



Aree Protette Appennino Piemontese

Regione Piemonte
Ente di gestione delle Aree protette dell'Appennino piemontese
Bosio, Alessandria

PIANO TRIENNALE FORMAZIONE PERSONALE DIPENDENTE 2023 - 2025

(Adottato con D.P. n. - approvato con D.D. n.)

Sommario

Premessa e riferimenti normativi	3
Struttura del piano della formazione anni 2023-2025.....	5
Principi della formazione.....	6
Obiettivi della formazione.....	6
Soggetti coinvolti nella formazione.....	6
Modalità e regole di erogazione della formazione.....	7
Predisposizione del Piano Formativo 2023-2025.....	8
Programma formativo per il triennio 2023-2025.....	8

Premessa e riferimenti normativi

La formazione, l'aggiornamento continuo del personale, l'investimento sulle conoscenze, sulle capacità e sulle competenze delle risorse umane sono allo stesso tempo un mezzo per garantire l'arricchimento professionale dei dipendenti e per stimolarne la motivazione e uno strumento strategico volto al miglioramento continuo della qualità dei processi organizzativi e di lavoro dell'ente.

Nell'ambito della gestione del personale, le pubbliche amministrazioni sono tenute a programmare annualmente l'attività formativa, al fine di garantire l'accrescimento e l'aggiornamento professionale e disporre delle competenze necessarie al raggiungimento degli obiettivi e al miglioramento dei servizi.

Soprattutto negli ultimi anni, il valore della formazione professionale ha assunto una rilevanza sempre più strategica finalizzata anche a consentire flessibilità nella gestione dei servizi e a fornire gli strumenti per affrontare le nuove sfide a cui è chiamata la pubblica amministrazione.

La programmazione e la gestione delle attività formative devono altresì essere condotte tenuto conto delle numerose disposizioni normative che nel corso degli anni sono state emanate per favorire la predisposizione di piani mirati allo sviluppo delle risorse umane.

Tra questi, i principali sono:

- D.Lgs. 165/2001, art.1, comma 1, lettera c), che prevede la *“migliore utilizzazione delle risorse umane nelle Pubbliche Amministrazioni, assicurando la formazione e lo sviluppo professionale dei dipendenti [...]”*;
- CCNL 2019-2021 – Capo V “Formazione del personale”, che stabilisce le linee guida generali in materia di formazione, intesa come metodo permanente volto ad assicurare il costante aggiornamento delle competenze professionali e tecniche e il suo ruolo primario nelle strategie di cambiamento dirette a conseguire una maggiore qualità ed efficacia dell'attività delle amministrazioni;
- Legge 6 novembre 2012, n. 190 “Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione”, e i successivi decreti attuativi (in particolare il D.lgs. 33/13 e il D.lgs. 39/13), che prevedono l'obbligo per tutte le amministrazioni pubbliche di formare i dipendenti destinati ad operare in settori particolarmente esposti alla corruzione garantendo, come ribadito dall'ANAC, due livelli differenziati di formazione:
 - 1) livello generale, rivolto a tutti i dipendenti, riguardante l'aggiornamento delle competenze e le tematiche dell'etica e della legalità;
 - 2) livello specifico, rivolto al responsabile della prevenzione, ai referenti, ai componenti degli organismi di controllo, ai dirigenti e funzionari addetti alle aree di rischio. In questo caso la formazione dovrà riguardare le politiche, i programmi e i vari strumenti utilizzati per la prevenzione e tematiche settoriali, in relazione al ruolo svolto da ciascun soggetto dell'amministrazione;
- D.P.R. 16 aprile 2013, n. 62, art. 15 in base a cui: *“Al personale delle pubbliche amministrazioni sono rivolte attività formative in materia di trasparenza e integrità, che consentano ai dipendenti di conseguire una piena conoscenza dei contenuti del codice di comportamento, nonché un aggiornamento annuale e sistematico sulle misure e sulle disposizioni applicabili in tali ambiti”*;
- Regolamento (UE) n. 2016/679, che prevede, all'articolo 32, paragrafo 4, un obbligo di formazione da parte del titolare del trattamento per tutte le figure (dipendenti e collaboratori) presenti nell'organizzazione degli enti che abbiano accesso a dati personali;

- Codice dell'Amministrazione Digitale (CAD), di cui al D.Lgs. 7 marzo 2005, n. 82 e s.m.i., il quale all'art 13 "Formazione informatica dei dipendenti pubblici" prevede che:
"1. Le pubbliche amministrazioni, nell'ambito delle risorse finanziarie disponibili, attuano politiche di reclutamento e formazione del personale finalizzate alla conoscenza e all'uso delle tecnologie dell'informazione e della comunicazione, nonché dei temi relativi all'accessibilità e alle tecnologie assistive, ai sensi dell'articolo 8 della legge 9 gennaio 2004, n. 4.
1-bis. Le politiche di formazione di cui al comma 1 sono altresì volte allo sviluppo delle competenze tecnologiche, di informatica giuridica e manageriali dei dirigenti, per la transizione alla modalità operativa digitale";
- D.lgs. 9 aprile 2008, n. 81, coordinato con il D.lgs. 3 agosto 2009, n. 106 "TESTO UNICO SULLA SALUTE E SICUREZZA SUL LAVORO" il quale dispone all'art. 37 che: *"Il datore di lavoro assicura che ciascun lavoratore riceva una formazione sufficiente ed adeguata in materia di salute e sicurezza, anche rispetto alle conoscenze linguistiche, con particolare riferimento a:*
 - *a) concetti di rischio, danno, prevenzione, protezione, organizzazione della prevenzione aziendale, diritti e doveri dei vari soggetti aziendali, organi di vigilanza, controllo, assistenza; b) rischi riferiti alle mansioni e ai possibili danni e alle conseguenti misure e procedure di prevenzione e protezione caratteristici del settore o comparto di appartenenza dell'azienda" e che i "il datore di lavoro, i dirigenti e i preposti ricevono un'adeguata e specifica formazione e un aggiornamento periodico in relazione ai propri compiti in materia di salute e sicurezza del lavoro [...]"*;
- "Decreto Reclutamento" convertito dalla legge 113 del 06/08/2021 in relazione alle indicazioni presenti per la stesura del Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) per la parte formativa;
- "Patto per l'innovazione del lavoro pubblico e la coesione sociale", siglato in data 10 marzo 2021 tra Governo e le Confederazioni sindacali, il quale prevede, tra le altre cose, che la costruzione della nuova Pubblica Amministrazione si fondi *"sulla valorizzazione delle persone nel lavoro, anche attraverso percorsi di crescita e aggiornamento professionale (reskilling) con un'azione di modernizzazione costante, efficace e continua per centrare le sfide della transizione digitale e della sostenibilità ambientale"*; che, a tale scopo, bisogna utilizzare i migliori percorsi formativi disponibili, adattivi alle persone, certificati e ritenere ogni pubblico dipendente titolare di un diritto/dovere soggettivo alla formazione, considerata a ogni effetto come attività lavorativa e definita quale attività esigibile dalla contrattazione decentrata;
- Piano strategico per la valorizzazione e lo sviluppo del capitale umano della PA "Riformare la PA. Persone qualificate per qualificare il Paese" (pubblicato il 10 gennaio 2022) che ha messo in campo due importanti strumenti nell'ambito della formazione dei dipendenti della pubblica amministrazione:
 - 1) PA 110 e lode: grazie a un protocollo d'intesa siglato il 7 ottobre 2021 a Palazzo Vidoni con la Ministra dell'Università e della Ricerca e alla collaborazione della CRUI, 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. Tutte le informazioni sull'offerta formativa riservata ai dipendenti pubblici dagli altri atenei saranno consultabili, e continuamente aggiornate, al link <http://www.funzionepubblica.gov.it/formazione>.
 - 2) piattaforma "Syllabus": è un portale messo a disposizione di tutte le amministrazioni

pubbliche dal Dipartimento di Funzione Pubblica; esso consente ai dipendenti abilitati dalle singole amministrazioni di accedere a moduli formativi per migliorare ed implementare le proprie competenze, in base ad un test di autovalutazione iniziale che stabilisce il punto di partenza per la formazione.

- Direttiva del Ministro della Pubblica Amministrazione del 23/03/2023, che fornisce indicazioni 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. La Direttiva, partendo dal presupposto che il rafforzamento delle competenze del personale pubblico costituisce uno dei principali strumenti per innalzare l'efficienza e migliorare la qualità dei servizi erogati, pone la formazione al centro dei processi di pianificazione e programmazione delle amministrazioni pubbliche. Tale programmazione si basa su un "ciclo di gestione" che, partendo dalla rilevazione dei fabbisogni e passando per la verifica delle competenze "in ingresso", prevede l'erogazione di una formazione mirata volta a colmare i gap di competenza dei dipendenti e si conclude con la verifica delle competenze "in uscita", che rilevi e attesti i progressi compiuti in termini di incremento di conoscenze e competenze, sia a livello individuale, sia a livello organizzativo.

Le amministrazioni pubbliche individuano obiettivi formativi di carattere generale potenzialmente rivolti a tutti i dipendenti e obiettivi formativi specifici, connessi a finalità strategiche dell'amministrazione, a obiettivi di performance e/o relativi a particolari figure/famiglie professionali. Tra gli obiettivi di carattere generale, particolare importanza rivestono quelli funzionali alla transizione digitale, ecologica e amministrativa. Con specifico riguardo alle competenze digitali le amministrazioni possono avvalersi della piattaforma "Syllabus" del Dipartimento della Funzione Pubblica.

Struttura del piano della formazione anni 2023-2025

Il presente piano triennale è strutturato nelle seguenti sezioni:

1. Principi della formazione
2. Obiettivi della formazione
3. Soggetti coinvolti nella formazione
4. Modalità e regole di erogazione della formazione
5. Predisposizione del Piano Formativo 2023-2025
- 6 . Programma formativo per il triennio 2023-2025

1. Principi della formazione

Il servizio formazione e quindi il presente Piano si ispirano ai seguenti principi:

- valorizzazione del personale: il personale è considerato come un soggetto che richiede riconoscimento e sviluppo delle proprie competenze, al fine di svolgere al meglio le proprie mansioni all'interno dell'ente e di erogare servizi più efficienti alla collettività;
- uguaglianza e imparzialità: il servizio di formazione è offerto a tutti i dipendenti, in relazione alle esigenze formative riscontrate;
- continuità: la formazione è erogata in maniera continuativa;
- partecipazione: il processo di formazione prevede verifiche del grado di soddisfazione dei dipendenti e modi e forme per inoltrare suggerimenti e segnalazioni;
- efficacia: la formazione deve essere monitorata con riguardo agli esiti della stessa in termini di gradimento e impatto sul lavoro, valutando i corsi erogati sulle 3 dimensioni del sistema di valutazione della formazione dell'ente (gradimento – apprendimento – trasferibilità);
- efficienza: la formazione deve essere erogata sulla base di una ponderazione tra qualità della formazione offerta e costi della stessa.

2. Obiettivi della formazione

Gli obiettivi strategici del Piano sono:

- sviluppare le competenze trasversali per il personale di comparto;
- garantire una formazione permanente del personale a partire dalle competenze digitali e delle lingue straniere; assicurare l'implementazione e il completamento della transizione digitale dell'Ente per il miglioramento dei servizi resi (interni ed esterni all'Ente), in un'ottica di trasparenza, informatizzazione e semplificazione dei processi e dei procedimenti dell'Ente;
- rafforzare le competenze manageriali e gestionali per la dirigenza e per i funzionari responsabili;
- sostenere il raggiungimento degli obiettivi strategici stabiliti nel Piano della Performance collegati alla valorizzazione delle professionalità assegnate alle Aree;
- sostenere le misure previste dal Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza 2022 – 2024;
- supportare i necessari aggiornamenti normativi e tecnici, trasversali a tutti i settori o specifici per tematica o ambiti di azione, sia continui che periodici;
- predisporre la formazione mirata al nuovo personale in entrata, e la formazione mirata per i percorsi di riqualificazione e ricollocazione di personale in nuovi ambiti operativi o nuove attività.

3. Soggetti coinvolti nella formazione

I soggetti coinvolti nella ciclo di gestione della formazione, e quindi nel presente piano sono:

- **Dirigenti**: ad essi è affidato, tra gli altri, il compito di gestire le risorse umane promuovendone lo sviluppo e la crescita. Tale compito si esplicita, in questo particolare

- ambito, nella definizione degli obiettivi della formazione in ottemperanza ai principi di cui ai paragrafi precedenti e nell'individuazione delle materie con prioritaria esigenza formativa;
- **Responsabile della formazione:** operando in sinergia con altri ruoli organizzativi, a partire ad esempio dal Responsabile per la Transizione Digitale, in ottemperanza alla Direttiva del 23/03/2023, attua gli obiettivi della formazione definiti dai Dirigenti e individua i percorsi da intraprendere, sia per quanto riguarda le materie oggetto di formazione obbligatoria secondo la normativa vigente, trasversali a tutte le aree dell'Ente, sia per quanto riguarda materie più specifiche, di competenza delle singole aree.
 - **Personale a supporto del Responsabile della formazione:** cura gli aspetti operativi e pratici dei percorsi di formazione con modalità definite dallo stesso Responsabile;
 - **Responsabili di area:** collaborano con il Responsabile della formazione per la predisposizione dei percorsi formativi nelle materie specifiche della propria Area, rilevando i fabbisogni formativi dei dipendenti; definiscono la formazione specifica in riferimento agli ambiti di propria competenza;
 - **Dipendenti:** sono i destinatari della formazione; vengono inoltre coinvolti in un processo partecipativo che prevede la possibilità di segnalare direttamente e per tramite dei propri Responsabili di area, eventuali esigenze formative ulteriori rispetto a quelle rilevate dall'amministrazione, e ritenute utili per il miglioramento delle competenze in riferimento al proprio profilo lavorativo. Possono inoltre essere chiamati a compilare questionari sull'utilità e il gradimento dei corsi di formazione attivati;
 - **Docenti:** per i percorsi di formazione possono essere selezionati docenti esterni, di norma, oppure personale interno all'amministrazione con le necessarie competenze nella materia trattata. I soggetti interni deputati alla realizzazione dei corsi sono individuati principalmente nei dirigenti, nelle posizioni organizzative e nei Responsabili di Area, che mettono a disposizione la propria professionalità, competenza e conoscenza nei diversi ambiti formativi. Il ricorso alle docenze interne sarà promosso sia allo scopo del contenimento dei costi, sia allo scopo di valorizzare competenze qualificate sussistenti all'interno dell'Ente. La formazione può comunque essere effettuata da scuole di formazione di comprovata valenza scientifica o da docenti esterni, esperti in materia, appositamente selezionati.

4. Modalità e regole di erogazione della formazione

Le attività formative potranno essere programmate e realizzate facendo ricorso a modalità di erogazione differenti:

- formazione in aula;
- formazione attraverso webinar;
- formazione in streaming/videolezioni.

La modalità di erogazione dei corsi sarà definita di volta in volta, in base al numero dei dipendenti coinvolti nell'attività formativa, alla materia trattata, alle esigenze organizzative dell'Ente.

L'erogazione dei singoli corsi verrà sempre e comunque effettuata con l'obiettivo di offrire a tutti i dipendenti eque opportunità di partecipazione alle iniziative formative, dando adeguata informazione e comunicazione relativamente ai vari corsi programmati.

I corsi saranno ritenuti validi e verrà rilasciato l'attestato di partecipazione solo se:

- la frequenza sarà pari ad almeno il 70% del monte ore previsto (tranne per quei corsi per

- cui la normativa prevede una diversa obbligatorietà di frequenza);
- sarà superata positivamente la prova finale, laddove prevista.

La partecipazione a un'iniziativa formativa promossa dall'Ente è considerata a tutti gli effetti e ai fini del completamento dell'orario giornaliero/settimanale di lavoro come prestazione lavorativa e implica un impegno di frequenza nell'orario stabilito dal programma.

Il Responsabile di Area indica la partecipazione all'iniziativa formativa nel prospetto delle attività che compila settimanalmente per i dipendenti afferenti alla propria area.

La mancata partecipazione di un dipendente per motivi di servizio o malattia (attestata da certificato medico) comporterà - se possibile - l'inserimento del dipendente in una successiva sessione o edizione del corso.

Il dipendente che richiede di partecipare a un corso non può, salvo seri e fondati motivi che saranno vagliati dal Dirigente, recedere dalla propria decisione.

Per ogni corso di formazione realizzato, il Responsabile della Formazione o il personale a supporto procederà al monitoraggio in itinere ed ex post e laddove previsto, alla valutazione dell'apprendimento.

Il raggiungimento degli obiettivi formativi da parte dei dipendenti rileva altresì in termini di "risultati conseguiti e valutazione positiva" ai fini delle progressioni professionali all'interno della stessa area e fra le aree o qualifiche diverse.

5. Predisposizione del piano formativo 2023-2025

Le proposte di formazione per il triennio 2023-2025 sono state elaborate attraverso un'analisi che ha tenuto conto dei seguenti aspetti:

- verifica delle principali disposizioni in materia di obblighi formativi;
- correlazione con l'analisi dei fabbisogni formativi in tema di formazione obbligatoria, con particolare riferimento alle tematiche dell'anticorruzione e della sicurezza;
- rilevazione di ulteriori necessità formative negli ambiti della formazione generale e della formazione specifica – finalizzata ad un più ampio e diffuso coinvolgimento del personale.

6. Programma formativo per il triennio 2023-2025

Il Responsabile della Formazione, in collaborazione con il Direttore, con i Responsabili di Area e con i consulenti esterni che collaborano con l'Ente in materia di transizione digitale, protezione dei dati personali e sicurezza sul lavoro, ha individuato le tematiche formative per il Piano di Formazione del triennio 2023 – 2025, stabilendo come obiettivo primario quello di offrire a tutto il personale dell'Ente eque opportunità di partecipazione alle iniziative formative, nell'ottica di raggiungere, nel triennio di riferimento, il target di 24 ore di formazione all'anno per ciascun dipendente, sia per la formazione relativa alle competenze trasversali, sia per quella riferita ad obiettivi specifici.

Qui di seguito si riporta la tabella della dotazione organica dell'Ente aggiornata al 31/12/2022:

CATEGORIA	DONNE		UOMINI		TOTALE	
	NR DIPENDENTI	%	NR DIPENDENTI	%	NR DIPENDENTI	%
Dirigenti	0	0	1	6,25	1	6,25
Funzionari ed Elevata Qualificazione	3	18,75	2	12,5	5	31,25
Istruttori	3	18,75	5	31,25	8	50
Operatori Esperti	0	0	2	12,5	2	12,5
Totale complessivo	6	37,5	10	62,5	16	100

Oltre che per i dipendenti a tempo indeterminato di cui alla tabella precedente, la partecipazione alle iniziative di formazione è prevista anche per i dipendenti assunti con contratto a tempo determinato e di somministrazione di congrua durata, in relazione alle esigenze organizzative e al ruolo ricoperto dal personale in questione.

L'attività formativa del triennio si svilupperà per macro-aree tematiche, dettagliate con i titoli dei singoli interventi formativi previsti. Per ogni titolo individuato sarà sviluppata la progettazione in dettaglio, con l'individuazione e la definizione dello specifico target dei soggetti beneficiari, delle modalità di erogazione e della durata dell'attività formativa.

Nelle macro-aree tematiche relative alla formazione di carattere generale sono ricomprese tutte le materie oggetto di formazione obbligatoria ai sensi della normativa vigente. Il fabbisogno formativo relativo ad ogni macro-area è stato definito dai soggetti competenti, come di seguito indicato:

- Anticorruzione e trasparenza – Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza;
- GDPR – Regolamento generale sulla protezione dei dati – Responsabile della Protezione dei dati personali, in collaborazione con personale dell'Ente;
- CAD – Codice dell'Amministrazione Digitale – Responsabile della Transizione Digitale; consulente a supporto del Responsabile della Transizione Digitale;
- Sicurezza nei luoghi di lavoro – Responsabile del Servizio Prevenzione e Protezione, in collaborazione con il personale dell'Ente.
- Codice di comportamento – Responsabile Area amministrativa.

Accanto alle materie di cui sopra, tra gli obiettivi di carattere generale vi è anche lo sviluppo delle competenze del personale funzionali alla realizzazione delle transizioni digitale, ecologica e amministrativa.

In particolare, per quanto riguarda le competenze digitali, la Direttiva del 23/03/2023 fornisce alle amministrazioni precise indicazioni per lo svolgimento delle attività formative sulla piattaforma Syllabus, secondo gli step illustrati nel seguente cronoprogramma:

TEMPISTICHE	ATTIVITA' DA COMPLETARE
Entro il 30/06/2023	Registrazione sulla piattaforma Syllabus ed individuazione e abilitazione dei dipendenti da avviare all'attività formativa.
Entro il 31/12/2023	Completamento delle attività di <i>assessment</i> e avvio della formazione per almeno il 30% dei dipendenti dell'Ente.
Entro il 30/06/2024	Conseguimento dell'obiettivo formativo dei dipendenti avviati alla formazione entro il 31/12/2023.
Entro il 31/12/2024	Completamento delle attività di <i>assessment</i> e conseguimento dell'obiettivo formativo da parte di un'ulteriore quota di personale non inferiore al 25%.
Entro il 31/12/2025	Completamento delle attività di <i>assessment</i> e conseguimento dell'obiettivo formativo da parte di un'ulteriore quota di personale non inferiore al 20%.

Il presente Piano della Formazione è integrato e completato con la formazione specifica nelle materie di competenza per le singole aree, per le quali il fabbisogno formativo è stato indicato dai seguenti soggetti:

- Formazione area amministrativa (personale, contabilità, bilancio....) – Responsabile Area Amministrativa;
- Formazione area tecnica (Codice degli Appalti, Sportello Forestale....) – Responsabile Area Tecnica;
- Formazione area di vigilanza (procedure amministrative e penali, modalità di comunicazione con l'utenza e gestione situazioni conflittuali....) - Responsabile Area di Vigilanza.

Il presente Piano potrà essere aggiornato ed eventualmente integrato nel corso del triennio, a fronte di specifiche esigenze formative non attualmente prevedibili, o dell'attivazione di nuovi strumenti formativi messi a disposizione delle amministrazioni pubbliche da parte di Regione Piemonte o di altri organismi pubblici.

Nella tabella allegata sono individuate in dettaglio tutte le materie previste per gli interventi formativi destinati al personale dell'Ente, con l'indicazione dei soggetti destinatari, delle modalità di erogazione e dell'annualità di attivazione, laddove già definiti.

Allegato: TABELLA.

MACRO ARGOMENTO	PROGETTO FORMATIVO	DESTINATARI	DOCENTI	MODALITA'	PREVISTO NELL'ANNO 2023
Sicurezza sui luoghi di lavoro	Formazione addetti primo soccorso	Addetti individuati dalla Direzione	Medico competente	In presenza	
	Formazione addetti antincendio	Addetti individuati dalla Direzione	Da individuare	In presenza	
	Aggiornamento/formazione addetti primo soccorso	Addetti individuati dalla Direzione	Medico competente	In presenza	
	Formazione generale e specifica sulla sicurezza sui luoghi di lavoro - per neoassunti e altri collaboratori	Tutti i neoassunti e collaboratori rientranti nella norma	RSPP	In presenza	
	Aggiornamento annuale RLS	RLS	Da individuare	In presenza	
	Aggiornamento periodico uso Defibrillatori	Dipendenti già in possesso dell'attestato Corso Base	Da individuare	In presenza	
Sicurezza sui luoghi di lavoro – Totale					
Formazione generale e aggiornamento continuo	Aggiornamento teorico-pratico sulle procedure di approvvigionamento tramite Mercato Elettronico di Consip	Tutti i dipendenti interessati alle procedure in oggetto	Da definire	Da definire	
	Formazione sulla contrattualistica	Tutti i dipendenti interessati alle procedure in oggetto	Da definire	Da definire	
	Formazione e aggiornamento Codice degli Appalti	Tutti i dipendenti interessati alle procedure in oggetto	Da definire	Da definire	
	Aggiornamento redazione atti (determine ecc..)	Tutte le Aree	Da definire	Da definire	
	Aggiornamento su Libre Office	Tutte le Aree	Da definire	Da definire	
	Procedimento amministrativo ed accesso agli atti	Tutte le Aree	Da definire	Da definire	
	Corso aggiornamento per operatori front-office	Addetti front office	Da definire	Da definire	
	Corsi di lingua inglese/altre lingue	Addetti front office dei vari settori	Da definire	Da definire	
	Aggiornamento continuo in base alle necessità tecniche e alle novità legislative trasversali e specifiche delle varie Aree	Tutte le Aree	Da definire	Da definire	
	Formazione periodica in materia di trattamento giuridico ed aggiornamento normativo del personale	Area amministrativa – servizio Personale	Da definire	Da definire	
	Formazione periodica in materia di previdenza	Area amministrativa – servizio Personale	Da definire	Da definire	
	Formazione periodica in materia contabile	Area amministrativa – servizio Finanziario	Da definire	Da definire	
	Formazione in ingresso del personale neoassunto anche attraverso materiale informativo	Personale neoassunto o che necessita di aggiornamento professionale di base	Da definire	Da definire	
	Corsi finalizzati a migliorare la capacità di utilizzo di strumenti informatici e telematici	Tutte le Aree	Da definire	Da definire	
Finanziamenti regionali, nazionali ed europei	Tutti i dipendenti interessati alle procedure in oggetto	Da definire	Da definire		
Formazione generale e aggiornamento continuo – Totale					
Formazione manageriale	Aggiornamento periodico sulle tecniche di valutazione delle prestazioni del personale e più in generale sulle tecniche di motivazione	Dirigenti e Responsabili di Area	Da definire	Da definire	
	Aggiornamento teorico-pratico sul processo di programmazione e controllo (definizione obiettivi, indicatori, misurazione ecc.)	Dirigenti e Responsabili di Area	Da definire	Da definire	
	Corso di formazione in materia di programmazione e gestione progetti	Dirigenti e Responsabili di Area	Da definire	Da definire	
	Coaching e lavoro di squadra	Dirigenti e Responsabili di Area	Da definire	Da definire	
	Formazione manageriale sulle tecniche di gestione del personale, comportamento organizzativo, valutazione, leadership, stress lavoro-correlato, benessere organizzativo	Dirigenti e Responsabili di Area	Da definire	Da definire	
Formazione manageriale – Totale					

MACRO ARGOMENTO	PROGETTO FORMATIVO	DESTINATARI	DOCENTI	MODALITA'	PREVISTO NELL'ANNO 2023
Anticorruzione e trasparenza	Aggiornamento in progress rispetto alle indicazioni fornite dai soggetti incaricati di prevenire e contrastare la corruzione a livello nazionale (ANAC....)	Dirigenti, Responsabili di Area, dipendenti esposti a rischio corruttivo	Da definire	Da definire	
	Codice di comportamento e procedimento disciplinare	Dirigenti e Responsabili di Area	Da definire	Da definire	
	Codice di comportamento	Tutti i dipendenti	Da definire	Da definire	
	Aggiornamento sulla trasparenza e tutela dei dati	Dirigenti, Responsabili di Area, dipendenti interessati	Da definire	Da definire	
	Responsabile del procedimento e anticorruzione	Dirigenti, Responsabili di Area, Responsabili di procedimento	Da definire	Da definire	
	Aggiornamento annuale obbligatorio sui temi dell'anticorruzione, etica pubblica e trasparenza	Personale individuato dalla Direzione	Da definire	Da definire	
	Corso interno sul Piano Anticorruzione	Tutti i dipendenti	Da definire	Da definire	
	Corso su Antiriciclaggio	Tutti i dipendenti	Da definire	Da definire	
	Trasparenza amministrativa e diritto di accesso	Tutti i dipendenti	Da definire	Da definire	
Anticorruzione e trasparenza – Totale moduli					
Trasformazione digitale	Aggiornamento sul CAD	Tutti i dipendenti	Da definire	Consulente digitale	
	Comunicazione interna – utilizzo del Cloud	Tutti i dipendenti	Da definire	Consulente digitale	
	Formazione generale e specifica sulle tecniche di fascicolazione informatica e conservazione sostitutiva dei documenti	Dirigenti, Responsabili di Area, operatori interessati	Da definire	Consulente digitale	
	Le norme della P.A. digitale: protocollo, conservazione e fatturazione elettronica	Dirigenti, Responsabili di Area, operatori interessati	Da definire	Consulente digitale	
	Aggiornamento applicativo del Protocollo informatico	Dirigenti, Responsabili di Area, operatori interessati	Da definire	Consulente digitale	
	Formazione specifica di supporto alla dematerializzazione dei procedimenti (servizi on-line) e della modulistica	Aree interessate ai procedimenti/modulistica da dematerializzare	Da definire	Consulente digitale	
	Sviluppo competenze digitali	Tutti i dipendenti	Da definire	Consulente digitale	
	Trasformazione digitale e servizi on line	Tutti i dipendenti	Da definire	Consulente digitale	
	Trasformazione digitale e servizi on line – supporto al cittadino	Addetti front office	Da definire	Consulente digitale	
Trasformazione digitale – Totale moduli					
Lavoro agile	Corsi per la gestione dei dipendenti in lavoro agile/da remoto	Dirigenti e Responsabili di Area	Da definire	Da definire	
	Corso sulle competenze per i dipendenti in lavoro agile/da remoto	Dipendenti in lavoro agile/da remoto	Da definire	Da definire	
Lavoro agile – Totale moduli					
Pari opportunità	Formazione pari opportunità – differenze di genere	Tutti i dipendenti	Da definire	Da definire	
Pari opportunità – Totale moduli					
Inclusione	Sensibilizzazione sull'accessibilità/usabilità	Tutti i dipendenti	Da definire	Da definire	
Inclusione – totale					
Protezione dati personali	Corso di aggiornamento sulla protezione dei dati personali	Tutti i dipendenti	Da definire	Da definire	
Protezione dati personali – Totale moduli					
Formazione specialistica di area	Formazione su materie specifiche Area tecnica	Dipendenti Area tecnica	Da definire	Da definire	
	Formazione su materie specifiche Area vigilanza	Dipendenti Area Vigilanza	Da definire	Da definire	
	Formazione su materie specifiche Area amministrativa	Dipendenti Area amministrativa	Da definire	Da definire	
Formazione specialistica di area – Totale moduli					
Totale moduli complessivi					