

LINEE GUIDA

UFFICIO FORMAZIONE E VALORIZZAZIONE DEL PERSONALE 2026



UNIMORE

UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI
MODENA E REGGIO EMILIA

Indice

Articolo 1 – Principi generali e finalità	3
Articolo 2 – Definizioni	3
Articolo 3 - Destinatari	4
Articolo 4 – Modalità di erogazione.....	4
Articolo 5 – Programmazione della formazione	4
Articolo 6 – Formazione interna	6
Articolo 7 - Formatori.....	6
Articolo 8 – Formazione esterna.....	7
Articolo 9 – Master e alta formazione	8
Articolo 10 – Banca dati e attestati di partecipazione.....	8
Articolo 11 – Monitoraggio e valutazione	9
Articolo 12 – Disposizioni finali	10

Articolo 1 – Principi generali e finalità

1. L'Università degli Studi di Modena e Reggio Emilia riconosce la formazione, l'aggiornamento e la riqualificazione come strumenti fondamentali per la crescita professionale e la valorizzazione delle risorse umane. Tali attività rappresentano inoltre un elemento strategico per accompagnare i cambiamenti organizzativi dell'Ateneo e per rafforzare le competenze necessarie a promuovere e sostenere i processi di innovazione amministrativa, organizzativa e digitale.
2. Le attività formative di cui alle presenti Linee Guida sono programmate in coerenza con le Direttive del Dipartimento della Funzione Pubblica, con il Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) e con i documenti strategici dell'Ateneo.

Articolo 2 – Definizioni

Ai fini delle presenti Linee Guida si intende:

- per attività formativa: ogni attività autorizzata dall'Ateneo volta ad assicurare percorsi di crescita e aggiornamento professionale del personale tramite la partecipazione a eventi formativi (esempi: corsi di formazione, seminari, workshop, webinar, convegni, progetti di formazione-intervento, coaching, mentoring, stage ed esperienze di formazione all'estero);
- per formazione interna: l'attività organizzata dall'Ufficio Formazione e Valorizzazione del Personale (di seguito Ufficio) per rispondere a bisogni formativi individuali e/o di struttura e per la quale può avvalersi di formatori interni e/o formatori esterni;
- per formazione esterna: le iniziative formative erogate da soggetti esterni all'Ateneo e non organizzate direttamente dall'Ufficio;
- per formazione obbligatoria: le attività formative prescritte da specifiche disposizioni normative o individuate come indispensabili dall'Amministrazione per l'attuazione delle riforme e delle transizioni;
- per formazione tecnico-specialistica: le attività formative che non rientrano tra quelle obbligatorie e che sono finalizzate all'arricchimento e allo sviluppo professionale individuale;
- per competenza: l'insieme delle conoscenze e capacità, di tipo trasversale e specialistico, che si traducono in comportamenti funzionali al corretto esercizio del ruolo, allo sviluppo professionale e organizzativo ed al miglioramento della qualità delle prestazioni e dei servizi.

Articolo 3 – Destinatari

L'aggiornamento e la formazione professionale riguardano tutto il personale tecnico, amministrativo e bibliotecario (TAB), i dirigenti e i collaboratori esperti linguistici (CEL) dell'Università di Modena e Reggio Emilia, assunti con contratto a tempo indeterminato o a tempo determinato, compreso quello distaccato, comandato o somministrato presso l'Ateneo, tenendo conto delle diverse aree e categorie e garantendo pari opportunità a tutto il personale.

Articolo 4 – Modalità di erogazione

1. Sono considerate attività di formazione e di aggiornamento quelle prescritte da specifiche disposizioni normative e quelle programmate nell'ambito del PIAO e del Piano della formazione ad esso allegato, nonché quelle che si rivelano di volta per volta indispensabili per l'adeguamento e lo sviluppo delle competenze del personale in relazione alle esigenze organizzative e strategiche.
2. Le attività di formazione possono essere erogate in presenza, in streaming, in modalità blended o tramite contenuti video registrati.
3. Le attività formative riconosciute dall'Ateneo come utili e attinenti alle mansioni individuali, si svolgono in orario di servizio. La pertinenza delle stesse è definita in primo luogo dal Dirigente o dal Responsabile di Struttura/Ufficio, che ne autorizza la fruizione, e in un secondo momento dal Direttore Generale ai fini di una corretta distribuzione delle risorse economico-finanziarie disponibili e della coerenza al ruolo ricoperto. Se la formazione si svolge fuori sede, si applica il Regolamento di Ateneo sulle missioni, sulla mobilità intra-ateneo e sulle trasferte.

Articolo 5 – Programmazione della formazione

1. Il Piano della formazione viene redatto dall'Ufficio alla luce dei risultati della ricognizione annuale sui fabbisogni formativi, nonché tramite confronto e colloqui con i Dirigenti e i Responsabili di Struttura/Ufficio. Il processo di rilevazione dei fabbisogni e di definizione della programmazione formativa si articola secondo le seguenti fasi e scadenze temporali:
 - **Fase di ricognizione (febbraio – aprile):** entro il mese di febbraio di ciascun anno, l'Ufficio avvia la procedura di rilevazione dei fabbisogni formativi, da effettuarsi mediante appositi

applicativi informatici dedicati. I Dirigenti e i Responsabili di Struttura/Ufficio provvedono alla rilevazione delle necessità del personale afferente, trasmettendo le risultanze entro la fine del mese di aprile;

- **Fase di indirizzo e approvazione degli obiettivi (entro luglio):** sulla base delle risultanze emerse dalla ricognizione, l'Ufficio provvede alla mappatura dei fabbisogni e alla conseguente declinazione dei macro-temi e degli obiettivi formativi strategici di Ateneo. Tale documento preliminare viene sottoposto al Direttore Generale e, previo suo parere favorevole, sottomesso alla successiva fase di programmazione e progettazione;
 - **Fase di progettazione e calendarizzazione (settembre – ottobre):** nei mesi di settembre e ottobre si procede alla strutturazione puntuale del Piano della formazione e alla definizione del relativo catalogo dell'offerta formativa, provvedendo alla calendarizzazione programmata delle principali attività;
 - **Fase di integrazione programmatoria (entro ottobre - novembre):** il Piano della formazione così definito è integrato all'interno del Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO), ai fini:
 - della copertura delle spese all'interno del budget previsionale (**entro dicembre**)
 - della formale adozione da parte degli Organi competenti entro i termini di legge
2. Le linee generali della programmazione formativa sono definite in maniera coordinata e integrata con gli obiettivi programmatici e strategici di performance dell'Ateneo e trovano una piena integrazione nel ciclo della performance e con le politiche di reclutamento, valorizzazione e sviluppo delle risorse umane. A tale riguardo le stesse sono presenti nell'apposita Sezione del Piano Integrato di Attività e Organizzazione – PIAO (Sezione 3 Organizzazione e capitale umano, 3.3 Piano triennale dei fabbisogni del personale).
 3. La programmazione delle attività formative privilegia soluzioni economicamente vantaggiose nel rispetto dei principi di efficacia, qualità ed economicità, favorendo la massima partecipazione del personale compatibilmente con gli obiettivi delle singole iniziative, con i vincoli economici e con le esigenze organizzativo-gestionali.
 4. Al fine di favorire l'inserimento del personale neoassunto nell'organizzazione, sono previsti percorsi dedicati finalizzati a supportare l'integrazione e lo sviluppo delle competenze dei nuovi dipendenti.
 5. L'Ateneo sostiene e valorizza la formazione dei Dirigenti, del personale appartenente alla categoria EP e dei dipendenti cui sono assegnate posizioni organizzative o funzioni specialistiche e di responsabilità, incoraggiando anche la partecipazione a percorsi formativi individuali coerenti con le competenze professionali richieste e con l'evoluzione dell'organizzazione.
 6. In linea con la Direttiva del Ministro della Pubblica Amministrazione Paolo Zangrillo, del 14 gennaio 2025, intitolata "Valorizzazione delle persone e produzione di valore pubblico attraverso la formazione", l'Ateneo ha integrato la formazione come elemento cardine della

performance organizzativa. La Direttiva stabilisce in almeno **40 ore annue** il monte ore di formazione individuale, promuovendo un sistema di monitoraggio dell'impatto della formazione sul valore pubblico. Alla luce di questo, l'Ateneo assegna ai Dirigenti e ai Responsabili di Struttura/Ufficio l'obiettivo individuale di programmare e co-attuare specifici percorsi formativi per il personale tecnico, amministrativo e bibliotecario di riferimento garantendo, favorendo e monitorando la partecipazione alle attività formative.

7. Al fine di programmare, progettare ed erogare le attività formative l'Ateneo può avvalersi della collaborazione scientifico-organizzativa della Fondazione Marco Biagi e del Centro Interateneo Edunova, nonché di ogni altro Ente o Fondazione in possesso dei giusti requisiti previsti dalla normativa vigente.

Articolo 6 – Formazione interna

1. La formazione interna del personale TAB, dirigente e CEL è organizzata dall'Ufficio Formazione e Valorizzazione del Personale.
2. I Dirigenti e Responsabili di Struttura/Ufficio favoriscono la partecipazione del personale, garantendone 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.
3. L'Ateneo si impegna a favorire la collaborazione con altri Enti per realizzare iniziative formative comuni e per garantire la reciproca partecipazione alle iniziative.
4. Le Strutture/Uffici e le Direzioni possono proporre attività formative per il personale, inviando la richiesta alla mail dell'Ufficio, formazione@unimore.it, compilando il modulo presente sul [sito](#).
5. La formazione in materia di sicurezza è gestita dal Servizio Prevenzione e Protezione che nel rispetto delle relative peculiarità e delle specifiche risorse ad essa dedicate potrà fare riferimento ai principi generali qui esposti per l'organizzazione delle proprie attività formative.

Articolo 7 - Formatori

1. L'attività di docenza può essere affidata sia a personale interno che esterno, tenendo conto della competenza specifica nelle materie delle singole iniziative (fatte salve le autorizzazioni a svolgere tale attività, laddove necessarie). Per esigenze formative cui non sia possibile far fronte con il personale interno, l'attività di formatore può essere affidata a soggetti esterni.

2. I docenti sia interni che esterni sono retribuiti nei limiti indicati dalle normative e dai contratti nazionali vigenti.
3. I soggetti esterni che svolgono attività di docenza sono individuati mediante le modalità previste dalle disposizioni normative vigenti e nei limiti di esse.

Articolo 8 – Formazione esterna

1. La richiesta di partecipazione ad attività formative esterne deve essere autorizzata dal Dirigente o Responsabile di Struttura/Ufficio, nel rispetto dei principi di rotazione e di pari opportunità da garantire a tutto il personale. Al fine di favorire un accesso il più possibile equo alla formazione esterna, si raccomanda di limitare la partecipazione allo stesso corso, per ciascuna struttura, a un numero contenuto di persone, indicativamente non superiore a due. L'Ufficio provvederà a effettuare una valutazione preventiva delle richieste, verificando in particolare l'assenza di sovrapposizioni con attività formative analoghe organizzate internamente o già previste nel Piano di Formazione di Ateneo, nonché la coerenza con le linee di sviluppo del PIAO, gli obiettivi strategici di Ateneo e i vincoli di bilancio.
2. La richiesta di formazione esterna dovrà essere inviata alla mail dell'Ufficio, formazione@unimore.it, almeno 30 giorni lavorativi prima dell'inizio del corso o del termine dell'iscrizione, utilizzando il modulo presente sul [sito](#).
3. Alla richiesta deve essere allegato un programma/locandina dettagliato/a contenente le seguenti informazioni:
 - a. programma (contenente il calendario) e costo del corso;
 - b. termine per l'iscrizione;
 - c. riferimenti anagrafici e bancari dell'Ente organizzatore per il pagamento;
 - d. qualora la formazione fosse erogata in presenza fuori sede (per fuori sede attenersi alle indicazioni riportate nel Regolamento di Ateneo), è necessario richiedere l'autorizzazione a compiere la missione, mobilità intra-ateneo o trasferta, secondo le indicazioni contenute nel Regolamento di Ateneo.
4. Successivamente l'Ufficio, verificato il budget a disposizione, la coerenza dell'attività formativa con la posizione del dipendente e le tempistiche previste per perfezionare l'acquisto del corso, ed acquisito il parere positivo del Direttore Generale, provvederà ad inviare via mail al richiedente l'autorizzazione alla partecipazione: solo da quel momento il dipendente sarà autorizzato a procedere individualmente all'iscrizione.
5. Entro 5 giorni dal ricevimento dell'attestato, il partecipante dovrà inviarlo alla mail dell'Ufficio: formazione@unimore.it e contestualmente caricarlo in autonomia in banca dati.

6. Il personale autorizzato a partecipare a formazione esterna è tenuto a condividere con i colleghi della propria struttura, o con coloro che svolgono le medesime funzioni, le nuove conoscenze acquisite, attraverso una relazione o una presentazione.
7. La partecipazione a corsi di formazione gratuiti, che non comportino costi di missione, mobilità intra-ateneo e/o trasferte, e a corsi di formazione interamente finanziati con risorse proprie dai Dipartimenti, Centri o altre strutture periferiche dell'Ateneo, deve essere autorizzata dal Dirigente e/o dal Responsabile di Struttura/Ufficio. Il dipendente è tenuto a darne comunicazione all'Ufficio, inviando l'attestato e inserendolo in banca dati entro 5 giorni dal ricevimento.

Articolo 9 – Master e alta formazione

1. L'Ateneo, in riferimento a 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 dei dipendenti a master universitari e a corsi di alta formazione e/o specializzazione, o moduli formativi già presenti nell'offerta formativa Unimore, 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.
2. L'Ateneo può inoltre favorire la partecipazione del personale a moduli formativi già presenti nell'offerta formativa Unimore, con la possibilità di frequentare fino a un massimo di tre moduli (per un totale di massimo 18 CFU), in un arco temporale triennale, appartenenti a corsi di laurea triennale, laurea magistrale, corsi di perfezionamento e master di I e II livello. L'attività formativa sarà riconosciuta a fronte del superamento della prova finale. Per la frequenza alle lezioni, il personale potrà usufruire dei permessi già previsti dalla normativa e dalle disposizioni interne.

Articolo 10 – Banca dati e attestati di partecipazione

1. I corsi di formazione interna saranno caricati dall'Ufficio entro 15 giorni lavorativi dal termine dell'attività formativa, assicurando a ciascun partecipante la possibilità di scaricare il relativo attestato di partecipazione.

2. Gli attestati di partecipazione ai corsi di formazione interna saranno resi disponibili sulla banca dati, solo dopo aver compilato il questionario di gradimento, e saranno rilasciati a coloro che avranno frequentato almeno il 75% del monte ore previsto.
3. I materiali utilizzati nell'ambito dei corsi di formazione interna saranno caricati in banca dati dall'Ufficio e rimarranno a disposizione dei partecipanti.
4. Gli attestati relativi alle attività di formazione esterna (comprese quelle finanziate direttamente dalle strutture periferiche) dovranno essere caricati dal singolo partecipante all'interno della banca dati entro 5 giorni lavorativi dal ricevimento. Ai fini della validità, gli attestati devono riportare le informazioni essenziali per il riconoscimento della formazione: dati anagrafici del partecipante (nome e cognome), titolo dell'iniziativa, ente erogatore, nonché data, orario, luogo e modalità di erogazione. Qualora il documento risulti privo di uno o più elementi, dovrà essere fornito all'Ufficio il programma dettagliato del corso.

Articolo 11 – Monitoraggio e valutazione

1. La valutazione della formazione si articola in diversi livelli (gradimento, apprendimento e impatto), con l'obiettivo di ottimizzare l'efficacia degli interventi e sostenere la crescita dell'organizzazione. Le metodologie valutative, definite in coerenza con gli specifici obiettivi della singola iniziativa formativa, si suddividono in:
 - **Gradimento:** rilevazione della soddisfazione dei partecipanti su docenza, contenuti e organizzazione tramite questionario finale;
 - **Apprendimento:** verifiche conclusive per accertare l'acquisizione di competenze tecniche;
 - **Impatto:** analisi a medio termine volta a misurare il valore generato dall'intervento formativo nel contesto lavorativo. Può essere effettuata tramite una survey di monitoraggio post-formazione inviata ai partecipanti e/o ai Dirigenti/Responsabili, per rilevare il miglioramento delle performance e l'effettivo recepimento del cambiamento organizzativo.
2. Annualmente l'Ufficio provvederà a predisporre una Relazione sulle attività formative interne ed esterne erogate, evidenziando, ove possibile, i principali esiti delle attività svolte e le ricadute in termini di sviluppo delle competenze e di miglioramento organizzativo. Tale documento sarà inviato agli Organi competenti per le opportune valutazioni.
3. I risultati del monitoraggio e della valutazione sono utilizzati per la rendicontazione annuale nella Relazione sulla Performance e per la riprogrammazione delle future attività formative.

Articolo 12 – Disposizioni finali

Le presenti Linee Guida hanno valenza triennale e vengono adottate dal Direttore Generale con proprio atto, previo confronto con le OO.SS e le RSU come da CCNL, art. 17, comma 6, lettera g (CCNL. 2022-2024).