



**UNIVERSITÀ
DI PARMA**

LINEE GENERALI PER LA FORMAZIONE DEL PERSONALE DIRIGENTE E TECNICO AMMINISTRATIVO DELL'UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PARMA

1. PRINCIPI GENERALI E FINALITÀ

".... Il personale "è" l'organizzazione. Esso rappresenta infatti il fattore più importante dell'organizzazione.... Quando le organizzazioni creano opportunità per i propri dipendenti di sviluppare continuamente le proprie competenze, di assumersi maggiori responsabilità e prendere iniziative, i dipendenti contribuiscono allo sviluppo dell'organizzazione.... "

*Common Assessment Framework
Criterion 3: People*

L'Università degli Studi di Parma, nello spirito di quanto sopra citato, progetta ed eroga la formazione al fine di favorire la crescita e lo sviluppo professionale delle dipendenti e dei dipendenti di tutte le Aree e settori professionali garantendo pari opportunità di accesso, in un'ottica di rotazione e di equa distribuzione delle risorse e delle opportunità formative tra dipendenti e strutture.

L'Ateneo riconosce il ruolo centrale della formazione e dell'aggiornamento professionale quali leve funzionali al continuo miglioramento dell'organizzazione e alla valorizzazione delle risorse umane e di promozione di nuovi modelli culturali e organizzativi.

L'Ateneo, attraverso il presente documento, intende dare concreta attuazione alle finalità sopra espresse. Le "Linee generali" dettano i criteri per la predisposizione di documenti di pianificazione sistematici, a carattere triennale, ed immediatamente operativi, che vanno a definire le priorità di investimento in ambito formativo e a uniformare le procedure per lo svolgimento delle attività formative per tutto il Personale Dirigente e Tecnico Amministrativo, nella convinzione che le azioni poste in essere per potenziare e valorizzare le risorse umane si traducano in un impatto positivo e tangibile sul piano del benessere organizzativo e sul piano della performance dell'organizzazione.

2. RIFERIMENTI NORMATIVI

Le presenti "Linee generali" vengono redatte in attuazione delle seguenti disposizioni:

- CCNL di comparto;
- D.L. 9 giugno 2021, n. 80, art. 6 "*Piano Integrato di Attività e Organizzazione*", convertito con modificazioni dalla L. 6 agosto 2021, n. 113;



- Piano strategico *“Ri-formare la PA. Persone qualificate per qualificare il Paese”* del 10 gennaio 2022;
- Direttiva del Ministro per la Pubblica Amministrazione del 23 marzo 2023 *“Pianificazione della formazione e sviluppo delle competenze funzionali alla transizione digitale, ecologica e amministrativa promosse dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza”*;
- D.L. 22 aprile 2023, n. 44, art. 1, comma 14 - sexies, convertito con modificazioni dalla L. 21 giugno 2022, n. 74;
- Decreto del Ministro per la Pubblica Amministrazione del 28 giugno 2023 sulle competenze trasversali del personale di qualifica non dirigenziale delle pubbliche amministrazioni;
- Direttiva del Ministro per la Pubblica Amministrazione del 28 novembre 2023 *“Nuove indicazioni in materia di misurazione e di valutazione della performance individuale”*;
- Nota del Ministro per la Pubblica Amministrazione del 24 gennaio 2024 *“Prime indicazioni operative in materia sulla misurazione e di valutazione della performance individuale”*;
- Regolamento missioni di Ateneo;

e si ispirano, altresì, al **“Patto per l’Innovazione del Lavoro Pubblico e la coesione sociale”** sottoscritto in data 10 marzo 2021 laddove viene affermato che *i percorsi di formazione continua dovranno definire una nuova amministrazione, a partire dalla valorizzazione delle persone e dal pieno perseguimento delle pari opportunità e che ogni dipendente dovrà essere titolare di un diritto/dovere soggettivo alla formazione* al fine di essere realmente protagonista del cambiamento. La formazione e la riqualificazione del personale, in tale ottica, devono assumere centralità, quale investimento organizzativo necessario e strategico.

3. DESTINATARI

Le presenti “Linee generali” si applicano ai Dirigenti e al Personale Tecnico Amministrativo con rapporto di lavoro a tempo indeterminato e determinato con l’Università degli Studi di Parma, nonché distaccato o comandato presso l’Ateneo.

Il Personale Docente è contemplato in quanto destinatario degli interventi formativi per gli specifici obblighi di legge (prevenzione della corruzione, trasparenza, sicurezza nei luoghi di lavoro, privacy e protezione dei dati, tematiche di genere) e per altre iniziative a cui dovesse rendersi necessario partecipare.

4. TIPOLOGIE DI FORMAZIONE

La formazione e l’aggiornamento professionale possono essere obbligatori o facoltativi.



Sono obbligatori la formazione e l'aggiornamento professionale espressamente previsti da disposizioni normative (ad es. in materia di prevenzione della corruzione, di trasparenza, di sicurezza nei luoghi di lavoro, di privacy e protezione dei dati, di tematiche di genere).

Ha carattere di obbligatorietà, altresì, la formazione ritenuta tale dall'Amministrazione.

Le attività formative obbligatorie sono svolte in orario di lavoro e le ore di partecipazione ai corsi obbligatori eccedenti l'orario di lavoro sono recuperate con le modalità previste dagli accordi in vigore.

È considerata formazione facoltativa quella scelta in autonomia dal dipendente, senza oneri a carico dell'Ateneo e non strettamente correlata all'attività lavorativa svolta, per la quale il Responsabile diretto abbia fornito un mero nulla osta. Tali attività possono essere svolte in orario di servizio. L'attestato di partecipazione concorre all'implementazione del Curriculum formativo del dipendente.

Sono considerate attività formative meramente facoltative, altresì, quelle svolte a titolo personale per cui il dipendente può richiedere l'inserimento dell'attestazione nel proprio fascicolo personale.

5. RUOLI E STRATEGIA ORGANIZZATIVA DELLA FORMAZIONE

5.1 I RUOLI

Conformemente alle più recenti Direttive del Ministro per la Pubblica Amministrazione, la promozione della formazione è affidata, innanzi tutto, al Dirigente dell'Area Personale e Organizzazione, in sinergia con altri ruoli con competenze specifiche su determinati ambiti, e alla Unità Organizzativa preposta alla gestione della formazione.

Tutti i Dirigenti, peraltro, promuovono lo sviluppo e la crescita delle risorse umane assegnate alle Aree a cui concorrono, del pari, i Responsabili Apicali delle rimanenti Strutture, secondo il vigente Organigramma di Ateneo.

5.2 II PIANO TRIENNALE DELLA FORMAZIONE

La formazione è coordinata e integrata con gli obiettivi strategici e programmatici di performance dell'amministrazione, in ottica di valorizzazione, motivazione e miglioramento delle performance delle risorse umane.

Il Piano triennale della formazione consiste nella predisposizione di un catalogo generale degli ambiti formativi coerente con l'analisi dei fabbisogni e degli obiettivi definiti all'interno del Piano Integrato di Attività e Organizzazione di



Ateneo, su cui andare a progettare ed erogare le iniziative di formazione nell'arco del triennio.

I fabbisogni formativi contenuti nel PTF vengono annualmente attuati sulla base delle risorse a tal fine destinate nei bilanci annuali autorizzatori di Ateneo, nonché dei criteri di priorità di attivazione.

Il Piano triennale della formazione e il Piano formativo operativo annuale sono predisposti dalla Unità Organizzativa preposta alla gestione della formazione, con il coordinamento del Dirigente di Area, e vengono adottati dal Direttore Generale con proprio atto.

5.3 IL PIANO FORMATIVO INDIVIDUALE DEL DIRIGENTE

Tutti i Dirigenti favoriscono la partecipazione ad attività di formazione per il loro stesso ruolo e per il personale assegnato alle Strutture di competenza a cui concorrono, per le rimanenti, gli altri Responsabili Apicali, secondo il vigente Organigramma di Ateneo.

Nella definizione del "*Piano formativo individuale*" del dirigente devono essere considerate in particolare le seguenti priorità di carattere generale:

- partecipazione a "comunità di pratica" per rafforzare competenze e capacità attraverso lo scambio e la condivisione di informazioni e conoscenze e di esperienze applicative;
- sviluppo delle competenze di leadership e soft skills;
- partecipazione a percorsi formativi sulla valutazione della performance;
- partecipazione a percorsi formativi sulla gestione dei progetti e dei finanziamenti europei;
- partecipazione a percorsi formativi su tematiche connesse ai processi di transizione amministrativa, digitale ed ecologica.

Nel "*Piano formativo individuale*" concorrono, altresì, a definire l'impegno complessivo di ore di formazione annue:

- la formazione e l'aggiornamento professionale espressamente previsto da disposizioni normative (ad. es. in materia di prevenzione della corruzione, di trasparenza, di sicurezza nei luoghi di lavoro, di privacy e protezione dei dati, di tematiche di genere);
- la formazione su competenze tecnico-professionali e scientifiche, che riguardano le conoscenze specialistiche inerenti allo specifico contenuto tecnico dell'attività professionale svolta;
- la socializzazione e disseminazione della formazione all'interno della Struttura di appartenenza o tra strutture diverse da parte di chi è stato autorizzato a partecipare a corsi esterni.



Il “*Piano formativo individuale del Dirigente*” è un allegato del Piano formativo operativo annuale.

5.4 IL PIANO FORMATIVO INDIVIDUALE DEL DIPENDENTE

Il Dirigente/Responsabile Apicale, a seguito di un confronto con il personale della struttura, definisce un “*Piano formativo individuale*” su tematiche di rilievo per lo sviluppo individuale e professionale.

I piani formativi individuali dei dipendenti, definiti anche per specifici target o gruppi, devono essere funzionali allo sviluppo dei comportamenti e delle competenze connesse all'utilizzo di strumenti tecnologici e a modalità di lavoro innovative.

Nel “*Piano formativo individuale*” concorrono, altresì, a definire l'impegno complessivo di ore di formazione annue:

- la formazione sulle competenze trasversali relative al lavoro di squadra, gestione del tempo e dello stress, orientamento al cliente, capacità di adattamento;
- la formazione e l'aggiornamento professionale espressamente previsto da disposizioni normative (ad. es. in materia di prevenzione della corruzione, di trasparenza, di sicurezza nei luoghi di lavoro, di privacy e protezione dei dati, di tematiche di genere);
- la partecipazione a percorsi formativi su tematiche connesse ai processi di transizione amministrativa, digitale ed ecologica;
- la formazione su competenze tecnico-professionali e scientifiche, che riguardano le conoscenze specialistiche inerenti allo specifico contenuto tecnico dell'attività professionale svolta;
- la socializzazione e disseminazione della formazione all'interno della Struttura di appartenenza o tra strutture diverse da parte di chi è stato autorizzato a partecipare a corsi esterni;
- l'addestramento per l'uso di attrezzature tecnico-scientifiche e per lo svolgimento di attività di laboratorio opportunamente attestate dal Responsabile Apicale.

5.5 I PERCORSI FORMATIVI SULLA TRANSIZIONE AMMINISTRATIVA, DIGITALE ED ECOLOGICA E SULLO SVILUPPO DELLE COMPETENZE TRASVERSALI E DELLE SOFT SKILLS

L'Università degli Studi di Parma, conformemente alle più recenti Direttive del Ministro per la Pubblica Amministrazione, favorisce la partecipazione delle dipendenti e dei dipendenti ai percorsi formativi promossi dal Dipartimento della funzione pubblica, dalla SNA e da Formez PA, anche attraverso la piattaforma Syllabus, su tematiche connesse ai processi di transizione amministrativa, digitale ed ecologica, comuni a tutti i dipendenti pubblici e finalizzati a creare una cultura condivisa.



I percorsi del Syllabus sono programmati nell'ambito del PTF. L'erogazione della formazione a tutto il personale o per target viene valutata di concerto tra i Dirigenti ed assegnata dal Dirigente dell'Area Personale e Organizzazione per il tramite dei Referenti di Ateneo autorizzati ad agire sulla piattaforma Syllabus.

L'Università degli Studi di Parma, del pari, riconosce l'importanza dello sviluppo delle competenze personali essenziali in ambito lavorativo: cognitive, relazionali e manageriali, funzionali, altresì ad accompagnare il percorso di introduzione e consolidamento del lavoro agile.

Nell'ambito del PTF verranno contemplati programmi di formazione che sviluppino le competenze trasversali e le soft skills.

5.6 FORMAZIONE INIZIALE PER L'INSERIMENTO DEL PERSONALE NEOASSUNTO

Il personale di nuova assunzione accede alla formazione erogata in modalità e-learning disponibile sulla piattaforma dedicata.

L'offerta per il personale neoassunto è gradualmente ampliata con nuovi "moduli", in collaborazione con le strutture di volta in volta coinvolte.

5.7 RIQUALIFICAZIONE E ACCOMPAGNAMENTO DEL PERSONALE VERSO NUOVE ATTIVITÀ, FUNZIONI E RUOLI PROFESSIONALI

L'Unità Organizzativa preposta alla gestione della formazione, a seguito di procedure di riorganizzazione, di idoneità a mobilità interna e di rientro da lunghi periodi di assenza, per malattia o aspettativa, d'intesa con il Responsabile Apicale del dipendente interessato, può favorire l'erogazione di proposte formative *ad hoc*.

Al personale di nuova nomina a cui vengono affidati incarichi di coordinamento di Unità Organizzativa verranno proposti percorsi formativi di sviluppo di talune soft skills, in particolare per quanto riguarda il saper usare strumenti concettuali inerenti ai comportamenti relazionali e organizzativi.

5.8 MODALITÀ DI ACCESSO ALLA FORMAZIONE

L'Unità Organizzativa preposta alla gestione della formazione adegua la progettazione, programmazione ed erogazione degli interventi di formazione secondo la metodologia più consona a garantire il livello qualitativo della formazione offerta con modalità, sia in presenza (metodologia didattica tradizionale), sia a distanza, in modalità e-learning, blended learning (metodologia mista: in presenza e a distanza) o webinar (creazione di aule virtuali).



6. FORMAZIONE INTERNA

La formazione del personale è programmata, organizzata e gestita dall'Amministrazione.

I Responsabili Apicali delle Strutture favoriscono la partecipazione del personale, garantendo la rotazione e/o la flessibilità dell'orario di servizio, e, in ogni caso la funzionalità delle Strutture e l'erogazione dei servizi all'utenza.

La partecipazione alle attività formative comporta l'obbligo di frequenza secondo l'orario e le modalità stabilite dal relativo programma e l'eventuale impossibilità ad intervenire deve essere giustificata.

L'Amministrazione riconosce la partecipazione alle iniziative formative a coloro che avranno frequentato almeno il 70% delle ore previste, fatte salve altre disposizioni, e provvede d'ufficio ad aggiornare il *database/curriculum formativo* sulla base dei registri presenze.

L'Amministrazione può ricorrere alla formazione in *house* che rappresenta una modalità formativa il cui programma didattico viene svolto presso l'Ateneo e progettato "*ad hoc*" per le esigenze del medesimo adeguando i contenuti dei corsi alle esigenze interne e concordando il momento migliore in cui svolgere l'attività formativa.

L'Amministrazione si impegna, inoltre, a favorire la collaborazione con altri Enti per realizzare iniziative formative comuni e comunque garantire la reciproca partecipazione alle iniziative.

7. FORMATORI

Prioritariamente l'attività di formatore è svolta dal personale Docente, Dirigente e Tecnico Amministrativo dell'Università degli Studi di Parma, tenendo conto della competenza specifica nelle materie delle singole iniziative. Per esigenze formative cui non sia possibile far fronte con il personale interno, l'attività di formatore può essere affidata a soggetti esterni.

I soggetti esterni che svolgono attività di docenza sono individuati mediante le modalità previste dalle disposizioni normative vigenti e nei limiti di esse.

8. FORMAZIONE ESTERNA

A fronte della necessità di rispondere a specifiche esigenze del personale e delle strutture e compatibilmente con le risorse disponibili, l'Ateneo può favorire la partecipazione di singoli dipendenti, comunque in numero limitato per evento, a corsi organizzati da enti esterni, in tematiche prevalentemente di carattere



specialistico strettamente correlate all'attività lavorativa svolta dal/dai richiedente/i. I predetti percorsi sono autorizzati secondo le vigenti procedure, previa valutazione e parere favorevole del Responsabile Apicale di concerto con il Responsabile U.O., ove presente, e sono svolti in orario di lavoro.

La richiesta di partecipazione ai predetti corsi deve pervenire all'Unità Organizzativa preposta alla gestione della formazione con un anticipo di almeno 20 giorni lavorativi prima del termine indicato nella modulistica per l'iscrizione, al fine di permettere la gestione amministrativa della pratica.

Al personale che partecipa a corsi esterni è riconosciuto il rimborso delle spese di missione, secondo le modalità definite dal "*Regolamento missioni di Ateneo*".

La frequenza effettiva dovrà risultare dall'attestato di partecipazione rilasciato dall'Ente che concorre all'implementazione del curriculum formativo.

L'Ateneo, per particolari esigenze organizzativo/gestionali e/o per tematiche di interesse strategico, nell'ambito di risorse opportunamente individuate e dedicate, con pari opportunità e a rotazione, favorisce la partecipazione di dipendenti a master universitari e a corsi di alta formazione, motivatamente individuati e autorizzati dal Direttore Generale nell'ottica di un investimento che andrà a considerare il ritorno in termini di miglioramento del livello qualitativo dei servizi e delle attività erogate.

9. DATABASE DELLA FORMAZIONE E ATTESTATI DI PARTECIPAZIONE

La partecipazione alle attività formative autorizzate dall'amministrazione è registrata sul *database/curriculum formativo* della formazione di Ateneo a cura dell'Unità Organizzativa preposta alla gestione della formazione che eroga, altresì, le attestazioni delle iniziative formative interne.

Gli attestati, firmati digitalmente dal Dirigente di Area, vengono caricati sulla pagina del curriculum formativo personale.

10. MONITORAGGIO, MISURAZIONE E VALUTAZIONE DEI RISULTATI

Per una corretta realizzazione della formazione risulta di fondamentale importanza costruire un sistema di monitoraggio e valutazione.

Gli indicatori per monitorare e valutare le conoscenze e le competenze sono:

- il gradimento: inteso come misurazione della soddisfazione che il programma formativo ha generato nei partecipanti in termini didattici, organizzativi e logistici;



- l'apprendimento: inteso come misurazione delle conoscenze e capacità apprese.

Il monitoraggio viene svolto al termine di ogni evento, attraverso un questionario e una relazione.

Il trasferimento sul lavoro: inteso come valutazione dei cambiamenti nel comportamento lavorativo, che rappresenta un terzo indicatore, verrà misurato con momenti di follow-up, attraverso interviste alle/ai Responsabili Apicali e momenti di confronto.

Annualmente, l'Unità Organizzativa preposta alla gestione della formazione predispone il report delle attività di formazione svolte che viene pubblicato sul sito web di Ateneo.

11. DISPOSIZIONI FINALI

Le presenti "Linee generali" hanno valenza triennale e vengono adottate dal Direttore Generale con proprio atto.