

Piano di Formazione del Personale 2025

Indice

Le strategie di formazione del personale.....	2
Il piano di formazione.....	3
1. Initial training.....	3
2. Compliance	4
3. Role training.....	5
4. Tailoring plan	8

Le strategie di formazione del personale

La formazione del personale è un asset fondamentale delle politiche di gestione e sviluppo delle risorse umane di Ateneo, fortemente indirizzata dal **Piano Strategico di Ateneo** e dal **Piano Strategico di Sostenibilità 2023-2025**.

Il **Piano Strategico** conferisce una forte spinta alla formazione rivolta a tutto il personale politecnico come grande opportunità di crescita, sia individuale che collettiva, e come strumento di potenziamento delle competenze e delle capacità delle persone, per garantire adeguate opportunità di crescita per uno sviluppo professionale e personale completo e soddisfacente. Obiettivo fondamentale è quello di sostenere e valorizzare le competenze individuali di tutti affinché ciascuno sia nelle condizioni di contribuire al meglio agli obiettivi dell'Ateneo.

Per quanto riguarda il **Piano Strategico di Sostenibilità**, sono state identificate sei priorità legate alle missioni istituzionali dell'università: Inclusione e pari opportunità, Ricerca sostenibile, Sostenibilità nella didattica, Diritto allo studio, Innovazione e responsabilità sociale, Ambiente. Ad ogni obiettivo sono associate specifiche azioni e iniziative di formazione a supporto, che possano contribuire al raggiungimento degli obiettivi prefissati.

Il raggiungimento degli obiettivi esplicitati all'interno dei piani sopracitati è monitorato attraverso puntuali e sfidanti KPI di riferimento riguardanti la percentuale di persone che accedono ad almeno una iniziativa formativa sulle tematiche oggetto dei piani di formazione.

La programmazione del Piano di Formazione 2025 recepisce inoltre le indicazioni della recente **direttiva** del Ministro della PA del 14.01.2025.

La **direttiva** sottolinea la necessità per tutte le amministrazioni di rafforzare le politiche di gestione delle risorse umane, operando in modo da recuperare la motivazione alla formazione (rispetto a tutte le opportunità formative, non solo quelle rese obbligatorie dalle norme) e valorizzare appieno il ruolo della formazione come fattore motivante all'azione pubblica secondo 3 direttive principali:

1. la crescita delle conoscenze delle persone. La formazione è necessaria per consentire ai dipendenti l'acquisizione e l'aggiornamento nel tempo delle conoscenze tecniche e teoriche specifiche e coerenti con il proprio ambito di lavoro, aumentando la consapevolezza rispetto agli strumenti, alle metodologie e alle normative che occorre conoscere per svolgere i compiti affidati e la capacità di seguirne le evoluzioni. Questa dimensione mira a colmare le lacune di conoscenza iniziali o determinate dai progressi tecnologici e normativi, e a garantire che ogni dipendente pubblico acquisisca e preservi nel tempo una base solida di sapere coerente all'attività che deve svolgere;

2. lo sviluppo delle competenze delle persone. La formazione è rivolta al miglioramento delle abilità tecniche, delle capacità relazionali e delle competenze di problem solving, tutte essenziali per affrontare le sfide lavorative. Il potenziamento delle competenze facilita l'efficacia operativa e aumenta la capacità di adattarsi ai cambiamenti nel proprio ambito lavorativo;

3. la crescita della coscienza del ruolo ricoperto da ciascuna persona. La formazione deve contribuire alla consapevolezza del proprio ruolo e delle responsabilità all'interno dell'organizzazione o del gruppo di

lavoro in cui il dipendente pubblico opera; questo livello include una maggiore coscienza etica e l'importanza del contributo individuale per il raggiungimento degli obiettivi comuni. Sviluppare una coscienza del ruolo significa anche comprendere che il proprio operato determina un significativo impatto sui colleghi, sull'organizzazione e sugli utenti finali; tutto ciò favorisce l'affermazione progressiva del senso di responsabilità e di appartenenza.

Il **budget** a disposizione è di circa 350.000 € annui (cui si aggiunge un budget specifico di ulteriori 60.000€ per la formazione sui temi della sicurezza).

A supporto della formazione per personale docente, tecnico amministrativo e studenti, in sede di destinazione dell'avanzo di bilancio 2022 sono stati stanziati 500.000 € per il triennio 2023-2025 a sostegno di specifiche progettualità, in particolare relative ai temi di innovazione e sostenibilità e sull'imprenditorialità.

Il piano di formazione

Con la stesura del piano di formazione, l'Ateneo si impegna a progettare e rendere disponibili opportunità di formazione e crescita per lo sviluppo professionale e organizzativo di tutte le sue persone.

La programmazione del Piano di Formazione prevede un processo in tre fasi:

1. rilevazione del fabbisogno da parte della componente politica in merito all'individuazione di alcune priorità;
2. coinvolgimento diretto di Direttori di Dipartimento, Dirigenti e Responsabili Gestionali nella fase di analisi del fabbisogno e di progettazione delle attività;
3. definizione delle necessità e delle priorità, nel rispetto del budget a disposizione, con il Direttore Generale. Con queste modalità viene predisposto il piano triennale, le proposte vengono arricchite e meglio definite in corso d'anno mediante la pubblicazione sulla intranet, nella pagina dedicata alla formazione, di programmi di dettaglio specifici e l'invio di newsletter trimestrali a tutto il personale.

Vengono di seguito illustrate le principali attività sulle quali si interverrà a livello formativo e di sviluppo nel corso del 2025, suddivise per macro progetti.

1. Initial training

Anche nel 2025 verranno organizzati degli eventi di **Onboarding** dedicati al personale tecnico amministrativo e ai ricercatori con l'obiettivo di accogliere i nuovi colleghi di Ateneo e creare un'occasione di incontro al fine di favorire la conoscenza di esperienze e aspettative dei neo-inseriti e diffondere la conoscenza dell'organizzazione e dei servizi a disposizione del personale.

Entrambi i corsi avranno una durata di 6 ore e saranno svolti in presenza.

2. Compliance

Tra le iniziative di formazione in ambito compliance è presente tutta la formazione obbligatoria che i dipendenti devono seguire, in base al settore di competenza, e resa obbligatoria dal governo.

Con le modifiche normative, è importante garantire che tutti i dipendenti siano sempre aggiornati sui cambiamenti e che rinnovino le proprie conoscenze in merito.

Formazione sulla sicurezza: i corsi base e specifici sono sempre accessibili sui servizi on line. Inoltre, in collaborazione con il Servizio Prevenzione e Protezione, sarà erogata la formazione base per la figura del Preposto a circa 800 persone. In linea con quanto richiesto dalla normativa, continua anche la formazione relativa al primo soccorso e all'utilizzo del defibrillatore.

Il personale dirigenziale ha svolto la formazione obbligatoria nel 2024, assolvendo l'obbligo fino al 2029.

Formazione in tema di Anticorruzione, Trasparenza, Privacy: nel corso del 2025 proseguiranno i corsi sul trattamento dei dati personali presso i dipartimenti, coinvolgendo personale tecnico amministrativo e personale docente. Il corso, della durata di 4 ore, sarà svolto in modalità blended.

Restano sempre disponibili all'interno dei servizi online i corsi:

- privacy e GDPR (formazione di base per personale docente e tecnico amministrativo);
- il trattamento dei dati personali nella ricerca statistica e scientifica (obbligatorio per tutte le persone autorizzate al trattamento dei dati in ambito ricerca scientifica).
- etica e anticorruzione: corso online obbligatorio per tutto il personale tecnico amministrativo, un percorso della durata di 2 ore in cui sono ripercorsi i principali cardini della normativa e del PTPCT.

Cyber security: la necessità di organizzare presso il nostro Ateneo un corso sulla cybersecurity nasce dal Piano Triennale AGID che prevede l'obbligo di aggiornamento in merito alla cybersecurity awareness nella PA. Nel 2021 è stato implementato un servizio di e-learning incentrato sulla Cyber Security Awareness la cui conclusione è prevista per la fine del 2025. Il corso punta ad aumentare i livelli di consapevolezza del personale in merito a sicurezza, frodi informatiche e phishing. Tutto il personale (PTA e PD) può accedere al corso dai servizi online. La partecipazione ha carattere di obbligatorietà.

Syllabus: tutto il PTA è coinvolto nel progetto Syllabus, piattaforma resa disponibile dal Dipartimento della funzione pubblica, che prevede una formazione personalizzata, in modalità e-learning, per migliorare le competenze dei dipendenti pubblici e per supportare i processi di innovazione delle amministrazioni, a partire da quelli relativi alla transizione digitale, ecologica e amministrativa.

L'Ateneo partecipa dal novembre 2022 al progetto "Syllabus per la formazione digitale" sensibilizzando e coinvolgendo i propri dipendenti. Alla fine del 2024 sono state formate 1143 persone, con 9 ore medie fruita da parte di ciascun utente.

Tolleranza zero: in linea con le azioni previste per il mantenimento della Certificazione di genere, verrà proposto a tutto il personale (PD e PTA) un corso di formazione obbligatorio online sul tema della "tolleranza zero" rispetto a ogni forma di abuso fisico, verbale e digitale.

3. Role training

All'interno di questa area individuiamo diversi corsi sulle **technical skills** suddivisi per ambito disciplinare o job profile e i corsi volti a migliorare le "**power skills**".

I Capi Servizio saranno coinvolti in una iniziativa di sostegno al ruolo nella gestione del personale attraverso un percorso di formazione su programmazione biennale sui 6 temi principali: leadership, strategic alignment, talent and engagement, culture and identity, change agility ed execution.

Responsabili Gestionali: proseguono anche quest'anno le attività di formazione tecnico-specialistica in tema di ricerca e amministrazione, nelle quali ai Responsabili Gestionali verranno affiancati i RUOF di riferimento.

Comunità di pratica dei "Comunicatori": continueranno le riunioni periodiche tra il network dei comunicatori e l'Area Public Engagement e Comunicazione. La tematica oggetto di progetti di sviluppo per il 2025 sarà approfondire l'uso dei diversi canali di comunicazione, gestione redazionale del sito web. Verranno poi proposti moduli di elementi di etica della comunicazione e un laboratorio per informare e formare all'utilizzo intelligenza artificiale.

I corsi proposti saranno organizzati in presenza o da remoto, utilizzando per la docenza sia competenze interne che esterne.

Referenti Etica: a inizio 2025 sono stati individuati dei "referenti etica" tra il personale tecnico amministrativo e il personale docente all'interno delle strutture dell'Ateneo che verranno coinvolte in 3 appuntamenti all'anno gestiti dai colleghi del Comitato Etico di Ateneo.

Referenti privacy: i referenti privacy saranno continuamente aggiornati riguardo alle modifiche della normativa dai responsabili privacy di Ateneo e continueranno ad essere riferimento per la struttura sul tema.

Per quanto riguarda le **power skill** sono previsti numerosi interventi specifici, fra i principali si ricordano quelli sui seguenti ambiti:

Ricerca

Anche per 2025 sono pianificate attività formative per il **PTA** su gestione e rendicontazione di progetti di ricerca, in particolare: audit, gestione e rendicontazione ERC, MSCA, lump sum, Grant Preparation e Redazione Grant Agreement, Strumenti per la gestione dei Research Data e redazione del Data Management plan, Progettare una proposta vincente: dalla teoria alla pratica.

Sempre in collaborazione con il Servizio Ricerca e in continuità con l'attività formativa proposta negli scorsi anni, verranno riproposti invece per il **PD** i percorsi: Talent devolpment, seminari erogati dallo sportello erc e msca, communication. Altri corsi verranno attivati nel corso dell'anno sulla base delle richieste pervenute dalle singole strutture.

Tutti i corsi saranno erogati in maniera blended, avranno una durata di mezza giornata e la docenza sarà affidata a una società esterna.

Formazione linguistica

Per perfezionare, aumentare e consolidare la conoscenza della lingua inglese, saranno organizzati anche nel 2025 corsi di inglese destinati al PTA che vedranno coinvolte circa 300 persone in 2 modalità.

- percorsi di gruppo tematizzati per livello di conoscenza della lingua e ambito lavorativo;
- percorsi individuali in modalità sincrona e a distanza per le persone che invece posseggono un livello di conoscenza della lingua più alto e con delle esigenze specifiche e puntuali.

Formazione informatica

Nel corso del triennio 2023-2025 verrà riproposta la formazione di base sul pacchetto office. I corsi saranno customizzati sulla base delle esigenze specifiche delle singole strutture che ne hanno fatto richiesta. Inoltre, in risposta alla crescente esigenza di elaborazione dei dati e di reportistiche sempre più sofisticate, saranno organizzati dei corsi interni ed esterni relativi a Power Bi. Restano disponibili sui servizi on line di Ateneo i corsi base di Excel e PowerPoint, ai quali tutto il personale può accedere autonomamente in qualsiasi momento.

Formazione in ambito amministrativo

Proseguono i corsi dedicati a diverse tematiche tenuti da colleghi competenti delle diverse aree dell'amministrazione. Per il 2025 continuerà la formazione specifica destinata a RUP e DEC, la formazione destinata al personale afferente alle SOS per mantenere il ruolo del Politecnico come Stazione appaltante e verranno programmate iniziative sulla gestione delle gare utilizzando le piattaforme SNA e Syllabus.

Innovazione didattica

In collaborazione con la task force "learning Innovation" - METID e in continuità con le iniziative degli scorsi anni, verranno proposti i seguenti percorsi di formazione:

- innovazione didattica per RTD: il corso mira a fornire ai ricercatori strumenti logici e metodologici a supporto della progettazione didattica e della gestione di lezioni efficaci e attive. Durante il corso si toccheranno i seguenti argomenti: progettazione efficace della didattica, modelli di "active learning", strategie di valutazione formativa, l'implementazione di strategie di supporto all'apprendimento, la gestione dell'aula e di classi numerose, strumenti di AI generativa a supporto della progettazione didattica; (durata 12 ore, corso erogato online in 2 edizioni)
- Strategie avanzate per progettare insegnamenti efficaci: dalla teoria alla pratica. 4 incontri online della durata di 2 ore, aperti a tutti i docenti, che approfondiscono strumenti e tecniche per progettare la didattica
- Attivare l'apprendimento e la motivazione: tecniche e strumenti per un apprendimento attivo: 5 incontri online della durata di 2 ore, aperti a tutti i docenti
- AI e didattica: nuove frontiere per un insegnamento trasformativo: 3 incontri online della durata di 2 ore e un laboratorio in presenza della durata di 3 ore, aperti a tutti i docenti che desiderano approfondire utilizzo dell'AI nella didattica

- Tool per la didattica attiva: nuove funzionalità e opportunità: 3 incontri online tematici su aspetti specifici della didattica e un momento laboratoriali della durata di 3 ore per guidare alla creazione di attività veloci con strumenti a disposizione in WeBeep, per una didattica più attiva ed efficace

Dual Use

Nel corso del 2024 è stato avviato un progetto pilota di formazione sul dual use delle tecnologie, in collaborazione con il ministero che proseguirà nel corso del 2025. L'obiettivo è quello di stimolare la sensibilità dei nostri docenti e ricercatori sui temi delle tecnologie dual use dal punto di vista etico, normativo e delle implicazioni sulle attività di ricerca, comunicazione e divulgazione e, attraverso questo primo intervento, formare un primo gruppo di esperti nei dipartimenti maggiormente interessati.

Il corso è aperto al personale docente interessato, si svolgerà in presenza utilizzando per la docenza competenze interne all'Ateneo.

A supporto delle **competenze relazionali e organizzative** e di tematiche di interesse specifico verranno proposte diverse iniziative tra le quali:

Public speaking: corso rivolto a tutto il PD interessato, già proposto in anni passati, che mira a migliorare le competenze comunicative per la gestione della didattica. Il corso sarà strutturato in 2 moduli della durata di 3 ore ciascuno, in presenza

Divulgazione scientifica: dopo la positiva esperienza dello scorso anno e grazie alla preziosa collaborazione di Chora Media, verrà riproposto il corso sull'utilizzo dei podcast per la divulgazione scientifica

Supervisor: attività di formazione per la supervisione dei dottorandi, specificamente dedicate ai nuovi Ricercatori, cominciata nel 2024 e prevista in altre 3 edizioni della durata di 12 ore ciascuna, in presenza, nel corso del 2025

Team building: in linea con il Piano strategico di sostenibilità e con la direttiva del ministro Zangrillo che pongono al centro dell'interesse la persona, il suo benessere, l'inclusione e la creazione di un buon spirito di squadra, verranno organizzati anche nel corso del 2025 alcuni team building per le strutture organizzative che ne faranno richiesta.

Seminari sul Diversity In collaborazione con il servizio Equal Opportunities ed in linea con il Piano Strategico di Sostenibilità, verranno organizzati durante il 2025 seminari sui temi di inclusione e in particolare sulle competenze relazionali per il personale docente e tecnico amministrativo, soffermandosi sui seguenti temi: unconscious bias, empowerment al femminile, contrasto alla violenza di genere, didattica inclusiva, aging e abilismo, mindfulness e benessere psicologico. I seminari avranno una durata variabile e saranno erogati in modalità blended.

Tutto il personale politecnico è inoltre invitato a seguire il MOOC violenze di genere (presente sulla piattaforma pok.polimi) e i corsi sul tema "Principi e valori della PA" presenti sulla piattaforma Syllabus.

Lavoro agile In seguito all'adesione da parte del Politecnico al POLA (Piano Organizzativo del Lavoro Agile), è stato predisposto un piano formativo e di accompagnamento al cambiamento culturale atteso,

organizzando per tutto il personale tecnico amministrativo dei seminari online che proseguiranno anche nel corso del 2024. Quest'anno il tema centrale sarà un focus sui comportamenti attesi che verranno inseriti anche nelle schede di performance delle persone interessate dallo Smart Working.

Gestione del front-office: A supporto delle competenze relazionali e organizzative e della gestione del front-office sono inoltre disponibili, all'interno dei servizi on line, le Pillole formative dedicate agli strumenti del project management, alla gestione delle relazioni, al come saper comunicare, all'assertività, al saper ascoltare, al front line. Le pillole, di durata variabile, sono fruibili da tutto il personale in modalità asincrona e sono sempre disponibili.

Formazione Inps Valore PA Attraverso l'adesione al bando Valore PA promosso da Inps, il personale tecnico amministrativo ha accesso ad alcuni percorsi formativi gratuiti. Le iniziative formative sono rivolte a personale già professionalizzato che intende sviluppare o potenziare competenze strategiche utili per la propria crescita professionale o ad approfondire tematiche specifiche.

Formazione - Valore D Valore D è la prima associazione di imprese in Italia che da più di dieci anni si impegna per l'equilibrio di genere e per una cultura inclusiva nelle organizzazioni e nel nostro Paese. Grazie alla partnership con il network Valore D, il Politecnico di Milano ha la possibilità di coinvolgere il personale in attività di formazione volte all'empowerment delle risorse coinvolte. I corsi inizialmente rivolti a donne, sono ora estesi anche a uomini per promuovere ulteriormente il concetto di inclusività.

Inoltre dalla fine del 2024, Valore D ha messo a disposizione di tutto il personale Politecnico l'accesso alla piattaforma Younicity, dove è possibile trovare una vasta offerta formativa riguardo i temi di diversità, equità e inclusione.

Formazione Coursera È stato stipulato un accordo con Coursera per l'accesso gratuito alla piattaforma per tutto il personale anche per il 2025, prorogabile di anno in anno.

4. Tailoring plan

Si tratta di percorsi pensati ad hoc per la valorizzazione del potenziale di singoli individui

Progetto Awesome Il progetto "Awesome" ha l'obiettivo di sensibilizzare il personale dell'Ateneo ai temi dell'interculturalità e dell'internazionalizzazione e favorire la possibilità di confronto con gli atenei partner, per instaurare rapporti di scambio di buone pratiche/collaborazione in ambito progettuale e amministrativo. Dopo una prima edizione nel 2024 dedicata al PTA dell'amministrazione, verrà avviata a inizio 2025 una seconda edizione dedicata al PTA afferente alle strutture dipartimentali. Il percorso avrà una durata di circa 30 ore in più appuntamenti durante l'anno e si svolgerà in presenza

Coaching individuale: per i responsabili di nuova nomina e per coloro che, a seguito delle indagini di benessere svolte all'interno dell'Ateneo hanno riscontrato alcune difficoltà nell'agire il proprio ruolo di responsabile, verranno attivati dei percorsi di coaching individuale o degli affiancamenti a colleghi senior.