

REGIONE LOMBARDIA

**PIANO ANNUALE DELLA
FORMAZIONE
2023**

INDICE

1. L'AZIONE FORMATIVA REGIONALE	p. 3
1.1 Le fonti normative	p. 3
1.2 Lo scenario di contesto	p. 6
1.3 La rilevazione dei fabbisogni formativi	p. 7
1.4 Lo scenario attuativo	p. 8
2. RENDICONTAZIONE FORMAZIONE ANNO 2022	p. 11
3. OBIETTIVI FORMATIVI ANNO 2023	p. 15
4. STRUMENTI	p. 25
4.1 Destinatari della formazione	p. 25
4.2 Attori	p. 25
4.3 La strategia formativa	p. 26
4.4 Formazione a calendario	p. 28
4.5 Rimborsi	p. 29
4.6 Attività formative di lunga durata e specializzazione	p. 30
4.7 Erogazione dei servizi formativi	p. 31
4.8 Metodo/criteri per l'attività formativa	p. 32
4.9 Diffusione delle informazioni in ambito formativo	p. 33

1. L'AZIONE FORMATIVA REGIONALE

Regione Lombardia negli anni, anche attraverso l'ente strumentale "PoliS-Lombardia", ha assicurato un presidio delle azioni formative per lo sviluppo della professionalità del proprio capitale umano.

Nel quadro dei processi di riforma e modernizzazione della pubblica amministrazione, la formazione del personale svolge un ruolo primario nelle strategie di cambiamento dirette a conseguire una maggiore qualità ed efficacia dell'attività delle amministrazioni.

Nuove esigenze, nuove modalità, un consistente innesto di nuovi colleghi, nuove opportunità offerte dalla programmazione nazionale e comunitaria, nuove sfide richiedono, anche alle azioni e agli strumenti formativi, di innovarsi per cercare di soddisfare, sempre più, le esigenze di cambiamento e di sviluppo delle competenze che, il mutato contesto, richiede ai funzionari pubblici di un Ente di Governo, quale Regione Lombardia.

La formazione, infatti, oltre che consistere in uno strumento di crescita umana e professionale del personale, può rappresentare una leva in grado di generare azioni positive nell'ambito lavorativo, oltre che di valorizzazione della professionalità di ogni dipendente.

In base a questi assunti, la programmazione della formazione, di competenza di Regione Lombardia, non può più essere vista come un processo statico bensì, avendone delineato le linee strategiche di azione, occorre una propria dinamicità per intercettare le esigenze e i bisogni, arrivando anche rimodularne le azioni.

Costituisce, in tal senso, elemento fondamentale e imprescindibile il confronto sia con le Direzioni Centrali e Generali dell'Ente sia con gli organismi di concertazione con i dipendenti, a iniziare dal Comitato Unico di Garanzia (CUG), dai tavoli sindacali e dall'Organismo Paritetico per l'Innovazione.

Si specifica, pertanto, che il presente documento costituisce l'avvio del percorso di confronto, nel rispetto delle specifiche relazioni sindacali di cui all'art. 5, comma 3, lett. i) del presente CCNL Funzioni Locali 2019-2021.

1.1 Le fonti normative

Il capo V del titolo IV del vigente Contratto Collettivo Nazionale per le Funzioni Locali 2019-2021 è interamente dedicato al tema della formazione del personale e costituisce lo strumento guida essenziale per la definizione di tali attività.

In particolare, si prevede che "ciascun Ente provvede alla definizione delle linee generali di riferimento per la pianificazione delle attività formative e di aggiornamento, delle materie comuni a tutto il personale, di quelle rivolte ai diversi ambiti e profili professionali presenti nell'ente, tenendo conto dei principi di pari opportunità tra tutti i lavoratori, ivi compresa la individuazione nel piano della formazione dell'obiettivo delle ore di formazione da erogare nel corso dell'anno".

Secondo il CCNL vigente le attività di formazione sono rivolte a:

- valorizzare il patrimonio professionale presente negli enti;
- assicurare il supporto conoscitivo al fine di assicurare l'operatività dei servizi migliorandone la qualità e l'efficienza con particolare riguardo allo sviluppo delle competenze digitali;
- garantire l'aggiornamento professionale in relazione all'utilizzo di nuove metodologie lavorative ovvero di nuove tecnologie, nonché il costante adeguamento delle prassi lavorative alle eventuali innovazioni intervenute, anche per effetto di nuove disposizioni legislative;
- favorire la crescita professionale del lavoratore e lo sviluppo delle potenzialità dei dipendenti in funzione dell'affidamento di incarichi diversi e della costituzione di figure professionali polivalenti;
- incentivare comportamenti innovativi che consentano l'ottimizzazione dei livelli di qualità ed efficienza dei servizi pubblici, nell'ottica di sostenere i processi di cambiamento organizzativo.

Sempre il CCNL specifica che:

- i piani della formazione del personale devono individuare anche le risorse finanziarie da destinare alla formazione;
- le iniziative di formazione riguardano tutti i dipendenti, compreso il personale in distacco sindacale;
- nell'ambito dei piani di formazione sono individuate attività di formazione che si concludono con l'accertamento dell'avvenuto accrescimento della professionalità del singolo dipendente, attestato attraverso certificazione finale delle competenze acquisite, da parte dei soggetti che l'hanno attuata, in collegamento con le progressioni economiche;
- i piani di formazione definiscono altresì metodologie innovative quali formazione a distanza, formazione sul posto di lavoro, formazione mista (sia in aula che sul posto di lavoro), comunità di apprendimento, comunità di pratica;
- il personale che partecipa alle attività di formazione organizzate dall'amministrazione o comunque disposte dalla medesima è considerato in servizio a tutti gli effetti. I relativi oneri sono a carico della stessa amministrazione;
- le attività sono tenute di norma durante l'orario ordinario di lavoro;
- gli enti possono individuare, all'interno dei propri organici, personale qualificato da impiegare, durante l'orario di lavoro, come docente per i percorsi formativi di aggiornamento rivolti a tutto il personale;
- le amministrazioni individuano i dipendenti che partecipano alle attività di formazione sulla base dei fabbisogni formativi, garantendo comunque pari opportunità di partecipazione;
- nell'ambito dei piani di formazione, possono essere individuate anche iniziative formative, organizzate dagli Ordini professionali, destinate al personale iscritto ad albi professionali, in relazione agli obblighi formativi previsti per l'esercizio della professione. Il personale che vi partecipa è considerato in servizio a tutti gli effetti.

Ulteriori fonti normative di riferimento sono:

- il decreto legislativo del 30 marzo 2001, n. 165, modificato dal decreto-legge n. 30 del 24 giugno 2014, recante norme generali sull' Ordinamento del lavoro alle dipendenze delle Amministrazioni Pubbliche;
- la direttiva del 13 dicembre 2001 in materia di formazione e valorizzazione del personale delle amministrazioni pubbliche, emanata dalla Presidenza del Consiglio dei ministri – Dipartimento della Funzione Pubblica, che integrava la circolare n. 14 del 24 aprile 1995;
- la direttiva n. 10/2010 "Programmazione della formazione delle Amministrazioni Pubbliche", emanata dalla Presidenza del Consiglio dei ministri – Dipartimento della Funzione Pubblica;
- il D.P.R. 16 aprile 2013, n. 70: Regolamento recante il riordino del sistema di reclutamento e di formazione dei dipendenti pubblici e delle scuole pubbliche di formazione, a norma dell'art. 11 del decreto-legge del 6 luglio 2012 n. 95, convertito con modificazioni, dalla legge del 7 agosto 2012 n. 135;
- il Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza 2023/2025;
- la legge regionale del 7 luglio 2008, n. 20.

Occorre conferire particolare rilevanza a questa ultima fonte che disciplina il sistema di formazione del personale regionale (Titolo V), disciplinandone gli obiettivi e i soggetti destinatari del sistema della formazione (Capo I), nonché la programmazione degli interventi della formazione (Capo II), dichiarando che *"la Regione [deve attuare] la programmazione delle attività di formazione sulla base di un documento di indirizzo triennale e di un programma operativo annuale di attività, [costituendo, in tale maniera] la modalità con la quale la Giunta regionale esprime le proprie esigenze ai fini di quanto previsto dalla legge regionale 17 ottobre 1997, n. 39"*.

Sulla base della legge regionale, l'Ente deve dunque garantire la formazione e l'aggiornamento del personale dipendente dirigenziale (artt. 31, 63) e del comparto (art. 78), garantendone non solo una giusta gestione bensì lo sviluppo delle risorse umane, assicurando, fra le altre azioni, *"la formazione e l'aggiornamento professionale dei dipendenti [quale] strumento per la valorizzazione delle capacità e delle attitudini individuali, del più efficace e qualificato espletamento dei compiti loro assegnati [che] costituiscono elemento valutabile ai fini dello sviluppo professionale"*.

Nel medesimo Capo, si conferma che le linee programmatiche triennali sono approvate dalla Giunta regionale, sentito il parere delle organizzazioni sindacali; esse sono finalizzate essenzialmente alla descrizione di bisogni quali/quantitativi di formazione, individuati nel triennio considerato (comma 3) e che il programma operativo annuale di attività indica gli interventi formativi da promuovere per l'anno successivo (comma 4).

Facendo riferimento alle disposizioni previamente citate, riguardanti le linee programmatiche triennali in ambito formativo, si rimanda alla Deliberazione di Giunta Regionale n° XI / 6386 del 16/05/2022 che, invero, approva il Piano Triennale della formazione 2022-2024. Esso, acquisito il parere sindacale attraverso

l'Organismo Paritetico per l'Innovazione, da disposizioni del previgente CCNL chiamato a esprimersi sulla tematica, precisa l'importanza della coerenza degli obiettivi del sistema di formazione del personale regionale con lo sviluppo di una più adeguata professionalità, il miglioramento della produttività dei servizi, la crescita della managerialità pubblica dei dirigenti e lo sviluppo di una incisività dell'azione pubblica volta alla creazione di una professionalità qualificante ed incentivante (art. 93 l.r. 20/2008).

In questo modo, si sono definite le linee di indirizzo in ambito formativo, che si sono poi estrinsecate nella scorsa annualità e di cui se ne renderà conto nel capitolo successivo.

Si rimanda, altresì:

- alla D.G.R. n° XI / 6604 del 30/06/2022 tramite cui è stato deliberato il Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO), che, fra gli altri documenti programmatici, contiene il Piano Triennale della Formazione 2022-2024;
- alla D.G.R. n° XI / 6861 del 02/08/2022 relativamente all'attuazione del PIAO, che vede approvato il *Piano Annuale della Formazione 2022* il quale, con il presente documento, si intende aggiornare;
- alla D.G.R. n° XI / 7175 del 17/10/2022, relativamente alla integrazione PIAO 2022/24 – sezione "Organizzazione e capitale umano", dedicandone una parte agli 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.

1.2 Lo scenario di contesto

Lo scenario di contesto deve tenere in considerazione i processi di conclusione della XI Legislatura regionale e dall'avvio, nel mese di febbraio 2023, della XII: l'organizzazione delle strutture regionali sarà definita compiutamente in base agli obiettivi previsti dal Piano Regionale di Sviluppo che, a norma dello Statuto Regionale, dovrà essere presentato entro 60 giorni dalla proclamazione del Presidente della Giunta Regionale.

Questa fase delicata richiede particolare attenzione anche rispetto a quanto attengono i processi formativi sia da un punto di vista organizzativo che di supporto e di conoscenza degli strumenti di programmazione, propri dell'avvio della Legislatura.

Altro elemento di contesto che costituisce una sfida per il Sistema Paese e per la sua Pubblica Amministrazione è il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza.

Il Governo, in linea con gli indirizzi comunitari, ha messo in evidenza la Pubblica Amministrazione quale elemento chiave per la modernizzazione del Paese, attraverso la transizione digitale e l'innovazione amministrativa che passa dalla reingegnerizzazione dei processi come fattore abilitante della semplificazione e

digitalizzazione dei procedimenti amministrativi, attraverso il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR).

Il PNRR (D.L. 77/2021), promuovendo un'ambiziosa agenda di riforme, individua, fra le missioni di intervento, la digitalizzazione, l'innovazione, la competitività e la cultura. Negli obiettivi dello strumento le persone sono collocate al centro delle strategie: 1/4 delle risorse sono finalizzate a rafforzare i modelli organizzativi oltre che a sviluppare le competenze.

Il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza, pur non rientrando nell'ordinaria pianificazione formativa, ne ha importanti riflessi sia per l'attuazione degli interventi previsti ma anche per le ricadute che dovrebbero sorgere, attraverso atti di natura governativa, relativamente alle seguenti tematiche:

- riforma del sistema di formazione, con riferimento specifico alla esigenza di riqualificazione connessa alla trasformazione digitale;
- predisposizione di percorsi di formazione manageriali ad hoc (partendo da un assesment personalizzato delle competenze) per i dirigenti, con previsione di un percorso di formazione che tenga conto delle specifiche attività previste nello svolgimento dell'incarico;
- programma integrato di formazione e certificazione della qualità dell'offerta formativa e sistema nazionale di accreditamento degli enti formatori.

1.3 La rilevazione dei fabbisogni formativi

In adempimento alle fonti normative sopracitate, la redazione di questo Piano è stata preceduta da una preliminare ricognizione dei fabbisogni che è stata rivolta a tutte le Direzioni Centrali e Generali, al fine di intercettare le priorità formative del personale e di intervenire con una programmazione quanto più coerente rispetto ai cambiamenti organizzativi, alle esigenze e agli obiettivi strategici di Regione Lombardia.

La rilevazione dei dati sui fabbisogni formativi del personale delle Direzioni è stata avviata nel mese di novembre 2022 e conclusa con degli incontri bilaterali fra la struttura centrale della formazione e i referenti direzionali.

In particolare, tale rilevazione ha riguardato l'indicazione di attività con valenza trasversale e di attività con ambito specialistico/direzionale.

Ulteriore rilevazione del fabbisogno formativo è stato il recepimento delle indicazioni provenienti dal Comitato Unico di Garanzia (CUG) e dal Piano Anticorruzione.

Il presente documento presenta dunque il Programma di massima delle attività formative per il 2023, raggruppate secondo le categorie definite nel documento triennale di programmazione sopra citato.

A tali attività occorre aggiungere quanto di natura obbligatoria (per esempio, la formazione nell'ambito della sicurezza sul lavoro, erogata direttamente dalla competente struttura regionale).

1.4 Lo scenario attuativo

Pari opportunità e ruolo del CUG

Preliminarmente si intende rappresentare il principio delle pari opportunità che trova applicazione nel contesto dell'offerta e del consumo delle attività formative rivolte al personale regionale: la formazione è e deve essere erogata nei confronti / agibile da parte di tutti i lavoratori, come puntualizzato dalla legge regionale 20/2008, per cui *"la progettazione delle iniziative formative deve informarsi ai principi delle pari opportunità e delle azioni positive, e l'organizzazione delle stesse deve assicurare condizioni logistiche e temporali tali da consentire l'effettiva partecipazione delle dipendenti e dei dipendenti"* (art. 78, c. 4). La Regione garantisce *"pari opportunità tra donne e uomini nell'accesso, nello sviluppo professionale [...]"* (art. 85, c. 1), come viene ribadito, tra l'altro, nel CCNL Comparto Funzioni Locali 2019-2021, già in precedenza citato, in cui si garantisce, altresì, l'accesso alla formazione anche attraverso la FAD, ossia la formazione asincrona che consente a più persone di accedere tramite le piattaforme informatiche.

La realizzazione degli interventi formativi progettati avviene, quindi, nel rispetto del principio di pari opportunità e in sintonia con il percorso di sviluppo del benessere organizzativo, in raccordo con il Comitato Unico di Garanzia (CUG) di Regione Lombardia.

Si specifica che al CUG, in apposito incontro, verranno presentati e discussi tutti i progetti formativi mirati a perseguire il benessere del personale.

La rete dei referenti

La rete dei referenti direzionali della formazione costituisce un supporto di fondamentale importanza per la realizzazione degli interventi formativi, garantendo la diffusione al personale delle iniziative, oltre che concretarsi come "sentinella" per identificare i bisogni e affinare le modalità attuative della formazione.

A tal fine saranno organizzati incontri plenari con la struttura centrale della formazione, con una cadenza non inferiore al trimestre, al fine di condividere la programmazione delle azioni formative, richiamare le "regole del sistema formativo" e recepire i fabbisogni e le necessità specifiche.

L'Organismo Paritetico per l'Innovazione

Particolare rilevanza è assegnata al ruolo dell'Organismo Paritetico, di cui all'art. 6, comma 2 del CCNL Funzioni Locali, ai fini di:

- acquisire elementi di conoscenza relativi ai fabbisogni formativi del personale;
- formulare proposte per la realizzazione delle attività formative;
- realizzare iniziative di monitoraggio sulla attuazione dei piani di formazione e sull'utilizzo delle risorse stanziato.

Gli obiettivi strategici

Richiamando gli obiettivi del Piano Triennale della Formazione 2022-2024, la declinazione annuale degli stessi è collegata alle seguenti esigenze formative:

- a) accompagnare l'inserimento lavorativo del personale di nuova assunzione;
- b) favorire il corretto utilizzo dei sistemi informativi e degli applicativi, con particolare riferimento ai temi della sicurezza informatica;
- c) rafforzare le conoscenze teoriche e le competenze nelle seguenti aree di intervento:
 - a) Giuridico amministrativo
 - b) Formazione continua forense
 - c) Anticorruzione e trasparenza
 - d) Privacy
 - e) Controlli
 - f) Economico e finanziario
 - g) Comunicazione
 - h) Linguistica
 - i) Unione europea
 - j) Competenze trasversali (soft skills)
 - k) Digitalizzazione e semplificazione
 - l) Organizzazione e benessere
 - m) Informatica
 - n) Tecnico specialistica
 - o) Formazione neoassunti
 - p) Formazione manageriale
- d) valorizzare le professionalità dell'amministrazione attraverso la verifica del fabbisogno formativo e la realizzazione di iniziative anche attraverso l'ambiente e-learning e la formazione a distanza;
- e) accrescere le competenze relazionali del personale anche mediante lo sviluppo delle soft skills;
- f) diffondere sempre più l'utilizzo dei sistemi di conversazione e collaborazione a distanza messi a disposizione dall'Amministrazione (Office 365 e Teams di Microsoft) per la gestione del lavoro di ufficio in remoto;
- g) favorire la formazione finalizzata alla conoscenza dei rischi potenziali per la sicurezza e le procedure da seguire per proteggere se stessi e i colleghi da atti di violenza, attraverso la formazione sui rischi specifici connessi con l'attività svolta, inclusi i metodi di riconoscimento di segnali di pericolo o di situazioni che possono condurre ad aggressione, metodologie per gestire comportamenti aggressivi e violenti.

Dal punto di vista quantitativo, l'obiettivo formativo annuale, da attuarsi anche mediante la predisposizione di uno specifico parametro valutativo, reca la partecipazione ad almeno un'attività formativa (della durata minima di 3,5 ore) per almeno il 90% del personale e alla visualizzazione di una "pillola formativa" in ambito "benessere del personale" per almeno il 95% del personale di ruolo.

Le nuove metodologie formative

Un nuovo approccio alle metodologie formative, già emerso sin dall'anno 2016, ha trovato una larga diffusione, sicuramente accelerato dalla situazione pandemica e dalla collaterale evoluzione del lavoro agile.

La didattica a distanza è stata ampiamente utilizzata negli ultimi anni, in accompagnamento alle attività su piattaforma e-learning, ambiente notevolmente ampliato con la realizzazione di spazi e corsi in più aree tematiche, che col nuovo anno dovranno essere organizzate in:

- Innovazione e digitalizzazione;
- Formazione giuridico-normativa;
- Management e sviluppo delle risorse;
- Formazione per neoassunti;
-

La piattaforma e-learning ospiterà il materiale informativo, le guide operative, le eventuali registrazioni di videolezioni e i moduli di supporto alla didattica (questionari preliminari, test di verifica delle conoscenze, ecc.).

La formazione a distanza, realizzata principalmente con l'ausilio dell'applicazione Teams di Microsoft, ha efficacemente sostituito la didattica in aula, anche integrando quella formazione nell'ambiente e-learning diffusa già da alcuni anni (e più efficacemente a partire da marzo 2020) con il lancio di numerosi spazi, anche informativi (Office 365 e Teams di Microsoft, ecc.). La formazione non potrà prescindere dall'utilizzo sempre più diffuso e capillare degli innovativi strumenti di collaborazione e conversazione, consentendo al personale di fruire di interventi a distanza sia dalla postazione in ufficio sia in remoto.

Il finanziamento delle attività di formazione

Il finanziamento delle attività di formazione di cui al presente Piano è assicurato dalla disponibilità del Bilancio.

In particolare,

Capitolo	Oggetto	Anno 2023	Anno 2024	Anno 2025
11241	Trasferimenti correnti ad Amministrazioni locali – PoliS-Lombardia	750.000,00	750.000,00	750.000,00
11242	Acquisto di servizi per formazione e addestramento del personale dell'Ente	320.000,00	360.000,00	400.000,00
10016	Quote associative nell'ambito della formazione e dello sviluppo professionale del personale	10.000,00	10.000,00	10.000,00

2. RENDICONTAZIONE FORMAZIONE ANNO 2022

Nel 2022 Regione Lombardia ha avviato e proposto iniziative formative (erogate sia in presenza sia mediante le piattaforme digitali), in linea con quanto previsto nel Piano triennale della Formazione 2022-2024, declinato nel Piano Annuale, negli obiettivi del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) e nella strategia di gestione del capitale umano e di sviluppo organizzativo al fine di:

- raggiungere la completa alfabetizzazione digitale;
- sviluppare le conoscenze tecniche e le competenze trasversali e manageriali;
- favorire l'accrescimento culturale e dei titoli di studio del personale correlati all'ambito d'impiego e alla progressione di carriera.

In totale, al 31 dicembre 2022, l'attività formativa ha visto la produzione di **345 edizioni**, di **194** progetti diversi con la partecipazione di **2.760 dipendenti (91%) per complessive 6.626 ore formative erogate, alla media di 2 ore formative a persona.**

Nel 2022 le proposte formative sono state realizzate nelle seguenti modalità:

- Docenza interna:

10 progetti	edizioni erogate	partecipazioni	ore formative	partecipanti
	11	682	90	563

Si tratta di corsi on-line e in presenza progettati con la collaborazione di funzionari specialisti e Dirigenti che si sono resi disponibili, in qualità di relatori, per diffondere la conoscenza su tematiche, spesso in ambito tecnico-specialistico.

Tra i vari corsi, si segnala che sono stati diffusi:

- aggiornamenti giurisprudenziali sui controlli, Aiuti di Stato e demanio idrico;
- 3 cicli di incontri sulle concessioni demaniali (canoni, indennizzi, danni e l'utilizzo del bene per l'attività di impresa);
- procedure concorsuali per appalti pubblici rivolte agli agenti accertatori;
- approfondimenti su innovazione digitale per il Patrimonio culturale e accessibilità al patrimonio culturale: siti Unesco della Lombardia.

Inoltre, attraverso un seminario trasversale, si è diffusa la conoscenza dell'Ente Regione Lombardia a tutti i neoassunti sia da un punto di vista organizzativo che di programmazione con cenni di Bilancio.

- Docenza mista: interna ed esterna

Si segnala, in particolare, che si è svolto un workshop, rivolto a tutti i dipendenti, sui temi del rischio cibernetico, dagli attacchi informatici al cyberbullismo, curato dalla Struttura sviluppo e gestione dei sistemi informativi per il funzionamento dell'ente, che ha visto anche la collaborazione della Polizia di Stato.

Inoltre, importanti esempi di co-docenza sono stati svolti dalla struttura "Audit" con il percorso formativo di Internal Auditing e Sistemi di gestione e Controllo, rivolto ai

funzionari incaricati alla funzione ispettiva, prevista dal Piano annuale dei Controlli deliberato dalla Giunta Regionale, e in materia di data breach.

- **Formazione realizzata con il supporto di PoliS-Lombardia (docenza esterna)**

39 corsi	edizioni erogate	partecipazioni	ore formative	partecipanti
	111	2.269	12.190	1.298

Questa tipologia di formazione è stata erogata con l'ausilio di professionisti, docenti e formatori, on-line e in presenza, attraverso la piattaforma di web-Conferencing sincrona Microsoft Teams.

Dai sondaggi erogati a fine corso è risultato che tali incontri sono stati particolarmente apprezzati per la modalità di fruizione che ha permesso una costante interazione tra la docenza e i discenti.

Gli argomenti maggiormente trattati sono stati:

- aggiornamenti giurisprudenziali (gara d'appalto, dopo le novità introdotte dai decreti semplificazioni 2020 e 2021 e sistema di gestione e di controllo);
- approfondimenti su politica di coesione 2021-2027 e PNRR;
- diffusione della conoscenza su innovazioni digitali: cloud computing, Big Data e Social Media Analytics.

Attraverso laboratori e con il coinvolgimento di alcune Università, sono state sviluppate competenze in ambito soft skills, in particolare percorsi formativi orientati a sviluppare e a consolidare una leadership più consapevole dei cambiamenti in atto:

- nuova metodologia del project management;
- un percorso executive composto da diversi moduli in management pubblico per l'innovazione digitale e per lo sviluppo sostenibile rivolto ai neo dirigenti.

- **Progetti direzionali**

19 progetti	edizioni erogate	partecipazioni	ore formative	partecipanti
	19	539	162	448

Si tratta di corsi progettati dalle Direzioni Generali riguardanti le specializzazioni tecniche, spesso con l'ausilio di docenza interna ovvero colleghi professionisti disponibili a diffondere le loro conoscenze.

- **FAD (Formazione asincrona a Distanza attraverso piattaforma di Aria S.p.A.)**

PROPOSTE FORMATIVE	partecipanti
Sfida sulla cyber security (cyber challenge 2021)	92,2% del personale
Formazione dai colleghi per i colleghi – corso per neoassunti (2021)	197

Lavoro agile (pillole formative) – I parte e II parte (2020)	150
NUOVA sfida sulla cyber security (cyber challenge 2022)	532
Corso sulle competenze digitali (BIM) (2022)	112

I primi progetti sulla piattaforma sono stati avviati nel 2020 e, nel corso dell'ultimo anno, si è ulteriormente integrata l'offerta proponendo due percorsi formativi sulla cyber security, a cura della Struttura sviluppo e gestione dei sistemi informativi per il funzionamento dell'Ente. Con tale proposta si è considerata anche una modalità innovativa di apprendimento, attraverso il metodo del *game*, anche come verifica dell'apprendimento.

Sempre in ambito digitale, a seguito di assesment sulle competenze a cura di PoliS-Lombardia, sono state proposte pillole formative su *Building Information Modeling* (BIM).

I percorsi "dai colleghi ai colleghi" e "lavoro Agile", si rivolgono in particolare ai neoassunti, mentre gli altri percorsi riguardano tutto il personale, con un taglio maggiormente specialistico per quanto attiene il BIM.

Attraverso i questionari di gradimento si rileva:

1. apprezzamento per la didattica e il materiale didattico fornito;
2. la modalità FAD potrebbe essere considerata un'ottima possibilità per diffondere formazione anche in altri ambiti.

- **Formazione esterna (corsi a calendario)**

120 corsi	edizioni erogate	partecipazioni	ore formative	partecipanti
	108	1021	695	789

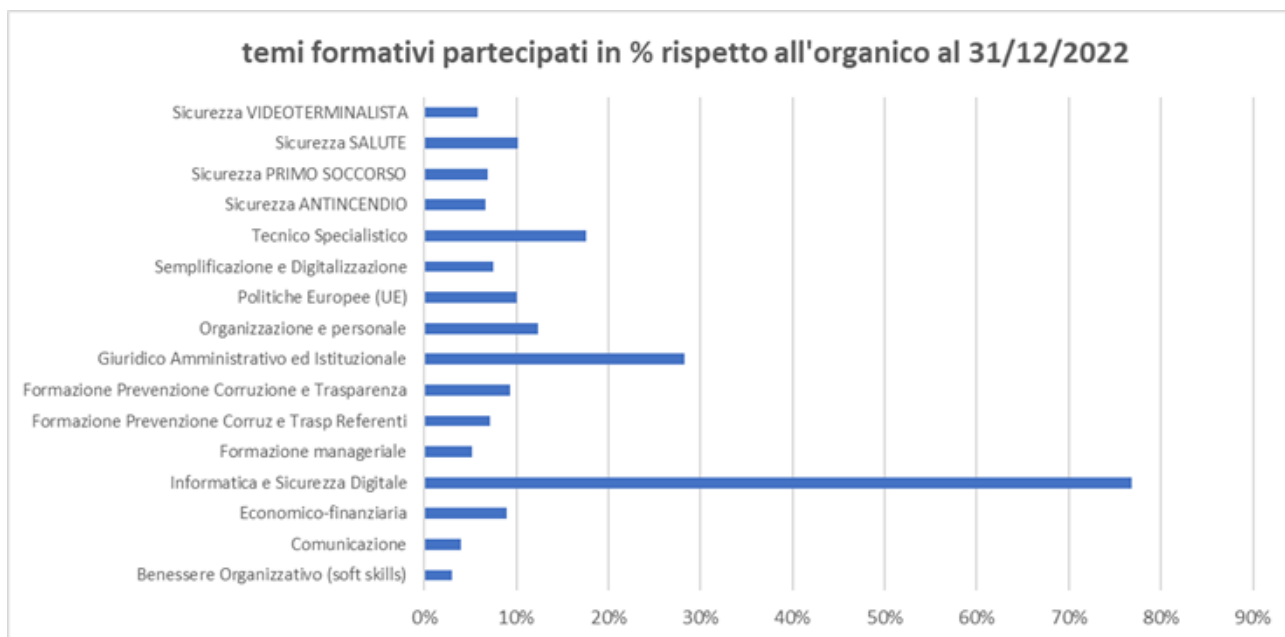
Per l'attuazione di questa tipologia si è fatto ricorso a società e università in modo da ricercare una formazione specializzante col fine di approfondire argomenti specifici, con particolare attenzione al settore:

- giuridico-amministrativo;
- privacy;
- tecnico specialistico;
- ambito digitalizzazione.

Questa modalità ha consentito di soddisfare il fabbisogno formativo sia nei casi di urgenza che in caso di richieste con elevata specializzazione, non erogabili (sia per difficoltà nel reperire le risorse che per costi) da parte di PoliS-Lombardia.

Resoconto sulle attività formative 2022

Di seguito, si riportano graficamente i temi focali della formazione 2022 con le relative indicazioni delle percentuali di adesione, calcolate sull'organico in servizio al 31/12/2022.



Osservazioni e Sviluppi

Sulla base di quanto esperito e valutato durante il 2022, anche mediante i questionari di autovalutazione e di *customer satisfaction* erogati al termine dei percorsi formativi, emerge sempre più la necessità di:

- **Consolidare** e continuare a sviluppare percorsi formativi nell'ottica di una formazione costante e disponibile in qualsiasi momento, senza vincoli temporali e con l'ausilio di piattaforme adatte per l'*e-learning* e della piattaforma FAD di cui l'Organizzazione dispone.
- **Sviluppare** progetti per una formazione sempre più specializzante all'interno delle Direzioni per il perseguimento delle politiche regionali.
- **Costruire** un'offerta formativa personalizzata anche in base alle esigenze e all'interesse del discente e all'utilizzo dei dati in ottica predittiva per prendere decisioni con risvolti futuri.

3. OBIETTIVI FORMATIVI ANNO 2023

In base agli ambiti definiti dal Piano Triennale 2022-2024 si riportano i corsi che potranno essere attivati sull'annualità 2023.

a. Giuridico amministrativo - FORMAZIONE TRASVERSALE

La formazione giuridico amministrativa, definita dalla funzione centrale della Formazione, in collaborazione con la Direzione competente Affari Istituzionali e Legislativi, coinvolge trasversalmente tutto il personale dell'Ente con lo scopo di approfondire e aggiornare le conoscenze e le competenze a vantaggio della propria attività lavorativa basilare per il funzionamento di RL.

Accesso agli atti
Acquisizione di beni e servizi: le procedure regionali
Aggiornamenti normativi sul procedimento amministrativo
Aiuti di stato: focus su funding gap – regime de minimis
Aiuti di stato – modulo per neoassunti
Aiuti di stato – modulo per i referenti
Corso pratico di EDMA per la redazione di atti contabili
Codice appalti e aggiornamento
Codice degli appalti: approvazione dei progetti e procedure d'esproprio
Codice di comportamento dei dipendenti
Diritto di accesso
Espropri
Processo tributario telematico
Provvedimento amministrativo
Normativa e giurisprudenza ambientale (danno ambientale, bonifiche, tutela delle acque, rifiuti e via)
Redazione degli atti amministrativi – DGR e decreti attraverso EDMA
Responsabilità amministrativo-contabile e danno erariale
Ruolo del RUP
Strumenti di programmazione negoziata

Strumenti:

- Corsi tradizionali d'aula;
- Corsi on-line attraverso piattaforme tecnologiche in uso;
- Corsi FAD;
- "Pillole" formative;
- Seminari/Convegni/Laboratori di approfondimento su temi specifici definiti nel corso dell'anno in relazione a esigenze qualora si dovessero manifestare.

b. Formazione continua forense – FORMAZIONE SPECIALISTICA

Il regolamento approvato dal Consiglio Nazionale Forense il 16 luglio 2014, in materia di Formazione Continua per gli Avvocati iscritti all'albo, prevede che ciascun professionista abbia l'obbligo di mantenere e aggiornare la propria

preparazione professionale (art. 1), in un'ottica di costante crescita professionale, con particolare riferimento ai settori in cui opera abitualmente (art. 7).

Anche l'anno 2023, d'intesa con l'Avvocatura Regionale, si realizzeranno, secondo le modalità ritenute più idonee e ove possibile anche on-line, tutte le iniziative di formazione e aggiornamento per gli Avvocati del Sistema Regionale impegnati in modo specifico presso le Pubbliche Amministrazioni.

c. Anticorruzione e trasparenza – FORMAZIONE TRASVERSALE

La Legge 190/2012 *"Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione"* prescrive che le pubbliche amministrazioni, all'interno del Piano Triennale della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza, individuino le attività formative dei dipendenti che operano nelle aree definite "a rischio corruzione".

In relazione ai temi della prevenzione della corruzione e della trasparenza, l'azione formativa dovrà sempre più garantire un approccio concreto e mirato alla costruzione di una diffusa cultura della prevenzione e della legalità nell'ambito dell'organizzazione al fine di ridurre significativamente il rischio di comportamenti illeciti.

I percorsi dovranno, inoltre, essere finalizzati a consolidare e a sviluppare le competenze specifiche dei Referenti interni per la prevenzione, la trasparenza e il contrasto al riciclaggio del denaro. Potranno essere sviluppate specifiche occasioni formative coordinate all'interno delle Direzioni della Giunta e mirate ai loro specifici bisogni.

Applicazione della normativa in materia di antimafia
Conflitto di interesse
Mappatura e analisi procedimenti, processi e attività amministrativa ai fini della trasparenza e della prevenzione della corruzione
Obblighi di trasparenza e pubblicità per i provvedimenti amministrativi

Strumenti:

- Formazione inter-direzionale;
- Formazione a Distanza (FAD);
- Approfondimenti su temi specifici, anche di carattere seminariale, definiti nel corso dell'anno in relazione alle esigenze rilevate nel corso dell'attuazione delle misure previste dal PTPCT, ovvero con il supporto dell'Organismo regionale per le attività di controllo (ORAC);
- Formazione da parte di Organismi istituzionali e Forze dell'Ordine quali la Guardia di Finanza, Polizia Postale, ecc.

Le tipologie di interventi potranno essere attivate anche con iniziative a catalogo.

Sarà altresì garantita la formazione specialistica:

- ai Responsabili della prevenzione della corruzione e della trasparenza (RPCT);
- ai Referenti interni per la prevenzione della corruzione e trasparenza;

- ai dipendenti coinvolti nei processi a qualsiasi livello, con contenuti differenziati;

Infine, verrà assicurata la formazione in ingresso per i neoassunti regionali rispetto alla conoscenza di base delle misure previste dal PTPCT e dal codice di comportamento.

d. Privacy – FORMAZIONE TRASVERSALE

L'Amministrazione regionale, in merito al trattamento delle informazioni e dei dati personali, ritiene necessario il continuo approfondimento di determinati ambiti di operatività e la descrizione di peculiari aspetti normativi, relativamente all'architettura organizzativa di cui si è dotata.

In siffatto scenario, gli interventi formativi proposti in tema di Privacy sono erogati sempre più capillarmente a tutti i dipendenti di Regione Lombardia e, ove possibile, con il coinvolgimento del Sistema Regionale.

L'attività formativa è erogata in stretto raccordo con la Struttura cui fa capo il Responsabile della Protezione dei Dati, designato da RL a seguito dell'entrata in vigore del Regolamento Europeo 679/2016.

Adempimenti privacy previsti dal regolamento UE 2016/679 laboratori di approfondimento
Focus sugli adempimenti e sulla modulistica da adottare nello svolgimento delle attività connesse ai temi privacy
Seminari su tematiche relative alla privacy

La formazione è programmata sin dal momento dell'ingresso in servizio nonché in occasione di cambiamenti di mansioni o di introduzione di nuovi significativi strumenti, rilevanti rispetto al trattamento di dati personali.

È prevista la formazione specifica del personale che tratta i dati in rapporto alle attività e alle responsabilità che ne derivano nelle varie DDGG/DDCC (Responsabili Giuridici, Responsabili Gestione Risorse Umane, Responsabili Informatici, Responsabili Privacy, Amministratori di Sistema, Titolari del Trattamento, Responsabili del Trattamento, Incaricati al trattamento).

Strumenti:

- Formazione inter-direzionale;
- Formazione a Distanza (FAD);
- Formazione diffusa.

e. Controlli – FORMAZIONE TRASVERSALE

Le attività di auditing sono pianificate in stretta relazione con l'analisi dei rischi effettuata nel corso degli anni e con gli obiettivi strategici di miglioramento della legalità, della trasparenza e di promozione della rete degli Internal Auditors che coinvolge i RIA del SIREG.

Gli interventi formativi sono finalizzati ad approfondire le tecniche, le metodologie e gli interventi di aggiornamento in relazione all'evoluzione

dell'auditing in quanto la competenza e la diligenza professionale nello svolgimento degli incarichi è essenziale all'esercizio della funzione di audit.

Gli internal auditor devono possedere conoscenze, capacità e competenze necessarie all'esercizio delle proprie responsabilità secondo quanto stabilito dagli standard internazionali, che prevedono l'aggiornamento professionale continuo (Standard 1230).

Le tipologie di interventi potranno essere attivate, compatibilmente con le tempistiche del piano audit, anche con iniziative a catalogo.

Approfondimenti per l'organizzazione e la sistematizzazione dei controlli sulle autocertificazioni e la documentazione amministrativa
Controllo di regolarità amministrativo-contabile (D.lgs. 123/2011)
Internal auditing e controllo di gestione – corso base
Rendicontazione economico finanziaria delle spese: ammissibilità, voci di spesa, giustificativi di spesa e documentazione a supporto, flussi finanziari, audit

Inoltre, ove risulti utile, ci si avvarrà della formazione erogata dall'Associazione Italiana Internal Auditors (AIIA), in ragione della specificità delle tematiche trattate.

Strumenti:

- Formazione inter-direzionale;
- Formazione a Distanza (FAD);
- Formazione diffusiva.

f. Economico e finanziario – FORMAZIONE TRASVERSALE

Il quadro normativo che fa da sfondo alle attività legate al sistema per la gestione integrata della contabilità economica e finanziaria dell'ente è in continuo aggiornamento sia per le riforme specifiche che per i provvedimenti di completamento della riforma del Bilancio dello Stato cui RL deve uniformarsi.

Le attività formative possono essere erogate in sinergia con PoliS-Lombardia ovvero anche facendo riferimento a corsi a catalogo.

Bilancio: corso base
Bilancio: corso avanzato
Bilancio: contabilità economico-patrimoniale
L'attuazione del PNRR dal punto di vista contabile-finanziario
La quantificazione e la copertura degli oneri finanziari delle leggi regionali

Strumenti:

- Formazione inter-direzionale;
- Formazione a Distanza (FAD);
- Formazione diffusiva.

g. Comunicazione – FORMAZIONE TRASVERSALE

Corso di scrittura amministrativa

Scrivere bene per relazionarsi bene

Strumenti:

- Formazione a Distanza (FAD);
- Formazione inter-direzionale.

h. Linguistica – FORMAZIONE TRASVERSALE

Regione Lombardia, nel corso degli anni, sta promuovendo lo sviluppo delle competenze linguistiche dei propri collaboratori con l'obiettivo di eliminare uno dei principali ostacoli che impedisce la partecipazione a programmi/progetti europei, nonché le relazioni con le altre amministrazioni pubbliche e private europee. Le competenze linguistiche sono fondamentali per migliorare la piena occupabilità, lo sviluppo economico, la mobilità delle competenze e dei talenti. Col mese di febbraio 2023, in collaborazione con PoliS-Lombardia, a ogni dipendente in servizio, iniziando da coloro che possiedono l'anzianità di almeno un anno, è stata offerta la possibilità di accedere ai contenuti di una piattaforma linguistica asincrona per migliorare il proprio livello di conoscenza.

Attraverso la medesima piattaforma, sulla base del fabbisogno rilevato dalle Direzioni, nel corso dell'annualità verranno erogati corsi sincroni di conversazione a gruppi.

Strumenti:

- Piattaforma linguistica

i. Unione europea – FORMAZIONE TRASVERSALE

I fondi di coesione costituiscono una primaria modalità di programmazione e fonte di entrata per il finanziamento delle politiche regionali, la cui conoscenza è ritenuta essenziale a ogni livello dell'Ente.

Audit e controlli UE

Corso sulle modalità di utilizzo delle risorse finanziarie europee
--

Diritto europeo della concorrenza - competenze regionali - FESR 21-27

Fondi Europei e risorse nazionali: sfide e risorse
--

Gestione finanziaria e sistemi di controllo dei fondi strutturali

Programmazione 2021-2027 (componenti progettazione finanziata - gestione di un progetto finanziato - costruzione del budget - cooperazione territoriale europea - Horizon Europe)

Politiche di coesione PNRR

Alcune attività sono riportate nell'area Amministrativa e dei Controlli del presente Piano.

Strumenti:

- Formazione inter-direzionale;
- Formazione a Distanza (FAD).

j. Competenze trasversali (soft skills) – FORMAZIONE TRASVERSALE

Le tendenze che stanno plasmando il futuro del lavoro in Europa evidenziano quanto le competenze socio-emotive siano fondamentali per contrastare l'incertezza e l'ambiguità diffuse nella nuova realtà contingente.

In particolare, la capacità di adattarsi al cambiamento risulta essere fra le competenze maggiormente apprezzate e richieste.

In quest'ambito le iniziative sono programmate anche in coordinamento col CUG.

Collaborare e comunicare con efficacia e benessere nel gruppo di lavoro
Public speaking
Self empowerment: costruire una positiva immagine di se stessi e individuare i margini di miglioramento e cambiamento
Sviluppare le capacità manageriali: la gestione del tempo e delle riunioni
Gestire positivamente la pressione lavorativa mantenendo l'autocontrollo
Strumenti di project management

Strumenti:

- Formazione inter-direzionale;
- Formazione a Distanza (FAD).

k. Digitalizzazione e semplificazione – FORMAZIONE TRASVERSALE

Digitalizzazione, Innovazione, Competitività e Cultura è il titolo di una delle 6 missioni previste nel Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza, il cui obiettivo complessivo è quello di promuovere e sostenere la trasformazione digitale del Paese e l'innovazione del sistema produttivo e investire in due settori chiave per l'Italia (turismo e cultura): tra le azioni principali si prevede la Digitalizzazione della Pubblica Amministrazione (P.A.) e il rafforzamento delle competenze digitali (incluso il rafforzamento delle infrastrutture digitali, la facilitazione alla migrazione al cloud, l'offerta di servizi ai cittadini in modalità digitale, la riforma dei processi di acquisto di servizi ICT).

In un mondo del tutto pervaso dal digitale, le competenze e le consapevolezze digitali sono indispensabili ("pensare digitale", agire nel digitale tenendo conto dei cambiamenti prodotti e producibili nelle relazioni e negli scambi sociali ed economici) anche per rilanciare il rapporto tra cittadini, imprese e PA, abilitando un nuovo modo di rapportarsi tra queste e gli utenti del territorio, rafforzando altresì il senso di accountability della PA – ambito in cui Regione Lombardia pone con sempre più intensità la sua attenzione – sottolineando l'importanza della raccolta dei dati e di informazioni per migliorare i servizi rivolti al cittadino.

Bandi online e sviluppo nuovi modelli CRM
Data scientist: la PA all'epoca dei big data
One drive
Spazio cibernetico – come muoversi in sicurezza tra rischi e opportunità
Teams

Strumenti:

- «Syllabus» del Dipartimento della funzione pubblica;
- Formazione a Distanza (FAD);
- Formazione inter-direzionale;
- Attuazione dell'assessment per rilevare il fabbisogno formativo a livello organizzativo, professionale e individuale, realizzato da PoliS-Lombardia.

I. Organizzazione e benessere – FORMAZIONE TRASVERSALE

Il processo di innovazione della Pubblica Amministrazione e il nuovo Contratto Collettivo Nazionale aprono l'Amministrazione regionale e, più in generale, tutto il personale pubblico a nuove sfide professionali.

La formazione deve accompagnare questo processo di trasformazione con strumenti volti a colmare i gap informativi e relazionali, anche ai fini di un maggior benessere organizzativo.

Conciliazione tempi vita/lavoro
Disability - diversity
Formazione su tematiche relazionali e comportamentali
Il ciclo della programmazione regionale
Istituti del CCNL Funzioni Locali
Lavoro agile
Presenze e giustificativi
Pillole previdenziali
Piano delle performance e indicatori
Azioni contro la violenza

Strumenti:

- Formazione inter-direzionale;
- Formazione a Distanza (FAD);
- Formazione diffusa.

m. Informatica – FORMAZIONE TRASVERSALE

La Missione 1 del PNRR – Digitalizzazione, innovazione, competitività e cultura – assicura il coordinamento degli interventi e investimenti di tutte le Missioni finalizzate alla digitalizzazione, anche al fine di assicurarne la coerenza con il Piano triennale per l'informatica nella Pubblica Amministrazione e con i documenti di indirizzo strategico adottati dalla Giunta regionale, in particolare il Piano Triennale per la trasformazione digitale 2021-2023.

ArcGIS – corso base e avanzato
Microsoft Excel
Microsoft Power BI
Microsoft Power point
Navigazione sap business object

Strumenti:

- Formazione inter-direzionale;
- Formazione a Distanza (FAD);
- Formazione aziendale o docenza interna.

n. Tecnico specialistica – FORMAZIONE SPECIALISTICA

Si riporta il fabbisogno complessivo raccolto dalle Direzioni.

Adempimenti in materia di privacy orientati alle politiche sanitarie
Il bilancio sanitario
CCNL Sanità
Telerilevamento (radar/laser), fotogrammetria, fotointerpretazione digitale, rilievo topografico, sistema globale di navigazione (GNSS), osservazione satellitare, GIS, introduzione al geoportale
Formazione giuridica in materia urbanistica ed edilizia, via e vas, procedimento unico autorizzatorio regionale
Protezione civile, i compiti e gli ambiti di azione, la responsabilità civile e penale in emergenza
Life cycle approach e strumenti di sostenibilità
Scenari di sviluppo dei carburanti alternativi: ruolo di Regione Lombardia e scelte individuali
Sistema integrato di infrastrutture e servizi di mobilità innovativa in linea con nuovi tempi e modalità di lavoro e studio
Elementi di tecnica ferroviaria (caratteristiche dei sistemi a guida vincolata, requisiti di funzionalità, regimi di circolazione), programmazione dei servizi ferroviari e progettazione dell'orario
Gestione e utilizzo CUP
Partenariato pubblico-privato
Analisi e lettura di un PEF anche ai fini dell'applicazione del funding gap per l'applicazione della disciplina aiuti di stato (GBER)
Approfondimenti specifici sul DPR 445/2000
Moduli di formazione su bilancio FSE - PNRR - DIGECO
Moduli di formazione su apprendistato
Teoria dei vincoli applicata alla performance organizzativa della DGA: vincoli materiali e vincoli immateriali
Procedimento sanzionatorio per agenti accertatori
Corso controlli agenti accertatori - ex art. 8 bis: 1. i controlli della DG Agricoltura negli ambiti "OPR" e "DGA – AFCEP": tipologie, processo, attività 2. modulo bilancio

Fiscalità in agricoltura: regimi fiscali, reddito agricolo e delle attività connesse
Politica Agricola Comune (PAC) 2023-2027
Sostenibilità in agricoltura
Innovazione, competitività, transizione digitale, green deal
La riforma del terzo settore, gli enti del terzo settore (ETS) e le modalità di collaborazione con la PA
Aiuti di stato – focus ambito culturale
Inquadramento generale e aggiornato delle norme e delle istituzioni che regolano l'ambito culturale a livello europeo, nazionale e locale
Riforma del codice degli appalti – focus settore culturale
Analisi trattamento e scrittura dell'informativa per la privacy: individuare correttamente la rilevanza dei dati da trattare
Conflitto d'interessi, come valutare il potenziale conflitto dei partecipanti ai nuclei di valutazione
Accountability nella PA
Analisi dei dati per la valutazione delle politiche pubbliche
La progettazione, la realizzazione e la gestione degli impianti sportivi (con CONI ed ANCI)
Iscrizione al ruolo dei crediti derivanti dall'irrogazione delle sanzioni
Opere ingegneria naturalistica
Formazione specifica sulle dighe di concerto con le direzioni interessate
Corso per coordinatori per progettazione ed esecuzione dei lavori
Nuovo codice degli appalti rivolto alla struttura acquisti
Bilancio e contabilità regionale: il titolo II del decreto legislativo n. 118/2011
Corso per autisti di Regione Lombardia
Nuovo piano nazionale antimafia
Conflitto interessi nel nuovo PNA
Appalti – nuovo codice dei contratti pubblici
Modifiche al codice comportamento nazionale
Antiriciclaggio nel nuovo PNA
Analisi dei rischi
Corso tecniche IA avanzato
Audit IT
Interventi di ingegneria finanziaria attuati con fondi comunitari
Il meccanismo delle certificazioni con il GDPR e il sigillo europeo sulla protezione dei dati
Gestione del recupero crediti
Copyright e diritto d'autore in rete
Gestione, valutazione e valorizzazione del patrimonio immobiliare pubblico
SEO Copywriting e SEO per YouTube
Utilizzo professionale pagine Instagram
Sistema sanitario e sociosanitario in Lombardia: l'attivazione delle case di comunità; il raccordo con il sistema sociale territoriale; il nuovo modello organizzativo dei distretti (DGR 6760/2022)
Nuove tecniche progettuali e strumenti per contrastare l'incidentalità stradale, riferito anche alle modifiche intervenute nel codice della strada

Conoscenza e politiche di contrasto alla presenza dei fenomeni criminali in Lombardia in relazione anche al nuovo codice nazionale per le crisi di impresa (infiltrazione mafiosa, usura, truffe...)
Corso su dati statistici e previsionali
Corso relativo ai percorsi di evoluzione del turismo digitale e delle smart destination
Strumenti per garantire l'efficacia degli investimenti regionali e la sostenibilità da parte di soggetti privati: gestione dei crediti e di garanzie e project government and management del processo edilizio e programmazione finanziaria di un appalto
Elementi giuridici, contributivi e previdenziali per la gestione del personale
Il fascicolo digitale del dipendente
Elementi di previdenza pubblica
Gestione fiscale del personale
Aspetti contabili, fiscali e giuridici relativi ai pignoramenti e alle attività di recupero crediti
Sistema di valutazione delle prestazioni
Assesment digitale
Data protection, Data retention e PBD connessi al Personale
La Certificazione Unica 2023

Strumenti:

- Formazione diffusiva;
- Formazione aziendale o docenza interna.

o. Formazione neoassunti – FORMAZIONE TRASVERSALE

Percorso formativo per neoassunti

Strumenti:

- Formazione inter-direzionale;
- Formazione aziendale o docenza interna;
- Formazione a Distanza (FAD).

p. Formazione manageriale – FORMAZIONE SPECIALISTICA

Si configurano come interventi formativi complessi e innovativi, attuati anche tramite convenzioni con università, a metodologia mista non riconducibile alla sola formazione d'aula ma anche attraverso piattaforme on-line (Formazione a Distanza - FAD).

Formazione al ruolo per neo dirigenti
Il ruolo della dirigenza nell'epoca digitale

4. STRUMENTI

Si riportano le principali regole di sistema, innovate rispetto alla previsioni del Piano Triennale della Formazione 2022-2024. Si specifica che quanto riportato in questo paragrafo sostituisce integralmente quanto previsto nelle medesime sezioni di altri strumenti di programmazione in materia di formazione.

4.1 Destinatari della Formazione

I percorsi formativi si rivolgono al personale di ruolo della Giunta e al personale operante in Giunta, in posizione di comando o di distacco da altri Enti, nonché al personale di ruolo in Giunta in aspettativa con contratto novativo a tempo determinato ovvero in aspettativa per motivi sindacali. A tutti è garantito il principio dell'equo accesso ed è richiesta annualmente la partecipazione ad almeno una iniziativa formativa, previa condivisione con i propri sovraordinati.

Inoltre, sono coinvolti nella partecipazione i dipendenti di PoliS-Lombardia – Ente regionale per il lavoro, la formazione, la ricerca e la statistica, soggetto erogatore dei servizi formativi.

È possibile allargare le partecipazioni al personale del Consiglio Regionale e degli Enti del Sistema regionale senza oneri per gli stessi, qualora la formazione erogata tratti temi strategici che favoriscano l'integrazione fra tutti gli Enti interessati o quando l'organizzazione regionale ritenga opportuno un loro coinvolgimento in considerazione degli argomenti oggetto dei corsi. Tali partecipazioni non potranno comunque essere superiori a quelle del personale della Giunta.

Le diverse azioni formative (compresi eventi, convention, seminari, ecc.) potranno essere realizzate con il coinvolgimento di altri soggetti co-attori e/o realizzatori di politiche e strategie comuni (ad esempio CCIAA, UnionCamere, Università, Enti locali, Ministeri, ecc.).

L'accesso avviene non secondo la categoria giuridica di appartenenza bensì in base alla tipologia e al livello di complessità dell'attività svolta, previo accordo dei dipendenti con i propri responsabili (dirigenti) e d'intesa con i referenti direzionali delle Risorse Umane/Formazione.

Sono fatti salvi i percorsi espressamente progettati per Dirigenti, Titolari di Posizione Organizzativa o altre specifiche tipologie professionali/funzionali.

4.2 Attori

Alla funzione centrale "Organizzazione e Personale Giunta" e alla committenza interna si affiancano, quali attori indispensabili per la costruzione e l'esito del processo formativo:

- PoliS-Lombardia, ente erogatore dei servizi formativi a Regione Lombardia;
- I Referenti Direzionali in materia di Formazione, che hanno negli ultimi anni consolidato una "rete" operativa efficace, di affiancamento e supporto alle strutture organizzative delle rispettive Direzioni, facendo sintesi tra l'esigenza

di valorizzare la crescita professionale delle persone operanti in ciascun ambito e la necessità di sostenerle nella realizzazione degli obiettivi.

Il referente Direzionale ha un ruolo strategico nel coordinamento direzionale dei processi di gestione e di sviluppo delle risorse umane, inclusi gli aspetti relativi al benessere e alla tutela della salute e della sicurezza.

Anche a livello di Sistema regionale (SIREG), si opera quanto più possibile in modo coordinato con i Referenti di Enti e Società allo scopo di condividere processi comuni e di generare piani formativi omogenei.

4.3 La Strategia Formativa

Gli ambiti di intervento su cui Regione Lombardia ritiene di fondare la propria strategia formativa sono i seguenti:

i) Formazione inter-direzionale: orientata allo sviluppo delle conoscenze e delle competenze comuni a tutto il personale regionale, rispetto alle tematiche basilari per il funzionamento di Regione Lombardia anche tramite lo sviluppo e il consolidamento di tutte le abilità atte a favorire nelle persone la consapevolezza del proprio ruolo.

ii) Formazione direzionale: orientata allo sviluppo di progetti o dell'operatività specifica sugli obiettivi delle singole Direzioni, attraverso l'acquisizione e/o il potenziamento delle competenze tecnico-specialistiche di singoli dipendenti o di gruppi di lavoro a carattere tecnico. Questa formazione si realizza con il concorso progettuale delle Direzioni regionali di line.

iii) Formazione diffusiva: realizzata da "Organizzazione e Personale Giunta", d'intesa con le Direzioni regionali, attraverso cicli di seminari rivolti a tutto il personale. Tratta argomenti di interesse generale riferibili alla vita professionale dei lavoratori, come anche temi specifici riconducibili alle policy strategiche delle Direzioni, scelti tra quelli di particolare interesse per i dipendenti, che vengono in questo caso coinvolti come cittadini fruitori delle politiche, nonché "osservatori privilegiati", in grado di dare un proprio contributo allo sviluppo dell'azione regionale, evidenziandone punti di forza e fattori di miglioramento.

iv) Formazione aziendale o docenza interna: orientata a valorizzare il patrimonio informativo del capitale umano di Regione, che può essere trasmesso "dai colleghi ai colleghi", contribuendo al raggiungimento di risultati di qualità in termini di condivisione di contenuti, esperienze, metodi di lavoro e linguaggio, con significativi risparmi di gestione a qualità didattica invariata. Permette ai dirigenti, ai titolari di posizione organizzativa e ai funzionari di mettersi in gioco a favore dell'apprendimento collettivo, anche a vantaggio delle proprie performance operative. La formazione è erogata direttamente da RL a costo zero, in presenza oppure on-line, tramite progettazioni realizzate e docenze svolte da Dirigenti, titolari di Posizione Organizzativa e funzionari di RL e, in alcune occasioni, anche dagli Enti e Società del Sistema regionale. La formazione interna, consolidatasi nel tempo, ha agevolato una più facile condivisione, da parte del personale, di contenuti e metodi di lavoro (anche grazie all'utilizzo di un linguaggio comune) e la possibilità di valorizzazione, all'interno e all'esterno, delle professionalità di coloro che si sono resi disponibili a trasferire le proprie conoscenze.

Al termine del corso, il partecipante dovrà compilare la Dichiarazione di Partecipazione ad intervento di formazione gratuito esterno e interno, secondo apposita modulistica. Tale dichiarazione dovrà essere inoltrata alla Struttura Supporto alle Strategie della Presidenza e Gestione del Personale.

v) Formazione a Distanza (FAD): l'esperienza maturata sulla formazione da remoto ha condotto ad una ampia riflessione sulle opportunità per l'utilizzo integrato di formazione "in presenza" e formazione "a distanza", in forma sincrona e asincrona, per garantire ai partecipanti la più vasta e adeguata offerta, sia per l'apprendimento di base che per l'approfondimento specialistico. In tal senso, si ottimizza il ricorso alla docenza esterna, interna o mista a seconda del format ritenuto più idoneo, in fase progettuale, a gestire le varie tipologie di formazione frontale rispetto a quelle correlabili alle attività di laboratorio, ai workshop, ai focus group ecc. La Formazione a Distanza permette di organizzare e fruire di corsi on-line e attività formative, con tracciamento in tempo reale dei risultati, nonché della reportistica puntuale sul completamento dei corsi, permettendo:

- un'ottimizzazione di tempi rispetto alla formazione tradizionale;
- una maggiore differenziazione delle proposte formative.

I corsi si possono articolare in più moduli utilizzando oggetti di vario tipo come ad esempio:

- video;
- "pillole" formative;
- file .pdf;
- questionari di apprendimento;
- questionari di gradimento.

Il corso, a seconda dell'esigenza, può essere impostato di modo che sia propedeutico, ossia che gli utenti possano fruire degli oggetti solo a determinate condizioni (ad esempio, solo partecipando al primo modulo possono accedere al secondo, e così via).

Nella Formazione a Distanza rientrano, al momento, attività formative svolte attraverso strumenti informatici quali Webinar, Teams e Live Event, per erogare eventi in modalità sincrona o asincrona.

PoliS-Lombardia supporta operativamente nella costruzione didattica di percorsi formativi in base a specifiche esigenze. In particolare, attraverso:

1) Realizzazione del video in formato tale da renderlo disponibile tramite:

- piattaforma FAD di Aria S.p.A.,
- piattaforme di Regione Lombardia;
- altre piattaforme.

2) Il video potrà essere realizzato come edizione singola o come percorso formativo ("pillole");

3) Realizzazione di ulteriori contenuti a supporto quali, a titolo esemplificativo: questionari di apprendimento, questionari di gradimento e file .pdf;

4) I docenti potranno essere interni o esterni a Regione Lombardia;

I contenuti devono poter essere realizzati secondo una geometria variabile, in base a specifiche esigenze:

- a) Corso da progettare per intero: ha per oggetto argomenti nuovi (non vi sono esperienze precedenti) da progettare nei contenuti a partire dalle proposte dei docenti, nei materiali didattici e nel video (destinatari, durata, prodotti...);
- b) Corso da realizzare solo in video: trattasi di attività formativa realizzata dal docente più volte nel corso degli anni ma in presenza. Il materiale è pronto e i contenuti sono validati. Si richiede di rivisitare i contenuti per renderli fruibili nella forma on-line e realizzare il video con i relativi materiali (per esempio, il corso per i neoassunti);
- c) Corso già pronto: trattasi di corso già progettato, realizzato e predisposto in video, corredato di materiali didattici, che deve essere solo supervisionato prima di essere reso disponibile on-line (per esempio, il percorso riguardo al Lavoro Agile; seminari in Live Event);
- d) Manutenzione moduli già caricati on-line: aggiornamento dei corsi già realizzati e già disponibili on-line (per esempio, la formazione per i neoassunti e le "pillole" Lavoro Agile).

L'impostazione didattica e la realizzazione del video del percorso formativo dovranno consentire il puntuale monitoraggio della fruizione del corso, anche ai fini della valorizzazione nel curriculum formativo dei dipendenti (dovrà essere possibile verificare se il video e i materiali sono stati fruiti oppure solo aperti e in seguito subito chiusi).

Gestione degli aspetti giuridico – amministrativi connessi alla progettazione e realizzazione di corsi in FAD (a titolo esemplificativo ma non esaustivo: privacy, liberatoria per messa in onda...).

4.4 Formazione a calendario

Ad integrazione dei servizi sopraindicati, Regione Lombardia può avvalersi del supporto di enti, istituti di formazione specializzati e università solo nei casi in cui esigenze formative di particolare natura specialistica ovvero caratterizzate da urgenza, evidenziate e documentate dalle Direzioni, non possano essere garantite nell'ambito dei servizi erogati da PoliS-Lombardia come da pianificazione degli interventi formativi concertata con RL. Rientra in questa fattispecie la formazione realizzata tramite webinar, in abbonamento a piattaforme multimediali e multicanali realizzate presso ambiti specializzati, anche correlati al mondo universitario.

In ogni caso il ricorso a questa tipologia di servizio, denominato "formazione a calendario", ferme restando le condizioni sopra indicate, deve essere limitato ad un numero contenuto di richieste, da verificarsi, a cura del referente direzionale, con la struttura centrale competente sulla formazione prima dell'avvio della procedura di richiesta formale e comporta comunque l'impegno del/dei partecipante/i a trasferire all'interno del proprio ambito di lavoro le conoscenze/competenze acquisite e le relative documentazioni/presentazioni disponibili. Dal punto di vista procedurale, il dipendente, all'atto della presentazione al proprio dirigente della richiesta di partecipazione ad un corso di formazione,

trasmetterà tramite e-mail detta richiesta anche al proprio referente direzionale della formazione e alla Funzione centrale Formazione.

Per consentire il regolare espletamento delle procedure di formale autorizzazione da parte della Struttura centrale della Formazione, l'istruttoria dovrà prevedere l'invio della richiesta di partecipazione redatta su specifica modulistica che deve essere:

- adeguatamente motivata e riscontrata dal Direttore della DG, DC o Area di riferimento del/degli interessato/i;
- recante la verifica effettuata di almeno tre possibili Enti / Scuole / Soggetti Formatori in grado di soddisfare i criteri di urgenza e specificità richiesti allo scopo di evidenziare la scelta di uno in base a oggettivi fattori di economicità e adeguatezza (rapporto costo/beneficio). Il Direttore Generale, sottoscrivendo la richiesta di modulo a calendario, conferma l'avvenuta verifica comparativa, eventualmente argomentando la motivazione per la quale ci si discosta da tale previsione.

La richiesta dovrà essere inviata alla struttura centrale della Formazione entro 15 giorni dalla data di svolgimento del corso "a calendario"; in caso di impossibilità a rispettare tale termine, per non perdere l'occasione formativa sarà necessario ricorrere alle condizioni di cui al successivo punto 4.5 *Rimborsi*.

Al termine del corso, il partecipante dovrà compilare la Dichiarazione di Partecipazione ad intervento di formazione a calendario, secondo apposita modulistica. Tale dichiarazione dovrà essere inoltrata alla Struttura Supporto alle Strategie della Presidenza e Gestione del Personale.

La quota di iscrizione sarà liquidata solo al termine dell'attività, dietro la presentazione di idonea fattura dell'ente erogatore, e dopo la presentazione della Dichiarazione di Partecipazione di cui sopra.

4.5 Rimborsi

In ottemperanza alla normativa contabile, Regione Lombardia non può effettuare anticipazioni per la frequenza a corsi di formazione. In caso di urgenza, il dipendente interessato a una attività formativa può anticipare l'importo corrispondente alla quota di iscrizione (o associazione, in caso di adesioni), sempre che sia stato precedentemente autorizzato alla fruizione da parte del proprio dirigente sovraordinato, dal Direttore della Direzione e del responsabile della funzione centrale Formazione.

La quota sarà rimborsata in base alle vigenti disposizioni.

Si rileva, quindi, che il dipendente dovrà anticipare la quota di iscrizione (che verrà rimborsata, al termine del corso, dietro presentazione dell'apposita richiesta, corredata dei documenti giustificativi attestanti la spesa sostenuta e la frequenza al corso), nei seguenti casi:

- se le richieste pervengono a ridosso della data di inizio del corso, ovvero scaduto il termine dei 15 giorni indicati al paragrafo precedente;
- se l'ente erogatore della formazione chiede il versamento della quota di iscrizione anticipata rispetto all'inizio del corso.

4.6 Attività formative di lunga durata e specializzazione

L'organizzazione regionale, in piena condivisione con le Rappresentanze Sindacali presenti nell'Organismo paritetico per l'innovazione, promuove le attività formative di lunga durata e specializzazione – in particolare master universitari – circa tematiche di forte interesse regionale, quali ulteriori importanti opportunità per valorizzare il proprio personale, rafforzando allo stesso tempo le sinergie con il mondo accademico, identificando altresì obiettivi orientati a un sempre maggior investimento sulla formazione e sulla crescita professionale.

Considerando la particolarità delle attività formative, questi percorsi sono riservati ai dipendenti di ruolo di Regione Lombardia assunti con contratto a tempo indeterminato da almeno un anno.

Le modalità su cui si fonda la strategia formativa sono le seguenti:

- Iniziative promosse da RL e PoliS-Lombardia con le Università

Regione Lombardia attraverso PoliS-Lombardia può promuovere intese con le Università, nell'ambito di particolari tematiche strategiche, sinergiche al "Valore Pubblico", per riservare un numero limitato di posti per i dipendenti in possesso di laurea del vecchio ordinamento o specialistica/magistrale.

I partecipanti saranno selezionati dalle Università stesse tramite comparazione di curricula e colloqui individuali, per la partecipazione a master strutturati su tematiche fortemente correlate alle strategie regionali, all'interno dei quali verrà realizzato a fine corso un project-work da ciascuno dei partecipanti.

Per i dipendenti richiedenti, selezionati dagli atenei, non vi sono oneri, se non una quota a titolo di contributo individuale di compartecipazione per responsabilità motivazionale pari a:

- Euro 200,00 per le categorie B, C, D, compresi i titolari di PO;
- Euro 400,00 per i dirigenti;
- Euro 700,00 per i direttori.

Tali quote potrebbero subire aggiornamenti a seguito di situazioni contingenti e particolari debitamente motivate dal Direttore/Dirigente di OP.

Ai partecipanti viene riconosciuto il tempo dedicato alla partecipazione nella misura corrispondente alla copertura dell'orario teorico di lavoro.

I partecipanti dovranno produrre un project work, da concordare con Regione Lombardia e PoliS-Lombardia, su tematiche di interesse per le politiche regionali.

- Iniziative promosse da Regione Lombardia con le Università (master)

La UO Organizzazione e Personale Giunta promuove altre iniziative formative ad alta specializzazione, considerate di forte interesse regionale ai fini del conseguimento dei risultati di Legislatura ma non ricomprese nella tipologia sopra illustrata.

Tali iniziative saranno selezionate con idonea procedura.

I dipendenti saranno chiamati a partecipare ad apposita manifestazione di interesse, previa autorizzazione dei propri Direttori, con adeguata motivazione sull'opportunità della partecipazione e con l'impegno a favorire il trasferimento della conoscenza di quanto appreso all'interno dell'organizzazione regionale.

La selezione dei partecipanti avverrà a cura delle Università, secondo una procedura trasparente e predefinita.

Ai partecipanti viene riconosciuto il tempo dedicato alla partecipazione nella misura corrispondente alla copertura dell'orario teorico di lavoro.

I partecipanti dovranno produrre un project work, da concordare con Regione Lombardia, su tematiche di interesse per le politiche regionali.

Fino ad un tetto di costo di iscrizione pari a € 5.000,00 per iniziativa formativa, gli oneri saranno a carico di Regione Lombardia, in compartecipazione con i dipendenti, secondo le seguenti quote:

Ruolo	Quota Amministrazione	Quota individuale
Dirigenti Apicali: SG, VSG, Direttori, Vicari, DFS	0%	100%
Dirigenti	20%	80%
Personale di categoria D, C e B	90%	10%

- **Attività formative di lunga durata e di specializzazione (corsi universitari)**

Per la partecipazione a tali attività, l'Organizzazione regionale, in accordo con il dirigente e il Direttore della Direzione d'appartenenza del dipendente interessato, può autorizzare il singolo dipendente di ruolo, riconoscendogli il tempo dedicato per la partecipazione nella misura corrispondente alla copertura dell'orario teorico di lavoro, senza oneri a carico di Regione Lombardia.

Le partecipazioni ai percorsi di lunga durata e specializzazione verranno valorizzate nei curricula dei dipendenti interessati attraverso il Sistema Informativo di Organizzazione e Personale (SIOP), dietro presentazione, da parte di ogni partecipante, della documentazione certificante l'avvenuta completa frequenza.

4.7 Erogazione dei servizi formativi

Per la realizzazione della formazione, secondo quanto previsto dall'art. 98 della L.R. 20/2008 e dall'art. 3 della L.R.14/2010, Regione Lombardia si avvale dei servizi formativi erogati dall'Ente Regionale per la ricerca, la statistica e la formazione, PoliS-Lombardia.

Le modalità di erogazione di tali servizi sono state definite per il triennio con decreto di approvazione di uno specifico programma operativo.

Le forme didattiche utilizzate sono differenziate in base agli obiettivi formativi da perseguire e alle competenze da consolidare per raggiungere, con formule adeguate all'esigenza, i dipendenti della Giunta regionale, inclusi quelli degli Uffici

Territoriali (UTR), in una logica di integrazione con i portatori di interesse e gli attori del Sistema Regionale.

Ad integrazione dei servizi sopraindicati, Regione Lombardia può avvalersi del supporto di enti, società, istituti di formazione specializzati e università, nei casi in cui esigenze formative di particolare natura specialistica e caratterizzate da urgenza, evidenziate dalle Direzioni, non possano essere garantite nell'ambito dei servizi erogati da PoliS-Lombardia, come da pianificazione degli interventi formativi concertata con RL.

Inoltre, considerata la necessità di garantire agli attori della formazione, ai responsabili delle risorse umane e ai loro funzionari, un aggiornamento fondamentale per supportare adeguatamente l'azione di sviluppo professionale del personale regionale, sulla base di quanto previsto dall'art. 2 della L.R. 50/86 e dagli artt. 31 e 96 della L.R. 20/2008), è possibile aderire ad associazioni pubbliche e private, anche collegate al mondo universitario, erogando la corrispondente quota associativa, fermi restando i limiti di bilancio di cui al competente capitolo di spesa. L'impegno finanziario di RL consiste esclusivamente nel versamento della quota associativa annuale in sede di adesione.

L'adesione a tali associazioni avviene a fronte di presentazione di programmi di alto livello tecnico-scientifico o comunque rilevanti per l'esercizio delle competenze regionali, realizzabili attraverso metodologie particolari quali analisi di processo, laboratorio d'innovazione, sviluppo di reti tematiche on e off line, benchmarking con il mondo pubblico e privato, al di fuori della pianificazione degli interventi formativi concertata con PoliS-Lombardia.

Al fine di consentire una gestione della procedura di adesione compatibile con le esigenze di aggiornamento via via emergenti nell'arco dell'anno, il dirigente della Struttura regionale competente per la formazione del personale può procedere a ciascuna adesione adottando un proprio atto nei limiti dello stanziamento di bilancio sul capitolo dedicato, gestito dalla Struttura stessa.

Nei casi di urgenza, in cui i tempi tecnici non consentano il completamento dell'istruttoria – comprensiva della richiesta di partecipazione – prima dell'avvio del corso (meno di 15 giorni dalla data di inizio), il dipendente interessato potrà anticipare l'importo corrispondente alla quota di iscrizione (o associazione, in caso di adesioni), sempre che sia stato precedentemente autorizzato alla fruizione da parte del proprio Dirigente sovraordinato, del Direttore di riferimento e del responsabile della funzione centrale Formazione.

La quota sarà rimborsata nei tempi previsti dalle vigenti disposizioni.

4.8 Metodo / criteri per l'attività formativa

L'attività viene diffusa sul Portale INTRANET nella sezione dedicata alla Formazione del personale, dove si raccolgono anche documentazioni/materiali didattici riferibili ai processi formativi svolti.

I partecipanti ai corsi, in presenza oppure on-line, sono tenuti al rispetto dell'orario di inizio e conclusione dei corsi (che saranno verificati attraverso un sistema di monitoraggio), nonché alla compilazione dei questionari di esito, se previsti.

L'attività formativa, anche a seguito dell'introduzione della formazione on-line, è così calcolata:

- mezza giornata formativa, equivalente a 4.00 ore di formazione;
- giornata intera, equivalente a 8.00 ore di formazione.

L'attività formativa on-line, se di durata diversa dalla mezza giornata o dalla giornata intera, viene comunque conteggiata in base all'effettivo arco temporale impiegato per i corsi e alla verifica del "tracciamento informatico" delle partecipazioni, previa dichiarazione di reale partecipazione da parte di ogni dipendente, rilasciata alla propria Direzione di appartenenza.

La fruizione dei percorsi formativi, erogati tramite Formazione a Distanza, sarà valorizzata in base alla struttura e alla complessità dell'intero percorso, completato e certificato, parametrando nel SIOP alla formazione laboratoriale in presenza.

Qualora impossibilitati a partecipare a un determinato corso, gli interessati hanno l'obbligo di segnalare e di motivare l'indisponibilità al proprio referente Direzionale in tempo utile a consentire allo stesso di individuare e di comunicare una sostituzione coerente con l'esigenza formativa correlata al predetto corso. Infine, ogni partecipazione ai corsi di formazione sarà ritenuta valida soltanto se al partecipante sarà certificata la presenza al corso per almeno il 75% del tempo di durata.

La qualità del piano formativo è garantita dal monitoraggio costante per ciascuna attività attraverso la compilazione, anche on-line, di un questionario individuale volto ad accertare le conoscenze dei partecipanti ed evidenziare i margini di sviluppo e di approfondimento futuri.

Verifica dell'apprendimento

Relativamente alle attività formative erogate potrà essere somministrato ai partecipanti un test di autovalutazione al fine di verificare il raggiungimento degli obiettivi proposti.

Progressivamente, le attività formative si dovranno concludere con l'accertamento dell'avvenuto accrescimento della professionalità del singolo dipendente, attestato attraverso certificazione finale delle competenze acquisite, da parte dei soggetti che l'hanno attuata, anche ai fini di collegamento con le progressioni economiche.

4.9 Diffusione delle informazioni in ambito formativo

L'offerta formativa (azioni, edizioni, programmi, materiali didattici, rendiconto, modulistica), sarà oggetto di aggiornamento sistematico per tutti sul Portale INTRANET regionale. Anche per quanto attiene l'iscrizione dei partecipanti alle iniziative formative, si proseguirà l'attività di identificazione e di realizzazione di soluzioni in grado di garantire una progressiva semplificazione procedurale e una maggiore responsabilizzazione delle persone.

Ogni informazione in merito alle iniziative formative è reperibile direttamente sul Portale INTRANET, che diviene luogo privilegiato per informarsi ed approfondire le opportunità formative di volta in volta proposte. Sono possibili, per di più, approfondimenti on-line dei contenuti.