



Prot. n. 29916

Anno 2018

Tit. VII

Cl. 16

Fasc. 2018-VII/16.6

N. Allegati 2

Rif. -

✉ MAIL

sp/gb/SC

Al Personale Tecnico Amministrativo
Università degli Studi dell'Insubria

Oggetto: Piano della formazione del Personale Tecnico Amministrativo – 2018-2020

IL DIRETTORE GENERALE

- Premesso che uno dei fattori principali di crescita del personale è la formazione e l'aggiornamento continuo;
- Visto l'art. 7-bis del D.Lgs. 165/2001 che prescrive alle amministrazioni pubbliche la predisposizione di un piano di formazione che tenga conto dei fabbisogni rilevati e delle competenze necessarie;
- Visto l'art. 8 comma 2 del D.P.R. 70/2013 che dispone alle amministrazioni statali anche a ordinamento autonomo e agli enti pubblici non economici di adottare, entro e non oltre il 30 giugno di ogni anno, un Piano triennale di formazione del personale in cui sono rappresentate le esigenze formative delle singole amministrazioni.
- Visto l'art. 54 del CCNL del 16/10/2008 che sottolinea l'importanza della Formazione professionale quale strumento fondamentale per la crescita del personale e per l'innalzamento del livello qualitativo dei servizi prestati dalle amministrazioni, dettando specifici criteri per l'organizzazione dell'attività formativa;
- Visto l'Accordo integrativo sulle linee di indirizzo e di programmazione generale per le attività di formazione, riqualificazione e aggiornamento del personale dell'Università degli Studi dell'Insubria stipulato in data 2 dicembre 2002;
- Richiamato il Regolamento sulle modalità di svolgimento della formazione interna ed esterna del personale tecnico amministrativo e sui crediti formativi professionali emanato con Decreto del Direttore Amministrativo del 27 dicembre 2007, n.12408;
- Visto l'art. 1 del D. Lgs. 13/2013 che 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.





Viste le "Linee Guida per la formazione nelle pubbliche amministrazioni" emanate dalla Scuola Nazionale dell'Amministrazione (SNA) nell'ambito del progetto RFQ - Rete per una formazione di qualità dell'11 ottobre 2014

Visto il DDG del 13 aprile 2017, n. 305 che ha costituito, tra l'altro, il Tavolo Tecnico per la formazione e l'aggiornamento professionale con il compito di predisporre e condividere il Piano triennale della Formazione,

DECRETA

1. di approvare il Piano della Formazione 2018-2020 di cui in allegato, che verrà aggiornato in corso d'anno con la realizzazione di corsi di formazione, di aggiornamento e di addestramento professionale;
2. di incaricare l'Ufficio Formazione e sviluppo dell'esecuzione del presente provvedimento, che sarà registrato nel repertorio generale dei decreti.

Si allega:

- 1) Piano della Formazione 2018-2020

Varese, **22 MAR. 2018**

Il Direttore Generale
Dott. Gianni Penzo Doria

PIANO della FORMAZIONE 2018 - 2020



Il lavoro è un gioco serio!

“La necessità di costruire una nuova fenomenologia della pratica muove dalla constatazione che le più importanti aree della pratica oggi sono situate ben oltre i confini della tradizionale competenza professionale” (Schon, 1987).



PREMESSA	3
NORMATIVA.....	3
PRINCIPALI TEMATICHE DEL PIANO	3
1. AGGIORNAMENTO NORMATIVO	5
1.1 Legge Anticorruzione e trasparenza - L. 190/2012 e D. Lgs. 33/2013 D. Lgs. 97/2016.....	5
1.2 Nuova normativa sulla Privacy – GDPR Regolamento (UE) 2016/679	5
1.3 Sicurezza e prevenzione D. Lgs. 81/2008	7
1.4 Aggiornamento fiscale	7
1.5 Appalti – D. Lgs. 50/2016	8
1.6 Aggiornamento CAD (Codice dell'Amministrazione digitale) – D. Lgs 217/2017	8
2. PROGETTI DI CAMBIAMENTO.....	9
3. ASSICURAZIONE DELLA QUALITÀ DI ATENEIO	10
4. LE COMPETENZE	10
5. APPROCCIO FENOMENOLOGICO DELLE COMPETENZE E I PROCESSI.....	12
6. RILEVAZIONE DEL FABBISOGNO FORMATIVO ESPLICITO DAL 2016 AD OGGI...14	
6.1 Le schede di rilevazione.....	14
CONCLUSIONI.....	20
ALLEGATO PIANO FORMAZIONE 2018 – 2020	ERRORE. IL SEGNALIBRO NON È DEFINITO.



PREMESSA

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. Così recita la sentenza del Consiglio di Stato n. 3407 (Sez. VI, 4 luglio 2014).

In questo ambito il ruolo della formazione del personale assume un'importanza strategica.

Ogni Ente ha la necessità di confrontarsi con i cambiamenti in atto nel nostro tempo e deve organizzare e applicare processi di rinnovamento organizzativo, professionale e culturale.

Lo scopo, oltre a migliorare le capacità di gestione dei processi operativi, è quello di ottemperare agli adempimenti previsti dalle normative e migliorare il coordinamento delle unità organizzative.

NORMATIVA

L'art. 7-bis del D.Lgs. 165/2001 prescriveva che le amministrazioni pubbliche predisponessero un piano di formazione del personale annuale che tenesse conto dei *fabbisogni rilevati* e delle *competenze necessarie*. Con il DPR 70/2013 si richiede ora un piano della formazione del personale triennale al fine di garantire un utilizzo più razionale delle risorse.

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.

A decorrere dal 2017, le attività di formazione sono esentate nuovamente dal limite di spesa. A tal fine, il comma 303, lett. b) della Legge dell'11 dicembre 2016, n. 232, modifica l'art. 6, comma 13, ultimo periodo, del D.L. 78/2010, includendo anche le università tra le amministrazioni a cui non si applicano i limiti di spesa per attività di formazione.

PRINCIPALI TEMATICHE DEL PIANO

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

- 1) **Aggiornamento normativo.** Si tratta degli aggiornamenti obbligatori o comunque necessari previsti dalla legge e che l'Ateneo organizza con frequenza annuale.

Sono i corsi di formazione su:

- a) Anticorruzione e trasparenza (L. 190/2012, D. Lgs. 33/2013 e D. Lgs. 97/2016);
- b) Privacy (D. Lgs. 196/2003 e Reg. UE 2016/679 – GDPR)
- c) Salute e sicurezza sul lavoro (art. 37 del D. Lgs. 81/2008);
- d) Aggiornamento fiscale;
- e) Codice degli appalti (D. Lgs 50/2016);

- f) CAD (D. Lgs. 82/2005 modificato dal D. Lgs 217/2017)
- 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). Si progetta di costituire le famiglie professionali ICT (informatici e data protection officer) e CAR (Coordinatore amministrativo di supporto alla ricerca)
 - 3) **Assicurazione della Qualità (AQ).** Le attività di formazione hanno l'obiettivo di favorire la conoscenza del sistema di Assicurazione della Qualità all'interno dell'Ateneo e la consapevolezza del ruolo svolto dal personale tecnico-amministrativo coinvolto nei processi di AQ nei vari ambiti (Didattica, Ricerca e Terza Missione). In particolare, verranno affrontati i principi, la normativa di riferimento e gli strumenti per una gestione in qualità della Didattica, Ricerca e Terza Missione, documentando in modo adeguato le attività connesse al sistema di AQ, a garanzia del soddisfacimento dei requisiti di AQ riconosciuti, in linea con gli standard europei.
 - 4) **Competenze professionali, trasversali e digitali.** Le competenze sono: *“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”*. Nel Piano della Formazione 2016 sono state individuate le competenze professionali e trasversali. Nel 2017 sono state individuate anche le competenze digitali.
 - 5) **Approccio fenomenologico delle competenze e i processi.** L'ANVUR e la dottrina di riferimento hanno adeguato il concetto di competenza, considerandola non più come un valore individuale, ma come un concetto più ampio: non verrà quindi più valutata l'attività della singola unità di personale nel Piano delle Performance e non verrà più sviluppata la singola competenza nel Piano della Formazione. La competenza dev'essere intesa oggi come una combinazione di tre concetti fenomenologici: saper agire, poter agire e voler agire, nel quadro di una visione integrata dell'agire organizzativo. E' importante tenere in considerazione la contestualizzazione e l'attribuzione di senso e di significato di un'azione.
 - 6) **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. Nel 2016 è stato rilevato il fabbisogno formativo delle competenze professionali e sono stati svolti corsi in tali ambiti. Il Tavolo nel 2017 ha rilevato l'esigenza di erogare un corso di formazione destinato ai tecnici di laboratorio e ai docenti in materia di sicurezza negli specifici ambienti lavorativi.
 - 7) **INPS VALORE PA 2017** – L'Università degli Studi dell'Insubria ha aderito alla selezione promossa dall' INPS, a diffusione nazionale, finalizzata all'erogazione di corsi di formazione per dipendenti della Pubblica Amministrazione, i cui costi sono interamente sostenuti da INPS. All'Università degli Studi dell'Insubria è stata riconosciuta l'attivazione di n.16 corsi nelle seguenti regioni: Emilia Romagna, Friuli-Venezia Giulia, Liguria, Lombardia, Piemonte, Veneto.
I corsi verranno suddivisi in 5 moduli formativi di 8 ore ciascuno per un totale di 40 ore di lezione, che si svolgeranno indicativamente nel periodo febbraio-luglio 2018. Un elenco dettagliato dei corsi attivati dall'Università degli Studi dell'Insubria è disponibile al link: <https://www.uninsubria.it/notizie/bando-inps-valore-pa-anno-2017>. Il PTA dell'Ateneo interessato alla formazione proposta dall'INPS ha aderito all'iniziativa e parteciperà ai corsi previsti per l'anno 2018.

1. AGGIORNAMENTO NORMATIVO

1.1 Legge Anticorruzione e trasparenza - L. 190/2012 e D. Lgs. 33/2013 D. Lgs. 97/2016

L'Università degli Studi dell'Insubria nel 2015 ha iniziato il percorso formativo sull'anticorruzione con l'organizzazione di un seminario di sensibilizzazione rivolto a tutto il personale dell'Ateneo e con un corso di formazione più pratico indirizzato a tutto il management.

A seguito dell'entrata in vigore del decreto legislativo 25 maggio 2016, n.97 «Revisione e semplificazione delle disposizioni in materia di prevenzione della corruzione, pubblicità e trasparenza, correttivo della legge 6 novembre 2012, n. 190 e del decreto legislativo 14 marzo 2013 n. 33, ai sensi dell'articolo 7 della legge 7 agosto 2015, n. 124 in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche», sono state apportate rilevanti modifiche sia alla legge 190/2012 sia al d.lgs. 33/2013; quindi anche il nostro Ateneo, secondo le prescrizioni ANAC, sta procedendo con la mappatura di tutti i processi nell'ambito del PTPC (Piano Triennale Anticorruzione 2018-2020) secondo le nuove linee guida approvate.

La mappatura dei processi è uno strumento irrinunciabile e obbligatorio, per effettuare l'analisi del contesto interno. Si tratta di un modo "razionale" di individuare e rappresentare tutte le attività ai fini dell'identificazione, valutazione e trattamento dei rischi corruttivi. La ricostruzione accurata della cosiddetta "mappa" dei processi organizzativi è importante non solo per l'identificazione dei possibili ambiti di vulnerabilità dell'Amministrazione rispetto alla corruzione, ma anche rispetto al miglioramento complessivo del funzionamento della macchina amministrativa in termini di efficienza allocativa o finanziaria, di efficienza tecnica, di qualità dei servizi e di governance. In tale prospettiva, la mappatura costituisce "la base indispensabile" non solo per il PTPC ma anche per il DUP (Documento Unico di Programmazione), per il PEG (Piano esecutivo di gestione) / PDO (Piano dettagliato degli obiettivi)/Piano Performance e, inoltre, per i prossimi adempimenti 2018 in materia Privacy.

Il 2016 ha visto come protagonista la determinazione di approvazione definitiva del nuovo Piano Nazionale Anticorruzione, approvata in via definitiva dall'Autorità Nazionale Anticorruzione con Deliberazione del 3 agosto 2016, n. 831 presentata al management di Ateneo, assieme allo standard internazionale di riferimento (UNI 37001). Proseguiranno in tale prospettiva 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 Nuova normativa sulla Privacy – GDPR Regolamento (UE) 2016/679

Il *General Data Protection Regulation* - Regolamento (UE) 2016/679 del Parlamento Europeo (L. 119) relativo alla protezione delle persone fisiche con riguardo al trattamento dei dati personali, nonché alla libera circolazione di tali dati, approvato il 27 aprile 2016, entrato in vigore il 25 maggio dello stesso anno è destinato ad avere piena attuazione dal 25 maggio 2018, data a partire dalla quale abrogherà la Direttiva 95/46/CE.

L'Ateneo deve porre in essere tutti gli interventi necessari alla *compliance* con tale norma. Si tratta di un complesso di azioni da intraprendere che vedono coinvolta l'intera organizzazione focalizzate su quattro linee:

- Linea I) Definizione di Ruoli e responsabilità, adeguamento dei regolamenti d'Ateneo in materia di *privacy* in vigore, revisione delle clausole per contratti di servizi, etc.)
- Linea II) *Accountability*, misure di sicurezza e analisi d'impatto (adozione di approcci e politiche che tengano conto costantemente del rischio che un determinato trattamento di dati personali può comportare per i diritti e le libertà degli interessati, "privacy by default and by design ", sicurezza e

- valutazione dei rischi, misure di sicurezza, valutazione d'impatto sulla protezione dei dati e adozione DPIA per i trattamenti con elevati rischi (tecnologici, di finalità, di contesto), Registro delle operazioni di trattamento, procedure per "data breach" (violazioni dei dati personali e relativa notifica)
- Linea III) Diritti degli interessati: Informativa, Consenso, Diritti (accesso, cancellazione, limitazione del trattamento, portabilità, risarcimento)
 - Linea IV) Formazione e sensibilizzazione del personale che esegue il trattamento dei dati.

La formazione in materia di *privacy* è considerata dal Regolamento (UE) 2016/679 un'importante misura di sicurezza per la protezione dei dati personali che deve essere obbligatoriamente adottata da tutti i Titolari del Trattamento e Responsabili del Trattamento: l'articolo 32.4 del Regolamento (UE) 2016/679, dispone infatti che chiunque “[...] abbia accesso a dati personali non tratti tali dati se non è istruito in tal senso dal titolare del trattamento [...]” e l'art. 39.1.b prevede che rientri tra i compiti del *Data Protection Officer* (DPO o *Privacy Officer*) “[...] sorvegliare l'osservanza [...] delle politiche del titolare del trattamento o del responsabile del trattamento in materia di protezione dei dati personali, compresi [...] la sensibilizzazione e la formazione del personale che partecipa ai trattamenti e alle connesse attività di controllo”.

I temi che dovranno essere affrontati, con un grado di approfondimento diversificato in coerenza con i ruoli ricoperti all'interno dell'organizzazione, sono:

- ✓ Il diritto alla *Privacy*
- ✓ Struttura del General Data Protection Regulation (GDPR – Regolamento UE 2016/679)
- ✓ Nuove Definizioni e Categorie di Dati:
 - Soggetti coinvolti nel Trattamento dei Dati
 - *Joint Controller*
 - Categorie di Dati Attuali & Definizione di Dati Sensibili
 - I Dati Sensibili diventano «*Dati Particolari*»
 - Dati Medico-Sanitari e Dati Relativi a Condanne Penali
- ✓ Principi introdotti dal Regolamento e modifiche apportate:
 - Principio di *Accountability*
 - Informativa Chiara e Semplice
 - Consenso Inequivocabile
 - Minori più protetti
 - Profilazione
 - Principio di Minimizzazione
 - Diritto all'oblio – Cancellazione & Portabilità dei dati
 - Aziende Extra UE
 - *One Stop Shop*
 - *Class Action*
- ✓ Obblighi del Responsabile del Trattamento:
 - *Data Protection Impact Assessment*
 - Misure di Sicurezza Adeguate
 - *Privacy By Design – Privacy By Default*
 - Registro delle Attività di Trattamento
 - Mappatura dei Flussi Informativi
 - Riscontro al Diritto d'Accesso
 - *Data Breach Notification*
 - Il *Data Protection Officer*
 - Abolizione della Notificazione



- Consultazione Preventiva
- Sigilli, Codici di condotta e certificazioni

Compito del *Data Protection Officer* (DPO o *Privacy Officer*), è concordare annualmente con il Titolare del Trattamento e con il Responsabile del Trattamento un piano di formazione *privacy*, che preveda corsi *privacy* periodici per tutto il personale incaricato al trattamento di dati personali. Il piano di formazione *privacy* deve essere approvato per iscritto dal Titolare del Trattamento e dal Responsabile del Trattamento e i corsi *privacy* previsti devono essere svolti, in aula o in modalità *e-learning*, avvalendosi di personale docente esperto e specializzato in protezione dei dati personali. Al termine del corso *privacy*, è necessario, poi, che venga somministrato a tutti i partecipanti un test finale di apprendimento al fine di poter dimostrare il raggiungimento degli obiettivi didattici e l'effettiva efficacia della formazione *privacy*, quale misura di sicurezza per la protezione dei dati personali.

1.3 Sicurezza e prevenzione D. Lgs. 81/2008

La formazione obbligatoria prevista dall'Accordo Conferenza Stato- Regioni del 21 dicembre 2011, erogata in parte on-line e in parte attraverso la didattica frontale, si è quasi conclusa per tutto il personale PTA.

Nel prossimo triennio saranno programmati gli aggiornamenti periodici previsti dall'Accordo Stato-Regioni per il personale dirigente (i direttori di dipartimento i vicedirettori e i dirigenti dell'amministrazione centrale) e TA. I corsi verranno erogati in modalità *e-learning*. L'Amministrazione continua inoltre a programmare in tale ambito corsi rivolti al personale docente.

Nel 2016 si sono svolti gli esami per il rilascio del certificato di idoneità tecnica per addetti antincendio.

Nel 2017 è stato erogato il corso in materia di primo soccorso, mentre per la formazione in tema di antincendio è stato stabilito un aggiornamento con cadenza triennale (2019).

Così come previsto nel Piano Formazione 2016 gli autisti hanno seguito un corso di guida sicura, teorico-pratico, effettuato su pista.

A seguito nomina/elezione dei RLS verrà svolta entro un anno dalla nomina la formazione necessaria.

Inoltre sarà assicurata la formazione dei neo assunti, come da obbligo di Legge.

1.4 Aggiornamento fiscale

Sino al 2017 l'Ateneo ha organizzato ogni anno un corso di aggiornamento delle normative fiscali rivolto a tutto il personale che, a vari livelli, possiede competenze di natura amministrativo contabile.

A partire dal 2018 l'Ateneo programmerà corsi di formazione specifici per le figure professionali che necessitano di aggiornamento fiscale mirato.

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;
- bonus fiscale per la ricerca;
- aspetti fiscali legati all'attività di merchandising.

1.5 Appalti – D. Lgs. 50/2016

L'Università degli Studi dell'Insubria organizzerà corsi di aggiornamento sul nuovo Codice degli Appalti entrato in vigore con D. Lgs. n. 50 del 18 aprile 2016.

Per un Piano della formazione realmente adeguato alle professionalità presenti in Ateneo, destinatari dei corsi saranno:

1. coloro che effettuano acquisti in Amministrazione Centrale, nei Dipartimenti e nei Centri;
2. coloro che potrebbero essere chiamati a rivestire il ruolo di RUP o Responsabile dell'esecuzione nell'ambito di uno o più approvvigionamenti.

Per i primi è auspicabile un corso di aggiornamento sulle procedure di acquisto di importo inferiore alla soglia comunitaria, con particolare riferimento:

- all'abolizione delle spese in economia e nuove modalità di affidamento introdotte dall'art. 36 del D. Lgs. n. 50 del 18 aprile 2016;
- alle linee guida rilasciate dall'Autorità Nazionale Anti Corruzione per la disciplina specifica degli acquisti sotto soglia;
- ai criteri di aggiudicazione e alla limitazione dei casi in cui è ammesso il ricorso al criterio del prezzo più basso;
- agli adempimenti necessari ad assicurare il rispetto del principio di rotazione;
- agli obblighi in materia di pubblicità e trasparenza.

Per i secondi è invece in programma un corso di base sulle modalità di approvvigionamento previste dal D. Lgs. n. 50 del 18 aprile 2016 e dalle linee guida rilasciate dall'Autorità Nazionale Anti Corruzione, con riferimento:

- ai principi per l'affidamento di contratti pubblici di cui agli artt. 30 e 36 del D. Lgs. n. 50 del 18 aprile 2016;
- ruolo e compiti del Responsabile Unico del Procedimento e del Direttore dell'esecuzione;
- programmazione e indagini di mercato;
- redazione dei capitolati speciali anche con riferimento al DUVRI (documento di valutazione dei rischi da interferenza);
- modalità di determinazione dell'importo complessivo posto a base di gara;
- controllo dell'esecuzione del contratto, penali e verifiche di conformità;
- eventuali varianti al contratto.

1.6 Aggiornamento CAD (Codice dell'Amministrazione digitale) – D. Lgs 217/2017

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 (2018-2020), rispecchiando l'esigenza prioritaria di affrontare e rispondere alle richieste di mutamento organizzativo.

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.

I principali progetti di cambiamento dell'Ateneo sono:

- a) *L'evoluzione dell'assetto organizzativo* (quale ad esempio la nuova organizzazione dell'Amministrazione Centrale);
- b) *La semplificazione o reingegnerizzazione dei processi lavorativi*: attraverso il **Progetto Quatam** l'Ateneo sta revisionando i processi di diverse aree:
 - Quatam 2014 – Segreteria Studenti*: sono stati migliorati i servizi erogati agli studenti;
 - Quatam 2015 Segreteria Didattiche ed MDQ*: sono stati revisionati due processi (il calendario delle lezioni e la programmazione didattica);
 - Quatam 2016 – SAD* per il miglioramento dei processi gestiti dal personale amministrativo contabile dei Dipartimenti
 - Quatam 2016 – Scuola di Medicina*: analisi e miglioramento dei processi per il Servizio agli studenti
 - Quatam 2017 – ILPSI Area Infrastrutture e Logistica e Ufficio Prevenzione e Sicurezza*, in itinere.
- c) *L'implementazione di nuovi sistemi gestionali*: nel 2016 l'Ateneo ha migliorato la gestione amministrativa e contabile del PTA organizzando specifici corsi di formazione per l'utilizzo di:
 - U-GOV modulo Risorse Umane;
 - U-BUDGET modulo gestione del Bilancio d'Ateneo;
 - U-GOV modulo Didattica.

Nel 2017 sono stati acquistati gli applicativi SIRIO (Diritto allo studio), la nuova versione UP (University Planner) e l'applicativo INFOMAIL.

Nel 2018 si prevede l'acquisto di un software prodotto da IN4MATIC (in sostituzione dell'applicativo SIRIO) e di un nuovo software gestionale per la rilevazione delle presenze del personale tecnico amministrativo.



Seguiranno pertanto i relativi corsi per il personale che gestisce tali servizi.

- d) *Adozioni di innovazioni tecnologiche e organizzative.* Alla fine del 2017, l'Ateneo ha adottato una APP ufficiale (Uninsubria) con la quale è possibile scoprire tutto quello che l'Università degli Studi dell'Insubria offre ai propri studenti (calendario degli esami, iscrizioni, orario delle lezioni, media degli esami, ricevimento di notifiche e degli appelli futuri...). Il PTA degli uffici coinvolti è stato formato al fine di erogare in modo ottimale tutti i servizi correlati alla APP.

3. ASSICURAZIONE DELLA QUALITÀ DI ATENEO

Il Presidio della Qualità di Ateneo (PQA) è la struttura operativa interna responsabile della supervisione e dello svolgimento adeguato e uniforme delle procedure di Assicurazione della Qualità (AQ), sulla base degli indirizzi degli Organi di Governo.

Nelle linee guida di ANVUR in riferimento al Sistema AVA (Autovalutazione, Valutazione ed Accreditemento) si legge - tra i compiti ad esso riconosciuti - che “[...] il PQA attiva ogni iniziativa utile a promuovere la qualità all'interno dell'Ateneo [...]”. In quest'ottica il PQA propone interventi di formazione in materia, al fine di coinvolgere e rendere consapevoli il maggior numero di attori del sistema di AQ dell'Ateneo.

4. LE COMPETENZE

La Scuola Nazionale dell'Amministrazione (SNA), riconosciuta dal DPR del 16 aprile 2013 n. 70 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.

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**.

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 primo passo compiuto nel 2015/2016 dall'Ufficio Formazione e sviluppo 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 SNA.

Sono così state mappate le competenze dell'Ateneo distinte in:

- *Professionalità;*
- *Trasversali;*

Con la costituzione del nuovo Tavolo Tecnico della Formazione, l'Ufficio ha evidenziato l'importanza di riconoscere una terza categoria di competenze: quelle “*digitali*”.

COMPETENZE PROFESSIONALI (culturali e tecniche o del saper fare)	
Sono quelle competenze inerenti allo specifico contenuto tecnico dell'attività professionale realizzata. Sono il set di strumenti necessari per lavorare in uno specifico ufficio ed attengono al <i>cosa faccio</i>	
1	Comunicazione
2	ICT (Professional)
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
11	Tecniche di laboratorio
COMPETENZE TRASVERSALI (comportamentali o del saper essere)	
Sono quelle inerenti ai comportamenti relazionali e organizzativi del personale e attengono al <i>come lo faccio</i>	
1	Capacità di gestione dei processi lavorativi
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)
COMPETENZE DIGITALI (tecnologiche o del saper interagire)	
In considerazione dell'evoluzione delle tecnologie digitali, sono state inserite nel Piano della Formazione le competenze digitali quale ulteriore strumento innovativo per la formazione del personale. Conformemente alle indicazioni ufficiali dell'Agenzia per l'Italia Digitale - Presidenza del Consiglio dei Ministri (AgID) sono state individuate quattro aree, rielaborando lo schema Europass relativo alle competenze digitali introdotto dalla Comunità Europea attraverso il Centro Europeo per lo Sviluppo della Formazione Professionale (CEDEFOP). https://europass.cedefop.europa.eu/it/resources/digital-competences Le competenze digitali sono quelle inerenti al mondo digitale e tecnologico che ci circonda e da cui non si può più prescindere per le grandi potenzialità che offre soprattutto in merito alla semplificazione dei processi e la deburocratizzazione delle PA.	
1	Elaborazione delle informazioni
2	Creazione dei contenuti
3	Problem solving (in ambito digitale)
4	Sicurezza digitale
5	Gestione documentale in ambito digitale

5. APPROCCIO FENOMENOLOGICO DELLE COMPETENZE E I PROCESSI

La recente dottrina si indirizza oggi verso un importante cambio di orientamento dell'attività formativa, che deve considerare non più le competenze individuali e comportamentali del singolo individuo, ma le competenze professionali, trasversali e digitali nel suo complesso necessarie per il **funzionamento dei processi** del sistema Ateneo. Il concetto di competenza, quindi oggi viene inteso in senso più ampio, al di là delle definizioni testuali, in quanto, per poter essere applicato alle esigenze effettive del sistema gestionale/funzionale dell'Ateneo: “...*Si deve sviluppare una visione della competenza aderente alla realtà sul piano culturale, che ponga l'accento sulla “competenza esperta” la cui costruzione avviene a partire dall'acquisizione di conoscenze/abilità, ma non si esaurisce con queste estrinsecandosi in azioni situate osservabili (comportamenti)*” (F. Bochicchio – La Competenza – 4 e 5 dicembre 2017).

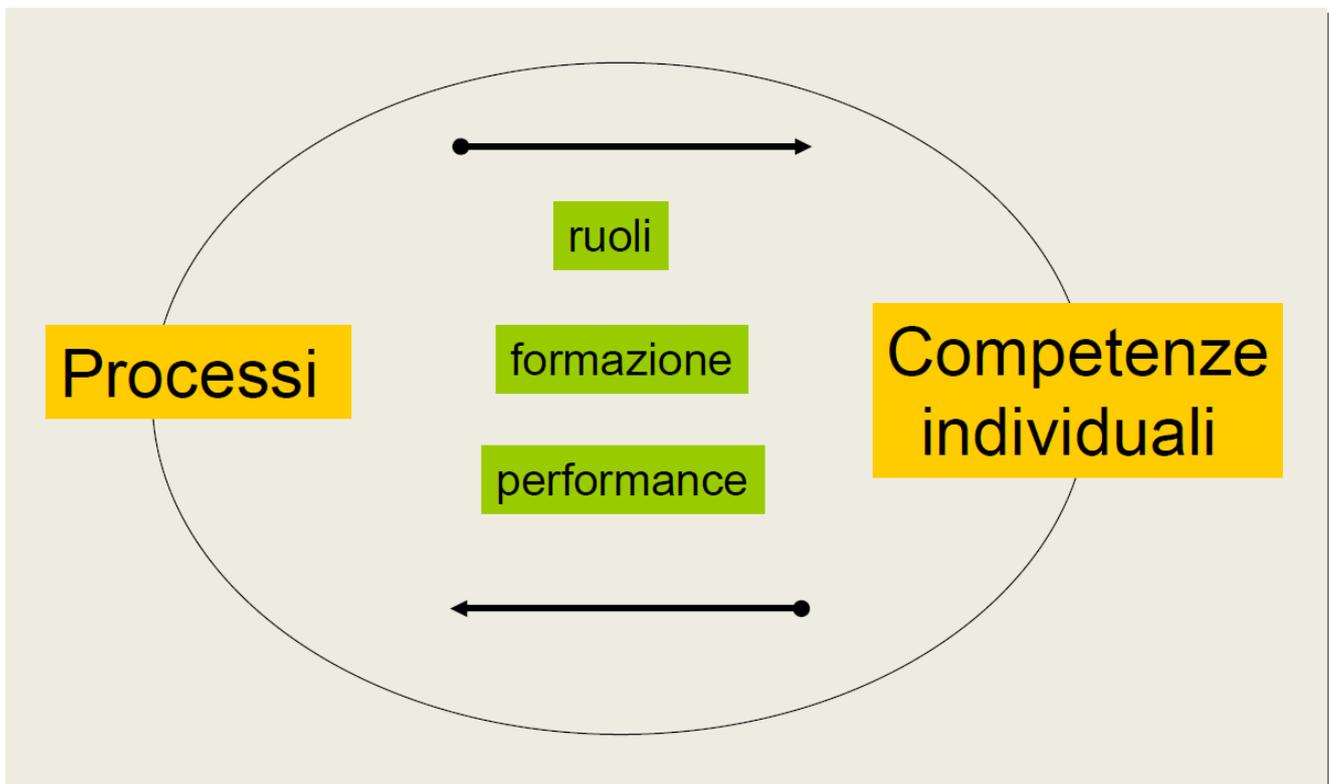


Figura 1: Aspetto Fenomenologico e Sviluppo Organizzativo (F. Bochicchio, UniSOF 4-5 dicembre 2017)

I processi devono essere quindi intesi come *contesto organizzativo* di utilizzo ed applicazione del concetto di competenza “...Perché definire le competenze (unicamente) rispetto ai ruoli non consente di: cogliere la variabilità della vita dell'organizzazione, tener conto dei processi di cambiamento, identificare il contributo degli individui non solo rispetto alle performance delle unità organizzative, ma anche rispetto agli obiettivi strategici degli Atenei.

Ma cos'è un processo? Il processo è l'insieme dei comportamenti, di diversa natura (esecuzione di una attività; collaborazione all'attività svolta da un altro soggetto; supporto specialistico alla esecuzione di una attività da parte di un altro soggetto; approvazione dell'output di una attività eseguita da un altro soggetto;

etc.) che un certo numero di risorse professionali (appartenenti alla stessa unità organizzativa o a unità organizzative differenti) mette in atto in relazione ad un insieme di attività finalizzate alla realizzazione di uno specifico scopo, condiviso da tutti i soggetti che intervengono nel processo” (G. Capaldo – La proposta metodologica – Torino 4-5 dicembre 2017).

La tendenza generale oggi è quella di «fotografare» i differenti aspetti dello sviluppo organizzativo quali i processi, le competenze, le performance, i bisogni formativi ecc., in modo compartimentato e isolato tra loro. Il progetto ambito nel futuro sarebbe quello di costruire un approccio integrato del sistema organizzativo come semplificato nella figura sotto riportata:

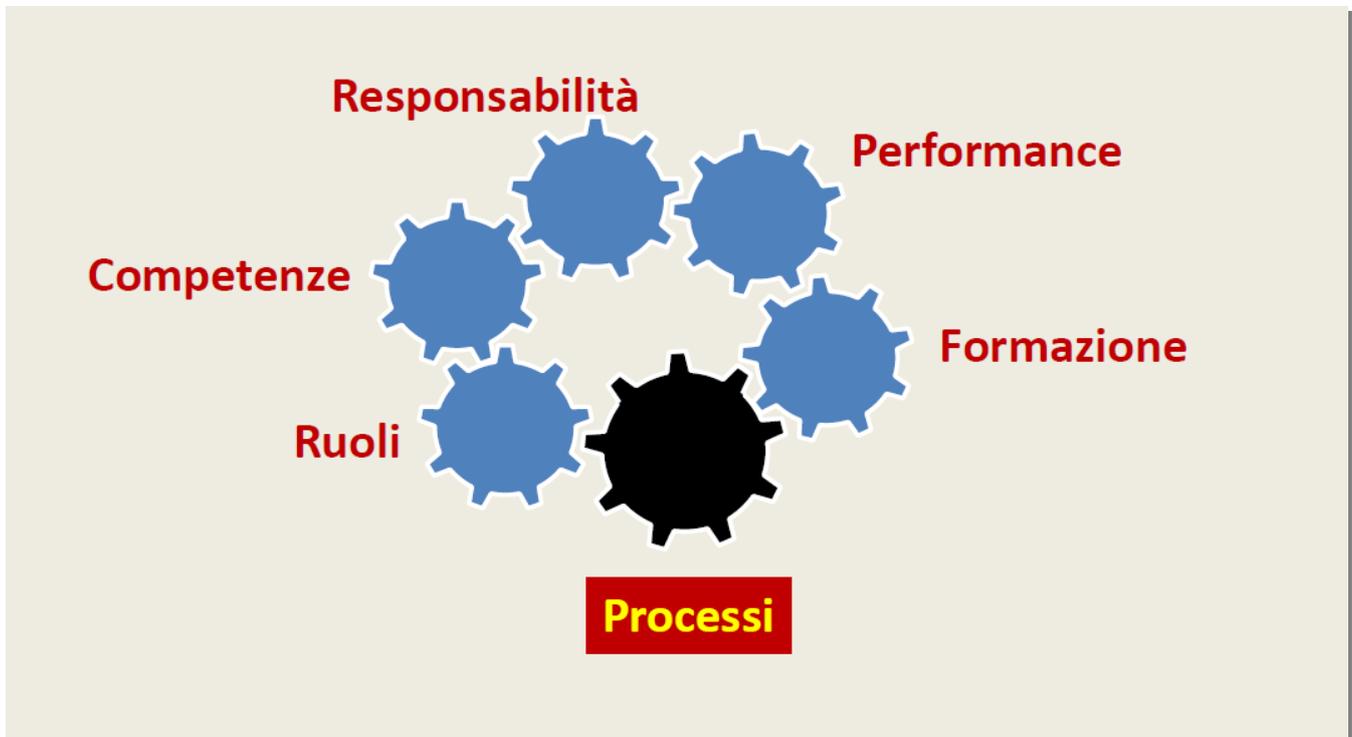


Figura 2: Approccio integrato (F. Boicicchio, UniSOF 4-5 dicembre 2017)

L'Università degli studi dell'Insubria sta iniziando a muoversi in questa direzione, ma le attività da svolgere sono diverse e occorrerà del tempo per adattarsi a questo nuovo concetto di sistema organizzativo.

Oggi, per raggiungere gli obiettivi/performance dettagliati nel Piano o per migliorare i processi di cambiamento voluti dalla Governance, occorrerà quindi una formazione rivolta non più alle esigenze del singolo individuo, ma all'intero ufficio, a più uffici e più servizi o, ancor meglio, a una o più famiglie professionali.



6. RILEVAZIONE DEL FABBISOGNO FORMATIVO ESPLICITO DAL 2016 AD OGGI

La necessità di elaborare un nuovo piano della formazione, in continua evoluzione, ha comportato anche un adattamento nella rilevazione del fabbisogno formativo del pta.

La scheda che nel 2016 era stata concepita per la rilevazione delle competenze individuali è oggi adattata alle nuove esigenze che richiedono invece lo sviluppo di competenze organizzative nel loro complesso sia per migliorare i processi di sistema di Ateneo sia per raggiungere gli obiettivi previsti dal Piano delle Performance.

In sintesi:

- 1) Nel 2016 le schede sono state distribuite ai Responsabili del PTA per la rilevazione del fabbisogno individuale nell'ambito delle competenze professionali;
- 2) Nel 2018 – 2020 le schede verranno distribuite ai referenti delle famiglie professionali per la rilevazione del fabbisogno organizzativo nell'ambito delle competenze trasversali e digitali;
- 3) Nel 2018-2020 le schede verranno distribuite ai responsabili delle Aree per la rilevazione fabbisogno trasversale e digitale.

Le tre schede per la rilevazione del fabbisogno consentiranno di erogare corsi di formazione ottimali e finalizzati a migliorare l'aggiornamento professionale di famiglie e aree e quindi i relativi processi operativi.

6.1 Le schede di rilevazione

L'Ufficio Formazione e Sviluppo ha ideato tre schede per la rilevazione del fabbisogno formativo nell'ambito delle competenze organizzative:

- 1) Professionali
- 2) Trasversali
- 3) Digitali

Le schede verranno distribuite ai referenti delle famiglie professionali e ai responsabili delle Aree:

- a) MDQ
- b) SAD e amministrativi di dipartimento
- c) Bibliotecari
- d) Tecnici di laboratorio
- e) Informatici (SIC e tecnici informatici dei dipartimenti)
- f) Area didattica
- g) Uffici in staff
- h) Area finanza
- i) Area del personale
- j) Area edilizia/logistica
- k) Area ricerca

Nella *Tabella n. 1* viene riportata la scheda utilizzata nel 2016 per la rilevazione del fabbisogno formativo esplicito relativo alle **competenze professionali individuali**:

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

Tabella 1: Scheda di rilevazione del fabbisogno formativo esplicito individuale somministrata nel 2016

È importante specificare che tali indicatori di livello non sono stati utilizzati ai fini della valutazione del personale per l'erogazione del salario accessorio, per la quale restavano valide le rilevazioni effettuate dal Servizio del Personale e dall'Ufficio Processi Procedure e Procedimenti.

Nella *Tabella n. 2* viene riportata la nuova scheda per la rilevazione del fabbisogno formativo esplicito relativo alle **competenze professionali organizzative**.

LEGENDA ESPLICATIVA					
Cosa fa l'Area/Famiglia professionale/Ufficio in staff	Contrassegnare le competenze professionali necessarie per lavorare nell'Area/Famiglia professionale/Ufficio in staff				
Cosa voglio approfondire nel 2018 - 2020?	Contrassegnare le competenze professionali che si vogliono approfondire nell'Area/Famiglia professionale/Ufficio in staff (max 3 richieste)				
Corsi di formazione	Selezionare dal menu a discesa le voci corrispondenti alle competenze professionali da approfondire e indicare gli aspetti di particolare interesse				
Numero di unità per cui si richiede la formazione	Indicare il numero complessivo di persone per le quali si richiede la formazione descritta				
Area/Famiglia professionale/Ufficio in staff			Responsabile intervistato		
Elenco competenze professionali <i>Definito dalle Linee Guida SNA e già integrato dal Tavolo Tecnico per la formazione e per l'aggiornamento professionale</i>	Cosa fa l'Area/Famiglia professionale/Ufficio in staff?	Cosa voglio approfondire nel 2018-2020?	Corsi di formazione (max 3 richieste)	Note	
<i>Selezionare i campi di interesse</i>					
Politiche pubbliche	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<i>Selezionare i campi di interesse</i>	Numero di unità per cui si chiede la formazione	
Comunicazione	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
ICT	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
Amm. contabili	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
Legisl. normative	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
Contratti di servizi e forniture	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
Controllo di gestione	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
Analisi Organizzazione e dei processi	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
Gestione risorse umane	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
Capacità di utilizzo dei sistemi informatici	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
Gestione della formazione	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
Tecniche di laboratorio	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		<i>(Descrivere brevemente gli argomenti)</i>	

Tabella 2 Scheda di rilevazione del fabbisogno formativo esplicito relativo alle competenze organizzative professionali per l'anno 2018

Dal confronto delle due tabelle (*Figura n. 3*) si precisa come la scheda sia stata semplificata ed adattata al nuovo sistema di rilevazione delle competenze sopra descritto: non occorre più individuare la formazione necessaria alla singola unità di personale e il relativo gap formativo da colmare, ma è sufficiente indicare approssimativamente il numero complessivo delle unità da convocare al corso di formazione in quanto è basilare concentrare l'attenzione sulle competenze considerate nel loro complesso a livello organizzativo per l'ufficio/i per il servizio/i o per la famiglia/e professionale/i coinvolte negli obiettivi o nei processi d'Ateneo.

Responsabile intervistato					
Corsi di formazione	Nominativi pta	Livello di competenza atteso	Livello di competenza reale	Bisogno formativo esplicito - gap formativo	RICHIESTA FORMAZIONE
3 richieste		da 1 a 5	da 1 a 5	a cura dell'Ufficio Formazione e Sviluppo	
Selezionare i campi di interesse (Responsabile)		<input type="text" value="0"/>	<input type="text" value="0"/>	0	0
(Descrivere brevemente gli argomenti)		<input type="text" value="0"/>	<input type="text" value="0"/>	0	
Collega 1		<input type="text" value="0"/>	<input type="text" value="0"/>	0	
Collega 2		<input type="text" value="0"/>	<input type="text" value="0"/>	0	
Collega 3		<input type="text" value="0"/>	<input type="text" value="0"/>	0	

Responsabile intervistato	
Corsi di formazione (max 3 richieste)	Note
Selezionare i campi di interesse	
Numero di unità per cui si chiede la formazione	
(Descrivere brevemente gli argomenti)	

Figura 3: Cosa è cambiato - Dettaglio scheda 2016 e dettaglio scheda 2018

L'Ufficio Formazione e sviluppo e il Tavolo Tecnico hanno poi esteso il sistema adottato per la rilevazione delle competenze professionali anche per la raccolta del fabbisogno formativo delle competenze trasversali e digitali, realizzando altre due schede a completamento della procedura di rilevazione.

Nella *Tabella n. 3* è riportata la scheda che verrà distribuita nel 2018 per la rilevazione del fabbisogno formativo esplicito relativo alle **competenze trasversali organizzative**.

Area/Famiglia professionale/Ufficio in staff		Responsabile intervistato		
Elenco competenze trasversali <i>Definito dalle Linee Guida SNA e già integrato dal Tavolo Tecnico per la formazione e per l'aggiornamento professionale</i>	Cosa fa l'Area/Famiglia Professionale /Ufficio in staff?	Cosa voglio approfondire nel 2018-2020?	Corsi di formazione (max 3 richieste)	Note
<i>Selezionare i campi di interesse</i>				
Capacità di gestione dei processi lavorativi	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<i>Selezionare i campi di interesse</i>	Numero di unità per cui si richiede la formazione
Affidabilità	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
Problem solving tecnico professionale	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<i>(Descrivere brevemente gli argomenti)</i>	
Pianificazione e Controllo di Attività e Progetti (Project Management)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
Organizzazione e Gestione	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
Innovazione e miglioramento	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
Gestione dei Collaboratori	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
Lavoro di Gruppo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
Comunicazione	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
Orientamento all'utenza (Interna/esterna)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		

Tabella 3: Scheda di rilevazione del fabbisogno formativo esplicito relativo alle competenze trasversali

Nel grafico seguente si fornisce lo stato di avanzamento dei corsi richiesti e svolti nell'ambito delle competenze professionali, trasversali e digitali:

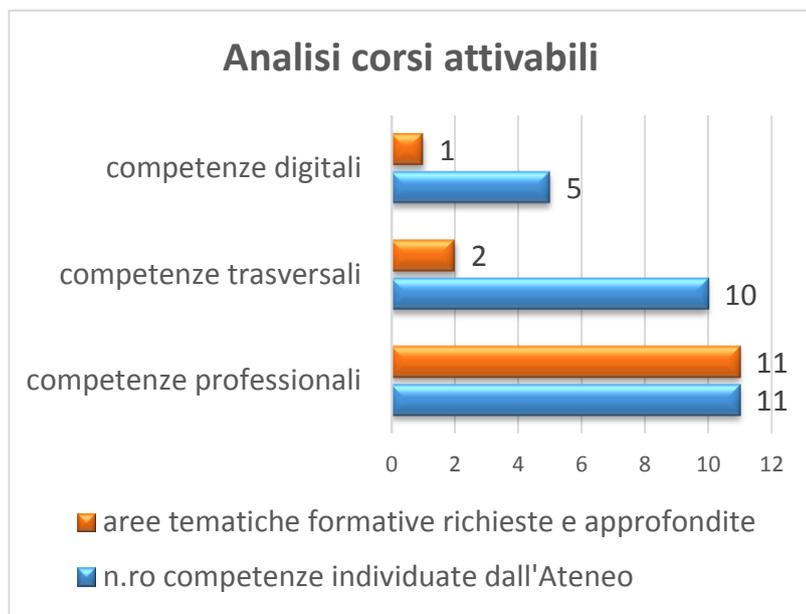


Grafico 1: corsi richiesti e svolti nell'ambito dello sviluppo delle competenze

Si evidenzia come alcune competenze trasversali e digitali non siano ancora state trattate ma che potrebbero essere oggetto di approfondimento nel prossimo triennio se ritenute indispensabili per la crescita, lo sviluppo e il miglioramento dei processi di Ateneo.

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
Gestione dei Collaboratori
Lavoro di Gruppo
Orientamento all'utenza (Interna/esterna)
Competenze digitali
Elaborazione delle informazioni
Creazione dei contenuti
Problem solving (in ambito digitale)
Gestione documentale in ambito digitale

Tabella 5: elenco competenze ancora da sviluppare



CONCLUSIONI

Dall'analisi della programmazione della formazione del personale tecnico amministrativo emerge che la formazione oggi è intesa anche come strumento per:

- 1) Raggiungere gli obiettivi declinati nel Piano delle Performance (ove necessario);
- 2) Intervenire come correttivo nei casi di mancato raggiungimento degli obiettivi prefissati quando si evidenzia la necessità di ulteriori approfondimenti formativi;
- 3) Supportare e migliorare i processi di Ateneo.

In quest'ottica l'Ufficio Formazione e sviluppo in collaborazione con il Tavolo Tecnico ha lavorato e sta lavorando per il prossimo triennio.

ALLEGATO PIANO FORMAZIONE 2018 – 2020

A. SVILUPPO DELLE COMPETENZE PROFESSIONALI

Al fine di fornire una panoramica completa dei corsi di formazione in programma nel Piano Formazione triennale 2018-2020 e quelli conclusi nel 2017, abbiamo realizzato delle tabelle riepilogative distinte per competenze (professionali, trasversali e digitali) da dove si evince lo stato di avanzamento dei corsi.

COMPETENZA PROFESSIONALE IN:	COMUNICAZIONE			
<p>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.</p> <p>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.</p>				
AREA TEMATICA INDIVIDUATA	OBIETTIVO FORMATIVO	TITOLO DEL CORSO EFFETTUATO	DESTINATARI	CORSI SVOLTI NEL 2017 O DA PROGRAMMAR E NEL 2018
<p>LINGUA INGLESE (vari livelli in house) Fabbisogno formativo esplicito rilevato su richiesta del personale.</p>	<p>La formazione si pone l'obiettivo di fornire strumenti, tecniche e conoscenze linguistiche per comprendere frasi ed espressioni usate frequentemente in ambito universitario, quali ad es. le informazioni necessarie per accogliere e orientare in lingua inglese gli studenti stranieri e per relazionarsi in contesti internazionali quali convegni/saloni universitari.</p>	<p>LABORATORIO DI LINGUA INGLESE</p>	<p>Personale tecnico amministrativo che si relaziona con lo studente straniero. Personale impiegato nell'ambito della Ricerca come i tecnici di laboratorio che si relazionano con studenti stranieri o con i ricercatori in visita. Personale tecnico amministrativo che partecipa al progetto Erasmus Staff training.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - II^a edizione – Liv. B1+B2 – nov.2016- febr.2017 - III^a edizione – Liv. A1+A2 apr. - giu.2017 - IV^a edizione Liv. B1+B2 + nov.2017 - febr.2018 <p>Nuove edizioni saranno previste nel corso del triennio</p>

SOCIAL MEDIA Fabbisogno formativo esplicito rilevato su richiesta del personale	La formazione 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, esaurività) per l'integrazione e lo sviluppo della propria identità nei social media.	17US&MR-UFFICIO STAMPA & MEDIA RELATIONS (ex L. 150/2000)	- Ufficio Formazione, sviluppo e comunicazione - Componenti Tavolo Tecnico della comunicazione - Personale che gestisce i social network nei Dipartimenti	13 Giugno 2017 – 26 Luglio 2017
		LA COMUNICAZIONE DELLE UNIVERSITA' TRA MODELLI E SOLUZIONI ORGANIZZATIVE. ESPERIENZE A CONFRONTO.		01 Dicembre 2017
SITO WEB Fabbisogno formativo individuato dall'Ateneo	La formazione si pone l'obiettivo di fornire strumenti tecnici e capacità di utilizzo del nuovo sito web di Ateneo, pensato per facilitare la navigazione da parte dell'utente anche da mobile.	ACCESSIBILITA' AL SITO WEB DI ATENEO	Personale tecnico amministrativo vario	6 Dicembre 2017
		IL NUOVO PORTALE DI ATENEO		9 Ottobre 2017
COMUNICAZIONE E INFORMAZIONE Aggiornamento specialistico esterno	La proposta formativa intende rispondere ad esigenze e contesti in evoluzione che da una parte richiedono sempre maggiore specializzazione del personale impegnato nelle diverse attività di valorizzazione dei risultati della ricerca pubblica, e dall'altra una sempre maggiore capillarità nella diffusione della cultura relativa alla tutela giudica dei risultati e promozione della imprenditorialità verso target più ampi rispetto a quelli degli specialisti del trasferimento di conoscenza.	SCIENTIFIC COMMUNICATION: HOW TO WRITE A PAPER AND PREPARE ORAL PRESENTATION AND POSTER FOR A SCIENTIFIC AUDIENCE	Personale Dipartimento (Una unità)	3/4 Febbraio 2017
		SUMMER SCHOOL	Personale Dipartimento (Una unità)	11-12-13-14 Settembre 2017

**COMPETENZA
PROFESSIONALE IN:**

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 di 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.

AREA TEMATICA INDIVIDUATA	OBIETTIVO FORMATIVO	TITOLO DEL CORSO EFFETTUATO	DESTINATARI	CORSI SVOLTI NEL 2017 O DA PROGRAMMARE NEL 2018
<p>SICUREZZA INFORMATICA E PROTEZIONE DEI DATI Fabbisogno formativo esplicito rilevato su richiesta del personale</p>	<p>La formazione 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'<i>hardening</i> dei sistemi client e i server in ambiente Windows, Linux, Apple e Android.</p>	<p>SECURITY SUMMIT</p>	<p>Personale tecnico informatico dei centri di servizio SIC e SiBA e personale tecnico informatico dei Dipartimenti</p>	<p>16 Marzo 2017</p>
		<p>CORSO GDPR - REGOLAMENTO GENERALE SULLA PROTEZIONE DEI DATI</p>		<p>14 Novembre 2017</p>
		<p>MISURE MINIME DI SICUREZZA ICT PER LA PA</p>		<p>21 Novembre 2017</p>
		<p>IL NUOVO REGOLAMENTO UE IN MATERIA DI PROTEZIONE DEI DATI PERSONALI</p>		<p>4 Dicembre 2017</p>
		<p>BLOCKCHAIN AND BITCOIN</p>		<p>25 Ottobre 2017</p>

<p>SERVER VIRTUALIZATION e CLOUD COMPUTING</p> <p>Fabbisogno formativo esplicito rilevato su richiesta del personale</p>	<p>La formazione si porrà come obiettivo la gestione degli ambienti di virtualizzazione, di gestione in ambienti <i>cloud</i> e di sicurezza, l'amministrazione di servizi <i>core</i> Windows e Linux (Servizi Directory, DNS, web server, radius) e le architetture HA (<i>clustering</i>).</p>	<p>-</p>	<p>Personale tecnico informatico dei Dipartimenti</p>	<p>Periodo di svolgimento da definire</p>
---	---	----------	---	---

COMPETENZA
PROFESSIONALE IN:

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 prevedere 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)

AREA TEMATICA INDIVIDUATA	OBIETTIVO FORMATIVO	TITOLO DEL CORSO EFFETTUATO	DESTINATARI	CORSI SVOLTI NEL 2017 O DA PROGRAMMARE NEL 2018
U-GOV GESTIONE AVANZATA (contabilità, progetti e compensi) (in house) Fabbisogno formativo esplicito rilevato su richiesta del personale	La formazione si pone come 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).	UGOV GESTIONE CONTABILE AVANZATA PROGETTI	Ufficio Controllo di Gestione e Ufficio Sistemi informativi e sistemi informatici	11/12 Aprile 2017
AGGIORNAMENTO FISCALE ANNUALE (in house) Fabbisogno formativo esplicito rilevato su richiesta del personale	La formazione 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.	LA LEGGE DI BILANCIO 2017 E IL D.L. 193/2016: SELEZIONE DI ARGOMENTI DI RILEVANZA TRIBUTARIA	Dirigenti, Responsabili di Servizio, di Ufficio, Segretari Amministrativi, Personale del Centro di Servizi SIBA e SIC, Servizio Finanza	24 Febbraio 2017 Nuove edizioni saranno previste nel corso del triennio

AREA ECONOMICO-FINANZIARIA Aggiornamento specialistico esterno	L'obiettivo della formazione richiesta è fornire le conoscenze per l'adempimento della CU, consolidare le competenze degli operatori nel processo applicativo CSA sia ai fini dell'estrazione del file che la produzione della stampa, focalizzare l'attenzione sulle novità normative del 2017. Questo adempimento ha assunto valore di dichiarazione annuale del sostituto d'imposta, a tal fine si intende approfondire tutti gli strumenti a disposizione per controllare la dichiarazione in relazione ai versamenti effettuati.	CERTIFICAZIONE UNICA IN CSA	Servizio finanza (4 unità di personale)	16 Febbraio 2017
	L'obiettivo della formazione richiesta è quello di fornire chiarimenti e indicazioni utili per la compilazione delle schede contenute nel Kit excel per svolgere l'adempimento annuale.	LE NOVITA' DEL CONTO ANNUALE 2016	Servizio finanza (3 unità di personale)	3 Maggio 2017
	L'obiettivo della formazione richiesta è fornire un quadro completo in materia di detrazioni d'imposta, in particolare per quelle derivanti da redditi da lavoro dipendente e assimilati, per carichi familiari oltre ai successivi conguagli fiscali.	LE DETRAZIONI PER I REDDITI DA LAVORO DIPENDENTE E CARICHI FAMILIARI E CONGUAGLI FISCALI	Servizio Personale Tecnico Amministrativo (2 unità di personale)	23 novembre 2017

**COMPETENZA
PROFESSIONALE IN:**

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.

AREA TEMATICA INDIVIDUATA	OBIETTIVO FORMATIVO	TITOLO DEL CORSO EFFETTUATO	DESTINATARI	CORSI SVOLTI NEL 2017 O DA PROGRAMMARE NEL 2018
PROPRIETÀ INTELLETTUALE Fabbisogno Formativo esplicito rilevato su richiesta del personale	La formazione richiesta intende fornire le basi della gestione della proprietà intellettuale in almeno tre differenti "campi": 1) progetti di ricerca 2) brevetti 3) Spin Off	DIRITTO D'AUTORE DELL'ERA DIGITALE NELLE BIBLIOTECHE, MEDIATECHE E VIDEOTECHE	Personale del Servizio ricerca e internazionalizzazione, e personale amministrativo contabile	31 Gennaio 2017

<p>REGOLAMENTAZIONE DEI PROCEDIMENTI AMMINISTRATIVI E IL DIRITTO DI ACCESSO AGLI ATTI Fabbisogno Formativo esplicito rilevato su richiesta del personale</p>	<p>L'obiettivo della formazione richiesta 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, nonché i principi del nuovo Titolo V della Costituzione.</p> <p>Obiettivo è anche quello di lo scopo di approfondire le disposizioni in tema di procedimento amministrativo e accesso ai documenti, con particolare attenzione all'ambito universitario.</p> <p>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.</p>	<p>MDQNext 2017 (Aggiornamento specialistico esterno)</p>	<p>Personale amministrativo dell'Area didattica che ne ha fatto richiesta.</p>	<p>26/27 Gennaio 2017 + 22/23 Marzo 2017 + 17/18 Maggio 2017 + 26/27 Giugno 2017+ 13/14 Novembre 2017</p>
<p>GESTIONE DOCUMENTALE E DIGITALIZZAZIONE DOCUMENTI Fabbisogno Formativo esplicito rilevato su richiesta del personale</p>	<p>La formazione richiesta si pone come obiettivo l'approfondimento degli 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</p>	<p>PROCEDAMUS (Aggiornamento specialistico esterno)</p>	<p>Personale Amministrativo e contabile dell'Amministrazione Centrale, dei Dipartimenti, dei Centri SIC e SIBA.</p>	<p>VARIE DATE: 22-23/05/2017+27-28/06/2017+5-6/10/2017+13/12/2017</p>
<p>LA GESTIONE INFORMATICA DEI DOCUMENTI (Corso base e corso Avanzato)</p>	<p>13/14 – 20/21 Gennaio 2017 + 17/18 – 24/25 Febbraio 2017 + 9/10 Novembre 2017.</p>			

	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.	LO STRESS DELLA CONSERVAZIONE DIGITALE		27/28 Febbraio 2017
		NUOVI OBBLIGHI DI PUBBLICAZIONE SULLA TRASPARENZA AMMINISTRATIVA		2 Marzo 2017
INCARICHI A PERSONALE ESTERNO (INCARICHI OCCASIONALI, PROFESSIONALI, SEMINARI, VISITING, ECC.) (in house) Fabbisogno Formativo esplicito rilevato su richiesta del personale	La formazione richiesta 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.	I DECRETI MADIA D.LGS. 74/2017 e D.LGS. 75/2017	Personale amministrativo vario	26 Settembre 2017
		STATO GIURIDICO DEL PERSONALE TECNICO AMMINISTRATIVO DELL'UNIVERSITA'		21/22 Febbraio 2017
		STATO GIURIDICO DEL PERSONALE DOCENTE DELL'UNIVERSITA'		23 Febbraio 2017
COME PREVENIRE I REATI INFORMATICI E IL TRATTAMENTO ILLECITO DEI DATI Fabbisogno formativo esplicito rilevato su richiesta del personale	La formazione richiesta 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.	-	Personale tecnico informatico del SIC e del SIBA, personale tecnico bibliotecario del SIBA	Periodo di svolgimento da definire

LA PROTEZIONE DEI DATI PERSONALI NEGLI ATENEI: DAL CODICE PRIVACY AL NUOVO REGOLAMENTO EUROPEO (in house) Fabbisogno formativo individuato dall'Ateneo	La formazione richiesta volge prevalentemente alle tematiche in materia di privacy approfondendo soprattutto l'ambito universitario in un contesto internazionale ravvisando la necessità di una formazione diffusa e approfondita sui temi della Privacy (GDPR e privacy by default, privacy by design).	LA PROTEZIONE DEI DATI PERSONALI NEGLI ATENEI. DAL CODICE PRIVACY, AL NUOVO REGOLAMENTO EUROPEO IN MATERIA DI PROTEZIONE DEI DATI PERSONALI: LE PRINCIPALI NOVITÀ E L'IMPATTO IN AMBITO UNIVERSITARIO	Tutto il personale	3 e 4 Maggio 2017
		COMPLIANCE GDPR - INFORMATIVE (E POLICY) REGISTRO DEI TRATTAMENTI DATI	Personale tecnico amministrativo vario	Periodo di svolgimento da definire

<p>REDAZIONE DEGLI ATTI AMMINISTRATIVI NELLE UNIVERSITÀ:DECRETI,VERBALI, DELIBERE, LETTERE, CONTRATTI E ACCORDI. REGOLE E SUGGERIMENTI (in house) Fabbisogno formativo individuato dall'Ateneo</p>	<p>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.</p>	<p>UNIAMM – “LA PATOLOGIA DELL’ATTO AMMINISTRATIVO E IL POTERE DI AUTOTUTELA DELLA PUBBLICA AMMINISTRAZIONE, CON LE NOVITÀ INTRODOTTE DAL DECRETO SBLOCCA ITALIA E DALLA LEGGE MADIA” (Aggiornamento specialistico esterno)</p>	<p>Servizio Personale Tecnico Amministrativo (1 Unità di Personale)</p>	<p>29 e 30 Maggio 2017</p>
---	---	--	---	----------------------------

<p>UNISTUD 3° Coordinamento nazionale delle Segreterie Studenti delle università italiane.</p> <p>Fabbisogno formativo individuato dall'Ateneo</p>	<p>L'edizione 2017 ha assunto un profilo internazionale fornendo risposte concrete alle problematiche legate alla gestione degli studenti stranieri nei nostri atenei. L'evento si articola in due giornate: la prima è dedicata ad affrontare, con metodologie e strumenti sempre nuovi e con workshops per la condivisione dei contenuti, le novità della normativa per l'accesso degli studenti stranieri, la problematica dei rifugiati e la gestione delle relazioni allo sportello; la seconda di taglio più tecnologico (Esse3 User Group), offrirà spunti interessanti su quanto si sta facendo in Europa sull'automazione e digitalizzazione del “transcript” fino al tema della “Open Recognition” e per affrontare e per condividere lo sviluppo delle funzionalità di ESSE3 dedicate alla Student Mobility.</p>	<p>UNISTUD 3° Coordinamento nazionale delle Segreterie Studenti delle università italiane.</p>	<p>Personale amministrativo vario. Ufficio segreterie studenti. Ufficio diritto allo studio e servizi agli studenti. Ufficio Sistemi informativi e sistemi informativi.</p>	<p>18 - 19 Maggio 2017</p> <p>Quarta edizione a maggio 2018</p>
---	---	---	---	---

AREA NORMATIVO- GIURIDICA Aggiornamento specialistico esterno	Le procedure necessarie in caso di notizia di abuso nelle sue diverse forme o maltrattamento sono complesse e partono dalla gestione clinica della situazione di minori e adulti coinvolti, prevedendo l'intervento di varie figure professionali.	ASPETTI MEDICO LEGALI IN ETA' EVOLUTIVA: SEGNALAZIONE DI UN CASO DI ABUSO, PROTOCOLLI CLINICI, MODALITA' DI INTERVENTO.		13 marzo 2017	
	Il corso si pone come obiettivo l'approfondimento e l'aggiornamento normativo di concorsi universitari (DM 120/2016) per il reclutamento dei professori e dei ricercatori universitari.	RECLUTAMENTO E MOBILITA' PROFESSORI			13/14 Marzo 2017
	Il corso affronta i temi dell'internazionalizzazione delle istituzioni della formazione superiore, fornendo competenze avanzate per la gestione e per la risoluzione di problematiche nascenti dai modelli differenti d'istruzione, dal riconoscimento delle qualifiche estere e dalla partecipazione a programmi internazionali di mobilità, oltre a fornire una conoscenza approfondita sul sistema di istruzione superiore italiano, anche al fine di una più corretta valutazione delle qualifiche finalizzata all'attrazione di studenti internazionali di qualità.	DALL'EQUIPOLLENZA AL RICONOSCIMENTO FINALIZZATO: STRUMENTI UTILI PER CONOSCERE I SISTEMI ESTERI E PER RICONOSCERE LE RELATIVE QUALIFICHE			18 dicembre 2017
	Il corso si pone l'obiettivo di conformare l'azione amministrativa a modelli di gestione semplificati e, conseguentemente, più celeri, anche in prospettiva di una maggiore trasparenza e di una più attenta e corretta gestione delle risorse pubbliche.	RASSEGNA DI DIRITTO PUBBLICO DELL'ECONOMIA			12 e 13 maggio 2017

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 meccanismi 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.

AREA TEMATICA INDIVIDUATA	OBIETTIVO FORMATIVO	TITOLO DEL CORSO EFFETTUATO	DESTINATARI	CORSI SVOLTI NEL 2017 O DA PROGRAMMARE NEL 2018
MODALITA' DI APPROVIGIONAMENTO PREVISTE DAL D. LGS. N.50 DEL 18 APRILE 2016 E DALLE LINEE GUIDA DELL'AUTORITA' NAZIONALE ANTI CORRUZIONE	La Formazione verterà su: - principi per l'affidamento di contratti pubblici di cui agli artt. 30 e 36 del D. Lgs. n. 50 del 18 aprile 2016; - ruolo e compiti del Responsabile Unico del Procedimento e del Direttore dell'esecuzione;	IL NUOVO CODICE DEI CONTRATTI PUBBLICI (Aggiornamento specialistico)	(1 unità di personale)	22 Febbraio 2017

<p>Fabbisogno formativo individuato dall'Ateneo</p>	<p>-programmazione e indagini di mercato; - redazione dei capitolati speciali anche con riferimento al DUVRI (documento di valutazione dei rischi da interferenza); - modalità di determinazione dell'importo complessivo posto a base di gara; -controllo dell'esecuzione del contratto, penali e verifiche di conformità; - eventuali varianti al contratto.</p>	<p>UNICONTRACT. IL DECRETO CORRETTIVO AL CODICE DEI CONTRATTI PUBBLICI (Aggiornamento specialistico)</p>	<p>(2 unità di personale)</p>	<p>25 e 26 Maggio 2017</p>
<p>CORSO SUL D. LGS. 163/2006 RELATIVO AI CONTRATTI DI SERVIZI E FORNITURE Fabbisogno formativo individuato dall'Ateneo.</p>	<p>La formazione intende fornire le competenze necessarie per la scelta delle procedura di affidamento indispensabili all'acquisizione di beni e servizi per accordi quadro, convenzioni, Consip, acquisti in MePA.</p>	<p>LA REDAZIONE DEI CAPITOLATI SPECIALI D'APPALTO</p>	<p>PTA</p>	<p>3/4+13 Ottobre 2017</p> <p>Corso di aggiornamento programmato nel 2019</p> <p>Vari incontri anno 2017</p>
		<p>NUOVA DISCIPLINA DEGLI APPALTI PUBBLICI E DEI CONTRATTI DI CONCESSIONE</p>		

COMPETENZA PROFESSIONALE IN:	CONTROLLO DI GESTIONE			
<p>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 (<i>ex ante</i>), in uno concomitante (<i>feed-forward</i>) e in uno susseguente (<i>feed-back</i>). 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).</p>				
AREA TEMATICA INDIVIDUATA	OBIETTIVO FORMATIVO	TITOLO DEL CORSO EFFETTUATO	DESTINATARI	CORSI SVOLTI NEL 2017 O DA PROGRAM MARE NEL 2018
<p>SVILUPPO DEI SISTEMI DI CONTROLLO DI GESTIONE Formativo esplicito rilevato su richiesta del personale</p>	<p>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.</p>	-	Ufficio Controllo di Gestione e Ufficio Sistemi Informativi Direzionali	Periodo di svolgimento triennio 2018 - 2020

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, la 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.

AREA TEMATICA INDIVIDUATA	OBIETTIVO FORMATIVO	TITOLO DEL CORSO EFFETTUATO	DESTINATARI	CORSI SVOLTI NEL 2017 O DA PROGRAMMARE NEL 2018
CORSO DI BUSINESS PROCESS REENGINEERING (BPR) (in house) Fabbisogno formativo rilevato dall'Ateneo	Il progetto è stato avviato nel corso del 2017.	QUATAM ILPSI -AREA INFRASTRUTTURE E LOGISTICA	Personale amministrativo Area infrastrutture e Servizi logistica	Settembre – Novembre 2017
AREA PROCEDURALE-GESTIONALE Aggiornamento specialistico esterno.	La formazione in questo ambito si propone di sviluppare nuovi processi di gestione e valutazione dell'organizzazione e nuovi percorsi di formazione.	UNISOF- SISTEMI DI VALUTAZIONE DELLE COMPETENZE NEGLI ATENEI	UFSC, SID, UPPP. (3 unità di personale)	4 e 5 dicembre 2017
	L'attività di formazione ha l'obiettivo di favorire la consapevolezza del ruolo svolto dal PTA coinvolto nei processi di AQ nell'ambito del sistema di Assicurazione della Qualità all'interno dell'Ateneo	ANALISI DELL'ORGANIZZAZIONE E DEI PROCESSI	Personale amministrativo vario	Periodo di svolgimento triennio 2018 - 2020

**COMPETENZA
PROFESSIONALE IN:**

GESTIONE RISORSE UMANE

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).

AREA TEMATICA INDIVIDUATA	OBIETTIVO FORMATIVO	TITOLO DEL CORSO EFFETTUATO	DESTINATARI	CORSI SVOLTI NEL 2017 O DA PROGRAMMARE NEL 2018
RELAZIONI SINDACALI E CONTRATTAZIONE INTEGRATIVA NEL PUBBLICO IMPIEGO Fabbisogno formativo esplicito rilevato su richiesta del personale	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.	-	Personale amministrativo dell'Ufficio Formazione, sviluppo e comunicazione del Servizio PTA e del Servizio Finanza	23 febbraio 2018
AREA ECONOMICO – FINANZIARIA – CONTABILE Aggiornamento specialistico esterno.	La formazione si pone l'obiettivo di fornire un aggiornamento alla luce delle novità previdenziali dopo la legge di bilancio 2017.	DETRAZIONI E ASSEGNI FAMILIARI ALLA LUCE DELLA NORMATIVA SULLE UNIONI CIVILI - LA CESSIONE DEL V DELLO STIPENDIO E LE DELEGHE DI PAGAMENTO		1-3 Marzo 2017

	<p>La formazione si pone l'obiettivo di approfondire le tematiche relative alle retribuzioni accessorie del personale amministrativo delle Università, contestualizzate dopo l'entrata in vigore del decreto legislativo n.75 del 2017, di modifica del testo unico del pubblico impiego e dell'atto di indirizzo per la riapertura dei tavoli per la contrattazione collettiva nazionale del lavoro del pubblico impiego (nota 6 luglio 2017 del Dipartimento della Funzione Pubblica all'ARAN).</p>	<p>TRATTAMENTI ACCESSORI E COSTITUZIONE DEI FONDI</p>	<p>Ufficio contabilità e amministrazione del personale (2 unità di personale)</p>	<p>9 Novembre 2017</p>
	<p>Il convegno si pone come momento di confronto e ispirazione per azioni concrete da intraprendere guardando ai nuovi obiettivi sintetizzati nel lemma "Terza Missione"</p>	<p>CONVEGNO RESPONSABILI AMMINISTRATIVI DELLE UNIVERSITA'</p>	<p>SAD (2 unità di personale)</p>	<p>20 e 22 settembre 2017</p>
	<p>Il seminario si propone di affrontare argomenti inerenti alla necessità di ripensare lo spazio e la sua gestione come componente critica dell'esperienza degli studenti e dello staff, con un approccio integrato e negoziato alla gestione del campus.</p>	<p>HUMANE SEMINAR DUBLIN</p>	<p>Sistema assicurazione della qualità (2 unità di personale)</p>	<p>9 e 10 novembre 2017</p>

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.

AREA TEMATICA INDIVIDUATA	OBIETTIVO FORMATIVO	TITOLO DEL CORSO EFFETTUATO	DESTINATARI	CORSI SVOLTI NEL 2017 O DA PROGRAMM ARE NEL 2018
PACCHETTO OFFICE BASE (WORD, EXCEL, OUTLOOK, POWER POINT , ACCESS Fabbisogno formativo esplicito rilevato su richiesta del personale	Il corso relativo al pacchetto <i>Office</i> intende fornire al personale le conoscenze basilari per l'utilizzo del programma di scrittura <i>Word</i> . Insegna a creare fogli di calcolo con <i>Excel</i> , a modificarli e a gestire le applicazioni disponibili. Introduce alla gestione delle basi dati con <i>Access</i> che consente di ottimizzarne l'archiviazione e la gestione della posta elettronica con <i>Outlook</i> .	-	Personale tecnico amministrativo che ne ha fatto richiesta	Periodo di svolgimento da definire

AREA TEMATICA INDIVIDUATA	OBIETTIVO FORMATIVO	TITOLO DEL CORSO EFFETTUATO	DESTINATARI	CORSI SVOLTI NEL 2017 O DA PROGRAMMA RE NEL 2018
EXCEL AVANZATO Fabbisogno formativo esplicito rilevato su richiesta del personale	La formazione intende fornire 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.	-	Personale tecnico amministrativo che ne ha fatto richiesta	Periodo di svolgimento da definire
WORD AVANZATO Fabbisogno formativo esplicito rilevato su richiesta del personale	La formazione si pone come obiettivo 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.	-	Personale tecnico amministrativo che ne ha fatto richiesta	Periodo di svolgimento da definire
AUTOCAD Fabbisogno formativo esplicito rilevato su richiesta del personale	Lo scopo della formazione 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.	CORSO AVANZATO AUTOCAD REVIT ARCHITECTURE (Aggiornamento Specialistico)	Area Infrastrutture e logistica (1 unità di personale)	26 aprile 2017 + 3, 10,17,24,31 maggio 2017
U- GOV ODS - MODULO OPERATIONAL DATA SOURCE Fabbisogno formativo esplicito rilevato su richiesta del personale	La formazione si pone come obiettivo 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.	-	Servizio Finanza, Contabilità e Ufficio Sistemi Direzionali	Periodo di svolgimento da definire

DIGITAL REFERENCE, INFORMATION LITERACY, E-LEARNING (Fabbisogno formativo individuato dall'ateneo)	La formazione degli utenti ha acquisito una crescente centralità nelle strategie di servizio della biblioteca. Nasce pertanto l'esigenza di approfondirne le molteplici sfaccettature alla luce degli sviluppi delle tecnologie digitali e della evoluzione delle metodologie di riferimento.	INFORMATION LITERACY IN BIBLIOTECA	Personale SIBA e SIC	14+21 Marzo 2017
		LA BIBLIOTECA APERTA: TECNICHE E STRATEGIE DI CONDIVISIONE		16+17 Marzo 2017
		E-BOOK IN BIBLIOTECA ECONOMICA		26 Settembre 2017
		SERVIZI BIBLIOGRAFICI E DIDATTICA: TERRITORI DELLA RICERCA		24 e 25 Maggio 2017
		ARCHIVI DIGITALI E STRUMENTI DI RICERCA: STRATEGIE PER L'ACCESSO ALLA CONOSCENZA		9 e 10 Novembre 2017
		THE DATA WAY TO SCIENCE		15 e 17 Novembre 2017
		SEMINARIO: APPLICATIVO ALMA		24 Ottobre 2017
		IRIS DAY		29 Novembre
		I SERVIZI DEL CATALOGO ACNP E PRESENTAZIONE DEL NUOVO OPAC ACNP SEARCH		9 Novembre 2017
AREA TECNICO – INFORMATICA (Aggiornamento Specialistico)	University Planner è l'applicativo Cineca dedicato alla progettazione dell'orario di lezione dei corsi di laurea e al monitoraggio costante dell'occupazione delle aule e/o di altre strutture universitarie. A seguito del rilascio della versione 2.0, che ha modificato completamente l'interfaccia e l'architettura dell'applicativo, è stato organizzato un corso per il personale delle segreterie didattiche, per familiarizzare con le nuove funzioni disponibili e verificarne al tempo stesso l'adesione alle esigenze di Ateneo.	UNIVERSITY PLANNER 2.0 (Aggiornamento Specialistico)	MDQ e personale afferente alla didattica Sic e Uffici Servizi Generali e Logistici (19 unità di personale)	13 Dicembre 2017

L'obiettivo della formazione è fornire le conoscenze di base per la gestione degli studenti lato segreteria. A conclusione del corso, ciascun partecipante sarà in grado di operare sulla situazione tasse di un singolo studente in maniera completa.	ESSE3 AREA TASSE	Ufficio diritto allo studio e servizi agli studenti. (3 unità personale)	11 Aprile 2017
La formazione ha la finalità di approfondire la struttura dei dati dell'applicativo di Segreteria Studenti ESSE3, con l'obiettivo di far acquisire ai partecipanti un sufficiente grado di conoscenza dello schema Data Base, per essere in grado di poter autonomamente accedere alla base dati per operazioni di interrogazione e di estrazione dati a fronte di necessità da parte dell'Ateneo.	DATA BASE ESSE3	Ufficio Sistemi informativi e sistemi informatici (1 unità di personale)	22-26 Maggio 2017
L'obiettivo della formazione è fornire le competenze per la gestione dell'applicativo e l'utilizzo delle impostazioni di sistema.	TITULUS AMMINISTRATORI		3 e 4 maggio 2017
La formazione fornisce una panoramica sulla gestione dei flussi documentali coinvolti nell'integrazione con UGOV	TITULUS INTEGRAZIONI FATTURAZIONE ELETTRONICA	Ufficio Sistemi informativi e sistemi informatici, Servizio Finanza, Ufficio contabilità e amministrazione del personale, Archivio Generale di Ateneo (4 unità di personale).	30 maggio 2017
La formazione si pone come obiettivo l'approfondimento della conoscenza dell' utilizzo delle funzionalità del gestionale.	SISTEMA DI TICKETING INFOMAIL	Segreterie studenti, MDQ, Ufficio Relazioni Internazionali	17 e 18 Gennaio 2018

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

AREA TEMATICA INDIVIDUATA	OBIETTIVO FORMATIVO	TITOLO DEL CORSO EFFETTUATO	DESTINATARI	CORSI SVOLTI NEL 2017 O DA PROGRAMMARE NEL 2018
<p>FORMARE I FORMATORI Fabbisogno formativo esplicito rilevato su richiesta del personale</p>	<p>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.</p>	<p>-</p>	<p>Personale SIBA, Ufficio Formazione, sviluppo e comunicazione</p>	<p>Periodo di svolgimento da definire</p>

**COMPETENZA
PROFESSIONALE IN:**

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.

AREA TEMATICA INDIVIDUATA	OBIETTIVO FORMATIVO	TITOLO DEL CORSO EFFETTUATO	DESTINATARI	CORSI SVOLTI NEL 2017 O DA PROGRAMM ARE NEL 2018
<p>CORSO DI GOOD LABORATORY PRACTICE (GLP) PER LE CORRETTE PROCEDURE DI COMPORTAMENTO NEI LABORATORI BIOLOGICI, CHIMICI, FISICI, GEOLOGICI E MECCANICI.</p> <p>Fabbisogno formativo esplicito rilevato su richiesta del personale</p>	<p>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.</p> <p>Responsabilità civile e penale del personale tecnico scientifico incaricato di supportare le attività di laboratorio didattico e di ricerca.</p>	-	<p>Tecnici di laboratorio dei dipartimenti DiSAT, DiSTA, DBSV, DSCM, DMSC</p>	<p>Periodo di svolgimento da definire</p>

<p>AREA TECNICO - SCIENTIFICA (Aggiornamento specialistico)</p>	<p>La formazione si pone come obiettivo colmare il divario tra crio-EM e cristallografia offrendo l'opportunità di affrontare le questioni fondamentali derivanti dall'impostazione dell'esperimento cryo-EM, la valutazione dell'idoneità del campione per l'analisi e la sua preparazione, la scelta della strumentazione appropriata per le singole particelle, la tomografia o gli approcci di diffrazione elettronica, l'elaborazione dei dati e l'interpretazione dei risultati.</p>	<p>ADVANCED SCHOOL ON PROTEIN STRUCTURE AND DYNAMICS: FROM SPECTROSCOPY TO MASS SPECTROMETRY</p>	<p>DBSV – (1 tecnico di laboratorio)</p>	<p>Dal 22 al 24 Febbraio 2017</p>
--	--	---	--	---------------------------------------

B. SVILUPPO DELLE COMPETENZE TRASVERSALI

COMPETENZA TRASVERSALE IN:		COMUNICAZIONE		
<p>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.</p>				
AREA TEMATICA INDIVIDUATA	OBBIETTIVO FORMATIVO	TITOLO DEL CORSO EFFETTUATO	DESTINATARI	CORSI SVOLTI NEL 2017 O DA PROGRAMMARE NEL 2018
<p>COMUNICAZIONE EFFICACE Fabbisogno formativo individuato dal Tavolo tecnico 2015 e 2016</p>	<p>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".</p>		<p>Personale tecnico amministrativo dei Centri SIC e SiBA e uffici con servizio di sportello al pubblico</p>	<p>I edizione: 12 Aprile 2016 II edizione: periodo di svolgimento da definire</p>
<p>PERSONE EFFICACI NEL MANAGEMENT Fabbisogno formativo individuato dal Tavolo tecnico 2015</p>	<p>Collaboratori motivati e proattivi verso gli obiettivi stabiliti dall'Ente sono un reale valore aggiunto per l'ateneo. Se il manager deve sviluppare il senso di responsabilità dei suoi collaboratori, questi devono vedere in lui un punto di riferimento autorevole. Attraverso strumenti operativi e diagnostici, il corso consente di maturare una maggiore consapevolezza in merito al proprio stile di management e di sviluppare competenze relative a comunicazione, delega e motivazione del team di collaboratori, legittimando il proprio ruolo.</p>	<p>LA GESTIONE QUOTIDIANA DEI COLLABORATORI</p>	<p>Management</p>	<p>Periodo di svolgimento da definire</p>

AREA TEMATICA INDIVIDUATA	OBIETTIVO FORMATIVO	TITOLO DEL CORSO EFFETTUATO	DESTINATARI	CORSI SVOLTI NEL 2017 O DA PROGRAMMARE NEL 2018
Fabbisogno formativo individuato dall'Ateneo	L'idea del corso di perfezionamento poggia su tre cardini tematici: <ul style="list-style-type: none"> - Managerialità - Attenzione al comportamento individuale e alle dinamiche di interazione - Utilizzazione degli strumenti della giustizia riparativa per la soluzione e la prevenzione dei conflitti negli ambienti di lavoro 	CORSO DI PERFEZIONAMENTO: "UMANESIMO MANAGERIALE 2016- IL MANAGER FUORI DI SE"	Management	- I e II semestre 2016 Ad oggi non è prevista una nuova edizione

COMPETENZA TRASVERSALE IN:	CAPACITÀ DI GESTIONE DEI PROCESSI LAVORATIVI			
Descrizione competenza ancora da definire				
AREA TEMATICA INDIVIDUATA	OBIETTIVO FORMATIVO	TITOLO DEL CORSO EFFETTUATO	DESTINATARI	CORSI SVOLTI NEL 2017 O DA PROGRAMMARE NEL 2018
Corsi in programmazione				

COMPETENZA TRASVERSALE IN:	AFFIDABILITÀ			
Descrizione competenza ancora da definire				
AREA TEMATICA INDIVIDUATA	OBIETTIVO FORMATIVO	TITOLO DEL CORSO EFFETTUATO	DESTINATARI	CORSI SVOLTI NEL 2017 O DA PROGRAMMARE NEL 2018
Corsi in programmazione				

COMPETENZA TRASVERSALE IN:	PROBLEM SOLVING TECNICO PROFESSIONALE			

Descrizione competenza ancora da definire				
CORSI	OBIETTIVI	DESTINATARI	DATA SVOLGIMENTO	SVOLTI
Corsi in programmazione				

COMPETENZA TRASVERSALE IN:	PIANIFICAZIONE E CONTROLLO ATTIVITÀ E PROGETTI (PROJECT MANAGEMENT)			
<p>Sempre più spesso il personale tecnico amministrativo dell'Ateneo si troverà coinvolto in progetti complessi e trasversali. In tale contesto è necessario sviluppare competenze di project management.</p> <p>Per progetto si intende una impresa complessa, unica e di durata determinata, volta al raggiungimento di un obiettivo prefissato mediante un processo continuo di pianificazione, esecuzione e controllo di risorse e con vincoli relativi ai costi, tempi e qualità.</p> <p>Il Project Manager applica conoscenze, capacità professionali e personali, metodi e tecniche, strumenti alle attività di gestione di un progetto, al fine di soddisfarne i requisiti.</p> <p>Le conoscenze da sviluppare sono pertanto: conoscenze di contesto (tra cui: definizioni, fasi di progetto, criteri di successo di progetto, tecniche di valutazione dei progetti), conoscenze tecniche e metodologiche (tra cui: strutture gerarchiche di progetto, valutazione e gestione dei rischi, valutazione e gestione dei costi, valutazione dell'avanzamento, documentazione e reportistica) conoscenze manageriali di base (tra cui: gestione processi di cambiamento, gestione delle comunicazioni, gestione ottimale delle risorse) e conoscenze comportamentali (leadership, teamworking, problem solving, motivazione e orientamento al risultato).</p>				
CORSI	OBIETTIVI	DESTINATARI	DATA SVOLGIMENTO	SVOLTI
Corsi in programmazione				

COMPETENZA TRASVERSALE IN:	ORGANIZZAZIONE E GESTIONE			
Descrizione competenza ancora da definire				
AREA TEMATICA INDIVIDUATA	OBIETTIVO FORMATIVO	TITOLO DEL CORSO EFFETTUATO	DESTINATARI	CORSI SVOLTI NEL 2017 O DA PROGRAMMARE NEL 2018
Corsi in programmazione				

**COMPETENZA
TRASVERSALE IN:**

INNOVAZIONE E MIGLIORAMENTO

La competenza trasversale in innovazione e miglioramento è la capacità di saper introdurre cambiamenti innovativi nella propria pratica, ispirandosi ad un preciso riferimento valoriale. Ogni innovazione è motivata da un desiderio di miglioramento della situazione. Il processo di innovazione richiede che siano soddisfatti 3 criteri basilari:

- a) deve poter essere interpretato con chiarezza dalle persone alle quali si indirizza;
- b) deve apportare novità utili ed applicabili rispetto alle metodologie in uso;
- c) dev'essere supportato da indicazioni precise e puntuali sul tipo di pratiche da porre in essere.

I fattori di miglioramento sono:

- a) avere un modello di riferimento;
- b) dare un senso di urgenza;
- c) contrastare l'assuefazione all'errore;
- d) definire obiettivi raggiungibili e misurabili;
- e) raggiungere risultati nel breve periodo;
- f) coinvolgere e motivare le persone
- g) instaurare un clima di fiducia e rispetto reciproco.

AREA TEMATICA INDIVIDUATA	OBIETTIVO FORMATIVO	TITOLO DEL CORSO EFFETTUATO	DESTINATARI	CORSI SVOLTI NEL 2017 O DA PROGRAMMARE NEL 2018
<p>QUALITÀ, ASSICURAZIONE DELLA QUALITÀ E RELAZIONI CON L'UTENZA Fabbisogno formativo individuato dall'Ateneo</p>	<p>Risultati attesi: dopo la formazione i partecipanti dovranno:</p> <ul style="list-style-type: none"> • conoscere le modalità con cui viene effettuata la verifica del rispetto dei Requisiti di Qualità; • saper documentare le proprie attività lavorative nei principali strumenti di AQ; • comprendere il ruolo e la funzione del personale TA nella prospettiva di una gestione di AQ di Ateneo / Scuola/ Dipartimento / CdS. 	<p>L'Assicurazione della Qualità della formazione: metodi e strumenti.</p>	<p>Manager Didattici della Qualità e Ufficio SAQ</p>	<p>Secondo semestre 2018</p> <p>Una giornata intera da replicare suddividendo i partecipanti in due gruppi</p>

QUALITÀ, ASSICURAZIONE DELLA QUALITÀ E RELAZIONI CON L'UTENZA Fabbisogno formativo individuato dall'Ateneo	La formazione 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.	L'ASSICURAZIONE DELLA QUALITÀ E LE VISITE CEV	MDQ	27/28 Marzo 2017 26 e 27 Gennaio 2017
---	---	--	-----	---

COMPETENZA TRASVERSALE IN:	GESTIONE DEI COLLABORATORI			
Descrizione competenza ancora da definire				
AREA TEMATICA INDIVIDUATA	OBIETTIVO FORMATIVO	TITOLO DEL CORSO EFFETTUATO	DESTINATARI	CORSI SVOLTI NEL 2017 O DA PROGRAMMARE NEL 2018
Corsi in programmazione				

COMPETENZA TRASVERSALE IN:	LAVORO DI GRUPPO			
Descrizione competenza ancora da definire				
AREA TEMATICA INDIVIDUATA	OBIETTIVO FORMATIVO	TITOLO DEL CORSO EFFETTUATO	DESTINATARI	CORSI SVOLTI NEL 2017 O DA PROGRAMMARE NEL 2018
Corsi in programmazione				

COMPETENZA TRASVERSALE IN:	ORIENTAMENTO ALL'UTENZA (INTERNA ED ESTERNA)			
Descrizione competenza ancora da definire				
AREA TEMATICA INDIVIDUATA	OBIETTIVO FORMATIVO	TITOLO DEL CORSO EFFETTUATO	DESTINATARI	CORSI SVOLTI NEL 2017 O DA PROGRAMMARE NEL 2018
Corsi in programmazione				

C. SVILUPPO DELLE COMPETENZE DIGITALI

COMPETENZA DIGITALE IN:		ELABORAZIONE DELLE INFORMAZIONI		
Descrizione competenza ancora da definire				
AREA TEMATICA INDIVIDUATA	OBIETTIVO FORMATIVO	TITOLO DEL CORSO EFFETTUATO	DESTINATARI	CORSI SVOLTI NEL 2017 O DA PROGRAMMARE NEL 2018
Corsi in programmazione				

COMPETENZA DIGITALE IN:		CREAZIONE DEI CONTENUTI		
Descrizione competenza ancora da definire				
AREA TEMATICA INDIVIDUATA	OBIETTIVO FORMATIVO	TITOLO DEL CORSO EFFETTUATO	DESTINATARI	CORSI SVOLTI NEL 2017 O DA PROGRAMMARE NEL 2018
Corsi in programmazione				

COMPETENZA DIGITALE IN:		PROBLEM SOLVING (IN AMBITO DIGITALE)		
Descrizione competenza ancora da definire				
AREA TEMATICA INDIVIDUATA	OBIETTIVO FORMATIVO	TITOLO DEL CORSO EFFETTUATO	DESTINATARI	CORSI SVOLTI NEL 2017 O DA PROGRAMMARE NEL 2018
Corsi in programmazione				

**COMPETENZA
DIGITALE IN:****SICUREZZA DIGITALE**

La competenza in sicurezza digitale richiede la conoscenza approfondita di quel ramo dell'informatica che si occupa delle analisi delle minacce, delle vulnerabilità e del rischio associato agli asset informatici, al fine di proteggerli da possibili attacchi (interni o esterni) che potrebbero provocare danni diretti o indiretti di impatto superiore ad una determinata soglia di tollerabilità (es. economico, reputazionale ecc...).

Il termine è spesso sostituito con il neologismo cybersecurity, che rappresenta una sottoclasse del più ampio concetto di information security.

La protezione degli asset informatici è ottenuta attraverso misure di carattere tecnico ed organizzativo tese ad assicurare:

- la consistenza dei dati, intesa come completezza e correttezza degli stessi (proprietà di integrità)
- l'accesso protetto e controllato ai dati, a garanzia della confidenzialità delle informazioni trattate (proprietà di riservatezza)
- l'accesso ai dati nei tempi e nei luoghi previsti (proprietà di disponibilità)

AREA TEMATICA INDIVIDUATA	OBIETTIVO FORMATIVO	TITOLO DEL CORSO EFFETTUATO	DESTINATARI	CORSI SVOLTI NEL 2017 O DA PROGRAMMARE NEL 2018
AREA SICUREZZA INFORMATICA Fabbisogno formativo individuato dall'Ateneo	Il seminario ha lo scopo di informare il personale tecnico amministrativo sui rischi ricorrenti nell'utilizzo della posta elettronica e della navigazione in internet e le tecniche e gli strumenti per evitare danni in rete e sui server	L'UTILIZZO DELLA POSTA ELETTRONICA E LA SICUREZZA INFORMATICA	Personale tecnico amministrativo	9, 16 ,21 ,24 , 30 marzo 2016 Ad oggi non è prevista una nuova edizione

COMPETENZA DIGITALE IN:	GESTIONE DOCUMENTALE IN AMBITO DIGITALE			
Descrizione competenza ancora da definire				
AREA TEMATICA INDIVIDUATA	OBIETTIVO FORMATIVO	TITOLO DEL CORSO EFFETTUATO	DESTINATARI	CORSI SVOLTI NEL 2017 O DA PROGRAMMARE NEL 2018
Corsi in programmazione				