PIANO FORMAZIONE 2016

La vita è un processo di conoscenza. "Vivere è imparare".
(Konrad Lorenz)

PREMESSA 3
NORMATIVA 3
PRINCIPALI TEMATICHE DEL PIANO 3
1. AGGIORNAMENTO NORMATIVO 4
1.1 Legge Anticorruzione e trasparenza - L. 190/2012 e D. Lgs. 33/2013 4
1.2 Sicurezza e prevenzione (Ufficio Prevenzione e Protezione) 4
1.3 Aggiornamento fiscale 4
2. PROGETTI DI CAMBIAMENTO 5
3. FABBISOGNO FORMATIVO ESPLICITO 5
4. LE COMPETENZE PROFESSIONALI E TRASVERSALI 7
4.1 Le competenze professionali 8
4.1.1 Rilevazione del fabbisogno formativo esplicito 8
4.1.2 Analisi del fabbisogno formativo esplicito 13
4.2 Le competenze trasversali 14
PIANO FORMAZIONE 2016: competenze professionali 17
PIANO FORMAZIONE 2016: competenze trasversali 42

PREMESSA

Ogni ente che ha la necessità di confrontarsi con i cambiamenti in atto nel nostro tempo deve organizzare e applicare processi di rinnovamento organizzativo, professionale e culturale. In questo ambito il ruolo della formazione del personale assume un'importanza strategica.
Lo scopo, oltre a migliorare le capacità di gestione dei processi operativi, è quello di acquisire gli adempimenti previsti dalle normative e migliorare il coordinamento delle unità organizzative.
Il riferimento normativo esplicito è la sentenza del Consiglio di Stato n. 3407 (Sez. VI, 4 luglio 2014), che recita: *l'esigenza dell'aggiornamento professionale costituisce, a cicli temporali ricorrenti, una necessità ineludibile per tutto il personale dipendente posto che ogni novità normativa (e non solo) che incida sul rapporto di lavoro impone il suo pieno apprendimento ai fini del miglioramento delle prestazioni in una logica di sempre maggiore efficienza del servizio.*

NORMATIVA

L'art. 7-bis del D.Lgs. 165/2001 prescrive che le amministrazioni pubbliche predispongano un piano di formazione del personale annuale che tenga conto dei *fabbisogni rilevati* e delle *competenze necessarie*.
Inoltre l'art. 1 del D.Lgs. 13/2013 *promuove l'apprendimento permanente quale diritto della persona e assicura a tutti pari opportunità di riconoscimento e valorizzazione delle competenze comunque acquisite in accordo con le attitudini e le scelte individuali e in una prospettiva personale, civica, sociale e occupazionale*.
Per soddisfare queste indicazioni sono state emanate due direttive da parte del Dipartimento per la Funzione Pubblica, la prima il 13 dicembre 2001 e la seconda il 30 luglio 2010. A integrazione delle indicazioni normative è stato anche imposto un vincolo finanziario (D.L. 31 maggio 2010, n. 78, art. 6, comma 13, convertito nella Legge 30 luglio 2010, n. 122) che prevede, a decorrere dal 2011, una riduzione della spesa per la formazione del 50% rispetto a quella sostenuta nel 2009.

PRINCIPALI TEMATICHE DEL PIANO

Per programmare la formazione del personale in modo efficace e completo bisogna tenere in considerazione tre temi principali:

1) **Aggiornamenti normativi**. Si tratta degli aggiornamenti obbligatori o comunque necessari che sono previsti dalla legge e che l'Ateneo organizza già ogni anno. Sono i corsi di formazione su anticorruzione e trasparenza (L. 190/2012 e D. Lgs. 33/2013), i corsi di formazione in materia di salute e sicurezza sul lavoro (art. 37 del D. Lgs. 81/2008) e l'aggiornamento fiscale.
2) **Progetti di cambiamento**. Si tratta di progetti che richiedono un cambiamento nel modo di pensare del personale ma che non sempre coincidono con gli obiettivi contenuti nel piano delle performance. Come esempio possiamo portare il raggruppamento del personale dell'Università degli Studi dell'Insubria in famiglie professionali ben distinte che accomunano interessi, problemi da risolvere e progetti da condividere, quali i Manager Didattici della Qualità nelle segreterie didattiche dei dipartimenti (MDQ) e i Segretari Amministrativi di Dipartimento (SAD).

3) **Fabbisogno formativo esplicito**. Si tratta del fabbisogno formativo richiesto dai responsabili di servizio e dai referenti dei dipartimenti per il personale tecnico e amministrativo e che ha come obiettivo il miglioramento della prestazione lavorativa nell'ufficio di appartenenza.

1. AGGIORNAMENTO NORMATIVO

1.1 Legge Anticorruzione e trasparenza - L. 190/2012 e D. Lgs. 33/2013

L'Università degli Studi dell'Insubria ha iniziato il percorso formativo sull'anticorruzione nel 2015 con l'organizzazione di un seminario di sensibilizzazione rivolto a tutto il personale dell'Ateneo e che ha visto la partecipazione, in qualità di relatore, del Dott. Davigo Piercamillo, Magistrato e Consigliere della II Sezione Penale presso la Corte di Cassazione.
Nel mese di dicembre ha poi organizzato un corso di formazione più pratico e indirizzato a tutto il management.
Nel 2016 proseguiranno gli aggiornamenti normativi con la programmazione di corsi di formazione più specifici e rivolti al personale che opera in aree ritenute a rischio medio o alto dell'Ateneo.

1.2 Sicurezza e prevenzione D. Lgs. 81/2008

Il personale tecnico amministrativo dell'Insubria ha terminato nel 2015 la formazione obbligatoria prevista dall'Accordo in Conferenza Stato- regioni del 21 dicembre 2011, erogato in parte on line e in parte attraverso la didattica frontale.
Verrà garantita la formazione, come da indicazioni normative, ai neoassunti.
Si vorrebbe inoltre attivare un corso destinato ad una nuova figura quale quella dei "coordinatori dell'emergenza".
Verrà garantita la formazione ai RLS, per 32 ore in caso di nuova nomina o di 8 ore in caso di rinnovo della carica.
Anche per il personale con qualifica di 'autista' verrà avviato un corso di guida sicura.
Non si prevedono altre edizioni dei corsi di formazione per addetti antincendio e per addetti al primo soccorso/utilizzo dei defibrillatori in quanto terminati gli aggiornamenti nel 2015.

1.3 Aggiornamento fiscale

L'Università degli Studi dell'Insubria organizza ogni anno un corso di aggiornamento delle normative fiscali rivolto a tutto il personale che, a vari livelli, possiede competenze di natura amministrativo contabile. L'importanza di questo aggiornamento trova fondamento nelle numerose novità legislative che ogni anno introducono e apportano modifiche all'operato degli uffici coinvolti.
Tra queste ricordiamo la necessità di aggiornamento per:

- le novità contenute annualmente nella Legge di stabilità;
- le novità legislative riguardanti imposte specifiche, quali quella sull'imposta di bollo e sull' imposta di registro;
- le novità legislative con impatto sull'edilizia e sull'urbanistica;

- le novità legislative riguardanti gli aspetti previdenziali (contenute nelle circolari Inps e nelle circolari dell'Agenzia delle Entrate);
- le novità riguardanti la materia contrattualistica.

2. PROGETTI DI CAMBIAMENTO

Per raggiungere gli obiettivi strategici contenuti nel Piano delle Performance dell'Ateneo è a volte necessario cambiare l'organizzazione operativa dei vari uffici. Le amministrazioni non possono infatti ottenere buoni risultati se non sono disposte a cambiare il proprio modo di funzionare, soprattutto se il cambiamento è accompagnato da innovazioni tecnologiche e organizzative. Non sempre però un progetto di cambiamento è declinato in un obiettivo strategico.
Sono sempre progetti di cambiamento:

a) *Le modifiche dell'assetto organizzativo* (quale ad esempio la nuova organizzazione dell'Amministrazione Centrale, stabilita nel 2014 e quella dei Centri Servizi del 2015);
b) *La semplificazione o reingegnerizzazione dei processi lavorativi* (in Ateneo è stato istituito l'Ufficio Processi Procedure e Procedimenti nel 2015, parziale proseguimento ideale dell'ex ufficio Organizzazione e Controllo che, tra le altre competenze possedute, ha anche il compito di analizzare descrivere e disegnare, in un'ottica di semplificazione, i processi, individuati dalla Direzione Generale come critici ma trasversali a più unità organizzative responsabili; sono stati migliorati i servizi erogati agli studenti attraverso la realizzazione del progetto Quatam 2014 e la famiglia professionale MDQ che lavora su due processi (il calendario delle lezioni e la programmazione didattica nel 2015).
   Nel 2016 verrà attivato il Progetto Quatam SAD per il personale amministrativo contabile dei Dipartimenti;
c) *L'implementazione di nuovi sistemi gestionali* (con l'acquisto del software U-GOV modulo RU- Risorse Umane;
d) *Adozioni di innovazioni tecnologiche e organizzative.*

Una volta individuati i progetti di cambiamento occorre definire qual è il supporto che deve dare la formazione del personale e individuare le unità organizzative che vi contribuiscono.
La formazione però non viene delineata solo dai progetti di cambiamento, perché è necessario che venga anche garantita l'operatività della struttura organizzativa. Si tratta spesso di formazione linguistica, informatica o di aggiornamento normativo che verrà rilevata con un monitoraggio del fabbisogno formativo esplicito.

3. FABBISOGNO FORMATIVO ESPLICITO

Il fabbisogno formativo esplicito è tutto ciò che serve a garantire nel migliore dei modi l'operatività quotidiana, per migliorare i processi operativi e migliorare la gestione dell'ufficio.
Questo approccio ha permesso di fare un passo avanti rispetto all'abitudine corrente di pensare alla formazione solo in termini di contenuti, perché il raggiungimento degli obiettivi formativi e delle attività necessarie allo svolgimento del lavoro è subordinato all'acquisizione di competenze specifiche e quindi di comportamenti osservabili.
Il Tavolo Tecnico della Formazione ha coadiuvato anche nel 2015 l'Ufficio Formazione e Sviluppo nelle scelte di metodo e nella rilevazione degli strumenti per la realizzazione di un Piano della Formazione condiviso e reale. Il primo passo compiuto dall'Ufficio è stato quello di informare e formare i componenti del Tavolo sulle nozioni apprese durante il corso ***Programmare la formazione***,

realizzato nell'ambito del progetto *Una rete per la formazione di qualità* (RFQ), promosso dalla Presidenza del Consiglio dei Ministri attraverso la Scuola Nazionale dell'Amministrazione (SNA), riconosciuta dal DPR del 16 aprile 2013 n. 70.
Il corso prevedeva lezioni frontali di teoria ed esercitazioni pratiche attraverso un sistema di apprendimento innovativo quale un *serious game* creato su una piattaforma e-learning: un gioco di simulazione articolato in più fasi che, nell'insieme, ripercorrono la stesura di un piano della formazione.

Figura 1: pagina iniziale del serious game e le fasi del gioco *(Fonte: SNA - Progettare la Formazione)*

Grazie a una dinamica simile a quella di un videogioco il *serious game* ha stimolato la curiosità dei partecipanti e il piacere della sfida. Tale metodologia innovativa ha permesso di esercitarsi e di condividere tutte le riflessioni derivate dalle scelte effettuate durante la simulazione.
Attraverso questo strumento i componenti del tavolo hanno compreso l'importanza di una rilevazione dei fabbisogni formativi con il coinvolgimento attivo dei Responsabili, anziché optare per una rilevazione dei desideri rivolta indistintamente a tutto il personale.

4. LE COMPETENZE PROFESSIONALI E TRASVERSALI

Le linee Guida della SNA definiscono le competenze della pubblica amministrazione come *l'insieme delle capacità per la realizzazione efficace ed efficiente di un'attività lavorativa per la quale sono necessarie conoscenze tecniche, metodologiche e modalità di esercizio.*
Le competenze devono essere visibili e valutabili attraverso **evidenze oggettive**, **criteri ben definiti** e **indicatori di livello.**

Figura 2: Un particolare dei moduli tutoriali previsti nel gioco *(Fonte: SNA - Progettare la Formazione)*

La SNA con l'emanazione delle *Linee Guida per la formazione nelle pubbliche amministrazioni* ha elaborato un repertorio delle competenze a partire da una ricognizione di quelle esistenti nelle diverse PA per poi identificare le tipologie di competenze comuni e creare una prima definizione di *cluster* di competenze.

COMPETENZE PROFESSIONALI (culturali e tecniche o del saper fare)		
1	Comunicazione	• Sono inerenti allo specifico contenuto tecnico dell'attività professionale realizzata • Sono il set di strumenti necessari per lavorare in uno specifico ufficio ed
2	ICT (Professionals)	
3	Amministrativo contabili	
4	Legislativo normative	
5	Contratti di servizi e forniture	
6	Controllo di gestione	
7	Analisi dell'Organizzazione e dei processi	
8	Gestione Risorse Umane	
9	Gestione della Formazione	

10	Capacità di utilizzo dei sistemi informatici	attengono al "cosa faccio"
11	Tecniche di laboratorio - competenza integrata dal Tavolo della Formazione	
COMPETENZE TRASVERSALI (comportamentali o del saper essere)		
1	Capacità di gestione dei processi lavorativi	• Sono quelle inerenti ai comportamenti relazionali ed organizzativi del personale ed attengono al "come lo faccio"
2	Affidabilità	
3	Problem solving tecnico professionale	
4	Pianificazione e Controllo di Attività e Progetti (Project Management)	
5	Organizzazione e Gestione	
6	Innovazione e miglioramento	
7	Gestione dei Collaboratori	
8	Lavoro di Gruppo	
9	Comunicazione	
10	Orientamento all'utenza (Interna/esterna)	

4.1 Le competenze professionali

4.1.1 Rilevazione del fabbisogno formativo esplicito

L'Ufficio Formazione e Sviluppo ha ideato, con l'ausilio del Tavolo Tecnico, le schede per la rilevazione del fabbisogno formativo 2016 suddivise per ufficio, servizio, centro o dipartimento.

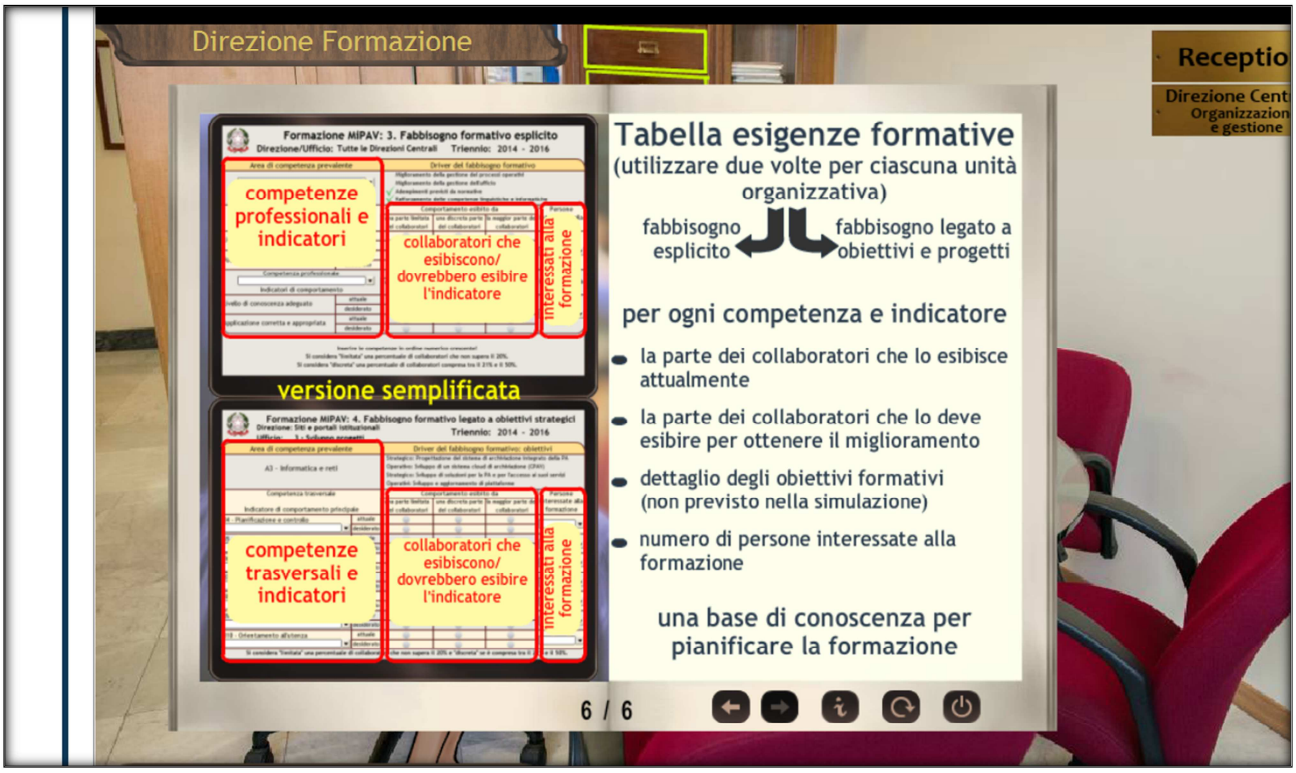


Figura 3: particolare del tutorial SNA su come comporre la scheda per la rilevazione del fabbisogno formativo del personale

Per l'analisi del fabbisogno legato a obiettivi e progetti l'Ufficio Formazione e Sviluppo ha ideato una scheda per i dirigenti e per i direttori di dipartimento, ma per esigenze organizzative tale rilevazione verrà effettuata il prossimo anno. Nel 2016 l'attenzione sarà concentrata sulla rilevazione del fabbisogno formativo esplicito.

	Servizio/Centro/Dipartimento	Responsabile intervistato	
A	**Ci sono novità progettuali* diverse dai macro obiettivi d'Ateneo che interessano i tuoi uffici? Se si quali?** *novità progettuali = le novità progettuali si ottengono quando un "Gruppo di persone sono orientate ad ottenere, in forma collaborativa, un risultato unico e temporaneo". Un progetto è una modalità di organizzazione delle attività differente dal processo. L'attività lavorativa per realizzare il processo prevede essenzialmente ripetizione e non unicità.	A.1	
		A.2	
		A.3	
B	**Il personale che collabora con te ha necessità di competenze professionali (di tipo culturale e/o tecnico)* nuove? Se si quali?** *competenze professionali = sono le competenze inerenti allo specifico contenuto tecnico dell'attività professionale realizzata.	B.1	
		B.2	
		B.3	
C	**L'organizzazione del lavoro per raggiungere gli obiettivi assegnati è organizzato per progetti (innovazioni e nuova organizzazione) o per processi (procedure determinate) ? Puoi specificare quali?**	C.1	
		C.2	
		C.3	
D	**Ci sono eventuali macro obiettivi da raggiungere attraverso progetti? Se si quali uffici verranno coinvolti?**	D.1	
		D.2	
		D.3	
E	**– Quante persone potrebbero aver bisogno di formazione in.....?** **– La scarsa formazione in..... ..... riguarda gli amministrativi o i tecnici?**	E.1	
		E.2	
		E.3	
F	**Annotazioni (eventuali)**		

Tabella 1: Scheda di rilevazione del fabbisogno legato a obiettivi e progetti

Per il personale dell'Amministrazione Centrale e dei Centri di Servizio SIC e SIBA si è deciso di trasmettere le schede ai responsabili di servizio. Data l'eterogeneità del personale universitario inquadrato nei dipartimenti si è ritenuto opportuno suddividere il personale in "famiglie professionali" quali i tecnici di laboratorio, i tecnici informatici, la didattica e gli amministrativi-contabili, per ognuna delle quali è stato individuato un referente per la raccolta delle esigenze formative.
L'attività di supporto ai responsabili o referenti è stata svolta grazie ai componenti del Tavolo Tecnico che hanno fornito l'assistenza necessaria per una corretta compilazione delle schede.
Nella Tabella n. 2 viene presentata la scheda utilizzata:

Servizio/Centro/Dipartimento	Personale			Direttori di Dipartimento	Direttore, Dott.			
				Responsabile intervistato	.....			
Elenco competenze professionali *Definito dalle Linee Guida SNA e già integrato dal Tavolo Tecnico per la formazione e per l'aggiornamento professionale*	**Cosa fa l'ufficio?**	**Cosa voglio approfondire nel 2016?**	**Corsi di formazione**	**Nominativi pta**	**Livello di competenza *atteso***	**Livello di competenza *reale***	**Bisogno formativo esplicito – gap formativo**	**RICHIESTA FORMAZIONE**
Selezionare i campi di interesse		max 3 richieste			*da 1 a 5*	*da 1 a 5*	*a cura dell'Ufficio Formazione e Sviluppo*	
Politiche pubbliche	☐	☐	*Selezionare i campi di*					
Comunicazione	☐	☐	Selezionare i campi di inte					
ICT	☐	☐	Politiche pubbliche	sponsabile	3	1	-2	
Amm. contabili	☐	☐	Comunicazione					
Legisl. normative	☐	☐	ICT					
Contratti di servizi e forniture	☐	☐	Amm. contabili					
Controllo di gestione	☐	☐	Legisl. normative	llega 1	2	1	-1	
Analisi Organizzazione e dei processi	☐	☐	Contratti di servizi e fornitu					4
Gestione risorse umane	☐	☐	Controllo di gestione					
Capacità di utilizzo dei sistemi informatici	☐	☐	*(Descrivere brevemente gli argomenti)*	Collega 2	2	1	-1	
Gestione della formazione	☐	☐						
Tecniche di laboratorio	☐	☐		Collega 3	2	0	-2	
			Selezionare i campi di interesse	Responsabile	0	0	0	
				Collega 1	0	0	0	
			(Descrivere brevemente gli argomenti)	Collega 2	0	0	0	0
				Collega 3	0	0	0	
			Selezionare i campi di interesse	Responsabile	0	0	0	
				Collega 1	0	0	0	
			(Descrivere brevemente gli argomenti)	Collega 2	0	0	0	0
				Collega 3	0	0	0	

Tabella 2: Scheda di rilevazione del fabbisogno formativo esplicito

Per comprenderne meglio il contenuto abbiamo suddiviso la scheda (tabelle successive) nelle parti che la costituiscono.

Nella Tabella n. 3 viene evidenziata l'area in cui inserire le competenze professionali del personale afferente all'area analizzata e le richieste di approfondimento per il piano formativo del 2016:

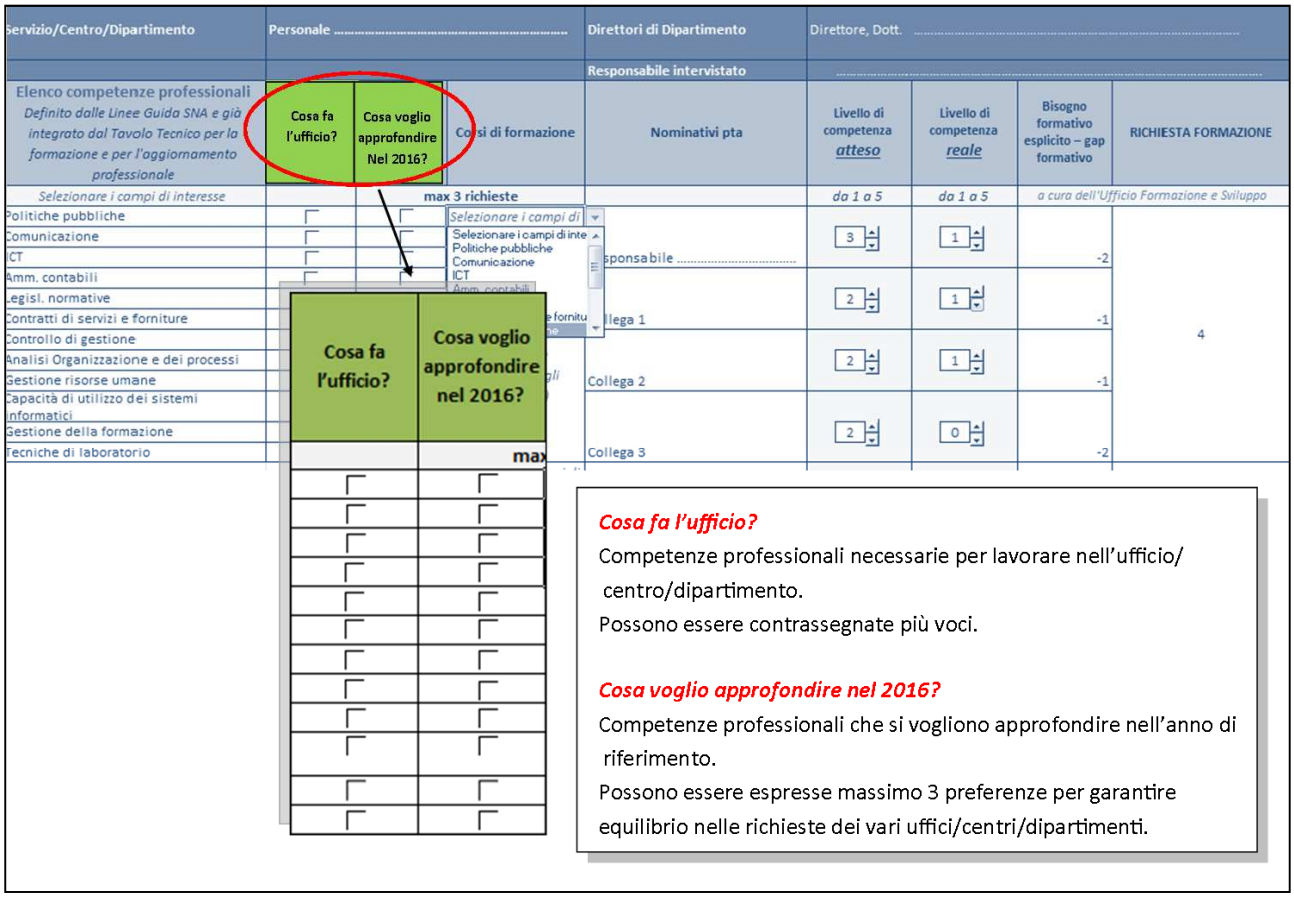


Tabella 3: Quali competenze professionali possiede l'ufficio e cosa vuole che venga approfondito nel 2016

Nella Tabella n. 4 viene evidenziata l'area in cui descrivere brevemente gli argomenti da approfondire nei corsi:

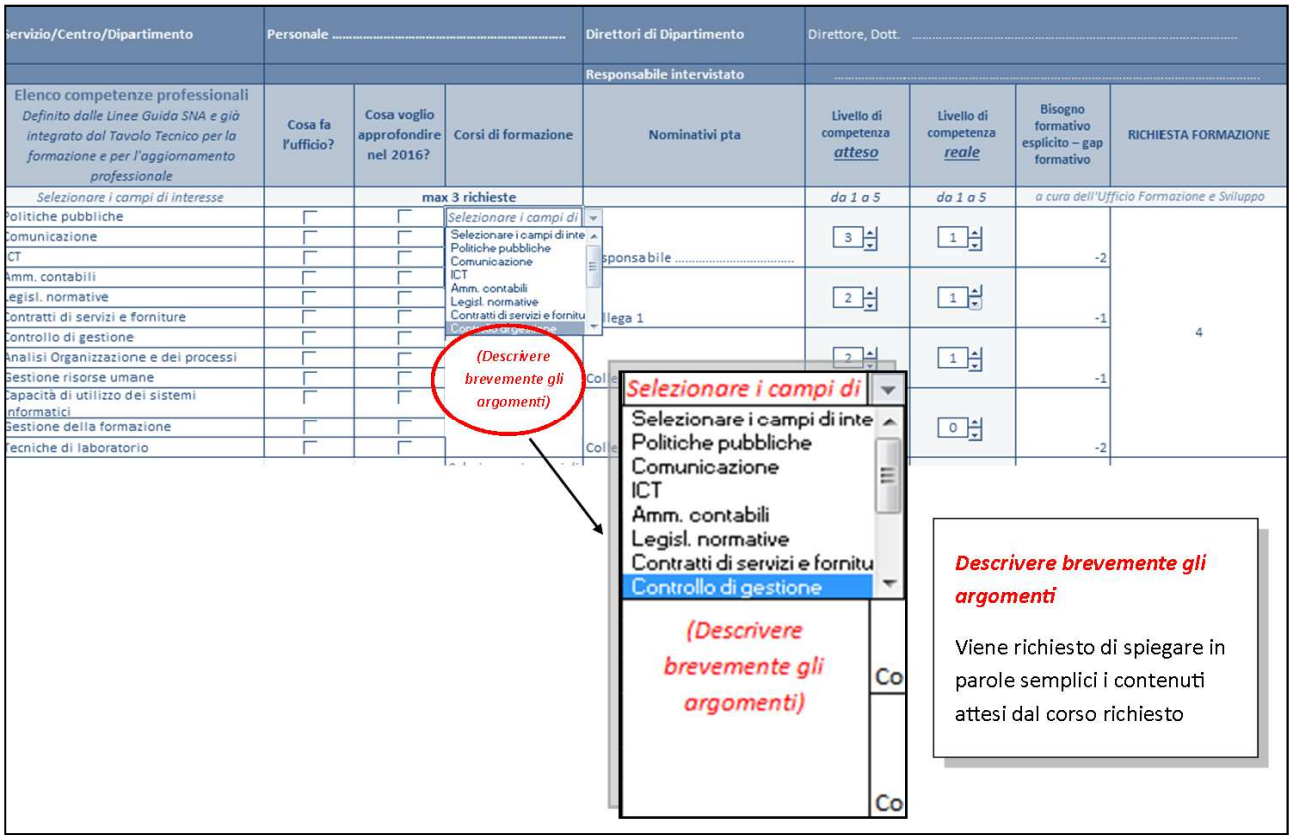


Tabella 4: Breve descrizione degli argomenti formativi richiesti

Di comune accordo con i componenti del Tavolo, si è deciso di rilevare per ogni unità di personale il livello di ciascuna competenza distinguendolo in ***atteso*** e ***reale*** (Tabella 5), dove per ***atteso*** si intende il grado di competenza che il responsabile intervistato mira a raggiungere per tutto il suo personale, per ***reale*** si intende il livello di preparazione attuale di ciascuno di loro, ossia il grado di partenza.
È importante specificare che tali indicatori di livello non verranno utilizzati ai fini della valutazione del personale per l'erogazione del salario accessorio, per la quale restano valide le rilevazioni effettuate dal Servizio del Personale e dall'Ufficio Processi Procedure e Procedimenti.

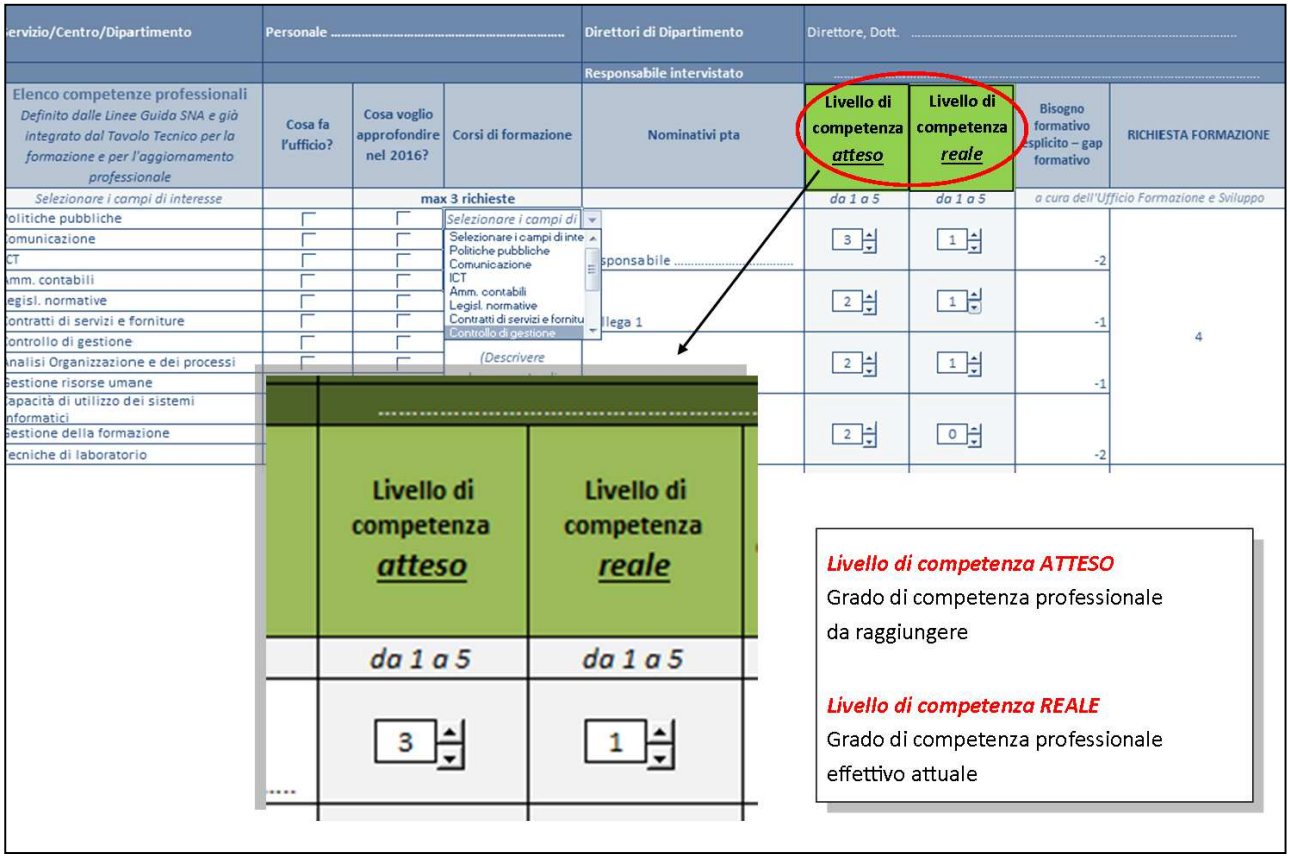
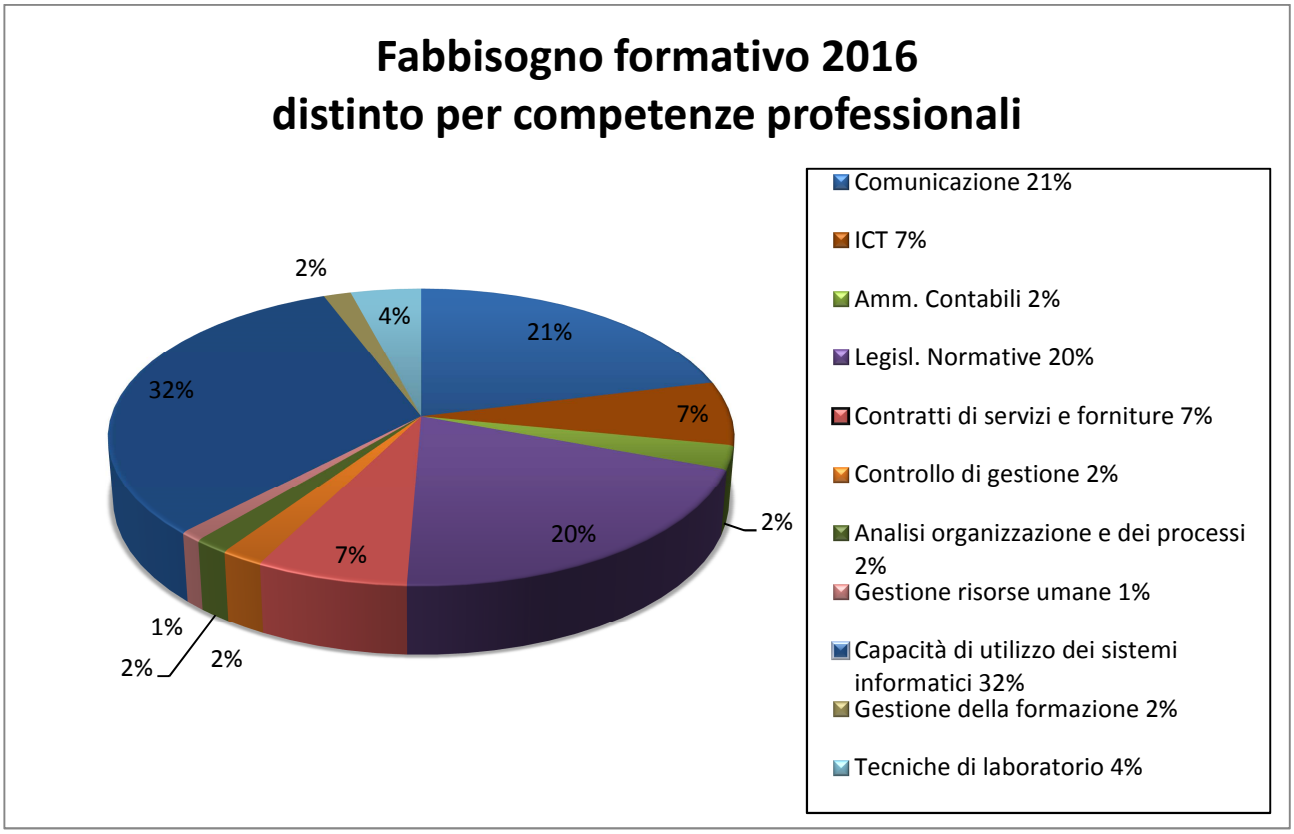


Tabella 5: Il livello di competenza atteso e reale

4.1.2 Analisi del fabbisogno formativo esplicito

Una volta pervenute le schede compilate l'Ufficio Formazione e Sviluppo ha potuto elaborare le richieste, dalle quali si evidenzia una forte necessità di aggiornamento soprattutto in tre competenze professionali:

- capacità di utilizzo dei sistemi informatici (32%)
- comunicazione (21%)
- legislative normative (20%)



Sono pervenute richieste di formazione anche in tutte le altre competenze, a esclusione di quella in politiche pubbliche che non è pertinente all'ambito universitario. Verranno tutte prese in considerazione, quindi inserite nel piano di formazione, in quanto raccolgono le esigenze formative di più uffici. Quando è stato possibile sono state accorpate in un unico corso le richieste similari. Inoltre, data la trasversalità dei corsi di formazione contenuti nel piano, non è stato dato corso alle domande di formazione troppo specialistica. I responsabili o referenti potranno farne richiesta secondo le indicazioni riportate nella pagina web dell'Ufficio Formazione e Sviluppo:

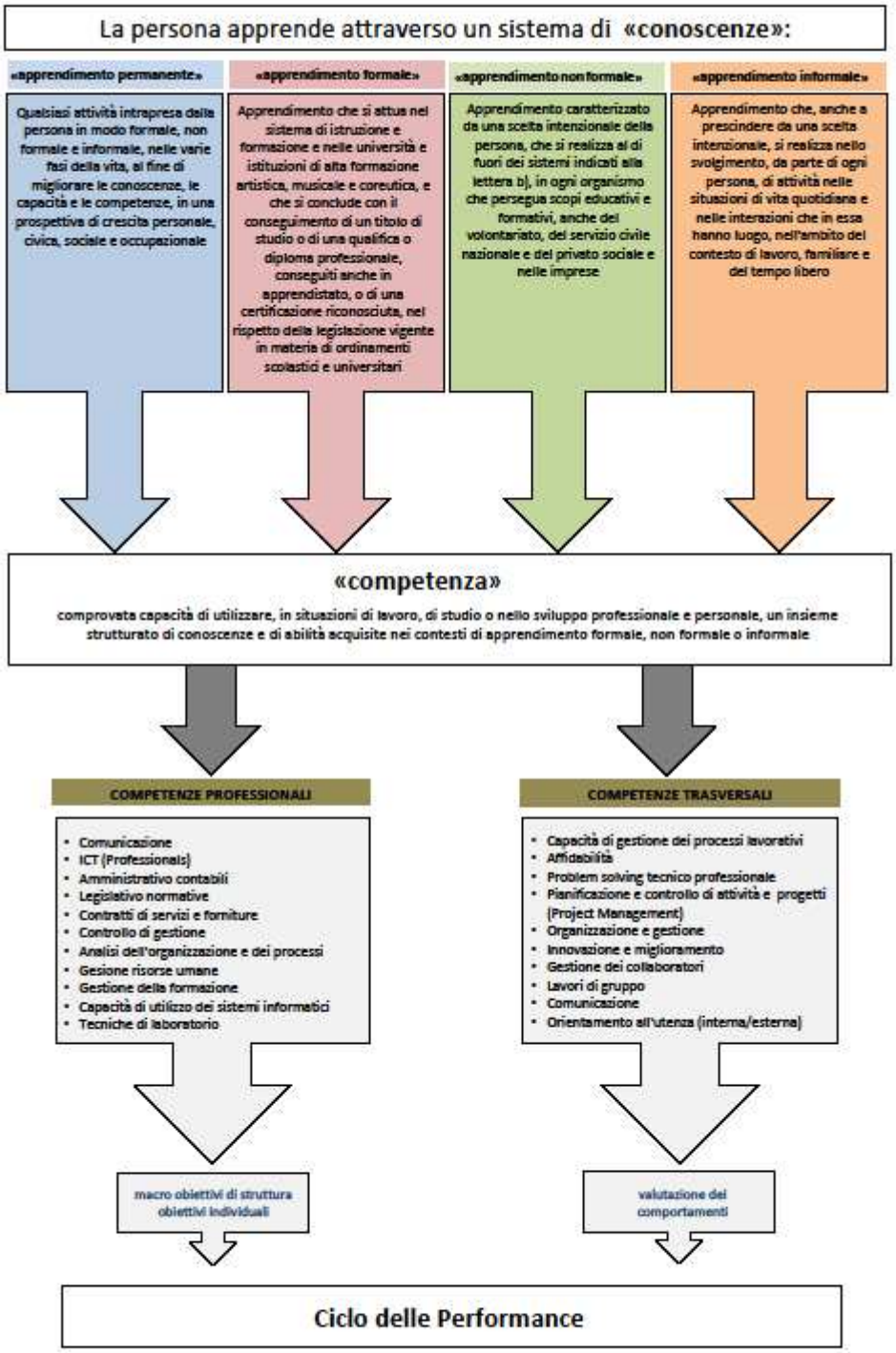
http://www4.uninsubria.it/on-line/home/naviga-per-tema/ateneo/organizzazione/amministrazione-centrale/uffici-in-staff-alla-direzione-generale/ufficio-formazione-e-sviluppo/articolo1331.html

4.2 Le competenze trasversali

L'Ufficio Formazione e Sviluppo, coadiuvato dal Tavolo tecnico, ha differito l'analisi delle competenze trasversali al 2016. Si valuterà il prossimo anno l'opportunità di inserire nella scheda di valutazione dei comportamenti, gestita dall'Ufficio Processi Procedure e Procedimenti e dal Servizio del Personale, anche la rilevazione del fabbisogno formativo legato alla competenza trasversale.

5. PERFORMANCE E FORMAZIONE

Il Piano delle Performance dell'Università degli Studi dell'Insubria è un documento programmatico che consente la verifica interna ed esterna delle attività svolte dal personale tecnico amministrativo e in cui sono definiti gli elementi fondamentali per la misurazione, la valutazione e la rendicontazione dell'effettivo raggiungimento della performance attesa. Ognuna di queste fasi del ciclo di gestione della performance richiede **conoscenze** e **competenze** che il personale di oggi deve possedere a vari livelli.
Sappiamo infatti che per svolgere le attività dell'ufficio, per raggiungere gli obiettivi individuali o di struttura e i macro obiettivi d'Ateneo, il personale necessita di competenze professionali sempre più approfondite, che possono essere conseguite ex-novo o migliorate grazie ad una pianificazione mirata della formazione.
Riassumendo si può dire che dal miglioramento delle competenze professionali deriva il miglioramento delle performance complessive.
La chiusura del ciclo delle performance richiede anche il miglioramento delle competenze trasversali, che verranno valutate attraverso le "schede di valutazione dei comportamenti" e implementate con corsi di formazione ad hoc. Infatti:


La persona apprende attraverso un sistema di «conoscenze»:
«apprendimento permanente»
Qualsiasi attività intrapresa dalla persona in modo formale, non formale e informale, nelle varie fasi della vita, al fine di migliorare le conoscenze, le capacità e le competenze, in una prospettiva di crescita personale, civica, sociale e occupazionale
«apprendimento formale»
Apprendimento che si attua nel sistema di istruzione e formazione e nelle università e istituzioni di alta formazione artistica, musicale e coreutica, e che si conclude con il conseguimento di un titolo di studio o di una qualifica o diploma professionale, conseguiti anche in apprendistato, o di una certificazione riconosciuta, nel rispetto della legislazione vigente in materia di ordinamenti scolastici e universitari
«apprendimento non formale»
Apprendimento caratterizzato da una scelta intenzionale della persona, che si realizza al di fuori dei sistemi indicati alla lettera b), in ogni organismo che persegua scopi educativi e formativi, anche del volontariato, del servizio civile nazionale e del privato sociale e nelle imprese
«apprendimento informale»
Apprendimento che, anche a prescindere da una scelta intenzionale, si realizza nello svolgimento, da parte di ogni persona, di attività nelle situazioni di vita quotidiana e nelle interazioni che in essa hanno luogo, nell'ambito del contesto di lavoro, familiare e del tempo libero
«competenza»
comprovata capacità di utilizzare, in situazioni di lavoro, di studio o nello sviluppo professionale e personale, un insieme strutturato di conoscenze e di abilità acquisite nei contesti di apprendimento formale, non formale o informale
COMPETENZE PROFESSIONALI
• Comunicazione
• ICT (Professionals)
• Amministrativo contabili
• Legislativo normative
• Contratti di servizi e forniture
• Controllo di gestione
• Analisi dell'organizzazione e dei processi
• Gestione risorse umane
• Gestione della formazione
• Capacità di utilizzo dei sistemi informatici
• Tecniche di laboratorio
COMPETENZE TRASVERSALI
• Capacità di gestione dei processi lavorativi
• Affidabilità
• Problem solving tecnico professionale
• Pianificazione e controllo di attività e progetti (Project Management)
• Organizzazione e gestione
• Innovazione e miglioramento
• Gestione dei collaboratori
• Lavori di gruppo
• Comunicazione
• Orientamento all'utenza (interna/esterna)
macro obiettivi di struttura
obiettivi individuali
valutazione dei comportamenti
Ciclo delle Performance

Piano formazione 2016: competenze professionali

COMPETENZA PROFESSIONALE	COMUNICAZIONE
La comunicazione è lo scambio di messaggi tra due o più persone all'interno di un'interazione e comprende tutti i modi con cui gli esseri umani entrano in contatto tra loro. Si tratta di un processo dinamico che avviene tra un emittente, cioè colui che invia il messaggio, che può essere verbale o non verbale, e un ricevente, che non è mai solamente passivo ma che elabora il messaggio codificandolo e inviandone uno in risposta. Riguarda non solo l'abilità di applicare le regole grammaticali di una lingua per formare enunciati corretti, ma anche la capacità di ricavare un numero di informazioni attraverso l'interpretazione oggettiva del contesto per rispondere in modo efficace.	
CORSI:	
Titolo	**LINGUA INGLESE (a vari livelli)**
Obiettivi	I corsi si pongono l'obiettivo di fornire strumenti, tecniche e conoscenze linguistiche per comprendere frasi ed espressioni usate frequentemente in ambito universitario, quali ad esempio le informazioni necessarie per accogliere e orientare in lingua inglese gli studenti stranieri e per relazionarsi in contesti internazionali quali convegni/saloni universitari.
Tipologia	Corso di formazione
Destinatari	Personale tecnico amministrativo che si relaziona con lo studente straniero (es. Segreterie studenti) e personale impiegato nell'ambito della Ricerca come i tecnici di laboratorio dei Dipartimenti, che si relazionano con studenti stranieri e ricercatori in visita e che hanno bisogno di scrivere e interpretare pubblicazioni e resoconti scientifici.
Periodo	2016-2018
Docente	Da individuare
Titolo	**QUALITÀ, ASSICURAZIONE DELLA QUALITÀ E RELAZIONI CON L'UTENZA**
Obiettivi	Il corso prevede l'aggiornamento sul Sistema di Qualità adottato dagli Atenei per il buon funzionamento della didattica e della ricerca. Trasferire conoscenze su cosa s'intende per qualità di un prodotto e servizio, apprendere tecniche di progettazione della qualità attesa dal cliente e allineare le conoscenze del personale sul sistema di assicurazione della qualità adottato

	dal nostro ateneo.
Tipologia	Corso di formazione
Destinatari	MDQ
Periodo	I o II semestre 2016
Docente	Da individuare
Titolo	**SOCIAL MEDIA**
Obiettivi	Il corso si pone l'obiettivo di fornire strumenti tecnici e strategici in grado di fidelizzare il cliente/studente, comunicare attraverso tecniche di scrittura ***web writing***, utilizzare strategie narrative come le ***storytelling*** multimediali, gestire piani redazionali e linee guida per la gestione dei profili ***social*** (piano redazionale e *policy*) e utilizzare gli strumenti di valutazione (impatto, soddisfazione, esaustività) per l'integrazione e lo sviluppo della propria identità nei social media.
Tipologia	Corso di formazione
Destinatari	Ufficio Comunicazione Componenti Tavolo Tecnico della comunicazione Personale che gestisce i social network nei Dipartimenti
Periodo	I semestre 2016
Docente	Da individuare

COMPETENZA PROFESSIONALE	ICT
Per sua natura il settore ICT (Information and Communication Technology) è estremamente dinamico e in continua evoluzione, spesso in ambiti temporali relativamente ristretti. Richiede flessibilità, spirito di adattamento, attitudine all'innovazione e costante aggiornamento professionale. Le competenze relative all'ICT si concretano in modo specifico nella capacità di padroneggiare le tecnologie e le architetture software e hardware peculiari delle telecomunicazioni, dei sistemi informatici, dei sistemi informativi e dei sistemi di comunicazione multimediale. Alla competenza tecnologica si affiancano la capacità di analisi funzionali e le capacità progettuali. L'ICT costituisce lo strumento abilitante all'Amministrazione Pubblica Digitale che grazie proprio all'ICT e alla reingegnerizzazione dei processi può perseguire obiettivi di efficacia, efficienza ed economicità. L'utilizzo dei queste tecnologie consente inoltre di aprire nuovi canali di comunicazione verso tutti gli utenti (cittadini, imprese, altre P.A.) per migliorare l'erogazione dei servizi pubblici, aprire nuove possibilità di contatto, offrire nuovi servizi, perseguire obiettivi di trasparenza e semplificare i rapporti con i cittadini e con le imprese.	
CORSI:	
Titolo	**SICUREZZA INFORMATICA E PROTEZIONE DEI DATI**
Obiettivi	Il corso si pone l'obiettivo di approfondire le metodologie e le tecniche della sicurezza informatica e della protezione dei dati per gli amministratori di sistema (in ambito rete, server, database, client, applicazioni), nonché l'*hardening* dei sistemi client e i server in ambiente Windows, Linux, Apple e Android
Tipologia	Corso di formazione
Destinatari	Personale tecnico informatico dei centri di servizio SIC e SiBA e dei personale tecnico informatico dei Dipartimenti
Periodo	I o II semestre 2016
Docente	Da individuare
Titolo	**SERVER VIRTUALIZATION e CLOUD COMPUTING**
Obiettivi	Il corso analizzerà la gestione degli ambienti di virtualizzazione, di gestione in ambienti *cloud* e di sicurezza, l'amministrazione di servizi *core* Windows e

	Linux (Servizi Directory, DNS, web server, radius) e le architetture HA (*clustering*).
Tipologia	Corso di addestramento professionale
Destinatari	Personale tecnico informatico dei Dipartimenti
Periodo	I o II semestre 2016
Docente	Da individuare

COMPETENZA PROFESSIONALE	AMMINISTRATIVO CONTABILE

Si tratta di una competenza che permette di gestire ogni attività amministrativa interna tra Uffici, Servizi, Centri, ecc. ed esterna con Enti pubblici e privati, nazionali, comunitari ed esteri. L'attività è di tipo istituzionale, per realizzare scopi primari indicati dalla legge, e di tipo commerciale. In entrambi i casi è necessario produrre le documentazioni relative. Bisogna prevede la registrazione di ogni fatto che ha rilevanza economico-finanziaria e patrimoniale e i relativi documenti contabili da cui si traggono informazioni utili a descrivere gli eventi contabili stessi, attraverso l'utilizzo di applicativi informatici per la gestione amministrativa e contabile (U-GOV, Titulus, ecc). La competenza permette di adempiere ai conseguenti obblighi fiscali, tributari e previdenziali che ne derivano (IVA, IRPEF, IRAP, INPS, ecc), gestire il ciclo contabile, l'insieme coordinato di eventi contabili sia dal lato attivo che dal lato passivo, nonché la partecipazione ai processi contabili di programmazione, gestione e bilancio. Permette inoltre di gestire le attività amministrativo-contabili interconnesse tra varie aree tematiche e tra più centri di responsabilità, in un contesto caratterizzato da un elevato livello di complessità sia per le attività assegnate che per il grado di autonomia del lavoro svolto. Chi si occupa di contabilità deve pertanto:
a) predisporre e gestire bandi (gare di appalto per la fornitura di beni e servizi sopra e sotto soglia, concorsi per l'affidamento di borse di studio e/o di ricerca, l'affidamento di incarichi di lavoro autonomo occasionale o professionale);
b) predisporre e gestire la documentazione contrattualistica (contratti, convenzioni, accordi, programmi, progetti, incarichi, ecc.);
c) registrare i documenti contabili e osservare i relativi adempimenti normativi;
d) gestire e controllare la contabilità economico-patrimoniale e analitica;
e) gestione i processi finanziari di incassi e pagamenti;
f) gestire il bilancio annuale (autorizzazioni) e pluriennale (programmazione)

CORSI:

Titolo	**U-GOV GESTIONE AVANZATA (contabilità, progetti e compensi)**
Obiettivi	Il corso ha l'obiettivo di fornire elementi aggiuntivi per la gestione avanzata del modulo contabilità di U-GOV, nonché elementi di integrazione con altri moduli dell'applicativo (es. modulo progetti e compensi).
Tipologia	Corso di addestramento professionale
Destinatari	Personale Amministrativo contabile dei Dipartimenti e del Servizio Finanza
Periodo	II Semestre 2016
Docente	Esterni CINECA

Titolo	**AGGIORNAMENTO FISCALE ANNUALE**
Obiettivi	Il corso deve fornire al personale coinvolto una visione complessiva sulle novità di maggiore interesse apportate dalla legge finanziaria, con particolare riferimento alle disposizioni di carattere fiscale.
Tipologia	Corso di aggiornamento professionale
Destinatari	Dirigenti, Responsabili di Servizio, di Ufficio, Segretari Amministrativi, Personale del Centro di Servizi SIBA e SIC, Servizio Finanza
Periodo	I Semestre 2016
Docente	Da individuare

COMPETENZA PROFESSIONALE	LEGISLATIVO NORMATIVE

La competenza legislativa e normativa consiste nella conoscenza, nell'interpretazione e nell'applicazione della normativa vigente. Al personale amministrativo dell'Università che eroga servizi all'utenza (interna ed esterna) sono infatti necessarie conoscenze approfondite sia della normativa che della sua applicazione, nonché l'abilità interpretativa di coordinamento con le altre norme.
Si possono pertanto distinguere due processi fondamentali che caratterizzano la competenza legislativa normativa:
a) la conoscenza e il continuo aggiornamento in ambito di diritto amministrativo, fiscale e normativo in genere (es. accesso agli atti, normativa sulla privacy, gestione documentale, reati informatici, ecc....);
b) la redazione di atti amministrativi sempre aggiornati (come contratti, delibere, verbali, incarichi ecc...) in differenti ambiti, grazie all'applicazione di contenuti appresi dalle situazioni concrete rilevate in ambito universitario.

CORSI:

Titolo	**PROPRIETÀ INTELLETTUALE**
Obiettivi	Il corso intende fornire le basi della gestione della proprietà intellettuale in almeno tre differenti "campi": 1) progetti di ricerca 2) brevetti 3) Spin Off
Tipologia	Corso di formazione
Destinatari	Servizio ricerca e internazionalizzazione, personale amministrativo contabile
Periodo	I o II semestre 2016
Docente	Da individuare
Titolo	**LA REGOLAMENTAZIONE DEI PROCEDIMENTI AMMINISTRATIVI E IL DIRITTO DI ACCESSO AGLI ATTI**
Obiettivi	Il corso prevede l'aggiornamento sulle integrazioni e sulle modifiche alla legge 241/90, recepisce sia le indicazioni che gli indirizzi giurisprudenziali elaborati da quando la normativa è in vigore, nonchè i principi del nuovo Titolo V della Costituzione. Il corso ha anche lo scopo di approfondire le disposizioni in tema di procedimento amministrativo e accesso ai documenti, con particolare attenzione all'ambito universitario. La durata è di una sola giornata e verrà utilizzato un taglio pratico con una

	particolare attenzione alla presentazione di casistica giurisprudenziale e di prassi amministrativa.
Tipologia	Corso di formazione
Destinatari	Personale amministrativo dell'Area didattica che ne ha fatto richiesta.
Periodo	I o II semestre 2016
Docente	Da individuare
Titolo	**GESTIONE DOCUMENTALE E DIGITALIZZAZIONE DOCUMENTI**
Obiettivi	Il corso affronterà gli aspetti normativi, organizzativi e tecnologici della gestione documentale nella PA, con l'obiettivo di offrire un quadro esaustivo delle opportunità di miglioramento dei processi connessi alla dematerializzazione. Verranno messe a confronto la tradizionale organizzazione basata sull'uso dei documenti cartacei e quella basata su una completa gestione documentale, informatizzata e a norma, che permetterà di evidenziare i principali problemi connessi alla trasformazione del primo tipo di organizzazione nel secondo, i vincoli posti dall'attuale quadro normativo sulla dematerializzazione e sul trattamento dei dati, le ricadute sui piani normativo, tecnologico e organizzativo, nonché i vantaggi e gli svantaggi della trasformazione.
Tipologia	Corso di formazione
Destinatari	Personale Amministrativo contabile dei Dipartimenti, SIC, SIBA e Archivio Generale d'Ateneo
Periodo	I o II Semestre 2016
Docente	Dott. Penzo Doria Gianni
Titolo	**INCARICHI A PERSONALE ESTERNO (INCARICHI OCCASIONALI, PROFESSIONALI, SEMINARI, VISITING, ECC.)**
Obiettivi	Il corso prevede lo studio delle norme in materia di incompatibilità e la loro motivazioni ispiratrici, le incompatibilità assolute, le comunicazioni obbligatorie, gli incarichi (attività extraistituzionali) autorizzabili, cioè le condizioni di legittimità e modalità di autorizzazione, nonché gli incarichi che non necessitano di autorizzazione.
Tipologia	Corso di formazione
Destinatari	Personale amministrativo contabile dei dipartimenti

Periodo	I Semestre 2016
Docente	Da individuare
Titolo	**REDAZIONE DEGLI ATTI AMMINISTRATIVI NELLE UNIVERSITÀ: DECRETI, VERBALI, DELIBERE, LETTERE, CONTRATTI E ACCORDI. REGOLE E SUGGERIMENTI**
Obiettivi	Il corso prevede la redazione degli atti normativi e amministrativi specifici e le regole comuni, lo studio delle indicazioni per la redazione degli atti amministrativi, delle nozioni di teoria generale dell'atto amministrativo, l'analisi delle finalità e dei destinatari, delle tecniche di recepimento da parte dei singoli enti, del linguaggio degli atti amministrativi. Prevede anche indicazioni sull'uso corretto del linguaggio tecnico e del linguaggio comune e sulla struttura formale e l'organizzazione dei contenuti del provvedimento amministrativo. Verranno infine effettuate esercitazioni su documenti forniti sia dai docenti che dai partecipanti, nonché sui metodi e sulle tecniche per la comunicazione degli atti amministrativi.
Tipologia	Corso di formazione
Destinatari	Personale amministrativo del Servizio PTA e Docenti Ufficio Formazione e Sviluppo
Periodo	I o II Semestre 2016
Docente	Da individuare
Titolo	**UNIVERSITÀ E SERVIZIO SANITARIO NAZIONALE**
Obiettivi	Il corso si propone di approfondire i meccanismi e le procedure che regolano i rapporti tra Università, Servizio Sanitario Nazionale e Servizio Sanitario Regionale, ricostruendo l'evoluzione normativa che ha portato alla situazione attuale. Verrà prestata particolare attenzione alla gestione sanitaria del personale convenzionato e delle Scuole di Specializzazione di area sanitaria.
Tipologia	Corso di formazione
Destinatari	Personale amministrativo dell'Ufficio Affari Generali, Post Lauream e Scuola di Medicina
Periodo	I o II Semestre 2016
Docente	Progetto VALORE-PA (INPS)
Titolo	**COME PREVENIRE I REATI INFORMATICI E IL TRATTAMENTO ILLECITO DEI DATI**
Obiettivi	Il corso riguarda sostanzialmente l'informatica giuridica: reato informatico, direttive del garante privacy, conservazione e trattamento dei dati, Jobs Act e

	controllo a distanza con strumenti telematici.
Tipologia	Corso di formazione
Destinatari	Personale tecnico informatico del SIC e del SIBA, personale tecnico bibliotecario del SIBA
Periodo	I o II semestre 2016
Docente	Da individuare
Titolo	**LA VALUTAZIONE DELLA RICERCA**
Obiettivi	La valutazione della ricerca, con particolare riferimento agli aspetti normativi e la processo di valutazione della ricerca VQR
Tipologia	Corso di formazione
Destinatari	SIBA, Ufficio Sistemi informativi Direzionali, Ufficio Ricerca e Innovazione
Periodo	Aprile 2016
Docente	Dott.ssa Antonella De Robbio

COMPETENZA PROFESSIONALE	CONTRATTI DI SERVIZI E FORNITURE

La competenza relativa ai contratti di servizi e forniture prevede la conoscenza approfondita e la capacità di applicazione della legislazione sui contratti pubblici su lavori, servizi e forniture.
La principale normativa di riferimento è il decreto legge 163/2006, che definisce gli appalti pubblici come contratti a titolo oneroso, stipulati per iscritto tra una stazione appaltante o un ente aggiudicatore e uno o più operatori economici. Gli appalti hanno per oggetto l'esecuzione di lavori, la fornitura di prodotti e la prestazione di servizi.
L'appalto di forniture prevede che vengano messi a disposizione beni in favore del committente, mentre l'appalto di servizi consiste nella fornitura di prestazioni. Gli appalti di lavori sono appalti pubblici aventi per oggetto l'esecuzione, la progettazione esecutiva e l'esecuzione pratica. All'interno di un unico appalto possono essere previste prestazioni eterogenee riconducibili alle diverse tipologie di lavori, servizi e forniture. Il Codice prevede discipline differenti a seconda che un contratto si collochi, in base al suo valore, al di sopra o al di sotto di una determinata soglia, che può variare a seconda che si tratti di lavori, servizi o forniture.
La pubblica amministrazione si è evoluta da tradizionale produttore di servizi pubblici a responsabile della produzione ed erogazione, da parte di fornitori privati, di una serie crescente di servizi per i quali deve essere garantito l'accesso. Deve pertanto abbandonare il ruolo di produttore diretto per assumere quello di regolatore di servizi, che ha la responsabilità di definire gli standard essenziali che il produttore deve rispettare e di verificare che il servizio sia erogato alle condizioni previste e con le modalità di trasparenza tipiche dell'attività pubblica.
Chi si occupa dei contratti di servizi e forniture si rivolge a soggetti privati, sia nella forma giuridica che nei meccanismo gestionali, che si impegnano a produrre servizi utili e ad accettare le regolamentazioni e gli standard qualitativi e di sicurezza adeguati all'importanza sociale di tali forniture. Sulla base di questo presupposto la gestione del contratto implica che l'amministrazione attui un'attenta azione di direzione dei lavori, che effettui il monitoraggio continuo dei servizi erogati dal fornitore e che valuti periodicamente il livello di soddisfazione degli utenti finali dei servizi stessi.
Pertanto la competenza tipica dei contratti di servizi e fornitura deve prevedere la conoscenza degli aspetti normativi e operativi relativi al contratto di servizio e all'appalto pubblico di servizi e a seconda dei livelli di responsabilità è richiesta esperienza nella stesura di contratti per la fornitura di servizi, analisi organizzativa, gestione dei progetti di fornitura, capacità di segmentare la fornitura sulla base delle esigenze e degli obiettivi contrattuali, esperienza nella pianificazione e nel controllo di tempi, costi, risorse utilizzate e risultati ottenuti. La competenza prevede anche l'implementazione di un sistema di assicurazione della qualità.

CORSI:

Titolo	**CORSO SUL D.LGS. 163/2006 RELATIVO AI CONTRATTI DI SERVIZI E FORNITURE**
Obiettivi	Il corso prevede l'acquisizione delle competenze necessarie per la scelta delle procedura di affidamento indispensabili all'acquisizione di beni e servizi per accordi quadro, convenzioni, Consip, acquisti in MePA.

Tipologia	Corso di formazione
Destinatari	Personale amministrativo e tecnico dei dipartimenti e dell'Amministrazione centrale che ne ha fatto richiesta
Periodo	I o II semestre 2016
Docente	Da individuare
Titolo	**RUOLO E COMPITI DI RUP E DIRETTORE LAVORI/ESECUZIONE CONTRATTO**
Obiettivi	Il corso prevede l'approfondimento della normativa sulla posizione e sulle responsabilità del RUP, letta alla luce delle più recenti prassi amministrative e della giurisprudenza ordinaria, amministrativa e contabile. In tale ambito, sarà posta particolare attenzione a quattro dimensioni: la qualificazione professionale dei funzionari nominati; la struttura organizzativa in cui essi sono chiamati a operare; la disciplina dei procedimenti e i diversi soggetti coinvolti; il quadro delle responsabilità.
Tipologia	Corso di formazione
Destinatari	Personale tecnico dell'Area Servizi e logistica
Periodo	I o II Semestre 2016
Docente	Da individuare

COMPETENZA PROFESSIONALE	CONTROLLO DI GESTIONE
Il fondamento della competenza è l'art. 4 del D.Lgs. 286/99 e consiste nell'acquisire tecniche e utilizzare gli strumenti che possono fornire agli organi di direzione le informazioni utili per comprendere meglio la realtà in cui operano e di facilitare le decisioni e le azioni volte al raggiungimento di obiettivi predefiniti dalla linee strategiche, nel rispetto dei principi di efficacia, efficienza ed economicità dell'azione amministrativa. Gli ambiti di intervento sono la contabilità generale e l'analisi di bilancio, la contabilità analitica, il budget e la documentazione relativa. Riguarda sia le strutture nel loro complesso che i singoli progetti e si sviluppano in un controllo antecedente (*ex ante*), in uno concomitante (*feed-forward*) e in uno susseguente (*feed-back*). Il controllo antecedente si basa sull'analisi del budget per la predisposizione del bilancio di previsione annuale e triennale. Quello concomitante sul monitoraggio sistematico delle variabili chiave interne o esterne all'ateneo e per consentire al manager di individuare le variazioni sia positive che negative tra obiettivi attesi e risultati ottenuti. Per riuscirci vengono effettuate le verifiche contabili durante l'esercizio, l'elaborazione degli indicatori di performance; i report periodici alla direzione e ai centri di responsabilità e le azioni correttive volte a seguito di scostamenti tra risultati attesi e risultati conseguiti. Il controllo susseguente si basa sul confronto dei risultati effettivi che derivano dal complesso degli eventi contabili registrati e sintetizzati nel bilancio unico di ateneo di esercizio (documento contabile pubblico di sintesi a consuntivo).	
CORSI:	
Titolo	**GESTIRE E CONTROLLARE I PROGETTI DI RICERCA SOTTO L'ASPETTO AMMINISTRATIVO, CONTABILE E FINANZIARIO.**
Obiettivi	Il corso ha l'obiettivo di fornire metodologie, tecniche e strumenti per gestire le attività amministrativo-contabili e finanziarie dei Dipartimenti, che influenzano la gestione di progetti di ricerca nazionali, pubblici (es. PRIN, FIRB, ecc.) e privati (es. Fondazione CARIPLO, ecc.). Verranno analizzati gli adempimenti interni ed esterni necessari durante la fase negoziale dei progetti, nonché gli adempimenti in itinere (report intermedi) e quelli finali (rendiconto finale). Il corso illustrerà infine la gestione pratica dei progetti finanziati attraverso i dedicati portali on-line degli enti finanziatori (Sito MIUR, sito CARIPLO, ecc.).
Tipologia	Corso di formazione
Destinatari	Personale amministrativo contabile dei Dipartimenti, Servizio Ricerca e internazionalizzazione
Periodo	I o II semestre 2016
Docente	Da individuare

Titolo	**SVILUPPO DEI SISTEMI DI CONTROLLO DI GESTIONE**
Obiettivi	Il corso ha l'obiettivo di fornire metodologie, tecniche e strumenti utili per comprendere meglio la realtà e per facilitare le decisioni degli organi di governo. Gli ambiti di intervento che verranno presentati sono la contabilità generale e l'analisi di bilancio, la contabilità analitica, il budget e la documentazione relativa.
Tipologia	Corso di formazione
Destinatari	Ufficio Controllo di Gestione e Ufficio Sistemi Informativi Direzionali
Periodo	I o II Semestre 2016

COMPETENZA PROFESSIONALE	ANALISI ORGANIZZAZIONE E PROCESSI

Chi si occupa dell'analisi e dell'organizzazione dei processi deve avere la capacità di analizzare, studiare, scomporre, riprogettare e ridisegnare i processi di business, cioè della sequenza di attività che crea valore per i clienti. Nello specifico vengono individuate eventuali criticità che rallentano il flusso di lavoro e vengono proposte possibili azioni di miglioramento attraverso cambiamenti dell'attuale modo di operare, se necessario anche radicali, allo scopo di avere un maggior vantaggio competitivo dell'ente.
Nel tempo si è visto che l'organizzazione strutturata in maniera funzionale-gerarchica mostrava alcuni segni di debolezza, come una scarsa responsabilità delle funzioni operative che invece determinano la produttività dell'organizzazione, cui consegue un potere decisionale limitato al vertice, l'attenzione verso l'ottimizzazione delle attività della funzione e non sul processo primario e una serie di tempi morti dovuti a inutili comunicazioni tra le funzioni.
I modelli organizzativi per processi mostrano invece una serie di punti di forza, come la semplificazione del lavoro, la riduzione della burocrazia, l ridefinizione e l'ampliamento di ruoli e mansioni e l'eliminazione di attività senza valore aggiunto. L'analisi dei processi rende pertanto possibile misurare il valore reale che le attività (quindi i processi) aggiungono all'organizzazione in termini di produttività, al fine di eliminare ogni spreco. Nel tempo il sistema consente di monitorare l'evoluzione delle prestazioni ed evidenziare successive necessità di adeguamento dei processi. Il cambiamento deve diventare una condizione naturale dell'organizzazione secondo una concezione dinamica che imponga di adattare continuamente i processi alle esigenze degli utenti finali.
Il metodo utilizzato consiste pertanto nell'approccio sistemico alla gestione, grazie al quale è possibile identificare, capire e gestire i singoli processi e le loro correlazioni reciproche, contribuendo all'efficacia e all'efficienza dell'organizzazione.

CORSI:

Titolo	CORSO DI BUSINESS PROCESS REENGINEERING (BPR)
Obiettivi	Il corso prevede l'acquisizione delle competenze utili a ripensare e riprogettare i processi necessari a migliorare la performance organizzativa, grazie anche alle potenzialità di coordinamento offerte dalle tecnologie informatiche. Servirà a leggere la propria realtà organizzativa secondo l'ottica dell'organizzazione per processi e a sviluppare la capacità di analizzare e diagnosticare gli elementi critici di funzionamento dell'organizzazione rispetto alle strategie dell'azienda. Servirà inoltre ad acquisire una metodologia di disegno e riprogettazione dei processi (problematiche, strumentazioni, analisi di casi concreti).
Tipologia	Corso di formazione
Destinatari	Personale dell'ufficio Procedure, Processi e Procedimenti, Personale amministrativo contabile dei Dipartimenti e due unità di personale del

	Centro Sistemi Informativi e Comunicazione (SIC).
Periodo	I o II semestre 2016
Docente	Da individuare

COMPETENZA PROFESSIONALE	GESTIONE RISORSE UMANE
	La competenza in gestione delle risorse umane ha molteplici implicazioni e consiste nella capacità di indicare la destinazione o l'indirizzo di iniziative che coinvolgono il personale. Tra le attività coinvolte ci sono la definizione della quantità di personale necessario all'ente e quali competenze devono possedere; la capacità di elaborare e sviluppare piani di inserimento del personale; reclutare, selezionare e valutare il personale; di elaborare i profili dei candidati; di gestire lo sviluppo della carriera del personale; di occuparsi di problematiche sindacali; di formare e sviluppare le capacità del personale; di valutare la performance; di controllare e valutare il rendimento e la soddisfazione del personale. La gestione del personale non viene più considerato un costo, ma una risorsa della struttura organizzativa direzionale. Questo approccio ha permesso un maggiore coinvolgimento dei dipendenti nei processi decisionali, il riconoscimento delle prestazioni attraverso differenti sistemi retributivi, nonché il reclutamento, la selezione e la formazione del personale in considerazione della crescente flessibilità che oggi viene richiesta nel ricoprire ruoli e mansioni all'interno dell'ente.
CORSI:	
Titolo	**RELAZIONI SINDACALI E CONTRATTAZIONE INTEGRATIVA NEL PUBBLICO IMPIEGO**
Obiettivi	Il corso si propone di dare strumenti conoscitivi in materia di diritto sindacale, contrattazione nazionale e decentrata, rapporti con le OO.SS e RSU, adempimenti relativi agli incontri sindacali, attività amministrative, elezioni RSU, diritto e prerogativa delle R.S.U., legislazione sindacale, procedure conciliative, rapporti con l'ARAN e Dip. F.P.
Tipologia	Corso di formazione
Destinatari	Ufficio Formazione e Sviluppo, Servizio PTA e Servizio Finanza
Periodo	I o II semestre 2016
Docente	Da individuare
Titolo	**CAUSE DI SOSPENSIONE DEL RAPPORTO DI LAVORO. L'INSERIMENTO DEI DISABILI E LA GESTIONE DEL RAPPORTO ALLA LUCE DEL JOBS ACT**
Obiettivi	Il corso ha l'obiettivo di esaminare le problematiche che si riscontrano

	nell'applicazione di norme riguardanti l'orario di lavoro, le assenze del personale, le ferie e riposi, le malattie, maternità e la disabilità, con particolare riferimento al D.Lgs 81/2015.
Tipologia	Corso di formazione
Destinatari	Servizio PTA e Servizio Personale Docente
Periodo	I semestre 2016
Docente	Da individuare
Titolo	**ALBO DEI SEGRETARI DI CONCORSO**
Obiettivi	Il corso ha lo scopo di affrontare tutte le tematiche che riguardano le modalità di reclutamento del personale tecnico amministrativo, ossia: il bando di concorso, la composizione della commissione giudicatrice, le prove d'esame, la valutazione dei titoli, la redazione dei verbali, l'accertamento della regolarità degli atti e l'accesso agli atti.
Tipologia	Corso di formazione
Destinatari	Personale tecnico amministrativo iscritto all'albo dei segretari di concorso dell'Ateneo in fase di realizzazione
Periodo	I o II Semestre 2016
Docente	Da individuare

COMPETENZA PROFESSIONALE	CAPACITÀ DI UTILIZZO DEI SISTEMI INFORMATICI

La capacità di utilizzo dei sistemi informatici è una competenza professionale che rientra nell'ampio processo di innovazione e riorganizzazione della Pubblica Amministrazione e che a vari livelli, riguarda molti, se non tutti gli ambiti della realtà universitaria.
Con il termine "sistema informatico" si intende genericamente la capacità di utilizzare un sistema meccanografico, cioè un apparato in grado di elaborare e classificare dati usando mezzi meccanici: un computer o un insieme di più computer, apparati o sottosistemi elettronici interconnessi in rete e preposti ad una o più funzionalità o servizi di elaborazione. Anche la rete Internet rientra nel sistema informatico, anche se è un esempio molto più complesso e ampiamente distribuito.
In un ambiente sempre più dinamico anche per l' Università sorge l'esigenza di dover gestire quantità sempre maggiori di informazioni in modo sempre più efficace, efficiente e tempestivo, migliorando la qualità dei servizi erogati all'utenza (studenti, cittadini, personale interno, altre Amministrazioni Pubbliche) e diminuendo i costi per la collettività.
La capacità di utilizzo dei sistemi informatici da parte del personale tecnico amministrativo riveste quindi oggi un'importanza strategica per garantire una migliore gestione delle informazioni con ricadute positive sulla produttività stessa e quindi sull'operato. I sistemi informativi sono strumenti utilizzati dal personale tecnico amministrativo per agevolare la tenuta della contabilità, la documentazione e l'informativa aziendale interna ed esterna.
Il forte e continuo sviluppo delle tecnologie rende particolarmente complesso e difficile stare al passo con il tempo e implica un aggiornamento costante.

CORSI:

Titolo	**PACCHETTO OFFICE BASE (WORD, EXCEL, OUTLOOK, POWERPOINT, ACCESS…)**
Obiettivi	Il corso relativo al pacchetto *Office* intende fornire al personale le conoscenze basilari per l'utilizzo del programma di scrittura *Word*. Insegna a creare fogli di calcolo con *Excel*, a modificarli e a gestire le applicazioni disponibili. Introduce alla gestione delle basi dati con *Access* che consente di ottimizzarne l'archiviazione e la gestione della posta elettronica con *Outlook.*
Tipologia	Corso di addestramento professionale
Destinatari	Personale tecnico amministrativo che ne ha fatto richiesta
Periodo	2016-2018
Docente	Da individuare
Titolo	**WORD AVANZATO**

Obiettivi	Con questo corso si intende fornire al personale le conoscenze avanzate per l'utilizzo del programma di scrittura con tutte le sue funzionalità. Permette l'uso più rapido degli strumenti, quali ad esempio: la formattazione del testo personalizzata, la stampa unione, l'uso di immagini, la creazione di titoli ed elenchi puntati e numerati, pie di pagina, creare sommari e indici.
Tipologia	Corso di addestramento professionale
Destinatari	Personale tecnico amministrativo che ne ha fatto richiesta
Periodo	2016-2018
Docente	Da individuare
Titolo	**EXCEL AVANZATO**
Obiettivi	Il Corso permette di seguire l'approccio mentale e analitico nella gestione di grandi quantità dati ed è pertanto specificamente focalizzato sullo sviluppo delle capacità di analisi e decisionali dell'individuo più che sulle sue competenze prettamente tecniche. Far acquisire all'utente le capacità di analisi e di interpretazione dei dati che permettono di generare modelli, strutture e report ad elevato valore e con i più alti standard tecnici, di ottimizzazione delle tempistiche e di efficienza nei processi.
Tipologia	Corso di addestramento professionale
Destinatari	Personale tecnico amministrativo che ne ha fatto richiesta
Periodo	2016-2018
Docente	Da individuare
Titolo	**EXCEL AVANZATO PER LE APPLICAZIONI DI STATISTICA E BIOSTATISTICA**
Obiettivi	Il corso ha lo scopo di fornire gli strumenti teorici e pratici per la comprensione e la scelta dei più opportuni metodi statistici utili all'analisi dei dati di laboratorio. La biostatistica permette infatti di tradurre l'esperienza di laboratorio in espressioni quantitative, necessarie per giungere a conclusioni scientifiche. L'utilizzo pratico di questi metodi non può ovviamente prescindere dagli strumenti informatici e dai software di analisi, che oggigiorno sono già disponibili nel programma Excel di Office, seppure in configurazione avanzata. Il corso dovrebbe pertanto fornire anche le indicazioni utili al suo utilizzo.
Tipologia	Corso di formazione

Destinatari	Tecnici di laboratorio
Periodo	I o II Semestre 2016
Docente	Da individuare
Titolo	**AUTOCAD**
Obiettivi	Lo scopo del corso è quello di fornire tutte le conoscenze e gli strumenti di base per un corretto utilizzo di AutoCAD per la creazione, la modifica e la gestione di progetti bidimensionali; l'obiettivo è sfruttare appieno le potenzialità degli strumenti di progettazione in due dimensioni, a partire dalla creazione del disegno sino ad arrivare alla stampa professionale su carta o PDF.
Tipologia	Corso di addestramento professionale
Destinatari	Il corso è rivolto al personale afferente ai seguenti uffici: - Servizio Edilizia e Logistica; - Ufficio Manutenzioni; - Ufficio Servizi Generali e Logistici – Como; - Ufficio Servizi Generali e Logistici – Varese; - Ufficio Prevenzione e Protezione; - Centro interdipartimentale di servizi; - Sistemi Informativi e Comunicazione
Periodo	I o II Semestre 2016
Docente	Da individuare
Titolo	**U GOV – MODULO DIDATTICA**
Obiettivi	Allineare ed aggiornare le conoscenze dell'applicativo utilizzato per la programmazione didattica.
Tipologia	Corso di addestramento professionale
Destinatari	Personale amministrativo della didattica dei dipartimenti
Periodo	I o II semestre 2016
Titolo	**U GOV ODS - MODULO OPERATIONAL DATA SOURCE (per la reportistica integrativa sulle attività amministrative dell'ateneo)**
Obiettivi	Il corso prevede l'acquisizione delle competenze utili a elaborare la reportistica relativa a contabilità, studenti e personale. Nel corso verranno analizzati i report già disponibili e verranno forniti gli strumenti necessari per la creazione di nuovi.

Tipologia	Corso di addestramento professionale
Destinatari	Servizio Finanza, Contabilità e Ufficio Sistemi Direzionali
Periodo	I o II Semestre 2016
Docente	Da individuare
Titolo	**U GOV RU – MODULO RISORSE UMANE**
Obiettivi	Il corso è stato programmato in quanto i Responsabili dovranno utilizzare il nuovo software U GOV RU, per la valutazione dei comportamenti di tutto il personale tecnico amministrativo dell'Ateneo, così come è previsto dal Piano delle Performance.
Tipologia	Corso di addestramento
Destinatari	Dirigenti, Direttori di Dipartimento, Personale Capo Servizio dell'AC
Periodo	20 gennaio 2015
Docente	Da individuare
Titolo	**GLI INDICATORI BIBLIOMETRICI PER LA VALUTAZIONE DELLA RICERCA: INDIVIDUI,GRUPPI, ENTI**
Obiettivi	Fornire strumenti e tecniche per la valutazione dei prodotti della ricerca
Tipologia	Corso di formazione
Destinatari	SIBA, Ufficio Sistemi informativi Direzionali, Ufficio Ricerca e Innovazione
Periodo	9 e 10 giugno 2016
Docente	Dott. Nicola De Bellis
Titolo	**CORSO SUL PORTALE INSUBRE PER L'ACCESSO ALLE RISORSE ELETTRONICHE**
Obiettivi	Il corso fornirà aggiornamenti al personale bibliotecario sull'utilizzo del portale Insubre
Tipologia	Corso di formazione
Destinatari	Bibliotecari
Periodo	Da definire
Docente	Da Definire

COMPETENZA PROFESSIONALE	GESTIONE DELLA FORMAZIONE

La competenza in gestione della formazione prevede la capacità di elaborare metodi, contenuti e tempi per garantire un'offerta formativa di qualità che fornisca al personale gli strumenti necessari per svolgere al meglio la propria attività lavorativa, anche a fronte di modifiche dell'organizzazione che richiedano adeguamenti di professionalità.

Il processo di gestione della formazione passa attraverso diverse fasi, che passano dall'analisi dei bisogni formativi, delle risorse e dei vincoli, alla definizione degli obiettivi, all'elaborazione di strumenti e metodi (didattici e di valutazione), alla definizione di contenuti e tempi e alla verifica della corrispondenza tra obiettivi e risultati. La realizzazione di tale processo comprende aspetti di programmazione, di organizzazione, di amministrazione e di contabilità. Chi si occupa di formazione deve definire il calendario degli eventi; individuare i destinatari della formazione e organizzare le convocazioni; predisporre gli incarichi di docenza e gestione delle spese per ogni singolo intervento formativo; predisporre e gestire i questionari per la valutazione del corso e rilasciare gli attestati di frequenza

CORSI:

Titolo	**FORMARE I FORMATORI**
Obiettivi	Il corso è di livello approfondito e si occupa della progettazione e dell'erogazione di iniziative formative destinate all'utenza con specifica analisi e studio delle potenzialità degli strumenti di formazione a distanza dell'Ateneo. Deve inoltre aiutare nella progettazione della formazione, nella costruzione di un progetto di formazione attraverso la definizione delle pre-condizioni utili a garantire l'apprendimento; nell'identificare strumenti di indagine e analisi dei diversi bisogni formativi per l'utenza accademica, di metodi e tecniche formative da utilizzare nel progetto di formazione; nel project planning e nella valutazione del progetto di formazione. Deve inoltre fornire le indicazioni utili a progettare ed erogare corsi di formazione a distanza attraverso l' utilizzo della piattaforma e-learning; per identificare i linguaggi e i format di erogazione di contenuti formativi e le tecniche di produzione di contenuti multimediali per l'e-learning.
Tipologia	Corso di formazione
Destinatari	SIBA, Ufficio Formazione e Sviluppo
Periodo	I o II semestre 2016
Docente	Da individuare

COMPETENZA PROFESSIONALE	TECNICHE DI LABORATORIO

Le tecniche necessarie alle attività di ricerca scientifica sperimentale e alle attività di supporto alla didattica (esercitazioni in laboratorio) sono una competenza della famiglia professionale dei tecnici di laboratorio. Si tratta di unità di personale con esperienze in ambito biologico, biomedico e chimico-fisico, che curano gli aspetti operativi dell'attività di laboratorio, contribuiscono alla messa a punto di nuovi metodi di preparazione e sperimentazione, svolgono un ruolo di controllo delle procedure e di interpretazione critica dei risultati.
La grande eterogeneità delle attività di laboratorio richieste dall'ateneo necessita la conoscenza di procedure di base e di tecniche specifiche in un'ampia varietà di discipline. Inoltre il progresso scientifico e tecnologico prevede un adeguamento continuo sia delle attrezzature che delle tecniche utilizzate, da cui consegue una continua necessità di aggiornamento, sia tecnico che normativo perché spesso i tecnici collaborano alla stesura di progetti in ambito biologico e biomedico che richiedono la richiesta di autorizzazioni al Ministero della Salute e di finanziamenti a istituzioni pubbliche o private. L'elaborazione dei risultati finali si esprime infine con la scrittura di articoli per riviste scientifiche e presentazioni a congressi.
Il lavoro di un laboratorio scientifico si avvale quindi della conoscenza delle procedure necessarie all'ottenimento di un risultato coerente, ripetibile e statisticamente significativo, che può essere ottenuto solo grazie alla conoscenza delle tecniche necessarie, al corretto utilizzo delle attrezzature e delle strumentazioni e alla capacità di analisi dei dati ottenuti. Rientra pertanto nelle tecniche di laboratorio anche la gestione della strumentazione scientifica (dipartimentale e interdipartimentale) attraverso la loro calibrazione e manutenzione periodica.
Per il corretto funzionamento delle attività di laboratorio è inoltre necessario che le attività correlate, come la gestione dei magazzini di stoccaggio del materiale, lo smaltimento dei rifiuti speciali, la gestione degli impianti di demineralizzazione dell'acqua e di distribuzione dei gas ad uso tecnico-scientifico, siano costantemente garantite. Allo stesso modo rientra nella competenza delle tecniche di laboratorio anche la corretta applicazione delle procedure di sicurezza e di controllo delle attività di lavoro del personale strutturato e non strutturato (come studenti, dottorandi, borsisti ecc.), sia durante le attività di ricerca che durante i laboratori didattici.

CORSI:

Titolo	**CORSO DI GOOD LABORATORY PRACTICE (GLP) PER LE CORRETTE PROCEDURE DI COMPORTAMENTO NEI LABORATORI BIOLOGICI, CHIMICI, FISICI, GEOLOGICI E MECCANICI.**
Obiettivi	Il corso ha l'obiettivo di fornire ai partecipanti le linee guida essenziali delle GLP e il loro ruolo nello svolgimento delle attività di laboratorio, relative alle varie competenze. La Buona Pratica di Laboratorio riguarda il processo organizzativo e le condizioni in cui le ricerche di laboratorio sono programmate, condotte, controllate, registrate e comunicate, allo scopo di ottenere dati sperimentali di elevata qualità.

Tipologia	Corso di formazione
Destinatari	Tecnici di laboratorio dei dipartimenti DiSAT, DiSTA, DBSV, DSCM, DMSC
Periodo	I o II semestre
Docente	Da individuare

Piano formazione 2016: competenze trasversali

L'Ufficio Formazione e Sviluppo e il Tavolo tecnico della Formazione hanno deciso che nel 2016 verranno organizzati due corsi sulla competenza trasversale in comunicazione.
Si rinviano all'anno successivo i corsi relativi ad altre competenze trasversali.

COMPETENZA TRASVERSALE	**CAPACITÀ DI GESTIONE DEI PROCESSI LAVORATIVI**

COMPETENZA TRASVERSALE	**AFFIDABILITÀ**

COMPETENZA TRASVERSALE	**PIANIFICAZIONE E CONTROLLO DI ATTIVITÀ E PROGETTI (PROJECT MANAGEMENT)**

COMPETENZA TRASVERSALE	**ORGANIZZAZIONE E GESTIONE**

COMPETENZA TRASVERSALE	**INNOVAZIONE E MIGLIORAMENTO**

COMPETENZA TRASVERSALE	**GESTIONE DEI COLLABORATORI**

COMPETENZA TRASVERSALE	**COMUNICAZIONE**

La competenza trasversale in comunicazione è definibile come l'insieme di capacità che servono all'uomo per relazionarsi con gli altri, per affrontare problemi di carattere socio-relazionale ed anche per leggere il comportamento altrui; è un requisito socio-interattivo che può essere acquisito o migliorato.

CORSI:	
Titolo	**COMUNICAZIONE EFFICACE**
Obiettivi	Il corso fornisce una preparazione base al personale che permetta di comunicare e gestire in modo efficace le relazioni dirette con l'utenza, sia in presenza che da remoto, con specifico approfondimento relativo alla gestione dei reclami e dei "clienti difficili".
Tipologia	Corso di formazione
Destinatari	Personale tecnico amministrativo dei Centri SIC e SiBA e uffici con servizio di sportello al pubblico
Periodo	I o II semestre 2016
Docente	Da individuare
Titolo	**PERSONE EFFICACI**
Obiettivi	Il corso ha l'obiettivo di migliorare le competenze relazionali e comunicative necessarie al Management nella gestione del personale, per eliminare ostacoli e barriere alla comunicazione, per saper inviare messaggi chiari e congruenti, per prevenire conflitti, per ascoltare una persona ed aiutarla.
Tipologia	Corso di formazione
Destinatari	Management
Periodo	I o II semestre 2016
Docente	Da individuare

COMPETENZA TRASVERSALE	ORIENTAMENTO ALL'UTENZA (INTERNA/ESTERNA)