

## Titolo del Programma: Ampliare l'accesso alla formazione universitaria e investire sul futuro dei giovani ricercatori e del personale dell'Università degli Studi dell'Insubria

### 1. Sezione 1

**Obiettivo selezionato: A** – Ampliare l'accesso alla formazione universitaria

**Azione selezionata: A.4** – Rafforzamento delle competenze acquisite dagli studenti e innovazione delle metodologie didattiche

**Indicatori:**

**A\_f** - Numero di studenti che partecipano a percorsi di formazione per l'acquisizione di competenze trasversali e per l'imprenditorialità, oppure che partecipano a indagini conoscitive di efficacia della didattica disciplinare o trasversale.

**A\_i** - Numero di open-badge ottenuti dagli studenti a seguito di percorsi di formazione per l'acquisizione di competenze trasversali.

### Situazione iniziale (descrizione e contesto di riferimento per le azioni e gli indicatori selezionati)

L'Università degli Studi dell'Insubria è un ateneo radicato sul territorio e da sempre presta particolare attenzione all'accessibilità alla formazione universitaria e alle competenze necessarie da un lato a intraprendere con successo il percorso di formazione e dall'altro a garantire un ingresso efficace nel mondo del lavoro.

L'attenzione agli studenti premia l'Ateneo con una crescita costante delle immatricolazioni (gli immatricolati ai corsi di laurea triennale e magistrale a ciclo unico nell'a.a. 2020/21 sono stati il 184% rispetto a quelli dell'a.a. 2012/13) e con risultati importanti per l'ingresso nel mondo del lavoro (con tassi di occupazione a un anno dalla laurea del 53.1% per le lauree triennali, 73.4% per le magistrali a ciclo unico e 84.3% per le magistrali, da confrontarsi con valori nazionali del 35.9%, 61.7% e 70.7%). La XXIII indagine AlmaLaurea sul profilo dei laureati evidenzia come il 75.3% dei laureati Insubria non abbia genitori laureati e come il 28% abbia genitori con una qualifica professionale o inferiore, chiara indicazione del ruolo di ascensore sociale dell'Ateneo.

Le competenze degli studenti sono argomento di interesse di tre delle Commissioni di Ateneo, in ciascuna delle quali sono rappresentate tutte le aree disciplinari:

- la *Commissione Orientamento* lavora con le scuole secondarie di secondo grado sulle **competenze in ingresso** per permettere agli studenti una scelta consapevole (con conseguente limitazione del numero di abbandoni e del ritardo negli studi) e un aumento del livello qualitativo in ingresso. Negli ultimi tre anni la Commissione Orientamento ha intrapreso un percorso di *analisi degli abbandoni* e delle *motivazioni* alla base degli abbandoni stessi, sulla base del quale definire azioni di ri-orientamento e di potenziamento delle competenze in ingresso. Questa sperimentazione si è avvalsa di diverse indagini conoscitive sia presso gli studenti neo-immatricolati sia presso la platea completa degli studenti. In particolare tra inizio dicembre 2019 e fine febbraio 2020, la

Commissione ha sottoposto alle matricole un *questionario motivazionale*, per misurare la motivazione e la rispondenza alle aspettative del percorso universitario, raccogliendo 1109 risposte. A seguito dell'analisi delle risposte e delle motivazioni alla rinuncia indicate nel modulo di rinuncia, ha investito sulla realizzazione di attività formative propedeutiche sia in modalità MOOC che in presenza - <https://www.uninsubria.it/precorsi>. Tale attività è stata supportata ulteriormente dal *Progetto Piano Lauree Scientifiche e Piano per l'Orientamento e il Tutorato (PLS/POT)*, grazie alle risorse assegnate dal DM 435 del 6 agosto 2020, “Linee Generali di indirizzo della programmazione delle università 2019-2021”, che sono state destinate ad azioni di riduzione dei tassi di abbandono, da perseguire con attività di orientamento, di autovalutazione e recupero delle conoscenze per l'ingresso all'università e con attività di tutorato in particolare a sostegno di studenti che avessero dimostrato difficoltà nel superamento della prova di verifica delle conoscenze in ingresso. Il Progetto PLS/POT ha previsto anche un *piano di monitoraggio e valutazione dell'efficacia*, la cui realizzazione è stata affidata a una risorsa dedicata, selezionata tramite bando. Tale piano intende considerare sia le singole azioni che il progetto in toto, in termini di risultati e di processo, nell'ottica di validare/modificare/adattare le azioni o completarle con quanto emerge dalla valutazione per una prossima edizione del progetto stesso. Nell'ambito del POT è stato definito anche un *percorso di tutorato*, con la selezione di 20 tutor da affiancare alle matricole fin dall'inizio del percorso. Per la prima volta in Ateneo, è stato organizzato un *corso di formazione* obbligatorio per i tutor del POT e facoltativo per tutti i tutor di ambito PLS e Progetto Giovani, per fornire ai tutor stessi le *competenze didattiche e relazionali* necessarie per gestire un'attività di tutorship rivolta sia ai singoli studenti sia ad un gruppo numeroso, in modo che gli studenti possano sperimentare un setting di apprendimento differente rispetto alle lezioni di base e migliorare i loro processi di apprendimento. Il corso di formazione è stato definito a valle di un questionario somministrato all'intera platea di studenti, che ha raccolto 1288 risposte

- la *Commissione Didattica* (costituitasi per la prima volta nel 2019) si occupa del disegno e dell'implementazione di *metodologie didattiche innovative* e della verifica della loro efficacia, nell'ottica di potenziare le competenze acquisite dagli studenti sia dal punto di vista disciplinare sia dal punto di vista delle competenze trasversali. Nel 2020 la Commissione ha attivato un percorso di formazione per i docenti universitari sulle metodologie didattiche, declinandolo in funzione delle necessità emerse a causa dell'emergenza sanitaria, e quindi lavorando su modalità e strumenti per la didattica a distanza a cui ha affiancato una fase di riflessione sul coinvolgimento degli studenti (e quindi sul legame apprendimento – motivazione), sugli strumenti per favorire l'apprendimento di studenti con DSA e sul significato della valutazione dal punto di vista formativo. La seconda edizione del corso è in preparazione e sfrutterà in modo efficace quanto realizzato grazie ai finanziamenti messi a disposizione dal DM 81 – 2020 e da Regione Lombardia. L'Ateneo infatti ha potenziato in modo significativo la dotazione tecnologica delle aule attrezzandole in modo da supportare la didattica a distanza sincrona e asincrona; 35 aule sono state dotate di Surface Hub S2, una lavagna interattiva nativamente integrata con Microsoft Teams. La seconda edizione del corso, aperta a tutti i docenti dell'Ateneo, permetterà di sviluppare percorsi di didattica in modalità blended (in presenza e a distanza) che possano coinvolgere sia gli studenti frequentanti sia i non frequentanti, delineando elementi di engagement fondamentali per l'acquisizione di competenze a 360°
- la *Commissione Placement* (costituitasi per la prima volta nel 2019) si occupa di tutte le iniziative/azioni rivolte ad ottenere la massima occupabilità dei laureati in modo coerente al titolo di studio conseguito, e quindi anche dello sviluppo delle *competenze trasversali* necessarie all'ingresso nel mondo del lavoro. Le attività proposte riguardano l'incontro con le professioni,

l'orientamento al lavoro (con attività hands on quali laboratori e project work), percorsi di sviluppo delle soft skills, della capacità di costruzione del proprio CV o di un profilo LinkedIn. In particolare, i percorsi che al loro interno prevedono anche momenti dedicati allo sviluppo di soft skills si muovono su un doppio binario: da un lato sono proposte attività specifiche per un corso di laurea, dall'altro la sinergia tra diverse aree disciplinari permette di ampliare la platea e di sperimentare modalità e temi innovativi quali percorsi (previsti per la fine del 2021) dedicati allo sviluppo di abilità di comprensione delle caratteristiche di un gruppo di lavoro, delle modalità in cui si formano i processi decisionali, della multidimensionalità della comunicazione, della competenza dell'imparare ad apprendere che apre all'apprendimento permanente della propria professionalità. La Commissione ha anche intrapreso un percorso sperimentale che porta gli studenti a incontrare professionalità particolari, che difficilmente sono identificate e conosciute all'ingresso nel mondo universitario; tale percorso, denominato *New career opportunities*, prevede eventi in cui gli studenti si confrontano con le competenze sia disciplinari che trasversali necessarie a intraprendere una particolare carriera; nel 2021 sono state organizzate la Giornata delle carriere internazionali e la Giornata del terzo settore, a cui nel 2022 si aggiungerà la Giornata dell'imprenditorialità.

L'azione selezionata all'interno dell'obiettivo A da parte dell'Ateneo permetterà di definire un piano strutturato e sinergico (con eventuali sperimentazioni in atto nei singoli corsi di laurea) che metta a sistema progettazioni e azioni per il rafforzamento delle competenze acquisite dagli studenti, potenziando gli elementi legati alle competenze trasversali (fondamentali sia durante il percorso che per l'ingresso nel mondo del lavoro) e al contempo lavorando sull'innovazione delle metodologie didattiche, in modo da rendere le competenze trasversali elemento vincente anche nella didattica disciplinare.

Considerando gli indicatori scelti, va sottolineato come l'Ateneo abbia già una convenzione attiva per il rilascio degli OpenBadge mediante la piattaforma [.Bestr](#). Gli OpenBadge attualmente rilasciati dall'Ateneo rientrano nel piano di incentivazione della partecipazione degli studenti agli Organi di Ateneo e alle Commissioni per l'assicurazione della qualità.

### **Risultati attesi e collegamento con il Piano strategico (descrizione)**

Il progetto definito per la programmazione triennale prende in considerazione i due elementi cardine dell'azione scelta: il rafforzamento delle competenze acquisite dagli studenti e l'innovazione delle metodologie didattiche.

Nel 2006 il Parlamento europeo e il Consiglio dell'Unione europea hanno adottato una Raccomandazione relativa alle competenze chiave per l'apprendimento permanente, che è stata ulteriormente declinata nella Raccomandazione del maggio 2018, con l'identificazione delle *otto competenze chiave* per l'apprendimento permanente, fondamentali per la realizzazione personale dell'individuo, per la cittadinanza attiva, per uno stile di vita sano e sostenibile, per promuovere la coesione sociale, la cultura democratica e l'occupabilità. Il quadro di riferimento delinea otto tipi di competenze chiave: alfabetica funzionale; multilinguistica; matematica e in scienze, tecnologie e ingegneria; digitale; personale, sociale e capacità di imparare a imparare; in materia di cittadinanza; imprenditoriale; in materia di consapevolezza ed espressione culturale. Tali competenze, tutte di pari importanza, sono interconnesse, si sovrappongono e sottendono a elementi quali il pensiero critico, il problem solving, il lavoro di squadra, le abilità comunicative e negoziali, le abilità analitiche, la creatività e le abilità interculturali.

Le competenze chiave sono appunto la "chiave" delle *competenze trasversali*, che sono quelle capacità che permettono al cittadino di agire consapevolmente in un contesto sociale profondamente complesso e di

affrontare le sfide poste da modelli organizzativi sempre più digitalizzati e interconnessi, capacità che la Raccomandazione 2018 ha strutturato in una matrice unica tramite le ultime quattro competenze chiave (competenze personale, sociale e capacità di imparare a imparare; competenze in materia di cittadinanza; competenza imprenditoriale; competenza in materia di consapevolezza ed espressione culturale). Le competenze trasversali si integrano con le conoscenze e le competenze disciplinari, consentendo all'individuo di acquisire capacità fondamentali nella vita e nel lavoro. Tali competenze attengono ad ambiti cognitivi, realizzativi, manageriali, relazionali e comunicativi (migliorano il grado di consapevolezza, attivano capacità riflessive e comportamenti essenziali per muoversi nel contesto sociale e di lavoro e attivare strategie efficaci), e vengono valutate con attenzione durante i colloqui di lavoro.

Aiutare gli studenti nell'acquisizione e nel rafforzamento di competenze trasversali, vista la loro particolare natura, richiede un'*innovazione nella metodologia didattica*, che potenzi la relazione in contesti sia formali che informali di apprendimento, che privilegi l'aspetto relazionale e di attivazione/partecipazione degli studenti, che metta in atto azioni di monitoraggio del percorso e rifletta sugli strumenti di valutazione e sul ruolo della valutazione stessa.

L'emergenza COVID è stata un *acceleratore di evoluzione* in ambito didattico in quanto ha accelerato l'acquisizione sia di tecnologie da parte degli Atenei che l'adozione da parte dei docenti di nuove modalità di erogazione degli insegnamenti, cambiamenti considerati irreversibili (rapporto *La didattica Post-Covid* a cura del Laboratorio permanente sulla didattica della Fondazione CRUI) ma che necessitano di una sistematizzazione che consenta di valorizzare gli elementi chiave della didattica (in termini di *veicolo di competenze*) in un processo circolare di ricerca, formazione e valutazione in cui, a una prima fase di sperimentazione di nuove metodologie e tecnologie segua una fase di formazione del personale docente a cui segue una fase di monitoraggio, analisi dei risultati e revisione delle metodologie che innesca una nuova fase di sperimentazione: un processo circolare che ha al centro lo studente e la sua crescita in termini di apprendimento e di realizzazione dei propri talenti.

Partendo da questi capisaldi e dalle indicazioni del PNRR, l'obiettivo del progetto è quello di istituire un **Teaching and Learning Center** di Ateneo che convogli al suo interno tutte le attività che partecipano e fruiscono dei processi di innovazione didattica e che diventi centro di coordinamento di tutte le attività che hanno come "core" lo sviluppo delle competenze trasversali.

Il centro avrà i seguenti obiettivi:

- *progettare i percorsi sulle competenze trasversali* tenendo anche conto delle esigenze che provengono dal territorio. È in questo contesto che si inserisce la realizzazione della piattaforma **SoftSkills@Insubria** come piattaforma per la definizione, costruzione, erogazione, validazione, certificazione e monitoraggio di percorsi formativi nell'ambito delle competenze trasversali da ora in poi indicati con percorsi CT (e includendo in tali percorsi anche quelli dedicati allo sviluppo dell'imprenditorialità). I percorsi formativi saranno declinati adottando uno standard che definisca il numero di ore, il numero di CFU, eventuali moduli, modalità di erogazione e di valutazione con l'obiettivo di offrire flessibilità nella costruzione dei percorsi stessi. L'erogazione sarà organizzata in modo flessibile e funzionale agli obiettivi con un'alternanza di moduli e-learning (in modalità sincrona o asincrona) e di moduli erogati in presenza (essenzialmente quelli di natura laboratoriale o esperienziale). Ogni corso di studio delibererà annualmente quali fra i percorsi CT erogati dall'Ateneo siano coerenti con gli obiettivi formativi del corso di studio e per tali percorsi delibererà le modalità di riconoscimento nell'ambito delle attività a scelta dello studente (TAF-D) o delle ulteriori attività formative (TAF-F).

Particolare attenzione sarà rivolta alle competenze trasversali richieste nelle professioni sanitarie e mediche. Sia studi recenti che ricerche passate evidenziano con forza l'importanza delle soft skills nelle professioni di cura: dalla capacità di costruire una comunicazione efficace con il paziente, a

competenze di tipo relazionale nell'educazione terapeutica, nonché l'importanza di competenze collegate con il lavoro di équipe o di network interdisciplinare nelle traiettorie di cura nel contesto territoriale. Eventi scientifici importanti proposti in Ateneo (come ad esempio COMET2021 – <https://www.uninsubria.eu/comet2021>) delineano un possibile percorso di sviluppo e di ricerca che intreccia il mondo della medicina con l'etica, la comunicazione, la formazione e le competenze trasversali.

La creazione della piattaforma consentirà di aiutare nel percorso di apprendimento gli studenti che dovessero presentare disabilità fisiche e/o cognitive. Sarà infatti possibile intervenire con strumenti che vanno oltre quelli messi a disposizione dalle disposizioni legislative del Diritto allo Studio per poter fornire agli studenti che ne avessero bisogno gli opportuni ausili tecnologici specifici per consentire loro la piena fruizione dei corsi proposti. In questo contesto, la collaborazione tra la piattaforma e l'ufficio Disabilità di Ateneo rappresenterà un elemento indispensabile per valutare assieme allo studente le specifiche necessità individuali e pervenire alla scelta più opportuna in funzione del corso impartito e della soggettiva difficoltà nella piena fruizione dello stesso.

- *definire e sperimentare metodologie e tecnologie didattiche innovative*: come già sottolineato, la particolare natura delle competenze trasversali richiede di agire sulle metodologie didattiche, sperimentando soluzioni innovative che diventino patrimonio anche della didattica disciplinare. Il secondo compito del Teaching and Learning Center interviene sul secondo elemento dell'azione scelta e intende lavorare sulla progettazione di corsi di formazione per i docenti universitari, sulla base delle indicazioni della ricerca sulla didattica innovativa e per competenze, dei punti di forza e delle criticità che emergono dall'analisi delle carriere degli studenti e infine sulla base delle indagini conoscitive sull'efficacia della didattica disciplinare e trasversale effettuate sia sulla platea degli studenti sia su quelli che parteciperanno ai percorsi CT. Uno degli elementi chiave della didattica innovativa e del successo di percorsi formativi quali quelli CT è rappresentato dai **tutor**, sia per le attività in modalità e.learning che per quelle in presenza. Il progetto PLS-POT ha dimostrato l'importanza della formazione dei tutor (come emerge in modo chiaro dai questionari somministrati agli studenti che vi hanno partecipato) per accrescere le loro competenze e renderli efficaci nel contesto della didattica, in termini relazionali, di gestione e coinvolgimento dei singoli e del gruppo: in altre parole per accrescere le loro competenze trasversali. I tutor rappresentano da un lato l'esempio di studenti che sviluppano competenze trasversali incrociandole con quelle disciplinari che ciascuno di loro possiede, dall'altro sono l'elemento principe della *peer education*, permettendo il confronto tra pari senza timori riverenziali e agendo come “agenti di socializzazione”, che portano alla crescita di competenze e consapevolezza sulla tematica oggetto del percorso ma anche sulla capacità degli studenti del gruppo di essere parte, in modo proattivo e responsabile, del gruppo stesso.

Essendo Insubria un Ateneo radicato sul territorio, con una fitta rete di relazioni con il tessuto socio-economico e con la filiera formativa, potrà contare su collaborazioni dedicate sia nella fase di disegno dei percorsi CT che nella fase di erogazione. Nella fase di progettazione, verranno coinvolti gli stakeholder dei territori su cui l'Ateneo insiste per lavorare insieme sull'identificazione delle competenze trasversali che il mondo del lavoro segnala come fondamentali e per la definizione di attività che permettano di verificare l'acquisizione di tali competenze. Nella fase di erogazione, l'Ateneo potrà avvalersi di professionalità dedicate, reclutate tramite bando o tramite convenzioni.

A regime si prevede di organizzare annualmente per gli studenti 8 corsi sulle competenze trasversali e 4 corsi sull'imprenditorialità. A tali corsi si aggiungeranno quelli proposti dai singoli corsi di laurea / dipartimenti in risposta a una call pubblicata dal Teaching and Learning Center, che verranno selezionati

dalla Commissione Didattica. Nella fase di progettazione, verranno sperimentate anche modalità diverse, quali attività residenziali, e verranno definiti i requisiti per il rilascio dell'OpenBadge.

Il Teaching and Learning Center si avvarrà delle seguenti professionalità, da acquisire sul budget previsto dalla Programmazione triennale:

- due assegnisti di ricerca, per un triennio, per: condurre analisi e ricerca su modalità innovative di erogazione della didattica tenendo conto delle specificità disciplinari e predisporre progetti pilota per la loro sperimentazione; progettare le indagini conoscitive sull'efficacia della didattica, analizzarne gli esiti e valutare l'efficacia delle modalità sperimentate; contribuire alla progettazione di percorsi di formazione per l'innovazione della didattica e per iniziative di aggiornamento
- un tecnico informatico che avrà il compito di: sperimentare e valutare le tecnologie digitali per la didattica; sperimentare e valutare gli strumenti di supporto alle attività del centro: sistemi per l'erogazione delle indagini conoscitive, strumenti di data analytics per l'analisi dei risultati dei questionari e per la valutazione analitica delle carriere degli studenti; configurare e gestire le piattaforme e gli applicativi necessari all'erogazione dei corsi; predisporre ed erogare le indagini conoscitive sull'efficacia della didattica
- un esperto di metodologia della ricerca sociale ed educativa per il monitoraggio e la valutazione dell'impatto e dell'efficacia dei percorsi formativi con il compito di: elaborare strumenti di ricerca quali-quantitativa per il monitoraggio in itinere e la rilevazione finale degli output delle attività progettate; gestire il processo di rilevazione in itinere e finale; predisporre un report intermedio e finale sugli esiti raggiunti.

Il progetto si armonizza con il quadro delineato nel Piano strategico 2019-2024, in particolare:

- consentirà di rafforzare ulteriormente *l'Attenzione allo studente durante il percorso formativo* (pag. 18) che era stata individuata come uno dei punti di forza dell'Ateneo nell'analisi SWOT preliminare alla sua definizione: *da un lato, le medie dimensioni dell'Ateneo favoriscono una relazione più diretta e personale con gli studenti, dall'altro, l'Ateneo è molto attivo nella proposta di iniziative a sostegno dell'apprendimento per gli studenti (percorsi per allineamento delle competenze in ingresso, interventi di tutoraggio, seminari di approfondimento per gli studenti eccellenti);*
- risponderà alla necessità di adeguarsi in modo rapido ed efficace ai *Cambiamenti negli interessi delle nuove generazioni e nei bisogni formativi richiesti dal mercato del lavoro* (pag. 22) che era stata individuata come criticità nel Piano Strategico: *La consapevolezza di queste dinamiche dovrebbe indurre ad investire nell'innovazione dell'offerta formativa, anticipando l'azione di atenei concorrenti che si muovono più lentamente in quanto di maggiori dimensioni e maggiormente burocratizzati.*

Per quanto riguarda gli obiettivi previsti dal Piano Strategico 2019-2024, il progetto contribuirà in modo significativo al raggiungimento dei seguenti obiettivi:

- (Piano strategico, pag. 38 – Obiettivi Didattica - Qualità) D\_Q.5. La valorizzazione del merito (percorsi di eccellenza, iniziative di visibilità e premiali per studenti meritevoli);
- (Piano strategico, pag. 38 – Obiettivi Didattica – Innovazione e interdisciplinarietà) D\_I&I.4. Potenziamiento interdisciplinarietà programmi esistenti (mutuazione insegnamenti da altri corsi di studio e istituzione di insegnamenti con obiettivi specificatamente interdisciplinari)
- (Piano strategico, pag. 39 – Obiettivi Didattica – Radicamento sul territorio) D\_RT.1. Presidio e attenzione alle richieste di formazione del territorio (avvio tavoli di lavoro con stakeholder per identificazione nuovi fabbisogni di formazione).

### **Attività per la realizzazione dell'obiettivo e soggetti coinvolti – Anno 2021**

La prima fase del progetto è dedicata alla costituzione del Teaching and Learning Center (TLC), centro di coordinamento delle attività di rafforzamento delle competenze degli studenti e di innovazione delle metodologie didattiche, e alla conseguente progettazione e sperimentazione delle attività.

Il Rettore ed i Direttori di Dipartimento, sentito il Delegato alla Didattica e all'Innovazione, in collaborazione con la Commissione Didattica, definiranno le azioni utili per l'implementazione dal punto di vista sia dell'iter di creazione che dell'acquisizione delle professionalità necessarie alla vita del TLC.

Le azioni che il TLC metterà in campo nel primo anno sono le seguenti:

1. Definizione, erogazione e analisi dei risultati dell'indagine conoscitiva rivolta agli stakeholder per l'individuazione delle necessità di formazione nell'ambito delle competenze trasversali.
2. Definizione, erogazione e analisi dei risultati dell'indagine conoscitiva rivolta agli studenti per verificare la consapevolezza sul ruolo delle competenze trasversali e individuare le loro necessità di formazione.
3. Implementazione della piattaforma SoftSkills@Uninsubria
4. Definizione di un percorso di formazione docenti orientato alla valorizzazione delle competenze trasversali mediante metodologie e strumenti che ne favoriscano l'acquisizione.
5. Progettazione del format dei percorsi CT.
6. Progettazione e erogazione della formazione dei tutor.

### **Attività per la realizzazione dell'obiettivo e soggetti coinvolti – Anno 2022**

La seconda fase del progetto si concentrerà sulla progettazione di dettaglio dei percorsi CT, sulla loro erogazione e sulla definizione di attività sperimentali (quali percorsi CT in modalità residenziale).

Le azioni che il TLC metterà in campo nel secondo anno sono le seguenti:

1. Erogazione del corso di formazione docenti.
2. Progettazione di dettaglio dei percorsi CT a partire dagli ambiti definiti nel primo anno grazie all'indagine presso gli studenti e al confronto con gli stakeholder.
3. Progettazione di attività sperimentali per gruppi selezionati di studenti, da affiancare ai percorsi CT di cui al punto precedente.
4. Progettazione dei questionari per la valutazione delle competenze in ingresso e in uscita dai percorsi CT per la valutazione dell'efficacia della formazione. In questa fase si valuterà la possibilità di un'indagine estesa a una frazione sostanziale della platea degli studenti, da utilizzare come gruppo di controllo rispetto agli studenti che seguiranno i percorsi CT.
5. Pubblicizzazione dei percorsi di formazione sia presso gli studenti sia all'esterno dell'Ateneo.
6. Attivazione degli OpenBadge.
7. Progettazione e erogazione della formazione dei tutor.
8. Erogazione dei percorsi sperimentali.
9. Monitoraggio della partecipazione ai percorsi sperimentali e revisione della progettazione dei percorsi CT
10. Erogazione dei percorsi CT.



## Attività per la realizzazione dell'obiettivo e soggetti coinvolti – Anno 2023

La terza fase del progetto rappresenta l'entrata a regime del TLC per quanto riguarda tutte le sue attività: organizzazione e erogazione dei percorsi CT (come indicato nei risultati attesi), formazione del gruppo dei tutor, formazione e aggiornamento dei docenti universitari sull'innovazione delle metodologie didattiche. Con l'entrata a regime delle attività per gli studenti dell'Ateneo, il TLC potrà cominciare a progettare attività analoghe anche per gli esterni, sia dal punto di vista di percorsi per le competenze trasversali che di formazione/aggiornamento sulla didattica, consolidando così il suo ruolo sul territorio, sia come interlocutore che come formatore.

## INDICATORI

**A\_f** - Numero di studenti che partecipano a percorsi di formazione per l'acquisizione di competenze trasversali e imprenditorialità oppure che partecipano a indagini conoscitive di efficacia della didattica disciplinare o trasversale.

- Livello 60
- Target 600

Richiesta validazione del Nucleo

**A\_i** - Numero di open badge ottenuti dagli studenti a seguito di percorsi di formazione per l'acquisizione di competenze trasversali.

- Livello iniziale 0
- Target 250

Richiesta validazione del Nucleo

## BUDGET

BUDGET PER IL PROGRAMMA	TOTALE
a) Importo attribuibile a valere sulle risorse della programmazione triennale MUR	1475760,00
b) Eventuale quota di cofinanziamento a carico di Ateneo o di soggetti terzi	0,00
Totale (a+b)	1475760,00
di cui destinato al raggiungimento dell'obiettivo A	1475760,00
Eventuali note da parte dell'ateneo	



## 2. Sezione 2

**Obiettivo selezionato: E** – Investire sul futuro dei giovani ricercatori e del personale delle università

**Azione selezionata: E.1** – Reclutamento di giovani ricercatori (ricercatori a tempo determinato ai sensi della l. 240/2010 art. 24, co. 3, lett. a) e b), assegnisti e borse di dottorato

**Indicatori:**

**E\_b** - Proporzione di ricercatori di cui all'art. 24, c. 3, lett. a) e lett. b) sul totale dei docenti di ruolo.

**E\_h** - Rapporto tra risorse per la formazione del personale TA e numero di TA di ruolo.

## 3. Situazione iniziale (descrizione e contesto di riferimento per le azioni e gli indicatori selezionati)

Nel corso degli ultimi anni, è aumentato il numero dei ricercatori a tempo determinato (RTD) di tipo a e b reclutati presso il nostro Ateneo. Al 31 dicembre del 2014 erano attivi 16 ricercatori di tipo a, e nessun ricercatore di tipo b, a fronte di un numero di professori e ricercatori complessivamente pari a 376. Il totale dei ricercatori, considerando sia quelli a tempo determinato che quelli a tempo indeterminato (RUTI) rispetto al personale docente era del 39,6 % di cui solo il 4,2% era costituito dalle nuove figure di RTD. I primi RTD di tipo b hanno preso servizio nel 2016 (complessivamente 8).

Nel 2020, il numero di RTDa e RTDb è pari a 55 a fronte di un totale di docenti e ricercatori pari a 378. A fronte di un incremento molto limitato nel numero del personale docente in organico rispetto al 2014 (da 376 a 378), nel 2020 la sua composizione in termini di ruoli risulta molto diversa: il 30% è rappresentato da ricercatori, di cui il 15% RTD. Nel 2020 sono attivi 19 RTDa e 36 RTDb.

La maggior parte degli RTDb sono stati reclutati grazie principalmente alle risorse messe a disposizione dai vari piani straordinari, che hanno garantito il 79% delle assunzioni tra il 2017 ed il 2020.

Il 68% dei posti da RTDa sono stati finanziati tra il 2017 ed il 2020 con fondi di Ateneo, mentre la restante parte sono stati cofinanziati (dal 50 al 100%) da enti pubblici e privati.

Si evince quindi come l'Ateneo si sia negli ultimi cinque anni orientato all'investimento nel capitale umano rappresentato dai giovani ricercatori finanziando con fondi propri le posizioni di tipo a e/o attirando finanziamenti pubblici/privati in programmi di ricerca svolti dai giovani ricercatori reclutati su progetti ad hoc. Con tale politica, è stata data la possibilità a dottorandi ed assegnisti formatesi all'interno del nostro Ateneo o provenienti da altri Atenei di proseguire la loro carriera nella ricerca, investendo sul loro futuro e potenziando il capitale umano dedicato alla ricerca e alla innovazione. Nel Regolamento per la Ricerca di Ateneo è previsto un fondo Starting Grant annuale per RTDa e RTDb (erogato già nel 2020 e nel 2021) che premia in particolare chi di loro consegue la Abilitazione Scientifica Nazionale. Inoltre, dal 2021 partirà una ulteriore iniziativa di finanziamento su base revisione esterna di progetti presentati da RTDa e RTDb, per stimolare la capacità progettuale e di innovazione dei giovani ricercatori. Si intende proseguire in questa direzione per il prossimo triennio, incrementando il numero di RTD da reclutare e le misure a sostegno della loro attività, capacità progettuale e sviluppo di carriera.

Si segnala, inoltre, che l'Ateneo ha aderito già dal 2017 alla HUMAN RESOURCES STRATEGY FOR RESEARCHER (HRS4R) lanciata dalla Commissione Europea per implementare la applicazione della

Carta Europea ed il Codice di Condotta per il Reclutamento dei Ricercatori, che contribuisce allo sviluppo di un ambiente costruttivo ed attrattivo per i giovani ricercatori e garantisce il rispetto di criteri di trasparenza, merito e di gender balance nelle procedure di reclutamento. Dopo avere presentato nell'ottobre 2018 la Gap Analysis e l'Action Plan Application, nel febbraio 2019 l'Ateneo ha ottenuto il label HRS4R. Si tratta di un processo continuo di miglioramento della qualità, i cui risultati e progressi ottenuti vengono monitorati ogni due anni da un processo di revisione interna, mentre una valutazione esterna è prevista ogni tre anni da parte di rappresentanti della Commissione Europea. La figura di Researcher a livello europeo comprende i dottorandi, gli assegnisti, i ricercatori in ogni livello di inquadramento.

A supporto della implementazione del processo di trasformazione innescato dall'adesione all'HRS4R, l'Ateneo ha sperimentato la necessità di sviluppare nuove competenze e professionalità nel Personale Tecnico Amministrativo (PTA). In particolare, si è evidenziata la necessità di potenziare le competenze di linguistiche (inglese) per la stesura dei documenti, dei regolamenti, per la verbalizzazione delle procedure, per la comunicazione sul sito web e per l'interazione a livello tecnico ed amministrativo con la Commissione Europea e con gli altri soggetti interessati ad una interlocuzione con il nostro Ateneo per la partecipazione a bandi e per il reclutamento.

I fondi destinati alla formazione del PTA spesi nel 2020 sono stati pari a 62.526 euro, di cui il 33% per la voce "miglioramento strategico del management", il 60% per formazione generica e il 7% per interventi in materia di sicurezza. Per il triennio 2018-2020, il piano triennale di formazione del PTA è pubblicato sul sito di Ateneo (<https://www.uninsubria.it/risorse-utili/piano-della-formazione-personale-tecnico-amministrativo>). Nel corso del triennio 2021-2023 si intende intensificare la formazione del PTA per migliorare specifiche competenze e, in particolare, la conoscenza dell'inglese in ambito tecnico ed amministrativo, specie per il personale a supporto della implementazione della strategia HRS4R e quindi a supporto della scuola di dottorato, del post-laurea, del reclutamento e delle attività di ricerca di assegnisti e di ricercatori in senso lato.

### **Risultati attesi e collegamento con il Piano strategico (descrizione)**

L'incremento nel numero di RTDa e RTDb è una delle linee di indirizzo esplicitate nel Piano Strategico 2019-2024, al fine di perseguire l'eccellenza dell'Ateneo sul fronte della ricerca, della didattica e dell'attività clinico-assistenziale e rappresenta quindi il risultato atteso. In particolare, per questo piano triennale il risultato atteso è l'incremento del numero di RTDa, visto che il reclutamento di RTDb continuerà grazie ai piani straordinari in essere. Per quanto riguarda le politiche per il personale si riporta dal Piano Strategico di Ateneo quanto segue:

*“Per ciò che concerne il Personale Docente, al fine di perseguire l'eccellenza dell'Ateneo sul fronte della ricerca, della didattica e dell'attività clinico-assistenziale, le politiche di reclutamento saranno indirizzate a soddisfare i fabbisogni di potenziamento delle risorse esistenti coniugando l'attrazione di talenti dall'esterno, anche tramite programmi competitivi ed a costo ridotto, con le legittime aspettative del Personale Docente già in servizio ed in possesso di Abilitazione Scientifica Nazionale. Sulla base di quanto emerge dai Piani di Dipartimento, le principali linee di indirizzo strategico sono le seguenti:*

- *Aumentare in modo consistente il numero di giovani da immettere nel sistema tramite RTDa e RTDb, tenendo alta l'asticella del valore scientifico in modo da avere sufficiente garanzia che il personale reclutato sia pronto per il passaggio successivo alle posizioni da Professore Associato.*
- *Continuare nella politica di cofinanziamento di RTDa, in presenza di proposte in cui il proponente esterno sia in grado di finanziare il 50% dei costi complessivi così come già sperimentato con successo in aree quali la Chimica, la Fisica, le Scienze Umane.*

- Di concerto con i Delegati competenti (Attrazione dei Talenti, Internazionalizzazione, Accoglienza) si vuole adottare una politica di attrazione dei talenti dall'estero o da altri atenei italiani cui affidare docenze attualmente a contratto con meccanismi di rotazione fra Dipartimenti.

- I Ricercatori a Tempo Indeterminato in possesso di Abilitazione devono essere promossi alla posizione di Professore Associato andando a ricoprire un carico didattico pieno e contribuendo così a ridurre le risorse oggi impegnate nel Fondo per le Esigenze Didattiche (FED) che potranno essere utilizzate in particolare per il reclutamento di Ricercatori a Tempo Determinato.”

Con riferimento al Personale tecnico amministrativo, il Piano Strategico riporta che risulta fondamentale, in particolare in un contesto universitario, considerare la formazione quale strumento di crescita professionale e di sviluppo permanente, che va condivisa e non subita. Come riportato al <https://www.uninsubria.it/risorse-utili/piano-della-formazione-personale-tecnico-amministrativo>, l'Ateneo ritiene che ogni ente che ha la necessità di confrontarsi con i cambiamenti in atto nel nostro tempo deve organizzare e applicare processi di rinnovamento organizzativo, professionale e culturale. In questo ambito il ruolo della formazione del personale assume un'importanza strategica. Lo scopo, oltre a migliorare le capacità di gestione dei processi operativi, è quello di acquisire gli adempimenti previsti dalle normative e migliorare il coordinamento delle unità organizzative. Per questo motivo, l'Università degli Studi dell'Insubria progetta, organizza e gestisce corsi di formazione per il personale tecnico amministrativo sia per raggiungere gli obiettivi strategici contenuti nel Piano delle Performance sia per colmare le esigenze formative rilevate dall'analisi del fabbisogno formativo del PTA o per far crescere il personale impegnato in progetti specifici. Il risultato atteso è la definizione del piano triennale di formazione del PTA (2021-2023) tenendo conto della necessità di formazione di specifiche competenze, tra cui si ritengono prioritarie quelle linguistiche e di comunicazione a livello europeo evidenziate dalla adesione al programma HRS4R e dalla sua implementazione nel triennio di riferimento, anche nel rispetto delle scadenze biennali di autovalutazione e triennale di valutazione esterna.

### **Attività per la realizzazione dell'obiettivo e soggetti coinvolti – Anno 2021**

Nel corso del 2021 si provvederà prioritariamente al reclutamento di RTDb previsti dai piani straordinari D.M. 83/2020 e D.M. 856/2020 (rispettivamente 14 e 27 posti). Per il reclutamento 2021 di RTDa sono previste con le risorse attuali anche di cofinanziamento, 6 posizioni, tutte cofinanziate.

Con i fondi della programmazione verranno finanziati, nel corso del triennio 2021-2023, un numero variabile di posizioni di RTDa che potrà andare da 7 posizioni finanziate al 100%, sino ad un massimo di 14 finanziate al 50% , a seconda delle necessità strategiche di ricerca e di didattica espresse dai dipartimenti e della natura dei cofinanziamenti che saranno man mano disponibili nel triennio. Nel corso del 2021 si raccoglieranno le esigenze da parte dei Dipartimenti e si provvederà ad una scelta dei settori da bandire.

Per quanto riguarda il PTA, nel corso del 2021 si vuole provvedere a stilare il piano triennale di formazione del PTA (2021-2023), che verrà implementato con le risorse della Programmazione triennale e destinato in via prioritaria al miglioramento delle competenze linguistiche.

### **Attività per la realizzazione dell'obiettivo e soggetti coinvolti – Anno 2022**

Nel corso del 2022 si provvederà ad approvare la programmazione dei posti da ricercatore di tipo A finanziati con i fondi della programmazione e a bandire i relativi concorsi. Si avranno anche le prime assunzioni.

Nel corso del 2022 si intende applicare il Piano di formazione triennale per quanto riguarda le competenze linguistiche da potenziare. Si procederà alla implementazione del programma HRS4R, come da scadenze definite dalla Commissione di Ateneo preposta alla gestione dello stesso.



### **Attività per la realizzazione dell'obiettivo e soggetti coinvolti – Anno 2023**

Si completerà il reclutamento previsto degli RTDa e si porterà a completamento il programma di implementazione HRS4R. Si prevede che almeno il % del PTA coinvolto nel processo avrà ricevuto la formazione linguistica prevista nel piano triennale per il triennio.

#### **INDICATORI**

**E\_b** - Proporzione di ricercatori di cui all'art. 24, c. 3, lett. a) e lett. b) sul totale dei docenti di ruolo.

- Livello 0,146
- Target 0,19

**E\_h** - Rapporto tra risorse per la formazione del personale TA e numero di TA di ruolo.

- Livello iniziale 198,5
- Target 400

Richiesta validazione del Nucleo

#### **BUDGET**

<b>Voce di spesa</b>	<b>Costo annuale (euro)</b>	<b>Totale (euro)</b>
7 ricercatori di tipo a per tre anni	350.000	1.050.000
Fondi per la formazione del PTA	24.330	72.990
<b>TOTALE</b>		<b>1.122.990</b>