

sh@rePro

Il personale dell'Università e le competenze digitali. Come fare?

23 giugno 2022



AGENDA

- 1. INTRODUZIONE (E.IORI – UNIPR)**
- 2. L'ESPERIENZA DELL'UNIVERSITA' STATALE DI MILANO (E.MURARI)**
- 3. L'ESPERIENZA DELL'UNIVERSITA' DI FIRENZE (I. BRUNI, F. PEZZATI)**
- 4. CONCLUSIONI (E.IORI – UNIPR)**
- 5. DISCUSSIONE**

PERCHE' sono importanti le «competenze digitali»?

[...] le competenze digitali sono una priorità strategica, perché fondamentali per lo sviluppo economico e sociale del Paese, per consentire la partecipazione al dialogo democratico.

Sono una competenza chiave per esercitare oggi, pienamente, i diritti di cittadinanza [...]

Giuseppe Iacono.
E-leadership. Franco Angeli Edizioni



PERCHE' sono importanti le «competenze digitali»?

D.Lgs. 80/2021 Art. 6 – Piano integrato di attività e organizzazione

*c. 2b) la strategia di gestione del capitale umano e di sviluppo organizzativo, anche mediante il ricorso al lavoro agile, e gli obiettivi formativi annuali e pluriennali, finalizzati ai processi di pianificazione secondo le logiche del project management, al raggiungimento **della completa alfabetizzazione digitale**, allo sviluppo delle conoscenze tecniche e delle competenze trasversali e manageriali e all'accrescimento culturale e dei titoli di studio del personale, correlati all'ambito d'impiego e alla **progressione di carriera del personale***

ALFABETIZZAZIONE DIGITALE

PERCHE' sono importanti le «competenze digitali»?

Referto in materia di informatica pubblica – Corte dei Conti 2019

5. Il capitale umano e il tema delle competenze digitali

*[...]La centralità del ruolo delle tecnologie in ogni settore della vita pubblica e privata è evidente; altrettanto evidente è la **relazione tra capitale umano e competenze digitali**, declinate secondo vari livelli, da quelle base sino ad arrivare a quelle di e-leadership, di rilevanza strategica per la governance.*

*È cruciale, quindi, per la realizzazione di politiche di innovazione e crescita del Paese, nonché di competitività europea, che la Pubblica amministrazione investa nel capitale umano ed **incrementi i livelli di padronanza delle competenze digitali [...]***

CAPITALE UMANO
&
COMPETENZE DIGITALI

PERCHE' sono importanti le «competenze digitali»?

CCNL Funzioni centrali 2019-2021 - Art. 32 Pianificazione strategica di conoscenze e saperi

*2. Le Amministrazioni, nell'ambito di quanto previsto dall'art. 52, comma 5 del CCNL del 12 febbraio 2018, favoriscono **misure formative finalizzate alla transizione digitale** nonché interventi di supporto **per l'acquisizione e l'arricchimento delle competenze digitali**, in particolare quelle di base.*

*3. Le Amministrazioni pianificano altresì programmi di **upskilling** e di **reskilling** per i dipendenti anche in relazione al monitoraggio della performance individuale, al fine di incoraggiare i processi di sviluppo e trasformazione della Pubblica Amministrazione.*

COMPETENZE DIGITALI
&
TRANSIZIONE DIGITALE



PERCHE' sono importanti le «competenze digitali»?

Strategia Nazionale Competenze Digitali

Asse 2.2

Occupati nel settore pubblico con competenze digitali superiori al livello base

50%

TALENTI PER LA TRANSIZIONE DIGITALE

**CULTURA CONDIVISA
DELL'INNOVAZIONE A TUTTI I LIVELLI**

ACCRESCERE PROFESSIONALITA'



·MITD

Ministro per l'innovazione
tecnologica e la transizione digitale

Le priorità

Favorire l'**assunzione di dirigenti preparati** ad accogliere e gestire la **trasformazione digitale della PA**

Rendere la **Pubblica Amministrazione più attrattiva** rispetto a risorse ad alto potenziale in ambiti connessi all'innovazione e al digitale

Favorire la **creazione di una cultura condivisa sull'innovazione e la digitalizzazione** a tutti i livelli dell'amministrazione e **accrescere le professionalità di chi già lavora nella PA**

2

asse

**FORZA LAVORO
ATTIVA**

SETTORE PUBBLICO

PROCEDamus

PROCEDIMENTI AMMINISTRATIVI DELLE UNIVERSITÀ DEGLI STUDI
progetto di formazione-intervento per le università e gli enti di ricerca



PERCHE' sono importanti le «competenze digitali»?

Strategia Nazionale Competenze Digitali



STUDENTI
DOCENTI
PTA

PERCHE' sono importanti le «competenze digitali»?

CRUI - Piano Nazionale Università Digitale – 2018

Azione #3 - Rafforzare le professionalità digitali all'interno degli Atenei...ampliare la pianta organica delle università per includere le adeguate professionalità necessarie a sviluppare esperienze educative e formative ad alto tasso di specializzazione tecnologica, per coordinare e incentivare **attività digitali di sistema in ogni università.**

Le professionalità coinvolte sono molteplici e fanno capo a diversi settori di attività. Il **reclutamento, la **formazione** e la **gestione** di tali professionalità rappresenta una delle sfide più impegnative per lo **sviluppo su larga scala di attività digitali di qualità**.**

ATTIVITA' DIGITALI DI SISTEMA
RECLUTAMENTO, FORMAZIONE,
GESTIONE

ATTIVITA' DIGITALI DI QUALITA'
SU LARGA SCALA



PERCHE' sono importanti le «competenze digitali»?

Commissione Europea - Digital Education action plan 2021-2027

The Digital Education Action Plan (2021-2027)
has **two strategic priorities**:



1

To foster a high-performing digital education ecosystem, we need:

- **infrastructure, connectivity and digital equipment**
- **effective digital capacity planning and development**, including effective and up-to-date organisational capabilities
- **digitally-competent and -confident educators and education & training staff**
- **high-quality content, user-friendly tools and secure platforms**, respecting privacy and ethical standards



2

To enhance digital skills and competences for the digital age:

- **support the provision of basic digital skills and competences from an early age:**
 - ▶ digital literacy, including management of information overload and recognising disinformation
 - ▶ computing education
 - ▶ good knowledge and understanding of data-intensive technologies, such as AI
- **boost advanced digital skills:** enhancing the number of digital specialists and of girls and women in digital studies and careers



PERCHE' sono importanti le «competenze digitali»?

Ministri EHEA - Rome Ministerial Communiqué 2020

Public authorities in charge of higher education should commit:

*[...] To foster continuous enhancement of teaching, by...supporting higher education institutions in **creating a sustainable and supportive environment at institutional and national levels for the transformation, especially digital, of quality teaching and learning** [...]*



PERCHE' sono importanti le «competenze digitali»?



COSA sono le «competenze digitali»?

The EU's Digital Competence Framework defines **digital competence** as

Skills needed [which] include the ability to search, collect and process information and use it in a critical and systematic way, assessing relevance and

distinguishing the real from the virtual while recognising the links

DigComp: A Framework for Developing and Understanding Digital Competence in Europe, JRC, 2013



JRC SCIENTIFIC AND POLICY REPORTS

DIGCOMP: A Framework for Developing and Understanding Digital Competence in Europe.

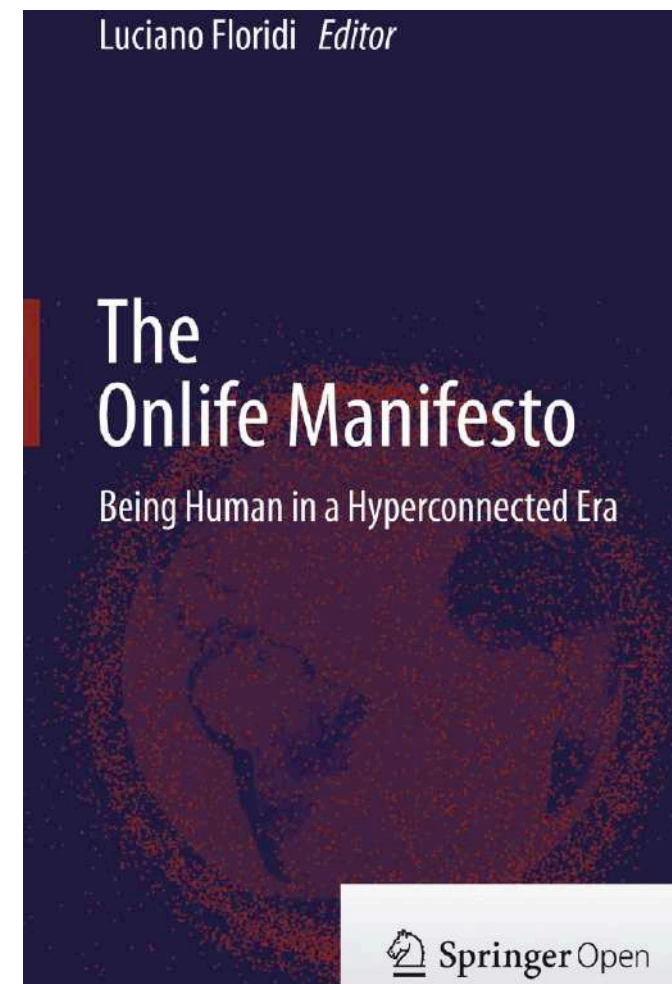
Author: Anusca Ferrari
Editors: Yves Punie and Barbara N. Brečko

2013

COSA sono le «competenze digitali»?

Le tecnologie ICT hanno cambiato individui e società

- 1. Sfumato la frontiera tra reale e virtuale*
- 2. Eroso i confini tra uomo, macchina e Natura*
- 3. Trasformato la quantità di informazione disponibile: dalla scarsità alla sovrabbondanza*
- 4. Si è passati dal primato del soggetto al primato dell'interazione*



COSA sono le «competenze digitali»?



Digital competence



Digital competence involves the confident, critical and responsible use of, and engagement with, digital technologies for learning, at work, and for participation in society.

European Commission, Key competences for lifelong learning, 2019

COSA sono le «competenze digitali»?

In particolare, l'OCSE individua quattro diverse classi di competenze (Figura 1).



SYLLABUS: competenze digitali del «civil servant», avendo già acquisito le competenze digitali come cittadino e avendo la necessità di connettersi in modo efficace con gli indirizzi di trasformazione digitale posti dagli e-leader dell'organizzazione

Figura 1: Le competenze digitali nel settore pubblico (Adattamento da OECD Digital Government Review of Brazil, 2018)

COSA sono le «competenze digitali»?

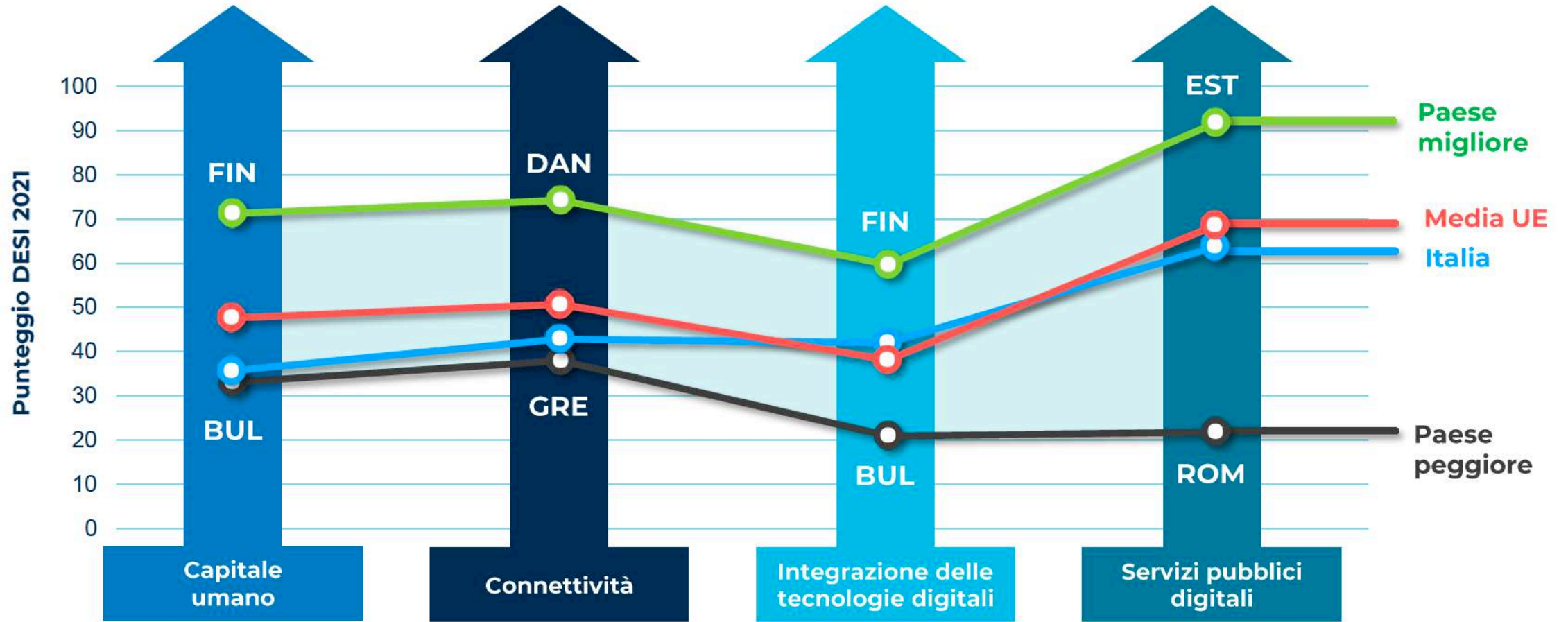


COMPETENZA DIGITALE

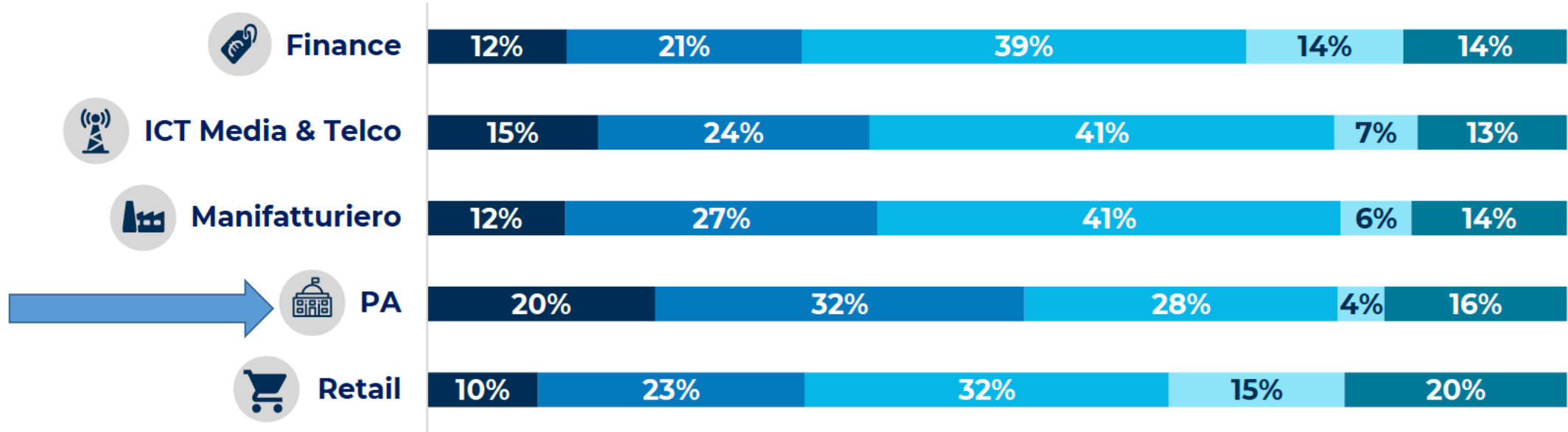
≠

**ALFABETIZZAZIONE
INFORMATICA**

Competenze digitali: la situazione



Competenze digitali: la situazione



■ Non cambierà nulla rispetto ad oggi

■ Il mio lavoro sarà leggermente diverso ma **andranno bene** le mie **competenze attuali**

■ Il mio lavoro sarà molto diverso e dovrò **aggiornare** le mie **competenze attuali**

■ Il mio lavoro non esisterà più e dovrò **cambiare radicalmente** le mie **competenze**

■ Non so/Non Rispondo

Ricerca 2020



COME sviluppiamo le competenze digitali negli Atenei?

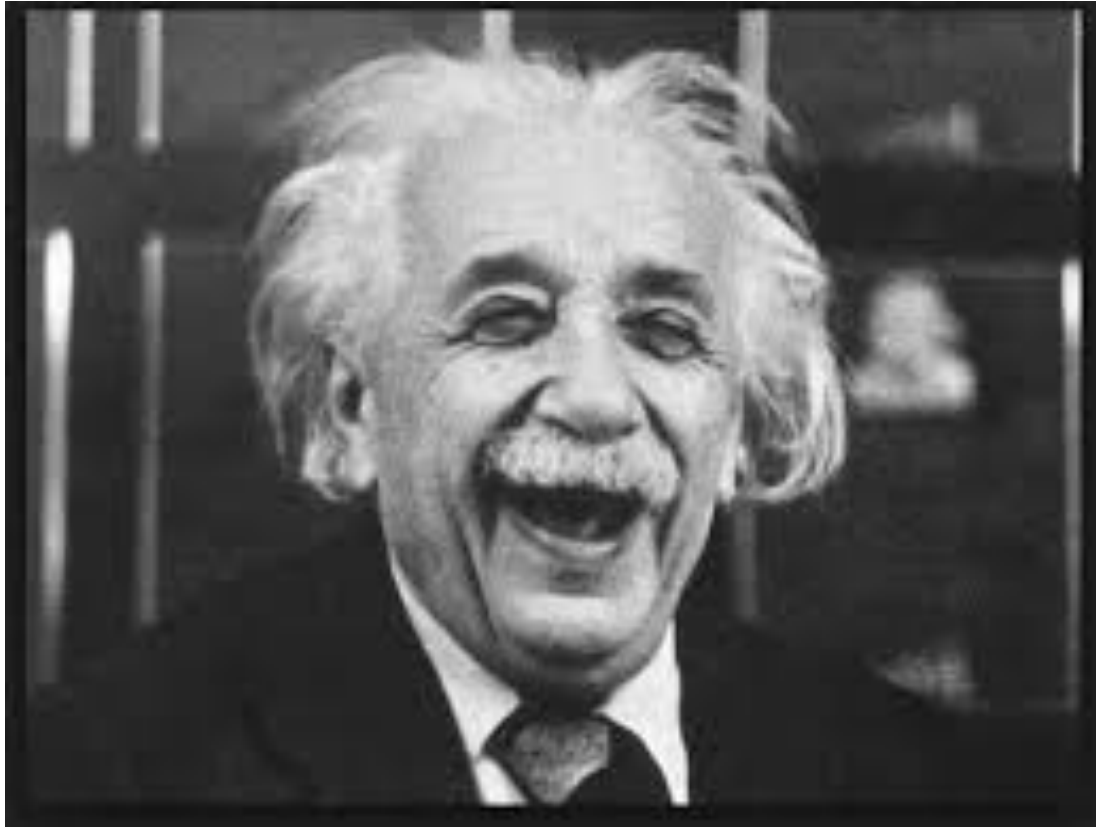
1. QUALE INIZIATIVA/PROGETTO PER LE COMPETENZE DIGITALI?

2. COME VIENE GESTITA L'INIZIATIVA/PROGETTO?

3. COME VENGONO/VERRANNO UTILIZZATE LE COMPETENZE ACQUISITE?

CONCLUSIONI...

Il personale dell'Università e le competenze digitali. Come fare?



La teoria è quando si sa tutto e niente funziona. La pratica è quando tutto funziona e nessuno sa il perché.

Noi abbiamo messo insieme la teoria e la pratica: non c'è niente che funzioni... e nessuno sa il perché!

A. Einstein

CONCLUSIONI...

SE

IL FINE E' CREARE VALORE PUBBLICO

(ATTRAVERSO LA TRASFORMAZIONE DIGITALE)

ALLORA...

CONCLUSIONI...

...LO SVILUPPO DI COMPETENZE DIGITALI

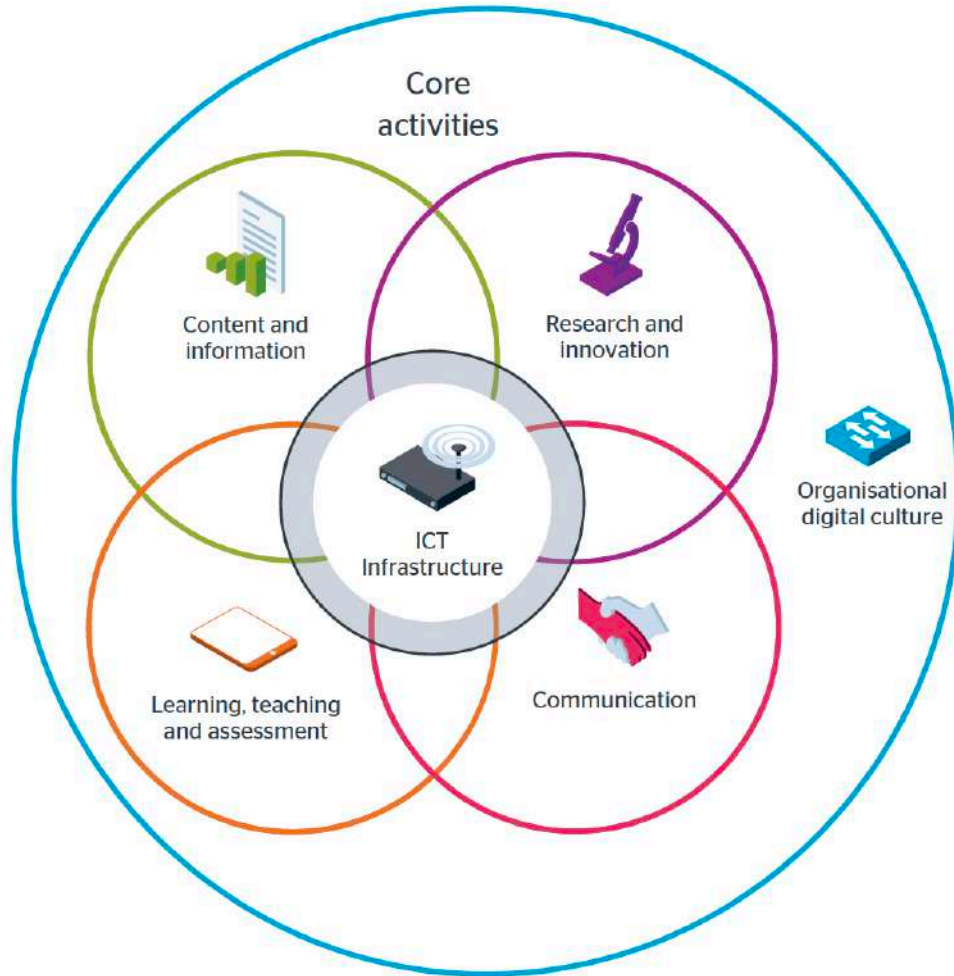
DA «PROGETTO»

DEVE DIVENTARE

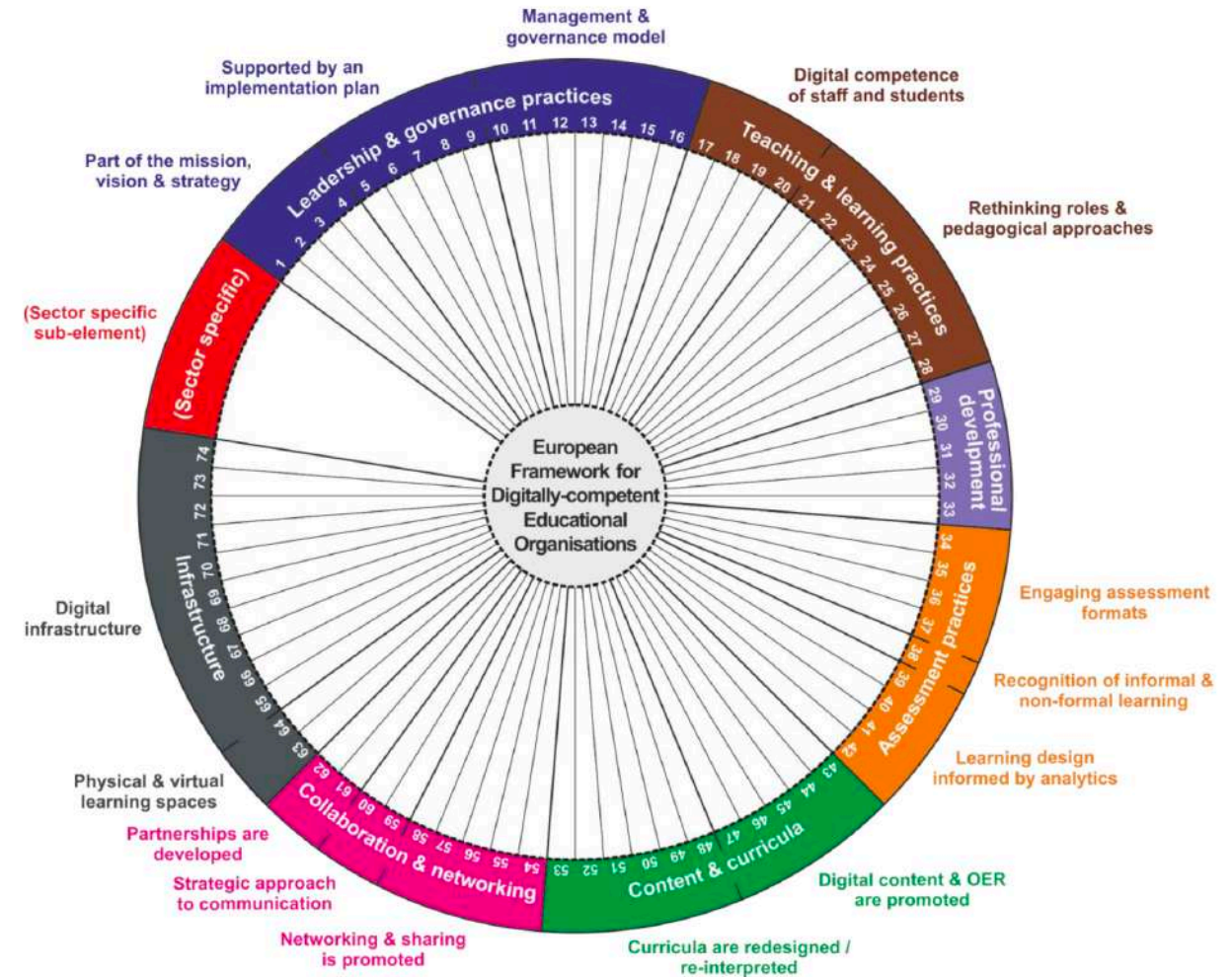
«CAPACITA'» DELL'ORGANIZZAZIONE

CONCLUSIONI...

CAPACITA' DIGITALI DELLE UNIVERSITA'



ji.sc/building-digicap



ec.europa.eu/jrc/en/digcomporg



CONCLUSIONI...

DIGIHE

DEVELOPING A HIGH PERFORMANCE DIGITAL EDUCATION ECOSYSTEM

INSTITUTIONAL SELF-ASSESSMENT INSTRUMENTS

Airina Volungevičienė, Mark Brown, Rasa Greenspon, Michael Gaebel
and Alison Morrisroe

January 2021

MODELLI DI AUTOVALUTAZIONE
DELLE CAPACITA' DIGITALI DEGLI
ISTITUTI DI ALTA FORMAZIONE

eua EUROPEAN
UNIVERSITY
ASSOCIATION

eua.eu/101-projects/772-digi-he.html



CONCLUSIONI...

*«Se la digitalizzazione dell'esistente è il fallimento del digitale, allora occorrono capacità di **visione**, fondate su una base tecnica che garantisca la possibilità di definire concretamente le iniziative di miglioramento, come si richiede a tutte le amministrazioni.*

*Cambiando paradigma, nel profondo, con le radici affondate in un **nuovo modello culturale, che deve essere reso sistema.***

*E per renderlo sistema occorre pretendere che **alcune competenze digitali diventino indispensabili nel profilo dei dirigenti-manager e di tutti i dipendenti pubblici**, così come occorre che si affermino alcune **competenze collettive, come la capacità di condivisione di esperienze e soluzioni**»*

*Giuseppe Iacono.
E-leadership. Franco Angeli Edizioni*



CONCLUSIONI...

PROGETTO «COMPETENZE DIGITALI PER LA PA»

Dall'assessment ci si attende un quadro di carenze significative, culturali e di competenze, «di sistema» a causa di diversi fattori:

- Complessità di specifici temi tecnologici e digitali
- Fattori «ambientali»
- Fattori territoriali
- Fattori organizzativi

Per un'offerta formativa di eccellenza è necessaria una collaborazione pubblico-privato



competenzedigitali.org/



CONCLUSIONI...

IL FRAMEWORK DELLE COMPETENZE DIGITALI NEL SETTORE PUBBLICO



Fonte: OECD (2021), *The OECD Framework for Digital Talent and Skills in the public sector*



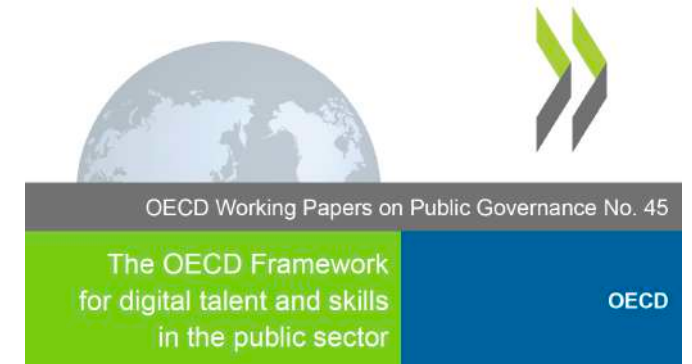
V. Albano (AgID) – *Le competenze digitali nei processi di cambiamento della PA*

CONCLUSIONI...

IL FRAMEWORK DELLE COMPETENZE DIGITALI NEL SETTORE PUBBLICO

1. Creare un ambiente che incoraggia la trasformazione digitale

- **Leadership:** comunicare una visione chiara sul governo digitale e i suoi benefici, dimostrare engagement rispetto al cambiamento e promuovere l'empowerment del team attraverso la delega decisionale
- **Struttura organizzativa:** favorire l'adozione di strutture organizzative "piatte" basate sulla delega decisionale; promuovere l'attenzione sulla necessità di soddisfare i bisogni dei cittadini e non sulla mera implementazione della tecnologia
- **Cultura dell'apprendimento:** favorire la creazione di un ambiente di lavoro in cui ciascuno è incoraggiato a sperimentare, apprendere, testare e procedere per prove ed errori

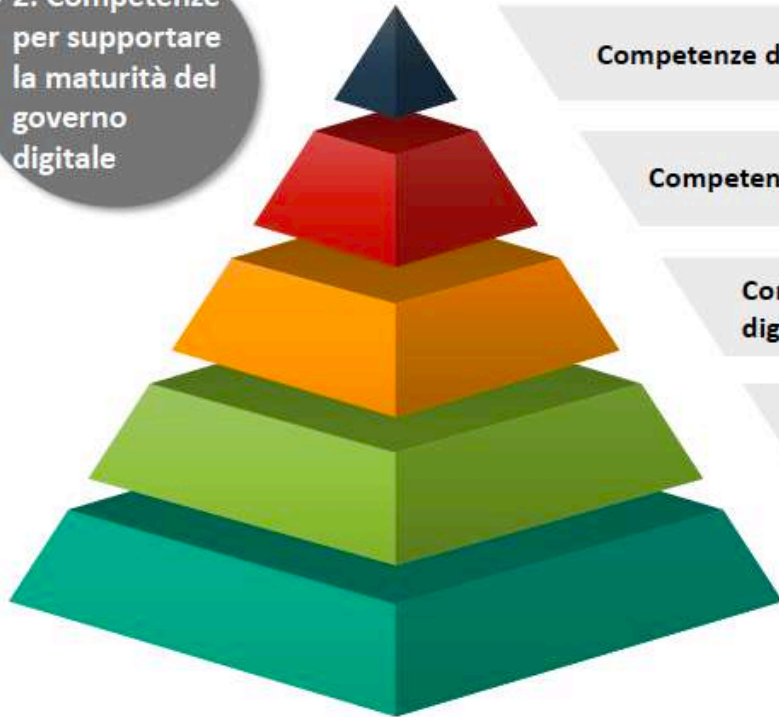


V. Albano (AgID) – Le competenze digitali nei processi di cambiamento della PA

CONCLUSIONI...

IL FRAMEWORK DELLE COMPETENZE DIGITALI NEL SETTORE PUBBLICO

2. Competenze per supportare la maturità del governo digitale



Competenze di leadership per il governo digitale

E-LEADERSHIP

Competenze professionali per il governo digitale

LL.GG. AGID

Competenze socio-emotive per il governo digitale

Competenze degli utenti del governo digitale



Competenze di cittadinanza per il 21° secolo

DIGCOMP 2.0



OECD Working Papers on Public Governance No. 45

The OECD Framework for digital talent and skills in the public sector

OECD

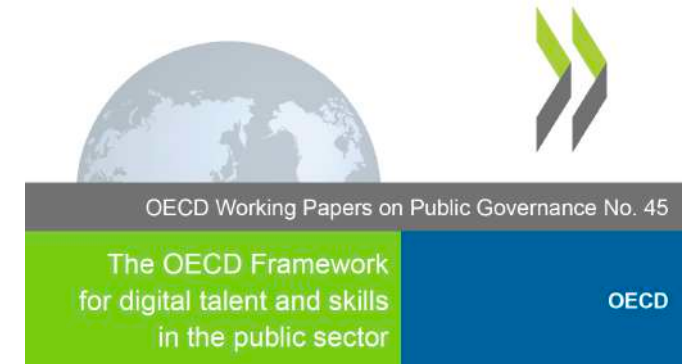
V. Albano (AgID) – Le competenze digitali nei processi di cambiamento della PA

CONCLUSIONI...

IL FRAMEWORK DELLE COMPETENZE DIGITALI NEL SETTORE PUBBLICO

3. Stabilire e mantenere una forza lavoro digitale

- **Attrarre talenti:** rendere il settore della PA più attrattivo sul mercato del lavoro, investire nei processi di selezione e incentivare il merito e le competenze
- **Trattenere i talenti:** lavorare sulla motivazione, rendere chiari le progressioni di carriera e i sistemi di incentivazione, migliorare il benessere organizzativo (anche attraverso azioni sul bilanciamento vita-lavoro) e contenere il turn over
- **Sviluppare e mantenere le competenze:** rafforzare le competenze dei dipendenti pubblici riducendo la dipendenza da fornitori esterni; promuovere percorsi di sviluppo formali basati sulla formazione ma anche incentivare approcci innovativi informali, flessibili e basati sullo scambio tra pari.



V. Albano (AgID) – Le competenze digitali nei processi di cambiamento della PA

CONCLUSIONI...in forma di idee

PORSI LE DOMANDE «GIUSTE»...

- 1. QUALI SONO GLI OBIETTIVI DI SVILUPPO DELLE COMPETENZE DIGITALI?**
- 2. QUAL E' L'AMBITO DELL'INIZIATIVA?**
- 3. COME INDIVIDUARE E VALORIZZARE LE »ATTITUDINI AL DIGITALE«?**
- 4. QUALI SONO GLI IMPATTI ATTESI?**
- 5. QUALI SONO LE COMPETENZE DIGITALI RICHIESTE NELL'INTERO «CICLO DI VITA PROFESSIONALE»?**

... MEGLIO SE «CONTESTUALIZZATE» IN UN MODELLO

- 1. JISC**
- 2. DigCompOrg**
- 3. Altro...**



CONCLUSIONI...e oltre

- **QUALI SONO I PROFILI DI COMPETENZA (DIGITALE) PER LE UNIVERSITA'?**
- **COME (SI PUO?) INCLUDERE IL «DIGITALE» IN AVA3?**
- **QUALE DEVE ESSERE IL RUOLO DEI SISTEMI INFORMATIVI?**

CONCLUSIONI...in forma di auspicio!

LA 1° LEGGE DELL'INNOVAZIONE DIGITALE:

LA TECNOLOGIA CAMBIA RAPIDAMENTE
MENTRE LE ORGANIZZAZIONI MOLTO PIU'
LENTAMENTE

COROLLARIO:

LA TRASFORMAZIONE DIGITALE E' PIU' UNA
SFIDA DI LEADERSHIP CHE TECNOLOGICA

G. Westerman – MIT Sloan School of Management



E-LEADER

**COMPETENZE
DIGITALI**

Sh@rePro

sh@rePro

Emilio Iori
emilio.iori@unipr.it

