



## ACCORDO CONTENENTE LE LINEE GUIDA PER LA DEFINIZIONE DEL PIANO DI FORMAZIONE DEL PERSONALE TECNICO, AMMINISTRATIVO E BIBLIOTECARIO DI ATENEUM PER IL TRIENNIO 2022-2024

Il giorno 23 dicembre 2021 presso l'Università degli Studi di Milano si riuniscono la Delegazione di Parte Pubblica e la Delegazione di Parte Sindacale;

VISTO il Decreto Legislativo 30 marzo 2001, n.165 e in particolare l'articolo 7;

VISTO il Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro relativo al personale del comparto Istruzione e Ricerca per il triennio 2016-2018, sottoscritto in data 19.4.2018 e attualmente vigente;

VISTO l'Accordo sulla formazione 2017 - 2019, sottoscritto in data 31 maggio 2017;

TENUTO CONTO delle linee programmatiche enunciate nel Patto per l'Innovazione del Lavoro Pubblico e la Coesione Sociale pubblicato in data 11 marzo 2021;

CONSIDERATE le prospettive di sviluppo dell'offerta formativa delineate all'interno del POLA - Piano Organizzativo del Lavoro Agile approvato dal Consiglio di Amministrazione dell'Ateneo il 26 gennaio 2021;

TENUTO CONTO dell'avvio dell'iniziativa "Competenze digitali per la PA", promossa dal Dipartimento della funzione pubblica nell'ambito del Programma Operativo Nazionale "Governance e Capacità Istituzionale 2014-2020", che punta al consolidamento delle competenze digitali comuni a tutti i dipendenti pubblici, al fine di accrescere la propensione complessiva al cambiamento e all'innovazione nella pubblica amministrazione, e in particolare della Versione 1.1. del Syllabus, pubblicato nel mese di luglio 2020;

VISTO il Decreto Legge 9 giugno 2021, n. 80 "Misure urgenti per il rafforzamento della capacità amministrativa delle pubbliche amministrazioni funzionali all'attuazione del Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR) e per l'efficienza della giustizia" e in particolare l'articolo 6 comma 2 b);

Le Parti concordano quanto segue

### ARTICOLO I. PRINCIPI GENERALI E FINALITÀ DELLA FORMAZIONE

L'Ateneo progetta ed eroga formazione al proprio personale al fine di favorire la crescita e lo sviluppo professionale dei dipendenti e delle dipendenti di tutte le categorie e aree professionali, garantendo pari opportunità di accesso, anche in un'ottica di rotazione ed equa distribuzione delle risorse e delle opportunità formative tra dipendenti e strutture. L'Ateneo riconosce il ruolo cruciale della formazione come importante leva di sviluppo professionale, come strumento di crescita dell'individuo e della collettività e di promozione di nuovi modelli culturali e organizzativi.

La progettazione delle attività formative è effettuata in coerenza con gli obiettivi di miglioramento e crescita dell'Ateneo nonché di qualificazione, ri-qualificazione e valorizzazione del personale, attraverso la raccolta delle esigenze espresse e l'analisi del fabbisogno formativo, anche in un'ottica di *life-long learning* e di ampliamento delle opportunità di crescita all'interno dell'organizzazione, fornendo un supporto dinamico e positivo alle esigenze di cambiamento.

Obiettivo principale dell'Ufficio Formazione Continua e Aggiornamento Professionale, di seguito l'Ufficio, è l'offerta di proposte formative idonee a rispondere alle esigenze dell'organizzazione, in



relazione alla sua *mission* e alle competenze richieste per il suo perseguimento, e del personale tecnico, amministrativo e bibliotecario dell'Ateneo. L'Ufficio si impegna ad effettuare un continuo monitoraggio dell'offerta formativa al fine di garantire la continua valorizzazione del capitale umano, riconoscendo le specificità e i percorsi professionali, in un'ottica di *diversity management*.

## ARTICOLO II. PIANO DI FORMAZIONE 2022-2024

### 1. Dote Formativa Individuale

Le ore di formazione effettivamente svolte e attestate da certificazione di frequenza vengono registrate nella Dote Formativa Individuale del personale TAB. Rientrano nella Dote Formativa Individuale (DFI) i corsi segnalati a seguito dell'analisi dei fabbisogni formativi di cui al successivo punto 2, i corsi richiesti individualmente e concordati con il/la proprio/a responsabile e i corsi di formazione obbligatoria. La DFI ricomprende le iniziative di formazione utili al rafforzamento delle proprie competenze e alla crescita professionale nell'ambito del ruolo ricoperto all'interno dell'Ateneo.

Per il triennio 2022 - 2024 non è previsto un minimo di ore da svolgere, mentre è previsto un massimo di 90 ore di formazione; per esigenze particolari, proposte dal/la responsabile e verificate dall'Ufficio, possono essere autorizzate ore in eccedenza.

A conclusione di ogni percorso formativo è previsto un test finale di verifica dell'apprendimento e delle competenze acquisite e il successivo invio dell'attestato di partecipazione riportante le informazioni riguardanti il corso (nome, cognome - struttura di appartenenza del partecipante - titolo e durata in ore del corso - ore frequentate - esito del test finale).

### 2. Analisi dei fabbisogni formativi

A seguito della sottoscrizione del presente Accordo, l'Ufficio avvierà la progettazione e l'implementazione del progetto di rilevazione dei fabbisogni formativi, attraverso la raccolta e l'analisi approfondita delle esigenze formative espresse all'interno delle strutture.

Alla luce della rilevazione dei fabbisogni formativi delle strutture e in considerazione dei risultati emersi, l'Ufficio procederà all'ampliamento e aggiornamento dell'attuale offerta formativa al fine di integrare e innovare l'offerta in coerenza con le esigenze espresse.

Periodicamente, l'Ufficio organizzerà inoltre corsi di interesse generale utili per rafforzare le competenze trasversali, per fornire aggiornamenti normativi obbligatori e per favorire l'apprendimento di nuovi strumenti, quali ad esempio gli applicativi in uso presso l'Ateneo.

### 3. Riqualficazione e accompagnamento del personale verso nuovi ruoli professionali

L'Ufficio avvierà la progettazione e l'erogazione di percorsi formativi specifici per l'acquisizione di nuove competenze dedicati a coloro che intendono presentare domanda di mobilità o che risultino idonei per le posizioni bandite per lo sviluppo e il consolidamento delle capacità di coordinamento e gestione del personale destinati ai/alle Responsabili di nuova nomina, in sinergia con l'Ufficio Gestione Mobilità e Ascolto organizzativo e l'Ufficio Sviluppo Organizzativo e Compensation.



## 4. Sviluppo delle competenze

L'offerta formativa dedicata al personale di Ateneo è finalizzata al raggiungimento degli obiettivi formativi e, in ultima analisi, all'acquisizione delle competenze specifiche, con particolare riferimento alle seguenti aree:

- Area competenze tecnico-professionali e scientifiche

Per definizione, si tratta delle conoscenze specialistiche inerenti allo specifico contenuto tecnico dell'attività professionale svolta, che rappresentano la cosiddetta "cassetta degli attrezzi" delle competenze tangibili.

A seguito della rilevazione dell'analisi dei fabbisogni formativi, l'Ufficio verificherà le esigenze formative del personale ai fini della progettazione ed erogazione di iniziative specifiche per personale amministrativo, tecnico, bibliotecario e di area socio-sanitaria.

- Area competenze trasversali e *soft skills*

Per tutto il personale verranno avviate iniziative formative che attengono al saper comunicare, saper lavorare in gruppo, saper usare strumenti concettuali per organizzare le conoscenze via via acquisite e inerenti ai comportamenti relazionali e organizzativi, come indicato anche nel Piano Organizzativo del Lavoro Agile (POLA) 2021-2023.

Le *soft skills* sono indispensabili per l'auto-organizzazione del lavoro e la capacità di adattamento, per le interazioni a distanza con i colleghi e con l'utenza esterna (comunicazione digitale).

- Area competenze digitali

L'Ateneo punta al consolidamento delle competenze digitali comuni, al fine di accrescere la propensione complessiva al cambiamento e all'innovazione nella pubblica amministrazione.

Nell'ottica della transizione al digitale delle PA, e come indicato nel Piano Organizzativo del Lavoro Agile (POLA) 2021-2023, si intende costituire una base condivisa di conoscenze e capacità tecnologiche e d'innovazione tra il personale TAB, proponendo interventi formativi personalizzati sulla base di una rilevazione strutturata ed omogenea degli effettivi fabbisogni formativi, nell'ambito dell'iniziativa promossa dal Dipartimento della funzione pubblica, denominata "Competenze digitali per la PA".

Documento di base è il Syllabus redatto dal Dipartimento di Funzione Pubblica, che descrive l'insieme delle conoscenze e abilità, organizzate per ambiti tematici e livelli di padronanza, che caratterizzano il set minimo di competenze digitali che ciascun dipendente pubblico dovrebbe possedere per poter operare agilmente in una PA sempre più digitale.

- Area competenze linguistiche

Prosegue il progetto "Inglese per Tutti" avviato nel 2016.

I corsi di lingua inglese sono organizzati e gestiti dal Centro Linguistico di Ateneo SLAM. All'Ufficio perverranno le richieste, attraverso la piattaforma della DFI, che saranno trasmesse allo SLAM.

L'inserimento nelle classi avverrà a seguito di apposito test di livello. A conclusione della frequenza del corso sarà necessario sostenere il test finale; nel caso di superamento, viene prevista la possibilità di proseguire con corsi di livello superiore, in accordo con il/la responsabile di struttura.

L'Ufficio inoltre valuterà la possibilità di avviare, nel triennio, iniziative formative relative ad altre lingue, di concerto con il Centro SLAM.

- Area competenze manageriali

Per i/le responsabili sono previsti percorsi di accompagnamento volti a favorire il cambiamento nell'organizzazione del lavoro e negli stili di coordinamento, nell'ottica della diffusione di una nuova



cultura organizzativa orientata alla flessibilità e al lavoro per obiettivi e con il fine di trasmettere le capacità necessarie a contribuire alla realizzazione di una diversa organizzazione del lavoro e a gestire in maniera efficace ed efficiente il lavoro agile.

Relativamente alle soft skills, come indicato nel Piano Organizzativo del Lavoro Agile (POLA) 2021-2023, verranno definiti dall'Amministrazione percorsi formativi specifici, i cui contenuti saranno personalizzati anche sulla base della platea di riferimento, su tematiche quali: *problem solving*, stili di *leadership* e capacità di delegare, *team working*, *time management*, gestione dei conflitti, *remote management*.

- Area competenze per la gestione del lavoro agile (*trasversale*)

In maniera trasversale rispetto alle aree di competenza sopra individuate, è avviata la progettazione della formazione specifica per l'accompagnamento all'introduzione del lavoro agile in Ateneo e la sua gestione, in linea con quanto definito all'interno del Piano Organizzativo del Lavoro Agile in relazione allo sviluppo della formazione specifica. Le iniziative, dedicate al personale e ai/alle responsabili, riguarderanno sia gli aspetti più tecnici legati alla corretta gestione del lavoro agile sia il consolidamento di competenze più ampie in relazione al lavoro da remoto, agli aspetti relazionali e di coordinamento a distanza delle attività.

## ARTICOLO III. MODALITÀ DI ACCESSO ALLA FORMAZIONE

Al fine di perfezionare il livello qualitativo della formazione offerta, l'Ufficio provvede alla progettazione, programmazione ed erogazione di interventi di formazione sia in presenza (metodologia didattica tradizionale), sia a distanza, in modalità *e-learning*, *blended learning* (didattica mista: in presenza e a distanza) o *webinar* (creazione di aule virtuali).

### 1. Formazione interna

L'Ufficio progetta, organizza ed eroga corsi di formazione interna per rispondere alle esigenze espresse dalle strutture e dal personale opportunamente ampliate e integrate sulla base delle necessità che saranno raccolte con il questionario di analisi dei fabbisogni formativi.

Predisporre, inoltre, un catalogo generale contenente le iniziative formative da progettare ed erogare nell'arco del triennio.

Possono essere inclusi in DFI anche corsi organizzati dai Dipartimenti o da altre strutture dell'Ateneo, aperti alla partecipazione di tutti/e i/le dipendenti interessati/e, nonché corsi singoli e altri percorsi post-laurea che rientrano nella offerta formativa dell'Università degli Studi di Milano, previa autorizzazione da parte dei/delle Responsabili e a seguito di valutazione positiva da parte dell'Ufficio e fermo restando il superamento delle selezioni per l'iscrizione ai corsi.

### 2. Formazione esterna

A fronte della necessità di rispondere a specifiche esigenze delle strutture per le quali non sia possibile ricorrere alla formazione interna, e compatibilmente con le risorse disponibili, il personale può partecipare a corsi singoli e corsi di perfezionamento offerti dall'Ateneo o, in subordine, a corsi di formazione esterni offerti da altri Enti.

La richiesta di partecipazione ai predetti corsi deve pervenire all'Ufficio in tempi ragionevoli per permettere la gestione amministrativa della pratica, preferibilmente con un anticipo di almeno 20 giorni lavorativi prima del termine indicato nella modulistica per l'iscrizione.



A seguito della ricezione della documentazione, l'Ufficio valuta la richiesta in relazione ai seguenti aspetti:

- la specificità e il carattere di urgenza delle esigenze espresse dalla struttura;
- l'offerta di corsi interni che rispondano ad analoghi bisogni formativi;
- le risorse necessarie e disponibili;
- la contestuale verifica delle richieste di formazione esterna pervenute dalla medesima struttura e i corsi di formazione già erogati, in un'ottica di equità nell'accesso alle risorse.

Le quote di partecipazione sono a carico dell'Ateneo, fino al raggiungimento del limite delle risorse annuali previste a tale scopo.

A seguito di autorizzazione da parte dei/delle Responsabili e di valutazione positiva da parte dell'Ufficio, possono essere inclusi in DFI anche master e altri percorsi post-laurea, fermo restando il superamento delle selezioni per l'iscrizione ai corsi.

### 3. Formazione dedicata al personale neoassunto

Sarà studiato e implementato un pacchetto formativo da erogare a tutto il personale di nuova assunzione al fine di fornire ai lavoratori e alle lavoratrici conoscenze di base in materia di rapporto di lavoro, nonché informazioni relative alla struttura e all'organizzazione dell'Ateneo, evidenziando i punti salienti del Codice di comportamento e del Codice Etico. L'offerta per il personale neoassunto, erogata in modalità e-learning con l'ausilio di videoregistrazioni per agevolare la fruizione, sarà gradualmente ampliata con nuovi "moduli", in collaborazione con le strutture di volta in volta competenti.

L'Ufficio provvede inoltre a raccogliere e analizzare le esigenze formative del personale che, a seguito di idoneità a mobilità interna, necessita di colmare lacune formative ed elabora proposte formative *ad hoc*.

### 4. Formazione Reti di Ateneo

Le Reti garantiscono il collegamento e la comunicazione fra Dipartimenti e Direzioni dell'Amministrazione Centrale e riguardano le aree di didattica, ricerca, ICT, Anticorruzione Trasparenza e Privacy, Servizi Tecnici, Vigilanza, pulizie e altri servizi. La loro definizione è un obiettivo strategico del Piano Integrato della Performance 2020-2022.

In considerazione dell'importanza strategica del progetto di costituzione delle Reti di Coordinamento delle Competenze di Ateneo, definito con Determina del 18 dicembre 2020 a firma del Direttore Generale, l'Ufficio provvede a garantire la formazione dei relativi referenti, progettando percorsi formativi specifici.

### 5. Qualità della formazione

In un'ottica di assicurazione della qualità e del miglioramento continuo della stessa, l'Ufficio opera attraverso opportuni meccanismi di valutazione basati su indicatori di gradimento. Al termine di ciascuna iniziativa formativa, tramite un questionario di gradimento *online*, viene valutato il grado di soddisfazione globale.

A seguito dell'erogazione della formazione, l'Ufficio effettuerà, al fine di valutare l'efficacia della formazione, momenti di *follow-up* attraverso il ricorso a diversi strumenti operativi quali ad esempio focus group, interviste ai/alle responsabili, momenti di confronto con esperti interni/esterni e docenti.



Al personale viene garantito l'accesso al materiale didattico (*slides* del corso e/o video registrazioni).

## 6. Frequenza dei corsi di formazione

I corsi di formazione autorizzati dall'Ateneo sono normalmente erogati durante l'orario di lavoro e la partecipazione non produce eccedenze orarie.

Eventuali percorsi formativi scelti in autonomia dal personale, per i quali l'Ateneo sia stato chiamato a fornire un nulla osta ai fini della partecipazione, non sono considerati come formazione autorizzata e non possono essere svolti durante l'orario di lavoro.

### ARTICOLO IV. DOCENZA DEI CORSI DI FORMAZIONE

L'Ufficio individua i/le docenti di ciascun corso sia tra il personale interno all'Ateneo (PTA, docenti, ricercatori) sia, in caso di assenza di personale altamente qualificato nella materia oggetto di formazione, facendo ricorso a formatori esterni.

Il *curriculum vitae* e il compenso percepito dai formatori e dalle formatrici vengono pubblicati sulla pagina web dedicata alla formazione all'interno del portale di Ateneo.

La selezione e l'individuazione dei/delle docenti, attuate con criteri di trasparenza, avviene considerando la competenza e la professionalità pregressa rispetto alle materie trattate nel singolo corso.

Al fine di assicurare trasparenza nell'affidamento degli incarichi di docenza potrà essere valutata la realizzazione di un Albo dei docenti. Saranno periodicamente pubblicati sul portale di Ateneo avvisi a cui i/le docenti interessati/e potranno rispondere inviando la propria candidatura, corredata di CV professionale e proposta di programma formativo.

### ARTICOLO VI. DISPOSIZIONI FINALI

Il presente Accordo entra in vigore a partire da gennaio 2022. Dalla data di sottoscrizione alla data di entrata in vigore, valgono le regole del precedente Accordo integrativo sulla formazione, per il triennio 2017 - 2019.

In considerazione della necessità di allinearsi all'anno accademico, i corsi di lingua inglese verranno attivati a partire da settembre 2021.

L'Ufficio elabora annualmente un documento di sintesi in relazione ai corsi offerti che viene pubblicato nella pagina del portale di Ateneo dedicata alla formazione del personale tecnico, amministrativo e bibliotecario.

Le Parti si impegnano a incontrarsi a distanza di 18 mesi dall'entrata in vigore del presente Accordo per verificarne i primi risultati e predisporre eventuali interventi correttivi.



**PER LA PARTE PUBBLICA**

Prof. Elio Franzini

Magnifico Rettore dell'Università degli Studi di Milano \_\_\_\_\_firmato\_\_\_\_\_

Dott. Roberto Bruno Conte

Direttore Generale \_\_\_\_\_firmato\_\_\_\_\_

**PER LE ORGANIZZAZIONI SINDACALI**

FLC CGIL

Sara Carrapa \_\_\_\_\_firmato\_\_\_\_\_

CISL FSUR

Angela Gambirasio \_\_\_\_\_firmato\_\_\_\_\_

Federazione UIL SCUOLA RUA

Nadia Liistro \_\_\_\_\_firmato\_\_\_\_\_

SNALS-CONFSAL

Cinzia Buro \_\_\_\_\_

FGU GILDA UNAMS

Jean Masciullo \_\_\_\_\_

**PER LA R.S.U.**

Lorenzo Ferrari

\_\_\_\_\_

Davide Lo Prinzi

\_\_\_\_\_

Daniela Ghezzi

\_\_\_\_\_

Tomaso Perani

\_\_\_\_\_

Marina Zarantonello

\_\_\_\_\_

Giuseppina Marino

\_\_\_\_\_