

**CONFRONTO, EX ART 81 COMMA 6 LETT G) DEL CCNL VIGENTE, IN MATERIA DI
“LINEE GENERALI DEI PIANI PER LA FORMAZIONE DEL PERSONALE”
DELL’UNIVERSITA’ DEGLI STUDI DELL’INSUBRIA**

- In data 24 novembre 2025 l’Amministrazione ha inviato alla RSU e alle OO.SS. una prima bozza delle “linee generali per il Piano di formazione del personale tecnico amministrativo di cui all’art. 81 comma 6 lett. g) del vigente CCNL” (allegato 1) che non ha eccitato alcuna osservazione;
- In data 2 Dicembre 2025 le Parti si incontrano per approvare la versione definitiva delle Linee generali del piano della Formazione del personale tecnico amministrativo e bibliotecario dell’Università degli studi dell’Insubria per il triennio 2026-2028.

la **Delegazione trattante di Parte Pubblica** dell’Università degli studi dell’Insubria, composta dalle seguenti persone:

Prof.ssa Maria Pierro
Magnifica Rettore

_____esprime parere favorevole_____

Vice Direttore Generale Dott.ssa Elena La Torre

_____esprime parere favorevole _____

e la **Delegazione di Parte Sindacale** composta dalle seguenti persone:

PER LA RSU

Dott.ssa Erica Aceti

_____assente giustificato_____

Sig. Paolo Azimonti

_____esprime parere favorevole_____

Sig. Giuseppe Caramazza

_____esprime parere favorevole_____

Dott. Roberto Gambillara

_____esprime parere favorevole_____

Dott.ssa Maristella Mastore

_____esprime parere favorevole_____

Dott.ssa Sonia Mosconi

_____esprime parere favorevole_____

Per la FLC/CGIL

Sig. Giampietro Santinelli

_____assente giustificato_____

Per CISL - FSUR

_____assente_____

Per GILDA UNAMS

_____ assente _____

Per SNALS CONFESAL

Dott. Matteo Padovan

_____assente giustificato_____

Per ANIEF

_____assente_____

condividono le Linee generali del piano della formazione per il triennio 2026/2028, nel testo allegato al presente documento.

Varese, 2 dicembre 2025.

LINEE GENERALI DEL PIANO DELLA FORMAZIONE 2026-2028 **(ex art. 81 co 6 lett. g) del CCNL vigente)**

Sommario

Premessa	3
Gestione strategica delle risorse umane basata sulle competenze	3
Sviluppo delle competenze 2026 – 2028	5
Programmazione corsi di formazione 2026-2028:	5
Metodologie di erogazione dei corsi di formazione	7

Premessa

Il presente documento ha lo scopo di condividere con la Parte sindacale le Linee guida per la redazione del Piano della Formazione del personale, allegato al PIAO 2026-2028, così come previsto dall'art. 81 del CCNL vigente.

Tale sezione del PIAO, dedicata alla strategia di gestione del capitale umano e di sviluppo organizzativo, ha lo scopo di migliorare e monitorare la salute organizzativa e professionale dell'ateneo: le c.d. *condizioni abilitanti* necessarie alla nostra università per creare valore pubblico.

Per procedere in tal senso, occorre che l'Ateneo persegua diverse finalità tra cui:

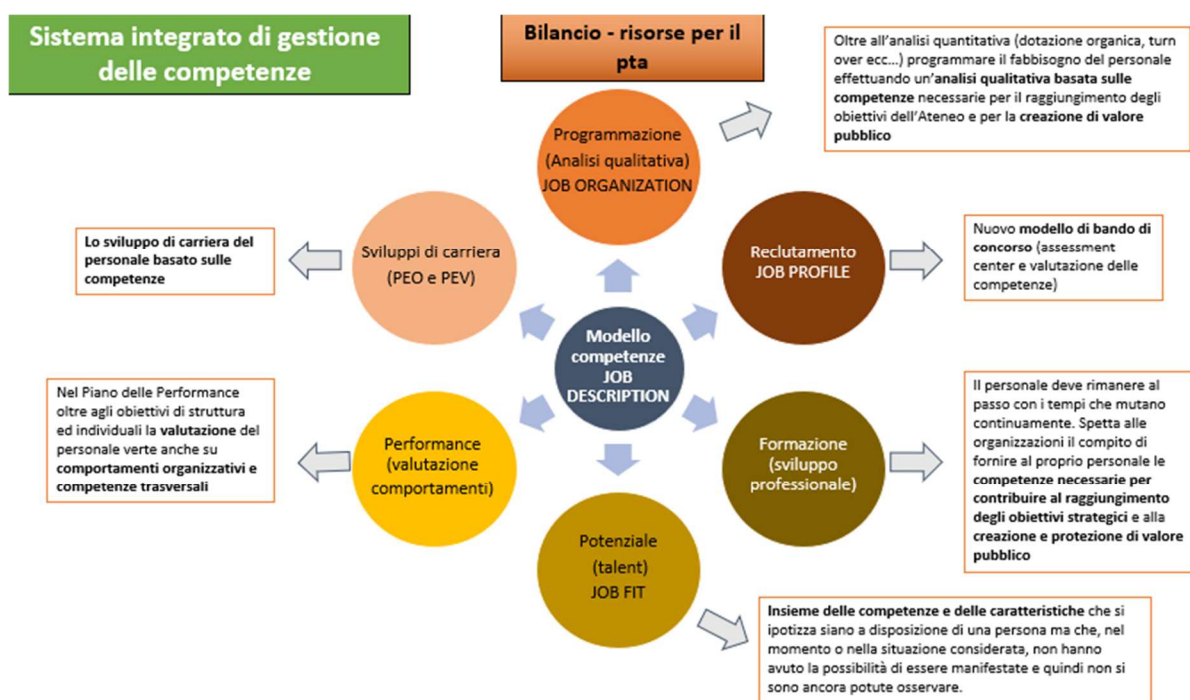
- obiettivi formativi annuali e pluriennali finalizzati ai processi di pianificazione secondo le logiche del project management;
- completa alfabetizzazione digitale;
- accrescimento culturale correlato all'ambito d'impiego e alla progressione di carriera del personale;
- valorizzazione delle risorse umane;
- assicurazione di un'adeguata informazione alle organizzazioni sindacali;
- semplificazione dei processi;
- digitalizzazione delle procedure;
- comunicazione efficace (istituzionale e informativa).
- sviluppo delle conoscenze tecniche e delle competenze trasversali e manageriali.

Gestione strategica delle risorse umane basata sulle competenze

Con riferimento allo sviluppo delle conoscenze tecniche e delle competenze trasversali e manageriali, è intenzione dell'Università degli studi dell'Insubria adottare gradualmente un modello di gestione delle risorse umane basato sulle competenze in tutte le fasi del ciclo organizzativo dell'ente.

La mappatura delle competenze è molto utile per avere una visione chiara delle capacità dei dipendenti e del loro allineamento con gli obiettivi dell'Ateneo. Questo processo permette di identificare le competenze presenti e quelle mancanti (skill gap), definire piani di formazione mirati, migliorare i processi di assunzione e sviluppo del personale, e supportare la pianificazione della successione.

Di seguito se ne rappresentano le potenziali applicazioni nei diversi processi:



Il processo, già descritto nel PIAO 2025-2027, è appena iniziato infatti:

- **nel 2024 è stata effettuata la mappatura delle competenze:** L'attività consiste nella creazione di un catalogo (o dizionario) di riferimento che raccolga le competenze tecniche, digitali, linguistiche e trasversali necessarie al personale tecnico-amministrativo e bibliotecario per lo svolgimento delle attività d'ufficio, avvalendosi dei riferimenti normativi e delle Linee Guida della SNA emanati sulla base delle direttive del Dipartimento della Funzione Pubblica e della Presidenza del Consiglio dei Ministri e, in particolare:
 - per identificare le competenze trasversali dirigenziali sono state utilizzate le competenze contenute nelle linee Guida sull'accesso alla Dirigenza Pubblica <https://www.funzionepubblica.gov.it/articolo/ministro/28-09-2022/accesso-alla-dirigenza-saranno-valutate-competenze-e-soft-skill>
 - per qualificare le competenze trasversali per il personale non dirigenziale sono state adottate le competenze previste nel D.M del 28 giugno 2023 <https://www.funzionepubblica.gov.it/articolo/dipartimento/09-08-2023/dm-competenze-trasversali-personale-non-dirigenziale>
 - per individuare le competenze digitali ci si è avvalsi delle competenze contenute nella piattaforma “Syllabus” del Dipartimento della Funzione Pubblica adottato <https://www.funzionepubblica.gov.it/formazione/syllabus>
- **nel 2025 sono state realizzate le job description:** Sono state predisposte schede dettagliate che, per ciascun profilo dell'Ateneo, descrivono il ruolo professionale attraverso:
 - Responsabilità, con una descrizione sintetica del profilo;
 - Macro-attività caratterizzanti;
 - Scopo organizzativo;
 - Competenze e livelli.

Questi profili di ruolo hanno rappresentato uno strumento utile per l'attuale Amministrazione ai fini della riorganizzazione dei Dipartimenti e dell'Amministrazione Centrale.

- **nel 2026 aggiornamento delle job description:** con il contributo di RIVA (Risorse Umane per il Valore Pubblico), progetto del Dipartimento della Funzione Pubblica volto alla gestione strategica delle risorse umane per la creazione di valore pubblico, cui l'Ateneo aderisce dal 2024, l'Amministrazione si allinea alla tendenza nazionale delle Pubbliche Amministrazioni di uniformare, per quanto possibile, i profili di ruolo. Questo approccio costituisce un metodo innovativo per la definizione di modelli, strumenti e pratiche di gestione delle risorse umane.

Sviluppo delle competenze 2026 – 2028

In linea con il sistema gestionale sopra descritto, anche la formazione sarà basata sulle competenze e prevede:

- **Lo sviluppo delle competenze digitali** avviene attraverso l'individuazione di corsi erogati dalla piattaforma **Syllabus** del Dipartimento della Funzione Pubblica, con approfondimenti formativi annuali sulla **Gestione documentale di Ateneo** (quale ad esempio i corsi sull'utilizzo di *Titulus*), nonché corsi di informatica su **Office 365** (Word, Excel, PowerPoint, Outlook, ecc.) e percorsi formativi dedicati all'**Intelligenza Artificiale**.
- **Il miglioramento delle competenze linguistiche:** attraverso l'ampliamento degli orizzonti professionali e culturali del personale tecnico amministrativo e bibliotecario incentivando e finanziando lo svolgimento di soggiorni formativi all'estero in uno dei Paesi aderenti al programma *Erasmus+* e l'organizzazione interna di corsi di formazione di lingua inglese.
- **Il perfezionamento delle competenze tecniche:** L'Amministrazione, attraverso la raccolta del fabbisogno formativo per il PTAB, attualmente in corso in collaborazione con i Responsabili degli Uffici, dei Servizi e delle Aree coinvolte, organizzerà nel prossimo triennio corsi di formazione rivolti a una platea di personale appartenente a differenti ambiti e/o distinti per ruolo e funzioni, necessari per lo svolgimento delle attività lavorative.

Inoltre, per mantenere e migliorare il livello qualitativo dei servizi erogati dall'Ateneo, rivestono un'importanza fondamentale i corsi di formazione obbligatoria, previsti dalla normativa (ad esempio corsi sull'anticorruzione), nonché gli aggiornamenti richiesti da interventi legislativi specifici (es. in ambito fiscale) o inseriti nel Piano Strategico di Ateneo.

- **L'approfondimento delle competenze trasversali (soft skills):** abilità personali e relazionali, come la *comunicazione*, la *gestione del tempo* e il *problem solving*, che sono applicabili in qualsiasi contesto lavorativo, a differenza delle competenze tecniche e che caratterizzano un profilo professionale. In una job description, servono a descrivere il modo in cui una persona si relaziona con gli altri, affronta le sfide e gestisce il proprio lavoro, elementi fondamentali per l'adattabilità a contesti lavorativi in continua evoluzione.

Programmazione corsi di formazione 2026-2028:

Alla luce di quanto sopra brevemente 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.

Nel prossimo PIAO 2026-2028 saranno previsti:

- **Corsi sulla 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.

- **Corsi sulla 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 continuerà a programmare 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).

- **Corsi in materia di Appalti** È stato avviato un percorso formativo rivolto al **ptab**, finalizzato a fornire una conoscenza approfondita dei principi e degli istituti del **Codice degli Appalti**. Il programma è strutturato in moduli di 12 ore con cadenza mensile: la formazione è iniziata nell'ottobre 2025 e proseguirà per tutto il 2026, coinvolgendo i dipendenti che, a vario titolo, si occupano di appalti. Inoltre, per garantire l'adeguamento alla normativa, all'inizio del 2026 verranno organizzati moduli formativi dedicati alle nuove figure di **RUP** individuate dall'Amministrazione.
- **Corsi per il Building Information Modeling (BIM)** – percorsi formativi che forniscono conoscenze, metodologie e strumenti per la gestione delle informazioni nel settore edilizio, favorendo l'adozione di processi digitali innovativi per la progettazione e la gestione delle opere.
- **Corsi sulla Sicurezza e Prevenzione** - I corsi sulla **prevenzione e sicurezza** sono obbligatori per tutti i lavoratori e si articolano in diverse tipologie:
 - **Formazione generale** (4 ore) per tutto il personale;
 - **Formazione specifica** basata sul livello di rischio (basso, medio, alto);
 - Corsi dedicati a figure particolari, come **Addetto Antincendio**, **Addetto al Primo Soccorso**, **RLS** (Rappresentante dei Lavoratori per la Sicurezza) e **RSPP** (Responsabile del Servizio di Prevenzione e Protezione).
- **Corsi di aggiornamento fiscale e per il sistema unico di contabilità economico-patrimoniale ACCRUAL** L'Ateneo promuove percorsi formativi specialistici per garantire l'aggiornamento continuo del personale in ambito contabile e fiscale. In particolare, aderisce a un progetto di presidio permanente che offre formazione su tematiche tributarie, fiscali, previdenziali, assicurative e contrattuali, anche alla luce delle novità normative e della Legge di Bilancio. Il programma è curato da un team di esperti con comprovata esperienza nel settore universitario e prevede anche attività di consulenza e aggiornamento normativo. Parallelamente, sono attivati corsi sul **sistema unico di contabilità economico-patrimoniale ACCRUAL** del MEF, in linea con la Riforma 1.15 del PNRR, che introduce entro il 2026 un modello contabile uniforme per tutta la PA. I corsi, avviati nel 2025 e da concludersi entro il mese di giugno 2026, sono rivolti al personale coinvolto nella gestione contabile e mirano a fornire competenze sui principi contabili, le novità operative e gli adempimenti necessari per l'applicazione pratica della riforma.
- **Corsi sulla qualità della didattica e l'offerta formativa** L'Ateneo promuove corsi dedicati alla qualità della didattica e alla gestione dell'offerta formativa. Il Presidio della Qualità (PQA) coordina le procedure di Assicurazione della Qualità a livello di Ateneo, Dipartimenti e Corsi di Studio, svolgendo funzioni di consulenza e promozione della cultura della qualità nella didattica, ricerca e terza missione. In quest'ottica, il PQA favorisce la partecipazione a corsi di

aggiornamento sugli aspetti più innovativi del modello AVA3 (es. AQ Dipartimenti, AQ Corsi di Studio, AQ Dottorato, Rapporti di riesame).

Parallelamente, per il personale del Servizio Formazione e le Segreterie Didattiche, sono previsti corsi di aggiornamento sugli applicativi gestionali (University Planner, Esse3) e sulla programmazione didattica in ottica di AQ, con approfondimenti sul modello AVA3, programmati per il triennio 2026-2028.

- **Corsi per i servizi bibliotecari** Il personale dei Servizi bibliotecari rappresenta un supporto indispensabile alla didattica, alla ricerca e all'amministrazione dell'Ateneo. Le attività connesse all'erogazione dei servizi sono numerose e interdipendenti, il che richiede l'acquisizione di competenze diversificate, sia tecniche sia digitali, per garantire qualità ed efficienza.
- **Corsi rivolti alla Ricerca e Trasferimento Tecnologico** - L'attività formativa rivolta al personale tecnico-amministrativo coinvolto nella ricerca mira ad aggiornare le competenze in ambito di ricerca finanziata, innovazione e trasferimento tecnologico. Considerata la crescente competitività nell'accesso ai finanziamenti, in linea con quanto già organizzato in tema di *grant writing* nel 2024 e nel 2025, si organizzeranno ulteriori corsi in tale ambito ma si programmeranno anche specifici corsi sul *project management* al fine di rafforzare le capacità di redazione delle proposte e la gestione dei progetti.

Inoltre, sarà avviato un percorso specifico di project management per i nuovi manager della ricerca, finalizzato a fornire competenze operative per integrare correttamente le attività progettuali e interfacciarsi efficacemente con docenti e ricercatori.

- **Le competenze trasversali o soft skills** Nel prossimo triennio saranno promosse iniziative formative per lo sviluppo delle **competenze trasversali (soft skills)**, rivolte ai responsabili di uffici e aree (dirigenti, EP e funzionari con responsabilità), con l'obiettivo di creare valore pubblico attraverso l'analisi e il potenziamento di competenze chiave per la leadership e la gestione organizzativa. Inoltre, tutto il personale sarà coinvolto in percorsi formativi sulle competenze trasversali erogati tramite la piattaforma **Syllabus** del Dipartimento della Funzione Pubblica.

Metodologie di erogazione dei corsi di formazione

L'Amministrazione eroga regolarmente corsi di formazione gratuiti o a pagamento adottando differenti metodologie e strumenti quali:

- corsi in presenza presso le sedi dell'Ateneo e 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 programmati in presenza o in modalità sincrona e/o asincrona dalla SNA (Scuola Nazionale dell'Amministrazione), dal CO.IN.FO. (Consorzio Interuniversitario sulla Formazione), dalla C.R.U.I. (Conferenza dei Rettori delle Università Italiane) e UPEL (Unione Provinciale degli Enti Locali) per sviluppare competenze necessarie per le attività tipiche sia dei processi caratterizzanti del comparto universitario sia dei processi di supporto all'amministrazione universitaria;
- 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.