamente, ragionare anche in tema di tutela dei dati personali. In particolare, ciò è necessario dopo la piena attuazione del Regolamento (UE) n. 2016/679, vigente dal 25 maggio 2018.

L'Ateneo, attraverso l'erogazione di un corso sul GDPR e sul Codice Privacy, disponibile sulla piattaforma E-learning dell'Università, ha formato tutto il personale tecnico amministrativo e bibliotecario e costantemente forma tutto il personale neo assunto.

Nel prossimo triennio l'Università degli Studi dell'Insubria programmerà corsi specifici sui reati informatici e la cybersecurity disciplinati dal codice penale, sui nuovi reati informatici sorti con l'avvento della Rete e sui reati informatici che contraddistinguono il mondo della protezione dei dati personali (GDPR).

Nel corso del 2024 sono stati organizzati:

- un corso di n. 2 ore circa su *"Proteggere i dati personali e la privacy"* tramite l'utilizzo della piattaforma Syllabus per conoscere la normativa vigente sulla protezione dei dati personali e saperla applicare in modo appropriato per il personale neoassunto;
- un corso di n. 3,5 ore di formazione sulla piattaforma E-learning rivolto al personale neo-assunto in tema di *"Privacy ed Università per il PTA"*;
- un corso di n. 3 ore su *"La legge 241/1990: l'accesso agli atti"*;
- un corso di n. 4 ore su *"Anagrafe delle Prestazioni e Amministrazione Trasparente: adempimenti e concetti operativi a normativa vigente e alla luce di recenti interventi da parte delle Autorità competenti?"*;
- un corso di n. 4 ore su *"La corretta motivazione degli atti amministrativi anche alla luce della più recente giurisprudenza"*

Nel corso del triennio 2025, 2026 e 2027 le attività di formazione, anche tenuto conto della recente evoluzione normativa, proseguiranno attraverso l'erogazione di corsi di formazione su questi temi:

- corretta attuazione degli obblighi di pubblicazione ex d.lgs. 33/2013 sotto il profilo di "competenze digitali" quali un'adeguata conoscenza degli open data e, nell'ambito delle "competenze tecniche", sotto quello delle competenze normative in materia di trasparenza e anticorruzione, protezione dei dati, accessibilità dei dati, trattamento, elaborazione e analisi di dati e gestione di certificazioni di conformità;



- Privacy e protezione dei dati personali. Corsi di aggiornamento continuo e specifici interventi formativi relativi al trattamento dei dati personali negli ambiti ricerca, didattica e attività amministrativo-gestionale (procedure e processi relativi alla corretta anonimizzazione dei dati, etc.);

- Protezione dei dati personali e Intelligenza artificiale.

- Approfondimenti sulle “Linee Guida recanti regole tecniche per l’apertura dei dati e il riutilizzo dell’informazione del settore pubblico” emanate da AgID nella primavera del 2024 e la normativa europea (Regolamento (UE) 2023/2854 del Parlamento europeo e del Consiglio, del 13 dicembre 2023, riguardante norme armonizzate sull’accesso equo ai dati e sul loro utilizzo e che modifica il regolamento (UE) 2017/2394 e la direttiva (UE) 2020/1828 (regolamento sui dati).

Uno degli strumenti per ottenere maggiore efficacia ed efficienza dell’organizzazione, nel contesto della trasformazione digitale in atto e della contrazione delle risorse disponibili, è certamente un uso consapevole della “potente leva” rappresentata dalla reingegnerizzazione e digitalizzazione di processi e procedure. Uno dei presupposti necessari per governarne la complessità di attuazione è l’assicurazione di un livello di competenze digitali, normative, organizzative dei suoi attori adeguato alla sfida.

A questo scopo proseguirà nel 2025 il piano di formazione erogato attraverso la già citata piattaforma Syllabus con l’obiettivo di raggiungere per tutto lo staff un adeguato livello di conoscenza su questi temi:

- Gestire dati, informazioni e contenuti digitali (livello intermedio)
- Conoscere gli open data (livello intermedio)
- Proteggere i dati personali e la Privacy (livello avanzato).

3.3. Competenze area appalti: gli appalti e il responsabile unico del progetto

A seguito dell’entrata in vigore del D.Lgs. 36/2023 di riforma del Codice dei contratti pubblici in attuazione dell’art. 1 della legge n. 78/2022 sono stati erogati corsi di formazione, destinati sia al personale amministrativo sia al personale tecnico coinvolto nella esecuzione dei contratti.

Il nuovo Codice dispone, all’art. 15, comma 7, l’adozione di un piano di formazione per il personale che svolge funzioni relative alle procedure in materia di acquisiti di lavori, servizi e forniture. La rilevanza assunta dal predetto piano di formazione nel nuovo Codice è altresì rimarcata nell’art. 2, comma 4 che individua *la formazione quale strumento essenziale per “riqualificare le stazioni appaltanti e per rafforzare e dare valore alle capacità professionali dei dipendenti”, promuovendo “la fiducia nell’azione legittima, trasparente e corretta dell’amministrazione”,* nonché dal peso attribuito al sistema di formazione e aggiornamento del personale nel processo di qualificazione delle Stazioni Appaltanti di cui all’art. 63 e all’allegato II.4 del Codice.

In particolare, ai fini della qualificazione, ANAC ha precisato che rilevano le attività formative erogate nel triennio precedente alla data di presentazione della domanda e che:

- per *“formazione base”* si intendono le attività formative che prevedano, per ciascuna unità di personale, il rilascio di un attestato di partecipazione, che abbiano una durata complessiva di almeno 20 ore, realizzate anche in modalità FAD. Per il computo della soglia delle 20 ore riferite a ciascuna unità di personale, sono valutabili anche attività formative di durata inferiore, purché di almeno 4 ore e che prevedano il rilascio dell’attestato di partecipazione;

- per *“formazione specialistica”* si intendono i corsi di formazione con attestato di superamento di una prova di valutazione finale, che abbiano una durata complessiva di almeno 60 ore, erogati anche a distanza, purché con modalità sincrona interattiva. A titolo esemplificativo: master di I° livello, corsi di perfezionamento universitario, corsi avanzati SNA, purché, singolarmente considerati, di durata non inferiore a 30 ore;

- per *“formazione avanzata”* si intendono il Diploma di esperto in appalti pubblici SNA e Master universitari di II° livello, con prova di valutazione finale, della durata di almeno 120 ore.

In sede di prima qualificazione (luglio 2023) l’Ateneo, sulla base dei dati acquisiti per il tramite dei Dirigenti/Direttori di dipartimento, ha attestato che :

- N. 28 dipendenti della Struttura Organizzativa Stabile hanno fruito di formazione base;



- N. 3 dipendenti della Struttura Organizzativa Stabile hanno fruito di formazione specialistica;
- N. 1 dipendente della Struttura Organizzativa Stabile ha fruito di formazione avanzata.

E' stata acquisita anche la qualificazione per lavori, servizi e forniture livelli L1/SF1, con riferimento alla qualificazione per la progettazione, l'affidamento e l'esecuzione di contratti di PPP.

Ai fini del mantenimento del livello di qualificazione e alla luce della rilevanza degli aggiornamenti normativi suddetti, nel corso del 2024 è stata concessa l'autorizzazione alla partecipazione di nuovi corsi di formazione e seminari di approfondimento aventi ad oggetto materie pertinenti alle funzioni della SOS, come, ad esempio in materia di:

- codice dei contratti pubblici;
- analisi economica dei contratti pubblici;
- e-procurement pubblico;
- project management.

Nel corso dell'anno 2025 tale trend dovrà essere mantenuto ed implementato, visto anche il correttivo al codice degli appalti, con tutte le implicazioni giuridiche ed applicative conseguenti, che richiedono un costante aggiornamento per il personale tecnico e amministrativo coinvolto nella gestione delle procedure di affidamento lavori, servizi e forniture.

Con riferimento alle azioni mitigatrici proposte nella sezione 2.3.4 del PIAO "*Identificazione e valutazione dei rischi corruttivi potenziali e concreti?*" e seguenti in materia, sarà proposta una formazione mirata per la gestione della fase esecutiva dei contratti pubblici. Stante, inoltre, le innovazioni nel ruolo del RUP, come delineate dall'art. 15 del Codice dei contratti, che da responsabile di procedimento amplifica le proprie competenze in responsabile di progetto, sarà valutato l'avvio di percorsi di formazione in project management.

3.4. Competenze area edilizia: BIM (*Building Information Modeling*)

Il Servizio tecnico di Ateneo si sta attivando per ottemperare all'allegato I. 9 del Dlgs 36/2023 *Metodi e strumenti di gestione informativa digitale delle costruzioni* (Articolo 43).

Risulta fondamentale acquistare *ACDat*, un ambiente di condivisione dati digitale in grado di acquisire un insieme di informazioni digitali di vario genere, tra cui modelli, oggetti, elaborati digitali, ecc., strutturato secondo una determinata architettura informatica che consenta la condivisione secondo specifici permessi e garantisca accessibilità e sicurezza.

In merito alla formazione richiesta dalla nuova normativa in merito al BIM (*Building Information Modeling*) verranno organizzati corsi specifici sull'ambiente condiviso ACDat con l'obiettivo di spiegare questa nuova tecnologia, quali sono gli ambiti applicativi e le tecnologie utilizzate, quali vantaggi permette di ottenere e fornire alcuni esempi pratici di progettazione BIM, sia in ambito architettonico che strutturale.

I corsi che per i quali risulta necessaria la partecipazione e il rilascio di attestati sono *BIM manager*, *Bim Specialist* e *BIM coordinator*.

Le attività di formazione, anche tenuto conto della recente evoluzione normativa, proseguiranno attraverso l'erogazione di corsi di formazione su questi temi:

- *Edilizia: Gestione e design dei progetti di costruzione con metodologia BIM (Building Information Modeling)*
- *Edilizia: Conoscenza del CDE – Common Data Environment* (applicazione generalmente disponibile in Cloud con cui è possibile gestire in modo univoco e strutturato informazioni per la gestione di un progetto, di un cantiere o per la gestione e manutenzione di un edificio, oltre a favorire la collaborazione tra i diversi operatori)



3.5 Competenze area normativa: sicurezza e prevenzione D. Lgs. 81/2008

La formazione obbligatoria prevista dall'Accordo Conferenza Stato- Regioni del 21 dicembre 2011 e s.m.i, erogata in parte on-line e in parte attraverso la didattica frontale indicata nel PIAO 2021-2024 si è conclusa per il personale tecnico amministrativo e bibliotecario.

Nel prossimo triennio saranno programmati gli aggiornamenti periodici previsti dall'Accordo Stato-Regioni e s.m.i, per il personale dirigente (i direttori di dipartimento, i vicedirettori e i dirigenti dell'amministrazione centrale) e per il personale tecnico amministrativo e bibliotecario, così come continua a programmare in tale materia corsi per il personale docente e ricercatore, studenti e lavoratori equiparati in italiano e in inglese.

I corsi verranno erogati in modalità mista (e-learning on line e frontale) in italiano e in inglese.

Nel dettaglio per il prossimo triennio sono programmati corsi per:

- la *formazione dei lavoratori per la sicurezza*, come previsto dal D. LGS 81/2008 per il personale dell'Ateneo (RSSP, ASPP, RLS, Coordinatore CSE-CSP, Docente Formatore Qualificato per la Salute e Sicurezza sul Lavoro); la formazione generale e specifica per tutti i nuovi assunti; la formazione o aggiornamento per gli addetti al primo soccorso, BLS e antincendio con il rilascio del certificato di idoneità tecnica; la formazione generale in modalità e-learning per gli studenti dell'area medico sanitaria in italiano e in inglese;
- la *formazione specifica al personale dell'ateneo* (tecnici laboratorio, docenti, ricercatori, assegnisti, borsisti, dottorandi, studenti e lavoratori equiparati) per:
 - materie radioattive
 - liquidi infiammabili
 - materie corrosive
 - gas tecnici in bombole
 - materie e oggetti esplosivi
 - schede di sicurezza - GHS CLP REACH
 - pile al litio
- la *formazione specifica sui i rischi nei laboratori* per i dottorandi, assegnisti e borsisti in italiano e in inglese;
- la *formazione specifica sui i rischi laser ROA* per studenti, dottorandi, assegnati e borsisti;
- la *formazione specifica per i preposti e responsabili* degli insediamenti produttivi dell'ateneo di rifiuti pericolosi e non pericolosi e ADR;
- la *formazione specifica per il personale di ateneo sull'utilizzo dei Dispositivi di Protezione Collettiva* (cappe e armadi di laboratorio);
- la *formazione per il personale strutturato dell'Ateneo nell'ambito della valutazione dello stress lavoro correlato*.

3.6. Competenze area normativa: aggiornamento fiscale

Ai fini del costante aggiornamento in materia fiscale l'Ateneo aderisce ad uno specifico progetto di presidio permanente per le attività di formazione e aggiornamento specialistico su tematiche tributarie, fiscali, previdenziali, assicurative e contrattuali relative a lavori, forniture, servizi e rapporti di lavoro riguardanti le realtà universitarie, anche alla luce delle novità della Legge di Bilancio statale per l'esercizio successivo e alla luce dei numerosi decreti del Governo emanati in corso d'esercizio.

Il progetto formativo affida la predisposizione del programma lavori e le relazioni dei corsi ad un consolidato team di specialisti di specifica comprovata lunga esperienza nell'ambito delle problematiche tributarie, fiscali, previdenziali e assicurative per le università e gli enti di ricerca e anche mediante il contratto di servizio di supporto agli adempimenti contabili e fiscali, che oltre ad un'attività di consulenza in materia, prevede l'aggiornamento normativo.



3.7. Competenze area contabilità: sistema unico di contabilità economico-patrimoniale ACCRUAL

Con riferimento al nuovo sistema di contabilità Accrual e alla Riforma 1.15 del PNRR, il 4 settembre 2023 è stato aperto e messo a disposizione delle amministrazioni pubbliche il Portale della formazione di base sulla contabilità Accrual dove vengono pubblicati contenuti formativi e corsi multimediali sul *Quadro concettuale e sugli standard contabili* (ITAS). Il Portale è lo strumento predisposto dalla Struttura di governance per consentire il raggiungimento dell'obiettivo previsto nel Target M1C1-117, relativo alla formazione del personale delle amministrazioni pubbliche, tra cui le Università, e rappresenta un importante ausilio in vista dell'introduzione del nuovo sistema di contabilità Accrual (fase pilota dal 1° gennaio 2025 e adozione dal 1° gennaio 2027).

Considerato che lo stesso target prevede che la formazione sia certificata da un ente certificatore, la Ragioneria Generale dello Stato, in data 27 giugno 2024, ha stipulato con la Scuola Nazionale dell'Amministrazione (SNA) una convenzione per la validazione e certificazione dei corsi multimediali che costituiscono il programma formativo di base previsto dal target M1C1-117 della Riforma 1.15 del PNRR.

A tal riguardo la SNA, in data 20 settembre 2024, ha certificato il Progetto Didattico concernente l'attività formativa.

Nella formazione di base mediante il Portale della formazione sulla contabilità Accrual, dovranno essere individuate le seguenti figure di riferimento: il gestore della formazione, che a sua volta individuerà il responsabile della formazione, e gli operatori contabili cui saranno rivolti i corsi.

Per maggiori dettagli circa l'obbligo della formazione all'interno della PA si farà riferimento alla determina della Ragioneria Generale dello Stato.

In fase iniziale verranno individuati (salvo diverse indicazioni):

- Gestore della formazione: Dirigente Area risorse umane e finanziarie
- Referente formazione : Responsabile ufficio sviluppo risorse umane e welfare
- Ruolo Utenti contabili: Responsabile servizio finanza, Responsabile ufficio budgeting e controllo di gestione, Responsabile ufficio contabilità, Segretari amministrativi di dipartimento (tutti o 2 nella fase pilota).

3.8. Competenze area didattica: qualità della didattica

Il Presidio della Qualità sovrintende allo svolgimento delle procedure di Assicurazione della Qualità a livello di Ateneo, nei Dipartimenti/Scuola di Medicina e nei Corsi di Studio, in base agli indirizzi formulati dagli Organi di Governo. Ha funzioni di consulenza agli Organi di Governo sulle tematiche inerenti le politiche dell'Assicurazione della Qualità e di promozione delle attività per il miglioramento continuo, secondo quanto previsto dalla normativa vigente.

In quest'ottica il PQA esercita funzioni di promozione e miglioramento della cultura dell'Assicurazione della Qualità della didattica, della ricerca e della terza missione all'interno dell'Ateneo, attraverso un'attiva opera di sensibilizzazione e coinvolgimento di tutta la comunità accademica e attraverso incontri di approfondimento e attività e progetti di informazione/formazione.

Il PQA promuove la partecipazione ai corsi di aggiornamento sugli aspetti specifici più nuovi del modello di Assicurazione della Qualità AVA3 quali ad esempio AQ Dipartimenti e Corsi di Studio, AQ del dottorato di ricerca, Rapporti di riesame. Nei primissimi mesi del 2025 il PQA definirà un piano formativo per il biennio 2025-2026, con corsi di formazione differenziati a seconda del ruolo ricoperto in ambito di assicurazione della qualità rivolti a personale tecnico amministrativo e bibliotecario, docenti e studenti al fine di sviluppare la competenza tecnica "*Conoscenza del Modello AVA3 - Gestione valutazione periodica delle sedi, dei CdS e normativa AVA*".



3.9. Competenze area biblioteche: i servizi bibliotecari

Servizi bibliotecari di qualità, in particolare in un contesto, quale quello attuale, in continua evoluzione sono indispensabile supporto alla didattica, alla ricerca e alla amministrazione dell'Ateneo.

Le attività correlate alla erogazione dei servizi bibliotecari sono molte, diverse e strettamente connesse le une alle altre. Tale complessità rende necessario acquisire molte e diverse competenze, sia di tipo specificamente tecnico, che digitale.

Riguardo alle competenze digitali sono necessarie conoscenze almeno di livello intermedio su *Conoscere gli Open Data* e *Erogare servizi on-line*, di livello base su *Conoscere le tecnologie emergenti per la trasformazione digitale*.

Le molteplici competenze tecniche da potenziare allo scopo di aumentare la qualità dei servizi offerti, appartengono non solo all'area *Biblioteche*, ma anche alle aree *Appalti*, *Comunicazione*, *Normativa* e *Ricerca e Terza Missione*.

Riguardo all'area *Biblioteche* sono necessarie conoscenze di livello approfondito relative alle competenze: *Gestione acquisizioni: approvvigionamento di risorse bibliografiche cartacee e digitali e acquisizione/rinnovo di licenze d'uso*¹, *Gestione dati e metadati per collezioni fisiche e digitali*, *Gestione e sviluppo infrastruttura tecnologica destinata ai servizi bibliotecari*, *Gestione pianificazione e sviluppo delle collezioni bibliografiche e dei servizi di accesso connessi*, *Gestione risorse elettroniche (metadati, accesso, valutazione dell'uso)*; *Progettazione delle linee di sviluppo delle collezioni bibliografiche*; *Servizi di front office* (prestito e informazioni generali; conoscenze di livello almeno intermedio relative alle competenze: *Conservazione e valorizzazione materiali bibliografici* (digitalizzazione, organizzazione mostre ed eventi), *Creazione, gestione e promozione delle collezioni digitali*, *Gestione servizio reference avanzato, di assistenza e formazione utenti* (lingue, comunicazione, strategie di ricerca bibliografica, canali e modalità di pubblicazione, bibliometria); *Mercato editoriale e modelli contrattuali per le risorse bibliografiche*.

Riguardo all'area *Appalti*, sono necessarie conoscenze di livello intermedio relative alle competenze *Applicazione disciplina codice appalti* e *Gestione acquisti sotto e sopra soglia, contratti di servizi e forniture*.

Riguardo all'area *Comunicazione* sono necessarie conoscenze di livello approfondito relative alla competenza: *Accessibilità e usabilità dei servizi*, e conoscenze di livello intermedio relative alle competenze *Comunicazione web e social media*, *Metodologie di comunicazione*, *Produzione di materiale grafico e/o multimediale*

Riguardo all'area *Normativa* sono necessarie conoscenze di livello approfondito relative alla competenza: *Privacy e protezioni dati*.

Riguardo all'area *Ricerca e Terza Missione* sono necessarie conoscenze di livello approfondito relative alle competenze: *Gestione repository prodotti della ricerca (IRIS)* e *Gestione diritti di proprietà intellettuale e normativa* e conoscenze di livello intermedio relative alla competenza *Strumenti digitali per la valorizzazione dei risultati della ricerca*.

Infine si prevede di pianificare un approfondimento delle competenze linguistiche legate sia alla lettura/comprendimento che alla comunicazione scritta e orale in lingua *inglese*.

3.10. Competenze area ricerca e terza missione: Ricerca e Trasferimento Tecnologico

L'attività di formazione rivolta ai ricercatori ed al personale tecnico amministrativo coinvolto nelle attività di ricerca ha l'obiettivo di aggiornare le competenze dei destinatari nell'ambito della ricerca finanziata, dell'innovazione e del trasferimento tecnologico.

Data l'elevata competitività nell'ambito dei finanziamenti alla **ricerca** l'attenzione alla qualità del progetto diventa imprescindibile già a livello di presentazione e scrittura della proposta di finanziamento.

Ecco perché è in definizione un corso di formazione su "*grant writing*" e di "*project management*" per rafforzare le competenze tecniche ulteriori rispetto all'aspetto accademico e scientifico per i ricercatori il personale coinvolto.

¹ La competenza relativa alla gestione della acquisizione di materiale bibliografico cartaceo e digitale, inserita in catalogo nell'area Musei sarebbe da ricondurre all'area Biblioteche



Il corso sopra citato è un corso “ad hoc” organizzato con primari istituti di formazione ed ha valenza “universale” al fine di supportare i ricercatori relativamente a bandi specifici. La formazione del personale consiste soprattutto in corsi e seminari di approfondimento organizzati direttamente dagli enti finanziatori (es. Webinar MUR, DG Research, APRE, ecc), mentre per le attività di innovazione e trasferimento tecnologico l'Ateneo si avvale di esperti del settore.

Nel corso del 2025 verranno erogati, oltre al succitato corso di grant writing, anche due corsi forniti dal vasto catalogo di “APRE - Agenzia per la Promozione della Ricerca Europea”.

Per quanto riguarda l'ambito del **Trasferimento tecnologico** nel corso del 2025 l'Ateneo, socio da anni del network NETVAL, organizzerà un corso di formazione sulla tematica “Protezione e valorizzazione della proprietà intellettuale”.

In previsione dei futuri sviluppi del CRIETT (Centro di Ricerca e Trasferimento tecnologico), che prevedono l'acquisizione di nuove strumentazioni nonché l'aumento dell'utilizzo degli strumenti già presenti nelle varie piattaforme, il Servizio Gestione delle strutture di ricerca prevede la necessità di corsi di approfondimento e di utilizzo delle nuove strumentazioni oltre a quelle già presenti.

L'acquisizione di conoscenze aggiuntive sulle tecniche più recenti e sui nuovi strumenti garantirebbe prestazioni di alto livello sia a favore degli utenti interni che di quelli esterni alle piattaforme.

Il personale di area tecnica incardinato nel servizio potrà mettere a disposizione le proprie risorse per offrire a sua volta formazione ad altri colleghi tecnici sull'utilizzo delle strumentazioni presenti e sulle nuove tecniche acquisite garantendo così uno dei principi fondatori del CRIETT ovvero il trasferimento delle competenze presenti valorizzando l'investimento effettuato allo scopo dall'Ateneo.

3.11. Competenze area didattica: didattica-offerta formativa

Il Servizio Formazione coordina e supporta le attività relative alla programmazione didattica proprie dei Dipartimenti e della Scuola di Medicina, anche tramite la formazione, informazione e coordinamento dei Manager didattici per la qualità. È punto di raccordo tra i corsi di studio e gli Organi di Ateneo, il PQA e, soprattutto tramite la gestione delle banche dati, il CUN e il MUR.

Il servizio inoltre contribuisce al rispetto delle scadenze ministeriali e interne e alla erogazione della didattica, alla gestione delle carriere e alla pubblicazione sul sito di Ateneo delle informazioni relative ai corsi di studio in collaborazione con altri Uffici dell'amministrazione centrale, fornisce un supporto “operativo” nella fase di implementazione dei gestionali per la didattica (UGOV-Didattica, Esse3, UP).

Le segreterie didattiche coordinate dai MDQ, gestiscono le varie fasi della programmazione didattica e l'erogazione dei corsi di studio, forniscono il supporto amministrativo alle commissioni in cui sono organizzati i corsi di studio, contribuiscono alla gestione delle carriere degli studenti, interagiscono con gli studenti soprattutto in fase di immatricolazione, presentazione del piano di studio, stage, tirocini e prova finale.

Il servizio coordina e supporta le attività relative alla programmazione dei corsi post laurea (area non medica) come master e corsi di formazione, nonché le attività formative dedicate ai Collegi (progetto Ateneo a vocazione Collegiale). Il Servizio supporta le attività del Teaching learning center per il quale svolge anche attività di segreteria.

Il servizio coordina e supporta le attività relative alla proposta e attivazione dei corsi di dottorato di ricerca proprie dei Dipartimenti, anche tramite la collaborazione di personale tecnico amministrativo individuato presso i Dipartimenti sede di un Corso di Dottorato; gestisce le carriere dei dottorandi; svolge attività di segreteria per la Scuola di Dottorato; implementa e aggiorna le banche dati ministeriali per l'accreditamento e per la rendicontazione.

Per il personale del Servizio, recepite le necessità formative delle segreterie didattiche, verranno programmati per il 2025 corsi di aggiornamento e formazione sugli applicativi utilizzati (*University Planner ed Esse3* in particolare) nonché sulla programmazione didattica in ottica di AQ, come *corsi di approfondimento su AVA3*.



3.12. Competenze area servizi studenti: Servizio Orientamento e carriere studenti

Le Segreterie studenti si occupano della gestione delle carriere degli studenti iscritti ai corsi di laurea e di laurea magistrale, anche a ciclo unico, in tutti i loro aspetti dall'ammissione, all'immatricolazione, alla gestione della carriera didattica e amministrativa, al rilascio del titolo finale e delle relative certificazioni e delle procedure di ammissione degli studenti stranieri (in collaborazione con il Servizio Internazionalizzazione), del riconoscimento dei titoli conseguiti all'estero e dell'immatricolazione di studenti internazionali. Si occupano, inoltre, della redazione dei bandi di ammissione per i corsi ad accesso programmato e delle relative procedure, della redazione dei bandi di ammissione per i corsi *post lauream* di area non medica, della gestione delle carriere degli studenti iscritti a tali corsi (dall'immatricolazione al conseguimento del titolo con rilascio della pergamena o attestato e relativa certificazione), dell'organizzazione degli Esami di Stato (dal DR di nomina delle Commissioni alla rendicontazione, fino al DR di liquidazione), della gestione delle domande fino al rilascio dei Diplomi di Abilitazione.

Al collaboratore/funziario sono richieste conoscenze di base del diritto amministrativo, conoscenze operative della normativa relativa alla gestione documentale e archivistica, trasparenza e anticorruzione, trattamento dati e riservatezza. Sono inoltre richieste conoscenze specifiche ed approfondite relativamente al gestionale in uso per la gestione delle carriere (Esse3). Visto l'incremento di studenti internazionali (specialmente candidati o iscritti a corsi erogati in lingua inglese) è richiesta una conoscenza di base della lingua inglese, che consenta di gestire il rapporto con l'utenza parlante esclusivamente la lingua inglese.

Il rapporto con l'utenza sia in presenza che on line, tramite e-mail e Infostudenti richiede competenze specifiche quali capacità di ascolto, *problem solving* e - specialmente in questi ultimi anni - gestione delle emozioni e dei conflitti.

Le esigenze formative si distribuiscono su vari ambiti di competenza, che abbracciano discipline diverse e si possono di seguito sintetizzare:

- Corsi di lingua inglese (specifici e targettizzato alla gestione del rapporto con l'utenza allo sportello e tramite i canali istituzionali per gli studenti internazionali);
- Corsi, con diversi livelli di approfondimento, sul gestionale Esse3 (soprattutto riguardanti: Gestione carriere, Atti di carriera, Piano di Studio, Concorsi, ecc.) e degli applicativi Microsoft Office (in particolare Excel e word) per l'elaborazione e l'analisi dei dati riferiti agli studenti nonché per l'elaborazione delle comunicazioni e degli attestati;
- Principi di Diritto Amministrativo e normativa di settore (L. 241/90 e Accesso agli atti e documenti amm.vi, DPR 445/2000 in materia di documentazione amministrativa, ecc.)
- Imposta di bollo e certificazione (DPR 642/72 e annessa Tariffa, esenzioni)
- Gestione documentale, trattamento dati, privacy e protezione dei dati;
- Procedure per l'immatricolazione degli studenti internazionali e normativa in termini di ingresso e soggiorno degli stessi;
- Riconoscimento di titoli conseguiti all'estero e strumenti valutativi;
- Gestione del rapporto con l'utenza: emozioni e disimpegno di situazioni conflittuali e capacità di lavoro in team e di relazioni corrette e proattive tra colleghi e con il responsabile.

Alle attività delle segreterie studenti e alle relative esigenze si affiancano le necessità di un aggiornamento formativo per il personale dedicato all'Ufficio Orientamento e Placement con corsi di formazione e aggiornamento specifici per facilitare e sviluppare una strategia e obiettivi per l'orientamento e per il Placement.

Si rileva l'importanza di approfondire le tematiche legate all'orientamento attivo, al bilancio delle competenze a Scuola, all'orientamento nelle scelte formative e professionali e all'approfondimento delle tecniche e degli strumenti che oggi si possono utilizzare per sviluppare il pensiero orientativo. A cui si aggiungono corsi sul tema Università, aziende e mondo del lavoro, corsi di inglese per il Placement, Corso di aggiornamento sui contatti attuali in essere, agevolazioni assunzioni giovani, novità normative tirocini extracurricolari, aggiornamento fiscale dedicato ai tirocini e infine Orientare al lavoro: strategie di ricerca e networking.



3.13. Competenze area servizi studenti: gestione di situazioni di disagio

L'Università degli Studi dell'Insubria si impegnerà a sensibilizzare e formare il personale docente e amministrativo promuovendo un approccio inclusivo e proattivo nella rilevazione e gestione delle problematiche psicologiche e delle dinamiche relazionali che si instaurano nel rapporto con gli studenti.

In particolare, si prevedono attività di formazione mirate a fornire al personale nozioni teoriche e indicazioni pratiche per identificare e gestire le situazioni di disagio psicologico tra gli studenti e le studentesse con particolare riguardo alle condizioni di maggiore vulnerabilità nonché alla gestione del clima emotivo interno e interpersonale che condiziona la qualità del rapporto con gli studenti.

Risorse necessarie: si prevede il coinvolgimento dell'intero gruppo di lavoro impegnato nel progetto "Università per il benessere psicologico: dalla prevenzione all'intervento" (UNIBEN-PI) per l'A.A. 2024-2025".

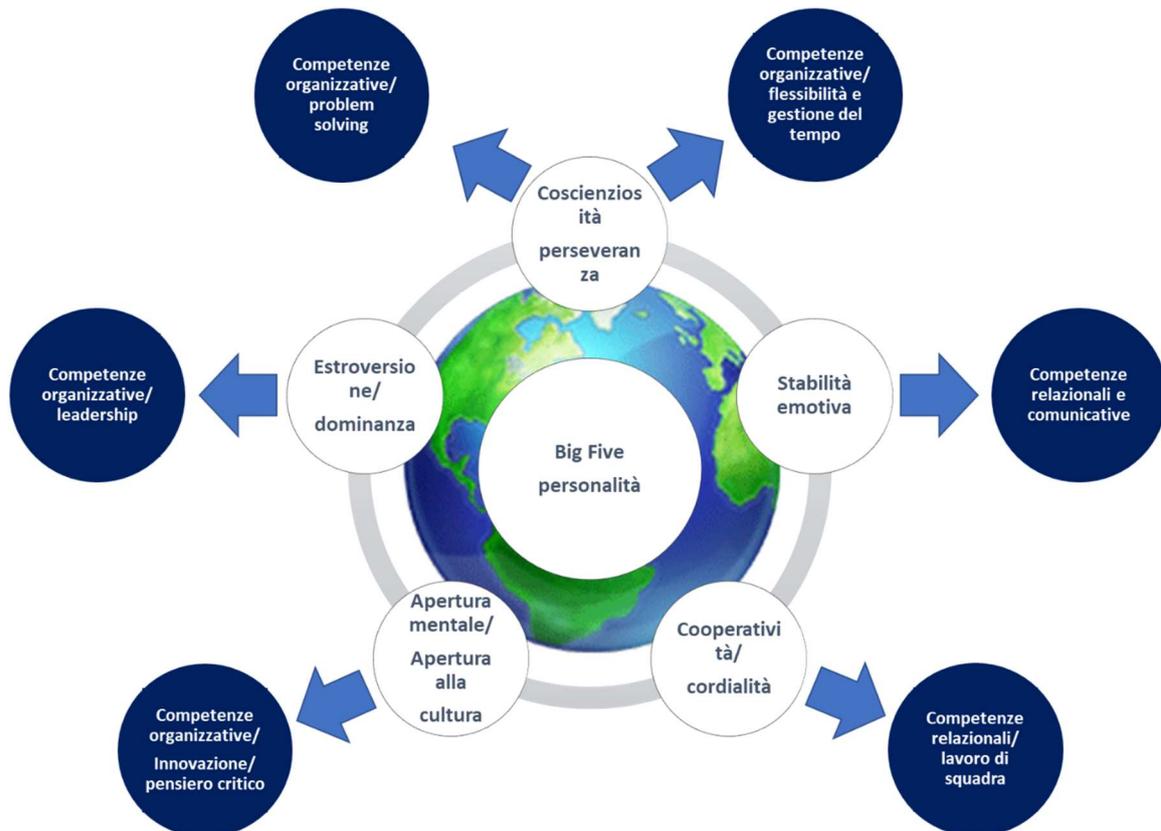


4. Sviluppo delle competenze trasversali – Area soft skills

I percorsi formativi per lo sviluppo delle competenze trasversali, spesso più note come *soft skills*, sono finalizzate a migliorare e implementare le competenze comportamentali e le capacità relazionali che rendono unico ogni individuo nella vita personale e nel lavoro. L'attitudine al problem solving o al lavoro in team sono fondamentali, ma non bisogna dimenticare le altre competenze di cui hanno bisogno il personale per affrontare con successo l'approccio al digitale, oltre al fatto che persino il problem solving e il lavoro in team sono competenze che si stanno evolvendo con la trasformazione digitale. È oramai comprovato che l'acquisizione di qualsiasi competenza sia possibile attraverso la formazione e l'esperienza. Per questo motivo i percorsi per lo sviluppo delle competenze trasversali sono la strada da seguire per valorizzare, migliorare e rendere proficuo il talento delle persone, aggiornare le competenze e innovare l'approccio al lavoro. Nella storia della psicologia si sono susseguite e confrontate diverse teorie sulla personalità e sul suo sviluppo tra cui la teoria dei cinque grandi fattori della personalità (cd *teoria dei Big Five*), considerata quella maggiormente in grado di spiegare più variabilità individuale tra i soggetti.

L'ateneo ha declinato le cinque macrocategorie nel Sistema di Misurazione della Valutazione delle Performance (SMPV) e più specificatamente nella valutazione dei comportamenti del personale tecnico amministrativo e bibliotecario. I comportamenti sono poi individuabili e trasferibili nelle cosiddette competenze trasversali che si tende a sviluppare attraverso corsi di formazione mirati.

BIG FIVE COMPORAMENTALI	PERFORMANCE SMPV	FORMAZIONE
Stabilità emotiva: Controllo delle emozioni, controllo degli impulsi è rappresentato dalla stabilità emotiva, dalla dominanza e dalla sicurezza. Il polo opposto di questo fattore è rappresentato da vulnerabilità, insicurezza ed instabilità emotiva.	Competenze relazionali e comunicative	Competenze relazionali e comunicative
Amicalità: cooperatività/empatia, cordialità/ atteggiamento amichevole: Il polo positivo di questo fattore è rappresentato da cortesia, altruismo e cooperatività; il polo negativo da ostilità, insensibilità ed indifferenza;	Competenze relazionali - collaborazione e lavoro di squadra	Competenze relazionali - collaborazione e lavoro di squadra
Apertura mentale: apertura alla cultura, apertura all'esperienza. Il polo positivo di questo fattore è rappresentato da creatività, anticonformismo ed originalità. Il polo opposto è, invece, identificato dalla chiusura all'esperienza, ossia dal conformismo e dalla mancanza di creatività ed originalità.	Innovazione – pensiero critico	Innovazione – pensiero critico
Coscienziosità: scrupolosità, perseveranza Questo fattore contiene nel suo polo positivo gli aggettivi che fanno riferimento alla scrupolosità, alla perseveranza, alla affidabilità ed alla autodisciplina e, nel suo polo negativo, gli aggettivi opposti.	Competenze organizzative – problem solving	Competenze organizzative – problem solving
	Competenze organizzative – flessibilità e gestione del tempo	Competenze organizzative - flessibilità e gestione del tempo
Estroversione: dinamismo, dominanza Il polo positivo di questo fattore è rappresentato dall'emozionalità positiva e dalla socialità, laddove quello negativo è rappresentato dall'introversione, ossia dalla tendenza ad «esser presi» più dal proprio mondo interno che da quello esterno.	Competenze organizzative - leadership	Competenze organizzative - leadership



Declinazione delle personalità nelle competenze relazionali e organizzative previste dal Sistema di misurazione delle Performance e dallo sviluppo delle competenze per la formazione del personale

Le competenze trasversali fanno riferimento sia alla sfera comportamentale sia a quella relazionale. Sono doti che possono fare la differenza in un ambiente lavorativo, ma che non sempre si sa di possedere. Riuscire a comunicare nel modo migliore, essere in grado di lavorare in team, gestire in maniera sana lo stress, sono tutte capacità da affinare nel tempo, che richiedono esperienza e allenamento.

4.1. Competenze area soft skills e area Project Management

Visti i progetti in costante crescita nell'organizzazione dell'Ateneo per la realizzazione di innovazioni finalizzate ad esempio al miglioramento dei servizi all'utenza, alla digitalizzazione dei processi amministrativi e dei servizi, l'Amministrazione ha in programma per l'anno 2025 la realizzazione di un corso in house su "Project management" che sarà rivolto ai Dirigenti, Capi Settore, Capi Ufficio.

Il corso introdurrà alla gestione dei progetti identificando gli stakeholder, definendo l'ambito del progetto, programmando tempi e risorse ed al contempo dando risalto alle soft skills, doti fondamentali al responsabile per la gestione del team e per la conduzione di un progetto con successo.

4.2. Competenze area soft skills: valorizzazione di genere, ruolo e professione

Sulla piattaforma Syllabus verrà reso disponibile a tutto il personale tecnico amministrativo e bibliotecario il corso denominato "La cultura del Rispetto" per accrescere la cultura del rispetto della persona e valorizzare diversità di genere, ruolo e professione. Il programma, della durata complessiva di circa 12 ore intende sensibilizzare sull'importanza di un luogo di lavoro fondato sul rispetto e sulle pari opportunità. Diversi i temi affrontati: dalla comunicazione all'ascolto, dal valore della diversità a una panoramica sulla normativa e il ruolo della cultura, dalle discriminazioni alla necessità di riconoscere gli atti persecutori e quelli violenti.



5. Sviluppo Competenze interdisciplinari

5.1 Progetto “RI-formare la PA” Formazione accademica “PA 110 e lode”

Con il Progetto “*Ri-formare la PA*” e i fondi del PNRR l’Ateneo intende fornire un’opportunità al personale degli Enti pubblici al fine di implementarne e valorizzarne le competenze professionali, in particolare con l’adesione al progetto formativo “*PA 110 e lode*” <https://www.uninsubria.it/formazione/opportunita-gli-studenti/pa-110-e-lode>.

Il progetto prevede la formazione universitaria professionalizzante per la finalità di consentire ai dipendenti pubblici diplomati il conseguimento della laurea o di un master.

5.2 Progetto Valore PA

L’Università degli Studi dell’Insubria dal 2017 aderisce al Bando “*Valore P.A. Avviso alle pubbliche amministrazioni - corsi di formazione*” promosso dall’INPS, finalizzata all’erogazione di corsi di aggiornamento e formazione di alto livello rivolti ad Amministratori, Dirigenti e Funzionari della Pubblica Amministrazione e di Enti Locali.

Le aree tematiche dettagliate nell’Allegato 1 del bando, espresse in coerenza con le Diretrici di sviluppo della PA, rispecchiano gli obiettivi strategici quali semplificazione, trasparenza/partecipazione, efficienza ed economicità.

L’Amministrazione ha trasmesso al personale tecnico amministrativo e bibliotecario le aree tematiche, chiedendo agli stessi di segnalare due tematiche di maggiore interesse, in accordo con il proprio Responsabile. Il personale autorizzato alla formazione e selezionato dai singoli enti proponenti potrà seguire corsi di alto livello caratterizzati da un modello di didattica orientato sia allo sviluppo di conoscenze, sia all’utilizzo di strumenti operativi, lavori di gruppo e prove pratiche.

Le iniziative formative relative al progetto Valore P.A. sono suddivise in corsi di I livello (complessità media), corsi di II livello tipo A (alta formazione) e corsi di II livello tipo B (progettazione di modelli di servizi pubblici) e prevedono una durata di 40/50/60 ore (I e II livello A) e 80 ore (II livello B).