



Regione Lombardia

PIANO ANNUALE DELLA FORMAZIONE 2024

Sommario

1.	L'AZIONE FORMATIVA REGIONALE	3
1.1	Le fonti normative	3
1.2	Lo scenario di contesto	5
1.3	La rilevazione dei fabbisogni formativi.....	7
1.4	Lo scenario attuativo.....	7
1.5	Il finanziamento delle attività di formazione	10
2.	RENDICONTAZIONE FORMAZIONE ANNO 2023.....	12
3.	OBIETTIVI FORMATIVI ANNO 2024.....	17
3.1	La formazione per materia	17
3.2	La formazione per profili	24
4.	STRUMENTI.....	26
4.1	Destinatari della Formazione.....	26
4.2	Attori	26
4.3	La Strategia Formativa	27
4.4	Formazione a calendario	28
4.5	Rimborsi	29
4.6	Attività formative di lunga durata e specializzazione	30
-	Iniziative promosse da RL e Polis-Lombardia con le Università.....	30
-	Iniziative promosse da Regione Lombardia con le Università (master)	30
-	Attività formative di lunga durata e di specializzazione (corsi universitari)	31
4.7	Erogazione dei servizi formativi.....	31
4.8	Metodo / criteri per l'attività formativa	32
4.9	Diffusione delle informazioni in ambito formativo.....	33

1. L'AZIONE FORMATIVA REGIONALE

Nel quadro dei processi di riforma e modernizzazione della Pubblica Amministrazione, la formazione del personale svolge un ruolo preminente nelle strategie di cambiamento dirette a conseguire una maggiore qualità ed efficacia delle attività delle amministrazioni. Regione Lombardia, anche col supporto dell'ente strumentale PoliS-Lombardia, negli anni ha assicurato – e intende sempre più garantire – il presidio delle azioni formative per lo sviluppo della professionalità del proprio capitale umano.

La realtà contingente, caratterizzata da numerosi cambiamenti sfidanti – sia esogeni (per esempio, la gestione del post pandemia, i recenti conflitti bellici, l'innovazione tecnologica sempre più spinta verso forme di intelligenza artificiale, ecc.) sia endogeni (per esempio, il costante innesto di nuovi colleghi a fronte di un considerevole numero di pensionamenti) –, richiede ai funzionari pubblici di un Ente di Governo quale Regione Lombardia un novero di competenze e abilità sempre più rinnovate e aggiornate, in un continuo raffronto con l'ambiente esterno e col contesto lavorativo interno di appartenenza.

L'obiettivo delle azioni e degli strumenti formativi su cui Regione Lombardia investe è estrarre le potenziali opportunità contenute in tali sfide per garantire la buona e corretta prosecuzione delle attività lavorative dei dipendenti offrendo agli stessi modalità, sempre più innovative, volte alla valorizzazione, all'acquisizione e all'aggiornamento di conoscenze, competenze e quindi capacità personali e professionali, nonché generare azioni positive nell'ambito lavorativo orientate alla persona e al benessere organizzativo.

In base a questi assunti, la programmazione della formazione di competenza di Regione Lombardia è un processo dinamico che deve sempre più essere orientato alle esigenze e ai bisogni dei dipendenti e dell'Ente.

Costituiscono, in tal senso, elemento fondamentale e imprescindibile il confronto sia con le Direzioni Centrali e Generali dell'Ente sia con gli organismi di concertazione dei dipendenti, a iniziare dal Comitato Unico di Garanzia (attualmente in fase di ricostituzione), dal confronto sindacale¹ e dall'Organismo Paritetico per l'Innovazione.

1.1 Le fonti normative

Complementarmente alle fonti normative di riferimento², 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 uno strumento guida essenziale per la definizione di tali attività.

¹ 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.

² Ulteriori fonti normative di riferimento sono:

- il D.lgs. 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 di Regione Lombardia del 7 luglio 2008, n. 20.

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.

La Legge regionale n. 20 del 7 luglio 2008, n. 20 regola il sistema di formazione del personale regionale (Titolo V), disciplinandone gli obiettivi e i soggetti destinatari (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”*.

L'Ente deve dunque garantire la formazione e l'aggiornamento del personale dipendente dirigenziale (artt. 31, 63) e del comparto (art. 78), attraverso lo sviluppo delle risorse umane, assicurando *“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).

Si rimanda, pertanto, alla Deliberazione di Giunta Regionale n° XI / 6386 del 16/05/2022 che approva il Piano Triennale della Formazione 2022-2024. Esso 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.³

In questo modo, si sono definite le linee di indirizzo in ambito formativo, che si sono poi attuate nell'annualità 2023, di cui se ne rendiconta nel secondo capitolo del presente documento.

1.2 Lo scenario di contesto

L'avvio della XII Legislatura e il PRSS

Lo scenario di contesto tiene in considerazione i processi di avvio della XII Legislatura regionale come declinati, in particolare, nel Programma Regionale di Sviluppo Sostenibile (PRSS)⁴ che, in più parti, pone un forte accento sull'importanza della formazione della persona e del sistema formativo, impegnandosi su molti fronti complementari e determinanti per il futuro della Lombardia.

In particolare, il PRSS approvato individua un obiettivo strategico per l'Ente Regione Lombardia (7.6.3 Formare e valorizzare il personale regionale) che pone la priorità nell'incremento delle ore di formazione per il personale regionale inquadrando la formazione, oltre che come strumento di crescita della persona, come una leva in grado di generare azioni positive nell'ambito lavorativo e di valorizzare la professionalità di ogni

³ 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 / 7858 del 31/01/2023 relativamente all'approvazione del PIAO 2023-2025, che vede deliberato il Piano Annuale della Formazione 2023 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.

⁴ Programma Regionale di Sviluppo – XII Legislatura, approvato con D.C.R. XII / 42 il 20 giugno 2023. Si rimanda, in particolare, al Cap. 3 "Lombardia Terra di Conoscenza".

dipendente.

L'obiettivo sfidante sarà di raggiungere, entro il termine della Legislatura, un numero di ore di formazione annuali per dipendente superiore del 25% rispetto ai target nazionali.

La Direttiva governativa sulla formazione: ri-formare la PA come attuazione del PNRR

Anche il Dipartimento della Funzione Pubblica pone nella formazione il primato strategico per "ri-formare la PA" ossia formare "persone qualificate per qualificare" il Paese. Così viene enunciato sul proprio sito istituzionale: *"Il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza individua nelle persone, prima ancora che nelle tecnologie, il motore del cambiamento e dell'innovazione nella Pubblica amministrazione. Lo sviluppo delle competenze dei dipendenti pubblici rappresenta [...] una delle principali direttrici dell'impianto riformatore avviato con il decreto-legge 80/2021. Le transizioni amministrativa, digitale ed ecologica sono possibili soltanto attraverso un grande investimento sul capitale umano. La valenza della formazione è duplice: rafforza le competenze individuali dei singoli, in linea con gli standard europei e internazionali, e potenzia strutturalmente la capacità amministrativa, con l'obiettivo di migliorare la qualità dei servizi a cittadini e imprese"*⁵.

Il 24 marzo 2023, infatti, il Ministro per la pubblica amministrazione, Sen. Paolo Zangrillo, ha adottato una specifica Direttiva avente per oggetto: *"Pianificazione della formazione e sviluppo delle competenze funzionali alla transizione digitale, ecologica e amministrativa promosse dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza"*. Essa mira a fornire indicazioni strategiche, metodologiche e operative alle amministrazioni per la pianificazione, la gestione e la valutazione delle attività formative al fine di promuovere lo sviluppo delle conoscenze e delle competenze del proprio personale. Il consolidamento di questi processi, in particolare, costituisce il presupposto per innalzare l'efficacia e l'impatto degli interventi finalizzati alla formazione e allo sviluppo del personale, ottimizzando, al contempo, l'utilizzo delle risorse disponibili. Un passaggio chiave proposto dal Ministro, in analogia ai contenuti del piano formativo regionale, reca che: *"Qualsiasi organizzazione, per essere al passo con i tempi e rispondere ai mutamenti culturali e tecnologici della società, deve investire sulle competenze attraverso un'adeguata formazione del personale. Fare formazione non significa solo dotare i nostri dipendenti delle conoscenze e degli strumenti informatici adeguati. Vuol dire, innanzitutto, garantire un processo di aggiornamento continuo, capace di mettere il personale nelle condizioni di affrontare al meglio le complesse sfide dell'innovazione, in modo che la macchina amministrativa possa continuare a guidare il Paese verso la crescita e lo sviluppo"*⁶.

Attuativamente, la Direttiva individua due interventi strategici: il portale di formazione asincrona Syllabus e PA 110 e lode, un Protocollo d'intesa grazie al quale i dipendenti pubblici possono iscriversi a condizioni agevolate a corsi di laurea, master e corsi di specializzazione di interesse per le attività delle amministrazioni pubbliche.

Parallelamente, in riferimento alla più recente Direttiva ministeriale del 28 novembre 2023, si sottolinea la cogenza di prevedere, a livello dirigenziale, l'assegnazione di obiettivi che impegnino il dirigente a promuovere un'adeguata partecipazione ad attività formative, per sé stesso e per il personale assegnato: particolare attenzione è posta alla partecipazione del personale dirigente ad iniziative di formazione volte a rafforzare le competenze trasversali e di leadership, la gestione del personale in un contesto di lavoro agile, quelle relative alla valutazione della performance, alla gestione dei progetti e dei finanziamenti e, più in generale, le competenze abilitanti processi di transizione digitale, ecologia e amministrativa delle amministrazioni in linea con le finalità del PNRR, attraverso dedicati percorsi formativi promossi dal Dipartimento della funzione pubblica, dalla SNA e da Formez PA, oltre che dalla

⁵ <https://www.funzionepubblica.gov.it/formazione>.

⁶ www.funzionepubblica.gov.it/articolo/ministro/24-03-2023/emanata-la-direttiva-sulla-formazione-piu-competenze-essere-al-passo

piattaforma Syllabus e dalle specifiche attività formative proposte e delineate dal presente documento programmatico.

I profili professionali

Un ulteriore elemento di contesto da considerare nell'elaborazione del Piano Formativo è rappresentato dal nuovo sistema di classificazione dei "profili professionali", ai sensi dell'art. 13, comma 1 del CCNL 16 novembre 2022 Comparto Funzioni Locali, le cui assegnazioni all'interno di Regione Lombardia sono compiutamente decorse dal 1° novembre 2023.

Il Piano formativo dei dipendenti regionali, per la prima volta, proverà a definire percorsi formativi dedicati ad ogni profilo professionale istituito, anche raggruppati, per meglio indirizzare e qualificare le attività rispetto alle competenze di ciascun profilo.

1.3 La rilevazione dei fabbisogni formativi

La redazione del presente Piano è stata preceduta da una 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 inerenti ai fabbisogni formativi è stata avviata nel mese di ottobre 2023 con una modalità di raccolta digitale, perfezionatasi successivamente con dedicati incontri bilaterali fra la struttura centrale della Formazione – in seno alla Direzione Generale "Presidenza - Direzione Centrale Affari istituzionali, generali e società partecipate - Unità Organizzativa Organizzazione e personale Giunta" – e ogni Direttore Centrale/Generale unitamente ai rispettivi referenti direzionali.

In particolare, ad ogni singola Direzione è stato chiesto di rilevare e indicare le necessità di interventi formativi di natura specialistica, ossia per quelle materie trattate preminentemente dalla Direzione, così da poter fornire un più completo e dedicato supporto formativo ai dipendenti, integrato, invero, dalla continua erogazione di attività formative di natura trasversale, in armonia con quanto previsto dal Piano Triennale della Formazione 2022-2024 approvato con D.G.R. n° XI /6604 del 30/06/2022.

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 da concentrare all'interno dell'annualità 2024, 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) nonché ulteriori tipologie di percorsi formativi complementari di cui se ne dà accento nei capitoli successivi.

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 agibile da parte di tutti i lavoratori, come puntualizzato dalla legge regionale n. 20/2008, per cui *"la progettazione delle iniziative formative deve uniformarsi 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 strumenti telematici a distanza, come la FAD, ossia la formazione asincrona che consente a più persone di accedervi tramite 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, garantendo un raccordo con il Comitato Unico di Garanzia (CUG) di Regione Lombardia, attualmente in fase di ricostituzione.

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

Con l'avvio della nuova Legislatura e la ricostituzione delle Direzioni dell'Ente si è proceduto alla strutturazione della rete dei "referenti direzionali della formazione" che 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.

Il referente della formazione direzionale svolge difatti un ruolo di snodo strategico per la buona riuscita del processo formativo regionale concretizzandosi nel raccordo tra la Direzione di appartenenza e l'Unità Organizzativa Organizzazione e Personale Giunta. A tal fine, sono mensilmente organizzati incontri per condividere, in un'ottica dialogica-ricettiva, la programmazione delle azioni formative, richiamando le regole e le prassi del sistema formativo nonché di recepire i fabbisogni, le necessità e le rinnovate modalità operative, all'interno di una dimensione collaborativa.

Si riportano di seguito i referenti direzionali della formazione, nominati dai rispettivi Direttori, il cui elenco è pubblicato e aggiornato nella sezione dedicata della INTRANET di Regione Lombardia.

XII LEGISLATURA REFERENTI DELLA FORMAZIONE		
DIREZIONI		Referenti Direzioni
A	Presidenza	LAROTONDA Paola
AI	DC Programmazione e Relazioni esterne	DE PRIVITELLIO Mirco
AG	DC Affari istituzionali, generali e società partecipate	BOSANI Andrea
AM	DC Bilancio e Finanza	COGLIANDRO Anna Maria
AT	DC PNRR, Olimpiadi e Digitalizzazione	LAROTONDA Paola
D	Famiglia, solidarietà sociale, disabilità e pari opportunità	MORALDI Patrizia
F	Università, ricerca, innovazione	IMPERIALE Loredana
G	Welfare	RICCARDI Marta
H	Casa e housing sociale	TRIPPI Cinzia
L	Cultura	COLOMBO Andrea
M	Agricoltura, sovranità alimentare e foreste	MAURI Miriam
O	Sviluppo Economico	LA PAGLIA Valeria
P	Turismo, marketing territoriale e moda	SCIASCIA Angela
Q	Infrastrutture e Opere Pubbliche	DONNARUMMA Paola
S	Trasporti e mobilità sostenibile	TOMMASI Eleonora
T	Ambiente e clima	ZANARDI Donata
V	Enti locali, montagna, risorse energetiche, utilizzo risorsa idrica	DALU Sibilla
W	Istruzione, Formazione, Lavoro	RUGGERI Orlando
Y	Sicurezza e Protezione Civile	MATTEUCCI Paolo Gualtiero
Z	Territorio e Sistemi Verdi	GANDOLA Tiziano

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 2019-21, 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 stanziare.

In particolare, tale Organismo verrà convocato almeno quadrimestralmente per fare il punto sulle tematiche di competenza.

Gli obiettivi strategici

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

- accompagnare l'inserimento lavorativo del personale di nuova assunzione;
- favorire il corretto utilizzo dei sistemi informativi e degli applicativi, con particolare riferimento ai temi della sicurezza informatica;
- 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
- 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;
- accrescere le competenze relazionali del personale anche mediante lo sviluppo delle soft skills;
- diffondere sempre più l'utilizzo dei sistemi di conversazione e collaborazione a distanza messi a disposizione per la gestione del lavoro di ufficio in remoto;
- favorire la formazione finalizzata alla conoscenza dei rischi potenziali per la sicurezza e le procedure da seguire per proteggere sé 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 per il 2024 reca la partecipazione ad almeno un'attività formativa per il 95% del personale, raggiungendo almeno le 24 ore medie di formazione a dipendente.

Le nuove metodologie formative

Le metodologie formative “a distanza”, avviate sin dall’anno 2016, hanno trovato una larga diffusione, sicuramente accelerata dalla situazione pandemica e dalla collaterale evoluzione del lavoro in modalità “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.

La formazione a distanza, realizzata principalmente con l’ausilio dell’applicazione *Teams* di *Microsoft*, ha efficacemente integrato la didattica in aula “in presenza”, aggiungendosi all’ambiente *e-learning*. La formazione, pertanto, non potrà prescindere dall’utilizzo sempre più diffuso e capillare di tali strumenti, consentendo al personale di fruire di interventi a distanza sia dalla postazione in ufficio sia da remoto.

Sempre nell’ambito della formazione a distanza, Regione Lombardia, in collaborazione con PoliS-Lombardia, ha avviato nell’ultimo anno un progetto di formazione linguistica attraverso una piattaforma digitale, offrendo e consentendo a tutti i dipendenti di avere a disposizione un ulteriore spazio *e-learning* per approfondire la conoscenza di una o più lingue straniere all’interno di un percorso formativo *ad hoc* – ossia costruito e suddiviso per tematiche e livelli di difficoltà impostate direttamente dal discente in base alle personali esigenze e/o interessi – attraverso numerosi contenuti multimediali, video e articoli di attualità provenienti dalle maggiori testate giornalistiche internazionali. L’attività sperimentale ha registrato un positivo riscontro, di cui se ne rendiconta nel successivo capitolo, motivo per cui si intende rinnovare l’interesse per simili iniziative.

In aggiunta a quanto esposto sopra, inoltre, si mette in evidenza la piena adesione di Regione Lombardia a *Syllabus*⁷, la nuova piattaforma digitale di formazione, istituita dal Dipartimento della Funzione Pubblica, dedicata al “capitale” umano delle Pubbliche Amministrazioni, operando sulle competenze di tutte le persone che vi lavorano, offrendo un ampio catalogo formativo in modalità *e-learning* concernenti, ad oggi, la transizione digitale, la transizione ecologica e la transizione amministrativa. Si rimanda al successivo capitolo per la rendicontazione relativa alla formazione *Syllabus*.

Da ultimo, si rappresenta la collaborazione con la Scuola Nazionale dell’Amministrazione (SNA), fondata nel 1957 come parte integrante della Presidenza del Consiglio dei ministri, che, a livello nazionale, costituisce il punto centrale del Sistema della formazione pubblica. Tale collaborazione è volta al reperimento di formazione specialistica per rispondere a particolari esigenze di competenze e di qualificazione del personale, anche attraverso la creazione di un polo formativo della Scuola nazionale presso Regione Lombardia.

1.5 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:

⁷ Con Direttiva del Ministro per la Pubblica Amministrazione del 24 marzo 2023, recante “Pianificazione della formazione e sviluppo delle competenze funzionali alla transizione digitale, ecologica e amministrativa promosse dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza”, sono state definite le modalità di adesione delle Amministrazioni alla Piattaforma e agli Obiettivi Formativi da raggiungere.

Capitolo	Oggetto	Anno 2024	Anno 2025	Anno 2026
11241	Trasferimento PoliS	€ 750.000	€ 750.000	€ 750.000
11242	Servizi Formazione	€ 360.000	€ 400.000	€ 440.000
10016	Quote associative	€ 10.000	€ 10.000	€ 10.000

Si specifica che:

- le risorse finanziarie sopra riportate sono esclusivamente dedicate ai costi della formazione ed escludono totalmente eventuali costi accessori, quali ad esempio i costi di missione;
- possono essere ricompresi anche i costi per la Formazione a Distanza (FAD);
- non sono previsti budget a disposizione delle Direzioni: la funzione centrale della formazione assicurerà alle Direzioni/Aree le risorse necessarie per la realizzazione dei progetti formativi richiesti.

2. RENDICONTAZIONE FORMAZIONE ANNO 2023

Nel 2023 Regione Lombardia ha avviato e proposto iniziative formative (erogate sia in presenza sia mediante piattaforme digitali), in linea con quanto previsto nel Piano triennale della Formazione 2022-2024, declinato nel Piano Annuale 2023, negli obiettivi del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) e nella strategia di gestione del capitale umano e di sviluppo organizzativo.

I dati, estratti dal sistema di rilevazione aggiornato al 15.11.2023, sono riassunti nella seguente tabella:

	partecipazioni	formati	%
Area Operatori	2	2	67%
Area Operatori Esperti	782	418	90%
Area Istruttori	2561	747	97%
Area dei Funzionari e di Elevata Qualificazione	3673	955	94%
Incarichi di Elevata Qualificazione	1762	558	96%
Dirigenti	419	139	66%
Totale complessivo	9199	2680	95%

Dati formazione comparto e dirigenza

In particolare, dai dati sopra indicati, che non comprendono la formazione obbligatoria in materia di sicurezza sul lavoro e i dati di Syllabus, si è registrata la partecipazione ad almeno 1 attività formativa di **2.819 dipendenti**, pari al 93% dell'organico complessivo di ruolo. Tutte le categorie sono state interessate, fruendo in media di 3 corsi ciascuno.

L'attività formativa, complessivamente e sempre aggiornata al 15.11.2023, ha visto la produzione di **135 progetti** diversi, erogando **257 edizioni**.

Più nel dettaglio, nel 2023, sono state proposte attività in presenza realizzate nelle seguenti modalità:

- **Docenza interna, formazione direzionale e trasversale**

progetti	edizioni erogate	partecipazioni	ore formative	partecipanti
9	15	1003	79,5	845

Trattasi 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 conoscenze in ambito:

- informatico;
- prevenzione corruzione e trasparenza;
- giuridico-amministrativo e istituzionale;
- organizzazione e personale;
- tecnico specialistico.

Si riportano alcune delle attività realizzate:

- ARC GIS base e avanzato;
- Corso base in materia di Aiuti di Stato, rivolto al personale neoassunto;
- BURL: Woodwing Studio e EDMA Web;

- Dati statistici e analisi previsionali per il turismo;
- Attività di controllo delle presenze del personale: aspetti tecnici e giuridici (mappatura rischi corruttivi e processi di gestione del personale);
- Giornata della trasparenza 2023.

• **Formazione direzionale e trasversale realizzata con il supporto di PoliS-Lombardia**

61 corsi di cui 15 progetti direzionali	edizioni erogate	partecipazioni	ore formative	partecipanti
	126	3498	420	1622

Trattasi di attività formative realizzate col supporto di PoliS-Lombardia, ponderate anche in base alle richieste segnalate dalle Direzioni regionali.

Gli argomenti maggiormente trattati:

- aggiornamenti giurisprudenziali (bilancio regionale, provvedimento amministrativo e procedimento amministrativo);
- Programmazione 2021-2027: percorso su Europrogettazione (laboratori di approfondimento su gestione di un progetto finanziato);
- sostenibilità, scenari di sviluppo dei carburanti alternativi, lo sviluppo dell'assistenza territoriale e il raccordo con l'assistenza sociale;
- formazione manageriale: percorsi formativi orientati a sviluppare e a consolidare una leadership più consapevole nella gestione del tempo e nel coinvolgimento delle persone.

Si riportano alcune delle attività realizzate:

- adempimenti privacy previsti dal Regolamento UE 2016/679; laboratori di approfondimento su data breach, liceità del trattamento a base giuridica, valutazione di impatto e tecnologie innovative;
- il fascicolo digitale del personale dipendente presso la PA;
- PAC 2023 2027: l'attuazione in Regione Lombardia;
- proteggere il nostro futuro: intelligenza artificiale e sicurezza delle informazioni.

• **Progetti direzionali e formazione esterna (catalogo)**

56 progetti di cui 39 cataloghi	edizioni erogate	partecipazioni	ore formative	partecipanti
	81	1771	491	1243

Sussistono in attività formative progettate dalle Direzioni Centrali/Generali, in raccordo con la funzione centrale, nonché di corsi esterni a catalogo attinenti a percorsi formativi i quali, dati i contenuti altamente specialistici, si caratterizzano di trasversalità, in quanto indirizzati a profili presenti in tutte le Direzioni. Inoltre, si considera la formazione esterna a catalogo come un'opportunità di immediato e ulteriore aggiornamento, per quelle tematiche non contemplate in programmazione.

Si evidenziano le seguenti iniziative, proposte e progettate dalla funzione centrale, per far fronte al fabbisogno espresso nel Piano Formativo 2023:

- appalti pubblici, PNRR e tutela ambientale;
- pari opportunità e contrasto alle discriminazioni;

- corso base sul trattamento stipendiale;
- procedimento e adempimenti amministrativi – espropri;
- accesso agli atti delle procedure concorsuali;
- il nuovo CCNL Comparto Sanità;
- accesso agli atti dei procedimenti edilizi e accesso alle informazioni ambientali.

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

Tutti i dipendenti sono stati abilitati ai percorsi formativi espletati attraverso la piattaforma di formazione a distanza (FAD). Il personale neoassunto viene abilitato entro un mese dall'assunzione.

La FAD consente la fruizione dei percorsi formativi in modalità asincrona, quindi senza vincoli temporali, attraverso corsi articolati in più moduli, video o “pillole” formative di durata breve, di circa 5/10 minuti, corredati da questionari di gradimento per rilevare il grado di soddisfazione e altresì raccogliere feedback utili al costante miglioramento del servizio offerto.

I vantaggi dell'utilizzo dell'e-learning si possono riassumere in:

- accesso illimitato al contenuto informatico;
- flessibilità;
- verifica dell'apprendimento;
- personalizzazione dei percorsi formativi a seconda delle esigenze e del target coinvolto in base agli obiettivi che si intende raggiungere.

Di seguito l'elenco dei percorsi formativi attivi, alla data del 15 novembre, con i relativi dati di fruizione.

Percorsi formativi attivi	data attivazione	n. dipendenti abilitati	n. dipendenti che hanno effettuato accesso al percorso formativo	n. dipendenti che hanno completato il percorso formativo
Lavoro agile	ottobre 2020	TUTTI dal 2021 vengono abilitati ogni anno solo i colleghi neoassunti	103 (Solo neoassunti)	78 (Solo neoassunti)
Formazione dai colleghi per i colleghi	luglio 2021	TUTTI dal 2022 vengono abilitati ogni anno solo i colleghi neoassunti	146 (Solo neoassunti)	76 (Solo neoassunti)
Nuova sfida sulla Cyber Security	novembre 2022	TUTTI	696	695
Corso sulle competenze digitali (BIM)	novembre 2022	TUTTI	489	226
Corso Power BI	gennaio 2023	TUTTI	315	183
Corso EXCEL	gennaio 2023	TUTTI	907	234
ONEDRIVE	giugno 2023	TUTTI	405	168
Microsoft PowerPoint	ottobre 2023	TUTTI	172	104
Microsoft Excel 3D Maps	ottobre 2023	TUTTI	138	72

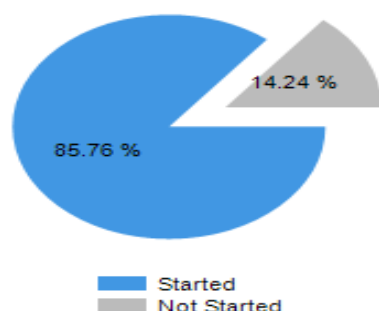
- **Formazione inglese piattaforma e-learning**

Piattaforma e-learning dedicata alla conoscenza delle lingue straniere, specialmente della lingua inglese, avviata sperimentalmente nel mese di febbraio 2023.

Sono state rilevate n. **1.608** registrazioni: fra esse, si consta l'86% di partecipazione dinamica con una media di circa 7 attività svolte.

Personale che hanno iniziato le attività in piattaforma

Learners started vs Learners not started



1379

Persone che non hanno iniziato alcuna attività pur essendosi registrate
229

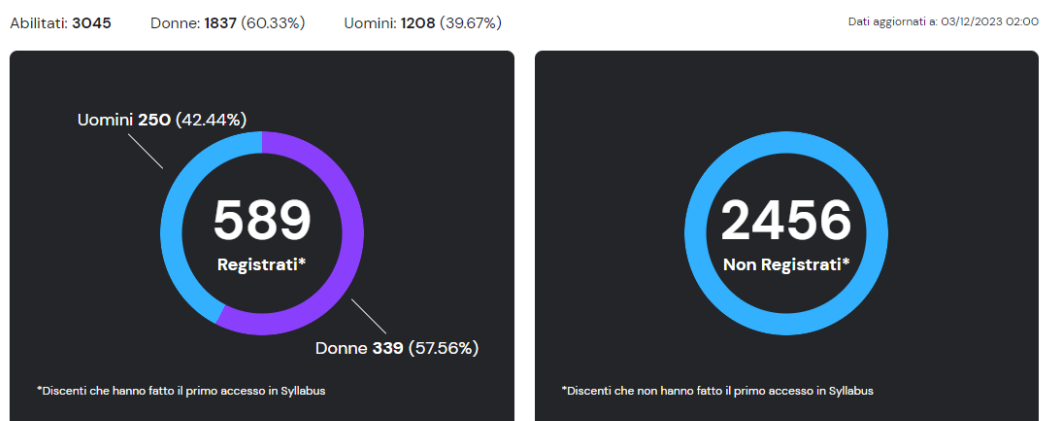
Tempo dedicato in media alle attività

6,8

Inoltre, attraverso la medesima piattaforma sono stati organizzati, ad oggi, 27 corsi per gruppi di 5/6 persone ("classi") con la partecipazione di n. 159 colleghi segnalati dalle Direzioni in possesso della conoscenza della lingua inglese – liv. B1.

- **Portale Syllabus - (dati al 03.12.23)**

Dal 13 ottobre 2023, Regione Lombardia ha aderito alla piattaforma Syllabus, portale del Dipartimento della Funzione Pubblica dedicato al miglioramento delle competenze di tutte le persone che lavorano nelle Pubbliche Amministrazioni. L'adesione all'iniziativa è facoltativa, seppur fortemente consigliata, per le opportunità di aggiornamento professionale offerte.



- **Alta formazione**

In attuazione a quanto disposto dal Piano Annuale 2023, si riepilogano le attività di alta formazione per i dipendenti a seguito del convenzionamento con le Università che ha consentito iscrizioni con quote agevolate.

In particolare, le Convenzioni hanno riguardato i seguenti corsi:

- Corso di Laurea triennale in Management e Politiche delle Amministrazioni Pubbliche

- (MAPPE) – Università degli Studi di Milano;
- Executive Programme in Comunicazione Politica e Istituzionale (II e III edizione) – Università Cattolica del Sacro Cuore in collaborazione con Alta Scuola in Media, Comunicazione e Spettacolo (ALMED);
- Executive Master in Management Pubblico (EMMP) – Polimi Graduate School of Management;
- Change Management per la PA digitale – Politecnico di Milano;
- Transizione digitale della Pubblica Amministrazione – Università degli Studi di Brescia in collaborazione con School of Management and Advanced Education (SMAE).

Da ultimo si ritiene utile fornire un dato aggregato delle partecipazioni dei dipendenti alle attività formative, raggruppate per tematica, comprendenti anche le attività in materia di sicurezza sul lavoro.



3. OBIETTIVI FORMATIVI ANNO 2024

In base agli ambiti definiti dal Piano Triennale 2022-2024 e ai fabbisogni formativi recepiti in corso d'anno 2023 dalle Direzioni regionali, di seguito si riportano i cataloghi contenenti i corsi di formazione di natura trasversale, classificati per macroaree tematiche, che potranno essere avviati nell'annualità 2024.

3.1 La formazione per materia

Con la premessa che tutti i corsi di natura trasversale possono essere resi accessibili a favore di ogni dipendente della Giunta regionale, di seguito si individuano i fabbisogni rilevati raggruppati per rispettive tematiche.

Si specifica, comunque, che potranno essere previste, a integrazione di quanto indicato, ulteriori attività sulla base delle esigenze che dovessero emergere nel corso dell'anno.

A. Area Giuridica e amministrativa – formazione trasversale

La formazione giuridico-amministrativa 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, basilari per il funzionamento di Regione Lombardia.

A.01	Procedimento amministrativo
A.02	Provvedimento amministrativo
A.03	Aiuti di Stato e regime <i>de minimis</i>
A.04	Il nuovo codice dei contratti
A.05	Strumenti di programmazione negoziata
A.06	Accordi nella PA secondo la Legge 241/90
A.07	Accesso agli atti
A.08	Redazione atti amministrativi: <i>drafting</i> normativo
A.09	Il Consiglio regionale
A.10	La riforma della Conferenza di Servizi
A.11	Le regole dell'azione amministrativa - corso avanzato
A.12	La responsabilità amministrativo-contabile del pubblico dipendente

B. Formazione continua forense

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).

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

In armonia con la Legge 190/2012 e con la finalità di perseguire l'obiettivo individuato nel Piano Regionale di Sviluppo Sostenibile, di consolidare la culturale dell'etica, dell'integrità, della

trasparenza e della gestione del rischio, l'azione formativa deve garantire un approccio concreto e mirato e diffuso nell'ambito dell'organizzazione al fine di contribuire a ridurre il rischio di malagestione. 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.

Le iniziative formative dovranno essere erogate, laddove possibile, anche con modalità innovative e coinvolgente l'Organismo Regionale per le Attività di Controllo e con la collaborazione della Guardia di Finanza, in materia di antiriciclaggio, in forza del vigente Protocollo e, laddove si presenti l'occasione, con il sistema universitario

C.01	Trasparenza - consolidamento della formazione per l'informatizzazione dei flussi di pubblicazione
C.02	Istituto del whistleblowing alla luce delle novità introdotte con decreto dirigenziale n. 11293/2023
C.03	Antiriciclaggio
C.04	Nuovo codice dei contratti e impatti sulla disciplina dell'anticorruzione e trasparenza con particolare riferimento al PNRR
C.05	Mappatura dei processi per l'analisi dei rischi e l'individuazione di misure di prevenzione della corruzione
C.06	Codice di comportamento
C.07	Giornata della trasparenza

D. Privacy

Gli interventi formativi proposti sono erogati sempre più capillarmente a tutti i dipendenti di Regione Lombardia e, ove possibile, con il coinvolgimento del Sistema Regionale, in stretto raccordo con la Struttura cui fa capo il Responsabile della Protezione dei Dati, designato a seguito dell'entrata in vigore del Regolamento Europeo 679/2016.

D.01	Laboratorio sui temi privacy
D.02	Seminario su tematiche relative alla privacy

E. Audit e Controlli

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.

È un processo virtuoso di raccordo e coordinamento che mira ad assicurare un presidio di miglioramento dell'efficacia e dell'efficienza dell'organizzazione nel perseguimento dei propri obiettivi, con il fine di valutare i processi di gestione dei rischi, di controllo e di governance.

Gli interventi formativi sono volti 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. Ove risulti utile, ci si avvarrà della formazione erogata dall'Associazione Italiana Internal Auditors (AIIA), in ragione della specificità delle tematiche trattate.

Dal 2024, al corso annuale di formazione per controllori si aggiunge altresì un modulo dedicato al controllo di qualità, argomento sul quale la Giunta di Regione Lombardia intende porre particolare attenzione nei prossimi anni.

E.01	La funzione di controllo - corso di aggiornamento per controllori
E.02	I controlli relativi alla documentazione amministrativa e alle autocertificazioni

F. Economico - finanziario

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.

F.01	Bilancio base
F.02	Bilancio avanzato
F.03	Contabilità economico-patrimoniale
F.04	Pago PA
F.05	Fatturazione elettronica
F.06	Approfondimenti in materia fiscale
F.07	Introduzione alla statistica pubblica
F.08	Corso introduttivo alla contabilità SAP

G. Comunicazione

In materia di comunicazione, le competenze da affinare sono relative all'incremento della condivisione con cittadini, imprese ed altre Pubbliche Amministrazioni oltre che a una maggiore condivisione interna all'Amministrazione.

G.01	Web writing, Seo e chat gpt: scrivere per il web
G.02	Tecniche di editing amministrativo
G.03	Come fare un Podcast: corso pratico per la PA

H. Formazione linguistica

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.

In tale ambito, si procederà alla conferma della modalità attualmente in essere della piattaforma asincrona con la possibilità di effettuare formazione anche tramite corsi di gruppo.

H.01	Piattaforma asincrona
H.02	Formazione in lingua inglese per singoli o a gruppi

I. Unione europea

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.

I.01	Diritto europeo base
I.02	Programmazione 2021-27: Regolamenti e Linee Guida
I.03	Diritto europeo della concorrenza

I.04	Disposizioni normative di derivazione europea ricadute d'interesse regionale
I.05	Europrogettazione

J. Competenze trasversali ("soft skills")

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 saranno programmate anche in coordinamento col CUG.

J.01	Scrittura efficace
J.02	Public speaking
J.03	Talent Management
J.04	Self empowerment
J.05	Collaborare e comunicare con efficacia e benessere nel gruppo di lavoro
J.06	Gestire positivamente la pressione lavorativa mantenendo l'autocontrollo
J.07	Time Management
J.08	Formare i formatori

K. Digitalizzazione e semplificazione

In un mondo pervaso dal digitale, le competenze e le consapevolezze digitali sono indispensabili anche per rilanciare il rapporto tra cittadini - imprese - 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.

Nello specifico si proporranno percorsi formativi sui temi dell'intelligenza artificiale, del machine learning, della block chain, degli algoritmi predittivi e del data management anche nella prospettiva di una data strategy per un'organizzazione data driven della programmazione del monitoraggio attuativo degli obiettivi regionali. Il tutto con l'ottica dell'approfondimento di merito tecnologico e normativo, con la specifica attenzione ai temi della cybersicurezza. Infatti, dal momento che il fattore umano risulta spesso essere l'anello più debole della sicurezza cibernetica, il livello di sicurezza dei servizi e dell'organizzazione può essere incrementato tramite l'accrescimento della consapevolezza dei dipendenti dei rischi legati all'utilizzo degli strumenti infotelematici. In tale prospettiva si colloca la scelta di utilizzare una piattaforma dedicata in modo specifico ed esclusivo alle attività formative in tema di cyber sicurezza.

K.01	Bandi e servizi online: nuove modalità
K.02	Redazione degli atti amministrativi – DGR e decreti attraverso EDMA
K.03	Corso pratico di EDMA per la redazione di atti contabili
K.04	Approfondimento sull'utilizzo del sistema informativo del personale
K.05	Sistemi di IA per creare presentazioni in Power Point
K.06	Su piattaforma dedicata campagne di formazione in tema di cyber sicurezza ed in particolare: phishing, lavoro sicuro da remoto, regole sicure di costruzione di una password, sicurezza dei dati

L. Organizzazione e benessere

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.

In maniera sperimentale, inoltre, verrà fornito supporto metodologico ad alcune Direzioni generali che hanno indicato nella rilevazione del fabbisogno la volontà di organizzare convention direzionali.

L.01	Il ruolo del <i>Disability manager</i>
L.02	<i>Diversity Management</i> : valorizzare le differenze nel lavoro
L.03	Lavoro agile
L.04	Pari opportunità e contrasto alle discriminazioni
L.05	Supporto pianificazione su convention direzionali (DG Casa; DG Turismo; DG Trasporti; DG Università; DG Agricoltura)
L.06	Etica e Pubblica Amministrazione

M. Informatica

Le iniziative inserite assicurano 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.

M.01	Outlook
M.02	Microsoft Forms
M.03	ArcGIS

N. I percorsi formativi per categorie

In coerenza col piano di fabbisogni del personale che prevede nuove assunzioni dall'esterno, in particolare sul 2024 di funzionari, si preparerà un corso di formazione in moduli per assicurare la conoscenza dell'Ente e delle funzioni della presidenza al personale neoassunto.

Inoltre, si proporranno percorsi per le segreterie di supporto agli amministratori e per il personale under 35, in particolare sulle soft-skills e sul benessere organizzativo.

N.01	La cassetta degli attrezzi per i neoassunti
N.02	Percorso per le segreterie di supporto agli Amministratori
N.03	Under35 in Regione Lombardia

O. Formazione manageriale (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).

O.01	Percorso di alta formazione dirigenziale
O.02	Smart leadership
O.03	Prevenire e gestire i conflitti
O.04	Introduzione all'analisi delle politiche pubbliche

P. Formazione specialistica

A seguito dei bilaterali svolti fra la Presidenza e le Direzioni regionali, si indicano le iniziative mappate da realizzare nel 2024, ordinate secondo il quadrimestre di erogazione:

	TITOLO	QUAD	DIREZIONE PROP.
P.01	Intelligenza artificiale, machine learning e data management	1	AT
P.02	Costruire una data strategy per un'organizzazione data driven	1	AT
P.03	Usabilità e accessibilità dei siti web	1	AT
P.04	Corso sulle procedure concorsuali delle imprese	1	V
P.05	Modelli innovativi di housing sociale e gestione dei servizi abitativi	1	H
P.06	Servizi ecosistemici: gli obiettivi della strategia nazionale biodiversità	1	Z
P.07	FER	1	Z
P.08	La legislazione regionale sul GAP	1	G
P.09	Corso avanzato in materia di Aiuti di Stato sugli strumenti finanziari per lo sviluppo economico	1	O
P.10	FESR: programmazione, gestione, controllo e sorveglianza di interventi finanziati nell'ambito del Programma	1	F
P.11	Percorso di qualificazione della stazione appaltante	1	AM
P.12	Bilancio e contabilità regionale: il Titolo II del Decreto legislativo n. 118/2011 e s.m.i.; Livello base-intermedio	1	AM
P.13	Inquadramento generale delle norme che regolano l'ambito culturale	1	L
P.14	Valutazione di impatto ambientale e bonifiche	1	T
P.15	Attività di Audit e Codice degli appalti (D.lgs 36/2023)	1	A
P.16	Gestione del rischio cyber	1	A
P.17	Approfondimento sulla funzione di internal audit	1	A
P.18	Il controllo di qualità: misurare la qualità nella PA: tecniche per l'elaborazione di questionari di gradimento	1	A
P.19	Formazione in materia previdenziale	1	AG
P.20	L'accountability nella PA	2	AI
P.21	Tecniche redazionali di strumenti normative in agricoltura	2	M
P.22	Analisi dei dati e valutazione delle politiche	2	AI
P.23	Tecnologie innovative: block chain e algoritmi predittivi	2	AT
P.24	DPA	2	AT
P.25	Sicurezza dell'approvvigionamento e la gestione sostenibile ed efficiente delle risorse idriche	2	V
P.26	Gli studi idraulici: come leggerli ed interpretarli in aree montane ed in pianura	2	V
P.27	Innovazione e potenziamento delle competenze comunicative per le attività di SpazioRegione	2	V
P.28	Gestione e utilizzo del Codice Unico Progetto (CUP) e Codice Identificativo Gara (CIG) e BDAP	2	V
P.29	Analisi di un Piano Economico Finanziario e del quadro economico nei progetti di opere pubbliche	2	V
P.30	Approfondimento nuovo codice dei contratti, adempimenti BIM e digitalizzazione	2	H
P.31	Analisi, valutazione, progettazione e gestione delle infrastrutture stradali: elementi tecnici e normativi	2	Q
P.32	Contrasto all'incidentalità stradale e tutela della mobilità "dolce" (ciclabile, pedonale etc.)	2	Y
P.33	Percorso di formazione permanente del personale di protezione civile	2	Y
P.34	Strategie e strumenti per il governo del territorio in Regione Lombardia	2	Z
P.35	Le nature based solution nella pianificazione territoriale e nelle opere di difesa del suolo	2	Z

P.36	Corso di contabilità regolatoria per la gestione dei contratti di trasporto	2	S
P.37	Sviluppo partnership pubblico-private per la realizzazione di investimenti e opere	2	G
P.38	Diritto fallimentare su crisi di impresa	2	AG
P.39	Corso di diritto Societario e commerciale con focus sui Distretti agricoli Organizzazioni produttori IAP	2	M
P.40	Il geoportale quale strumento istruttorio in ambito agricolo	2	M
P.41	Il procedimento amministrativo sanzionatorio in materia di sanzioni pecuniarie	2	M
P.42	Tutela della proprietà industriale	2	F
P.43	Sistema unico di contabilità economico patrimoniale Accrual	2	AM
P.44	I partenariati speciali pubblico-privati per la valorizzazione del patrimonio culturale pubblico	2	L
P.45	Normativa in materia di spettacolo e cinema	2	L
P.46	Tematiche relative a clima, qualità dell'aria e agenti fisici	2	T
P.47	Rendicontazione economico-finanziaria delle spese	2	A
P.48	Il risk assesment nella PA: reingegnerizzazione dei processi	2	A
P.49	PIAO - formazione laboratoriale	2	A
P.50	Creare Podcast per informare e comunicare	3	AI
P.51	Fiscalità nella gestione delle istruttorie di rendicontazione per lo sport e i giovani	3	AI
P.52	Comunità Energetiche rinnovabili e norme relative a interventi di eco - efficientamento energetico	3	H
P.53	Modalità e requisiti per l'elaborazione della Valutazione Economico-Finanziaria degli interventi di rigenerazione	3	Z
P.54	Cambiamento climatico/Isole di calore /Depavimentazione /Esperienze di rinaturalizzazione	3	Z
P.55	Privacy e dati sanitari	3	G
P.56	La riforma del servizio sanitario alla luce del DM 77/2022 e LR 33/09	3	G
P.57	Regolamentazione ambientale in agricoltura: quadro normativo ed effetti pratici per le imprese agricole	3	M
P.58	Giornata della ricerca 2024	3	F
P.59	Gestione e valorizzazione del patrimonio	3	AM
P.60	Bilancio e contabilità regionale: il Titolo II del Decreto legislativo n. 118/2011 e s.m.i.; Livello avanzato	3	AM
P.61	Aiuti di Stato in ambito culturale	3	L
P.62	Tecniche di intelligenza artificiale per i controlli	3	A
P.63	Aggiornamento autisti	3	AM

Q. Formazione obbligatoria

L'attività di formazione e addestramento in materia di salute e sicurezza risponde agli obblighi previsti dal D.Lgs. 81/2008 e s.m.i. (art. 15 comma 1 e artt. 36, 37) e deve avere i contenuti definiti dagli Accordi tra Stato, Regioni e Province autonome (in particolare, Accordo del 21 dicembre 2011 e ss.mm.ii.).

Le attività sono programmate al fine di:

- formare il personale neoassunto, o proveniente da altri enti/società, anche in relazione al sistema di gestione della salute e sicurezza sul lavoro adottato dall'Amministrazione;
- individuare i fabbisogni di formazione e aggiornamento del personale, ed erogare i relativi corsi, in relazione al ruolo ricoperto (dirigenti, preposti, rappresentanti dei lavoratori, ecc.), secondo le periodicità;
- formare i lavoratori in materia di tutela della salute e della sicurezza, sia in termini

generali (formazione generale), sia relativamente ai rischi di mansione (formazione specifica);

- addestrare il personale individuato come addetto alla gestione dell'emergenza (antincendio e primo soccorso).

Le durate, le periodicità e i contenuti della formazione in materia di salute e sicurezza sono indicate nel documento di valutazione dei rischi e dettagliate nei programmi formativi specifici. In particolare, si stimano i seguenti fabbisogni:

TIPOLOGIA DI CORSO	TOTALE DISCENTI	N. ORE
Corso primo soccorso	8	12
Corso aggiornamento primo soccorso	11	4
Corso addetto antincendio rischio alto	7	16
Corso aggiornamento addetto antincendio rischio alto	26	8
Corso addetto antincendio rischio medio	4	8
Corso aggiornamento addetto antincendio rischio medio	8	5
Addetto al front office	8	8
Aggiornamento addetti front office	40	6
Formazione generale	309	4
Formazione specifica tecnici	9	8
Aggiornamento tecnici	46	6
Formazione specifica vdt > 20 ore settimanali	224	4
Aggiornamento vdt	882	6
Aggiornamento RLS	12	8
Corso base RLS	2	32
Dirigenti corso base	93	16
Dirigenti aggiornamento	46	6
TOTALE COMPLESSIVO	1735	

3.2 La formazione per profili

A seguito dell'attribuzione dei profili professionali, come descritto nel primo capitolo, col presente Piano si vuole avviare una proposta di attività formative particolarmente rilevanti per lo sviluppo delle competenze di ogni profilo.

Le attività formative sono indicate per aree, come dalla classificazione di cui al paragrafo precedente. Non vengono fornite indicazioni sulle seguenti aree:

- o B: la formazione è solo per il profilo "avvocato";
- o E – N - O: i destinatari sono particolari categorie per le funzioni svolte (es. i controllori) ovvero neoassunti, dirigenti, ...;
- o H – J – L – M - Q: riguardano tutti i dipendenti;
- o K: i percorsi di cybersecurity sono per tutti i dipendenti.

L'indicazione non è in alcun modo vincolante ma rappresenta solo un mero suggerimento di attività formative consigliate per il supporto e lo sviluppo della professionalità.

	A	C	D	F	G	I	K	P
Operatore		2-7		1			4	
Collaboratore Amministrativo e Contabile	1-2-7	2-7		1	2		da 1 a 4	
Collaboratore Tecnico	1-2	2-7		1			da 1 a 4	28
Collaboratore per le Relazioni con il Pubblico...	1-2-7	2-7		1	da 1 a 3		da 1 a 4	27
Operatore di Protezione Civile	1-2	2-7		1			4	33
Autista		2-7		1			4	63
Istruttore Giuridico Amministrativo	1-2-7-8	2-6-7		1	2	1-2	da 1 a 4	
Istruttore Economico Contabile	1-2-4-12	2-6-7		1-2-4-5	2	1	da 1 a 4	12
Istruttore delle Risorse Umane	1-2-7-8-12	2-6-7		1-6	2	1	da 1 a 4	19
Istruttore della Comunicazione Istituzionale	1-2-7	2-7		1	da 1 a 3		da 1 a 4	
Istruttore per le Relazioni con il Pubblico....	1-2-7	2-6-7		1	da 1 a 3		da 1 a 6	27
Istruttore delle Relazioni Istituzionali	1-2-7	2-7		1	da 1 a 3	da 1 a 5	da 1 a 4	
Istruttore di protezione civile	1-2	2-7		1			4	33
Giornalista		2-7			1-3		4	50
Operatore Mercato Del Lavoro	1-2	2-7		1		1	4	
Istruttore Informatico	1-2	2-7		1	1-3		da 1 a 4	16
Autista Specializzato (ad esaurimento)							4	63
Istruttore Tecnico	1-2	2-7		1		1	4	28
Agente Fitosanitario	1-2	2-7		1			4	40-41
Istruttore Agrario e Forestale	1-2-7	2-7		1	2	1	da 1 a 4	40-41
Specialista Giuridico Amministrativo	da 3 a 12	da 1 a 7	1-2	1-2	2	da 1 a 5	da 1 a 6	
Specialista Economico Contabile	da 3 a 12	da 1 a 7	1-2	da 1 a 8	2	da 1 a 5	da 1 a 6	43-60
Specialista Risorse Umane	da 3 a 12	da 1 a 7	1-2	da 1 a 8	2	1-2	da 1 a 6	19
Specialista della Comunicazione Istituzionale	1-2-7-8	2-6-7	1-2	1-2	da 1 a 3	1-2	da 1 a 6	
Specialista ambito Umanistico e Culturale	1-2-7-8	2-6-7	1-2	1-2	da 1 a 3	1-2	da 1 a 6	45-61
Specialista per le relazioni con il pubblico.....	1-2-7-8	2-6-7	1-2	1-2	da 1 a 3		da 1 a 6	27
Specialista delle Relazioni Istituzionali	1-2-7-8	2-6-7	1-2	1-2	2	da 1 a 5	da 1 a 6	
Avvocato	da 3 a 12	da 1 a 7	1-2			da 1 a 4	4	
Giornalista Specializzato		2-7			1-3		4	50
Specialista Informatico-Statistico	1-2	2-7	1-2	1-2-3-7-8	1-3		da 1 a 6	1-16
Specialista Data Scientist	1-2	2-7		1-2-3-7-8	1-3		da 1 a 6	1-22
Specialista Tecnico	1-2	2-7		1			4	11-30
Specialista Tecnico Ambientale	1-2	2-7		1			4	6-26-35-52-57
Specialista Tecnico Geologo	1-2	2-7		1			4	6-25-26
Specialista Tecnico Ingegnere	1-2	2-7		1			4	6-11-26
Specialista Tecnico Architetto	1-2	2-7		1			4	6-11
Specialista Tecnico Agrario e Forestale	1-2	2-7		1			4	40
Specialista Tecnico Gestione Fauna Selvatica	1-2	2-7		1			4	
Specialista Tecnico dei Servizi Sociali	1-2	2-7		1			4	
Specialista in Mercato e Servizi per il lavoro	1-2	2-7		1			4	
Specialista Tecnico della Prevenzione	1-2	2-7	1-2	1			4	55
Ispettore Fitosanitario	1-2	2-7		1			4	57
Specialista in Diagnostica Fitosanitaria	1-2	2-7		1			4	
Specialista in ... protezione civile	1-2	2-7		1			4	33

4. STRUMENTI

Si riportano le principali regole del sistema formativo in vigore dal 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. I percorsi formativi sono aperti anche al personale assunto a tempo determinato.

A tutti i dipendenti è garantito il principio dell'equo accesso ed è richiesta annualmente la partecipazione ad almeno una iniziativa formativa.

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 CCAA, UnionCamere, Università, Enti locali, Ministeri, ecc.).

L'accesso alla formazione avviene in base alla tipologia e al livello di complessità dell'attività svolta, previo accordo dei dipendenti con i propri dirigenti sovraordinati per il tramite dei referenti direzionali della Formazione.

Sono fatti salvi i percorsi espressamente progettati per Dirigenti, Titolari di Elevata qualificazione 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 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 trasversale: realizzata dalla funzione centrale della formazione d'intesa con le funzioni regionali competenti per materia, attraverso attività rivolte a tutto il personale. Tratta argomenti di interesse generale come anche temi specifici riconducibili alle policy strategiche delle Direzioni, in particolare della Presidenza. Tali corsi possono essere erogati sia in presenza che in modalità a distanza.

ii) Formazione direzionale o specialistica: 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*. Tali corsi possono essere erogati sia in presenza che in modalità a distanza.

iii) Piattaforma di 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. La Formazione a Distanza tramite piattaforma 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, garantendo:

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

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

PoliS-Lombardia può supportare operativamente la costruzione didattica di percorsi formativi in base a specifiche esigenze: in particolare, attraverso la realizzazione dell'attività formativa in formato tale da renderla disponibile tramite piattaforma – il video potrà essere realizzato come edizione singola o come percorso formativo ("pillole") – ovvero di ulteriori contenuti a supporto quali, a titolo esemplificativo: questionari di apprendimento, questionari di gradimento e file .pdf.

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: trattasi di attività formativa aventi per oggetto argomenti nuovi 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;
- 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;
- d. manutenzione moduli già caricati on-line: aggiornamento dei corsi già realizzati e già disponibili on-line.

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).

Ulteriori disposizioni in materia di strategia formativa

Formazione a docenza interna (trasversale o specialistica): 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 elevata qualificazione e ai funzionari di mettersi in gioco a favore dell'apprendimento collettivo, anche a vantaggio delle proprie performance operative. Si rimanda a specifica regolamentazione per l'eventuale riconoscimento economico dell'attività formativa.

Formazione a Distanza (FAD): 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. La progettazione dell'attività, anche su piattaforma, deve sempre considerare la gestione degli aspetti giuridico – amministrativi connessi alla progettazione e realizzazione di tali corsi (a titolo esemplificativo ma non esaustivo: privacy, liberatoria per messa in onda...).

Piattaforma Syllabus: a decorrere dal 2024, annualmente, ogni discente avrà valorizzato sul proprio CV formativo il tempo formativo dedicato alle attività sulla piattaforma ministeriale.

4.4 Formazione a calendario

Ad integrazione dei servizi sopra indicati, Regione Lombardia può avvalersi del supporto di enti, istituti di formazione specializzati e università per i 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 anche la formazione realizzata tramite webinar, in abbonamento a piattaforme multimediali e multicanali realizzate presso ambiti specializzati, anche correlati al mondo universitario.

Ferme restando le condizioni sopra indicate, in ogni caso il ricorso a questa tipologia di servizio, denominato "formazione a calendario", 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. Tale procedura 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 sovraordinato della richiesta di partecipazione ad un corso di formazione, trasmetterà altresì tramite e-mail detta richiesta 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 della 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 del corso selezionato 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 e, nei casi di elevata specializzazione, attestando il motivo del perché non si è ricorso alla comparazione di più preventivi.

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 UO Organizzazione e Personale Giunta.

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

Scuola nazionale dell'Amministrazione: una particolare tipologia di corsi a calendario sono quelli erogati dalla Scuola nazionale dell'Amministrazione, in forza del rapporto previsto dal Dipartimento della Funzione Pubblica. La partecipazione a tali attività segue la procedura propria della Scuola: l'iscrizione avviene tramite area riservata del discente (ovvero d'ufficio dal referente regionale della Scuola), previo consenso del dirigente sovraordinato. L'iscrizione all'attività è comunque subordinata all'approvazione del referente regionale in materia.

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 indicato al paragrafo precedente;
- se l'ente erogatore della formazione chiede il versamento anticipato della quota di iscrizione rispetto all'inizio del corso.

4.6 Attività formative di lunga durata e specializzazione

L'organizzazione regionale 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 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 rispetto alla data di presentazione dell'istanza di partecipazione.

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.

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 150,00 per il comparto;
- 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 (corsi di alta formazione)

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.

Tali iniziative saranno selezionate con idonea procedura (manifestazione di interesse) e Regione Lombardia potrà contribuire con una riduzione delle quote di partecipazione.

I dipendenti saranno chiamati a partecipare ad apposita *call*, pubblicata esclusivamente sulla INTRANET regionale, previa autorizzazione dei propri dirigenti sovraordinati, 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 predefinita.

Ai partecipanti viene riconosciuto il tempo dedicato alla partecipazione nella misura corrispondente alla copertura dell'orario teorico di lavoro, attraverso uno specifico codice di giustificazione oraria.

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	0%	100%
Dirigenti	30%	70%
Personale del comparto	90%	10%

Nel caso di quote di iscrizione superiori a € 5.000,00 la parte eccedente sarà a carico del dipendente e non si applicherà la quota di compartecipazione, come sopra determinata.

Ogni dipendente potrà beneficiare della casistica prevista dal presente paragrafo non meno di due anni dall'ultimo beneficio concesso.

Le partecipazioni a tali percorsi verranno valorizzate nei curricula aziendali 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. Saranno altresì valorizzate le partecipazioni di dipendenti che eventualmente non sono stati selezionati per la contribuzione regionale alle stesse attività.

- 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.

Il dipendente potrà utilizzare apposito codice di giustificazione oraria.

Le partecipazioni ai percorsi di lunga durata e specializzazione verranno valorizzate nei curricula aziendali 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 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

Le attività formative sono diffuse 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 di 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 SIOF 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. L'assenza alla attività formativa per cui è stata richiesta l'iscrizione verrà segnalata al Direttore di assegnazione.

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 complessivo.

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 degli istituti contrattuali previsti.

4.9 Diffusione delle informazioni in ambito formativo

L'offerta formativa (azioni, edizioni, programmi, materiali didattici, rendiconto, modulistica), sarà oggetto di aggiornamento sistematico 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 e approfondire le opportunità formative di volta in volta proposte. Sono possibili, per di più, approfondimenti on-line dei contenuti.