

Deliberazione della Giunta Regionale 24 maggio 2011, n. 25-2101

Formazione del Personale Dipendente della Regione Piemonte. Piano di Formazione 2011.

A relazione dell'Assessore Quaglia:

Visto l'art. 7 – bis del decreto legislativo 165/2001 che stabilisce l'obbligo di predisporre “annualmente un piano di formazione”;

viste le “Linee di indirizzo per la formazione del personale del Consiglio e della Giunta” definite dal Protocollo di intesa del 24 dicembre 1999 tra l'Amministrazione regionale e le OO.SS., le R.S.U. delle qualifiche e le R.S.U. dei dirigenti, stipulato in coerenza con l'art. 4 comma 2 del Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro del comparto del personale delle “Regioni-Autonomie Locali” e con l'art. 32 del contratto collettivo del nazionale di lavoro del personale con qualifica dirigenziale del comparto “Regioni-Autonomie Locali”, recepito dalla Giunta regionale con deliberazione n. 10-29143 del 10 gennaio 2000 e dall'Ufficio di Presidenza del Consiglio regionale con deliberazione n. 12 del 21 gennaio 2000;

visto il documento “Progetto formazione - indirizzi strategici del triennio 2009–2012 per la realizzazione del Piano di Formazione a supporto del cambiamento organizzativo” che realizza e consolida la revisione del sistema formativo in coerenza con le predette Linee di indirizzo per la formazione del personale del Consiglio e della Giunta Regionale;

considerato che l'evoluzione del sistema formativo, in questa ottica di sviluppo, si è focalizzata sulla realizzazione e sul consolidamento della revisione del sistema formativo nel suo complesso, cercando di cogliere e valorizzare i caratteri e gli aspetti distintivi delle singole realtà organizzative quale adeguamento agli Indirizzi strategici del triennio 2009 – 2012;

viste la L.R. n. 25 del 27/12/2010 e la L.R. n. 26 del 31/12/2010 "Bilancio di previsione per l'anno finanziario 2011 e bilancio pluriennale per gli anni finanziari 2011 -2013" che prevede uno stanziamento di euro 1.659.569,76;

considerato inoltre che l'art. 1 della L.R. 26/2010 stabilisce che la Regione “aderisce volontariamente ai principi di coordinamento della finanza pubblica e alle regole di riduzione dei costi degli apparati amministrativi” adeguandosi a quanto disposto dall'art. 6 del decreto legge 78/2010 recante “Misure urgenti in materia di stabilizzazione finanziaria e di competitività economica” convertito, con modificazioni, dalla legge n. 122 del 30 luglio 2010, il comma 2 dello stesso articolo 1 stabilisce inoltre che il Consiglio Regionale, in attuazione del comma 1, concorre al contenimento della spesa nella misura prevista dagli stanziamenti del proprio bilancio;

dato atto che il decreto legge sopraccitato contiene misure di riduzione della spesa pubblica e a tal fine prevede all'art. 6 comma 13, che “a decorrere dall'anno 2011 la spesa annua sostenuta dalle amministrazioni pubbliche (...) per attività esclusivamente di formazione deve essere non superiore al 50 per cento della spesa sostenuta nell'anno 2009”;

rilevato che l'Ufficio di Presidenza del Consiglio Regionale provvederà con propria deliberazione ad approvare il Piano di Formazione 2011 per il personale del Consiglio Regionale, in coerenza sia con i criteri stabiliti dalle "Linee di indirizzo per la formazione del personale del Consiglio e della Giunta" definiti dal Protocollo di intesa del 24 dicembre 1999 sia con gli Indirizzi strategici del triennio 2009-2012;

dato altresì atto che la Direttiva 10 del 2010 del Ministero della Pubblica Amministrazione e Innovazione definisce le Linee guida finalizzate a garantire un miglior utilizzo delle risorse assegnate alla formazione dei pubblici dipendenti precisando che per attività esclusivamente formative devono intendersi tutti gli interventi di formazione, aggiornamento ed informazione svolti in presenza o con metodologie e-learning, mentre sono escluse dal campo di applicazione delle norme di riduzione le altre modalità primarie, informali e non strutturate nei termini della formazione, di apprendimento e sviluppo delle competenze, costituite dalla reingegnerizzazione di processi e luoghi di lavoro, in modo da assicurare le competenze nel corso del lavoro quotidiano (tutoring, mentoring, peer review, circoli di qualità e focus group, affiancamento, rotazione delle mansioni ecc.);

pur nell'attuale contesto di generale riduzione delle spese di funzionamento che ha riguardato anche le spese esclusivamente di formazione, va tuttavia rimarcato come la formazione rimanga, per sua stessa natura, un fattore primario di valorizzazione e a supporto delle professionalità dei dipendenti regionali;

dato atto che il Sistema Formativo del personale regionale ha acquisito la certificazione, ai sensi della norma UNI EN ISO 9001:2000, (certificato N. IT04/0812 rilasciato da SGS in data 2 agosto 2004, rinnovato in data 15 giugno 2007 e da ultimo in data 9 giugno 2010) e che il Piano di Formazione ne recepisce le modalità operative;

dato atto che, ai sensi dell'art. 34 della legge regionale n. 23/08, la Regione favorisce la formazione e l'aggiornamento professionale come condizioni essenziali per l'efficacia dell'attività svolta dall'ente e come elemento di valorizzazione delle capacità e dello sviluppo delle prospettive professionali dei propri dipendenti;

visto l'articolo 17 comma 1 della legge regionale n. 23/2008 che stabilisce che spetta ai Dirigenti l'attuazione dei programmi ed il raggiungimento degli obiettivi, nonché l'adozione degli atti, compresi quelli che impegnano l'amministrazione verso l'esterno, necessari alla gestione finanziaria, tecnica e amministrativa e che, conseguentemente, la Direzione regionale Risorse Umane e Patrimonio è competente a compiere tutti gli atti necessari per l'attuazione del Piano di Formazione del Personale, compresa l'approvazione delle schede progetto dei corsi programmati ed obiettivo e gli impegni di spesa nell'ambito della ripartizione ivi stabilita;

visti gli accordi relativi al Piano di Formazione 2011 stipulati tra l'Amministrazione regionale, le OO.SS., la R.S.U. delle Categorie e le rappresentanze sindacali dei Dirigenti;

visto il capitolo 9 del Piano di Formazione del Personale per il 2011, che prevede la ripartizione, sulla base di parametri oggettivi, delle risorse economiche disponibili, al fine di garantire a tutte le Direzioni una equa disponibilità e di favorire criteri di programmazione della spesa;

visto il Piano di Formazione del Personale per il 2011, allegato alla presente deliberazione di cui costituisce parte integrante (ALLEGATO A);

tutto ciò premesso,

la Giunta Regionale, a voti unanimi, resi nelle forme di legge,

delibera

- di approvare, per le considerazioni in premessa illustrate, il Piano di Formazione del Personale per il 2011 allegato alla presente deliberazione di cui costituisce parte integrante (ALLEGATO A);
- di prendere atto che, in virtù dell'articolo 17 della legge regionale n. 23/2008, la Direzione regionale Risorse Umane e Patrimonio è competente a compiere tutti gli atti necessari per l'attuazione del Piano di Formazione del Personale per il personale del ruolo della Giunta regionale.

La presente deliberazione sarà pubblicata sul Bollettino Ufficiale della Regione Piemonte ai sensi dell'art. 61 dello Statuto e dell'art. 5 della L.R. n. 22 del 2010.

(omissis)

Allegato

PIANO DI FORMAZIONE 2011

INDICE

PREMESSA

CAPITOLO 1 – GLI INDIRIZZI DEL SISTEMA FORMATIVO

- 1.1. I sistemi di gestione e sviluppo delle risorse umane
- 1.2. Contrattazione della formazione
- 1.3. Obiettivi degli interventi formativi

CAPITOLO 2 - I CONTENUTI DEL PIANO FORMATIVO

- 2.1. Classificazione per segmenti e aree di contenuto
- 2.2. Segmento formativo Conoscenze tecnico - professionali
- 2.3. Segmento formativo Capacità
- 2.4. Formazione e sistema di valutazione

CAPITOLO 3 - LE MODALITA' DI INTERVENTO FORMATIVO

- 3.1. Quadro di sintesi delle modalità di intervento formativo
- 3.2. La formazione programmata a catalogo
- 3.3. Progetti di formazione obiettivo
- 3.4. Formazione individuale

CAPITOLO 4 - LE FASI DEL PROCESSO FORMATIVO

- 4.1. Le fasi del processo formativo
- 4.2. Il metodo di rilevazione dei fabbisogni formativi
- 4.3. La progettazione didattica e la programmazione operativa
- 4.4. La fase di erogazione
- 4.5. La valutazione dei risultati

CAPITOLO 5 - I DESTINATARI DEL PIANO FORMATIVO

- 5.1. Destinatari interni – situazione generale
- 5.2. Destinatari interni – situazioni particolari
- 5.3. Utenti esterni

CAPITOLO 6 - GLI ASPETTI ORGANIZZATIVI

- 6.1. Sistema per la Qualità
- 6.2. Il sistema informativo per la formazione
- 6.3. I Referenti formativi
- 6.4. Gli strumenti attuativi della formazione
- 6.5. Professionalità complementari
- 6.6. Servizi formativi interaziendali
- 6.7. Servizi di supporto alla didattica

CAPITOLO 7 – LE MODALITA' DI FRUIZIONE

- 7.1. Accesso alle attività formative
- 7.2. Svolgimento attività formative con didattica d'aula
- 7.3. Svolgimento attività formative a domanda individuale
- 7.4. Svolgimento attività di formazione linguistica
- 7.5. Autoformazione

CAPITOLO 8 – LA FORMAZIONE PER IL PERSONALE DEL CONSIGLIO REGIONALE

8.1 Un unico sistema formativo regionale

8.2 Specificità del Consiglio Regionale

8.3 La proposta formativa

CAPITOLO 9 - LA GESTIONE DELLE RISORSE

9.1 Le risorse per la formazione

9.2 Coefficiente formativo di direzione

9.3 Budget di direzione per modalità di intervento formativo

PREMESSA

Il ruolo della formazione come caposaldo per l'attuazione delle riforme nella pubblica amministrazione attraverso il coinvolgimento e la riqualificazione del personale, già sottolineato dal legislatore nazionale nel d.lgs 165/2001 è stato ribadito in Regione Piemonte con la legge regionale n. 28 luglio 2008, n. 23. "Disciplina dell'organizzazione degli uffici regionali e disposizioni concernenti la dirigenza ed il personale" che, all'art. 34, sottolinea la necessità di favorire la formazione e l'aggiornamento professionale come condizioni essenziali per l'efficacia dell'attività svolta dall'Ente e come elemento di valorizzazione delle capacità e dello sviluppo delle prospettive professionali dei propri dipendenti.

Nell'ambito del processo di cambiamento che la Regione Piemonte sta attraversando, anche a seguito delle profonde modifiche organizzative avvenute di recente, il capitale umano presente nell'Ente assume sicuramente un ruolo di primo piano diventando uno dei fattori chiave di successo per realizzare gli obiettivi strategici definiti dall'Amministrazione.

Pur nell'attuale contesto di generale riduzione delle spese di funzionamento che ha riguardato anche le spese esclusivamente di formazione, va tuttavia rimarcato come la formazione rimanga, per sua stessa natura, un fattore primario di valorizzazione e a supporto delle professionalità dei dipendenti regionali.

Va ricordato che la Direttiva 10 del 2010 del Ministero della Pubblica Amministrazione e Innovazione definisce le Linee guida finalizzate a garantire un miglior utilizzo delle risorse assegnate alla formazione dei pubblici dipendenti precisando che per attività esclusivamente formative devono intendersi tutti gli interventi di formazione, aggiornamento ed informazione svolti in presenza o con metodologie e-learning, mentre sono escluse dal campo di applicazione delle norme di riduzione le altre modalità primarie, informali e non strutturate nei termini della formazione, di apprendimento e sviluppo delle competenze, costituite dalla reingegnerizzazione di processi e luoghi di lavoro, in modo da assicurare le competenze nel corso del lavoro quotidiano (tutoring, mentoring, peer review, circoli di qualità e focus group, affiancamento, rotazione delle mansioni ecc.)

La formazione deve essere definita in modo innovativo, cercando di cogliere e valorizzare i caratteri e gli aspetti distintivi delle singole realtà organizzative della Regione Piemonte, non solo capitalizzando le esperienze ed i modelli già consolidati da tempo, ma soprattutto innovando e sperimentando nuove formule per disegnare percorsi di formazione e di apprendimento sempre più personalizzati e meno legati alla sola logica del catalogo.

Per tale motivo è indispensabile:

- partire da una attenta analisi dei fabbisogni, che non può prescindere dallo scenario organizzativo di riferimento dell'Ente per poter cogliere il differenziale tra profili ideali/attesi e profili reali/posseduti,
- passare attraverso una progettazione della formazione su misura legata alle peculiarità di ogni singola realtà organizzativa, pur mantenendo una coerenza complessiva di Ente e coniugandola con gli obiettivi dell'Ente.
- ipotizzare metodiche d'aula diverse dalle usuali, in cui coniugare le modalità più tradizionali con altre decisamente innovative,

- concludere ogni progetto con un'attenta valutazione dei risultati, monitorati in itinere e a fine percorso, sia in termini di gradimento sia di efficacia didattica-formativa.

In una situazione di significativo cambiamento organizzativo, quale è quella che sta attraversando la Regione Piemonte, allo scopo di contestualizzare meglio gli interventi formativi alle diverse realtà ed esigenze dell'Ente, assumono particolare rilievo la fase di analisi dei fabbisogni organizzativi e la fase di progettazione degli interventi.

In entrambe le fasi le strutture competenti in materia di formazione del personale del ruolo della Giunta e del Consiglio, assumono un ruolo attivo di promozione e stimolo degli interventi formativi presso le Direzioni regionali, favorendo lo sviluppo della formazione obiettiva, destinata a diventare la modalità formativa prevalente.

Altrettanto importante deve essere il momento della valutazione degli interventi formativi, la cui opportunità è ribadita all'art. 34 della legge di organizzazione della Regione Piemonte, ma non solo per ciò che concerne gli aspetti di valutazione del gradimento dei corsi e dell'apprendimento sul breve periodo.

E' necessario introdurre nuove metodiche che consentano di valutare se e in che misura la formazione ha avuto degli impatti sul comportamento delle persone sul luogo di lavoro e sui risultati del lavoro stesso. In alcuni casi potrebbe addirittura essere utile valutare i benefici indotti dall'iniziativa formativa in relazione ai costi sostenuti.

Il Piano di Formazione 2011 è strutturato in nove capitoli. I titoli dei nove capitoli ne identificano chiaramente gli argomenti trattati.

Il primo capitolo raccoglie i principali elementi normativi e i presupposti concettuali cui fa riferimento l'intero impianto della programmazione formativa.

Nel secondo capitolo vengono descritti in maniera sintetica i contenuti del piano di formazione: la classificazione per segmenti e aree formative e i rapporti tra la formazione e il sistema di valutazione come modificati in base al protocollo d'intesa tra l'Amministrazione e le OO.SS. per l'anno 2009.

Vengono poi descritte le possibili modalità con cui effettuare gli interventi formativi. Nel terzo capitolo è inserito l'elenco completo dei corsi di formazione programmata a catalogo. Le schede esplicative di dettaglio dei singoli corsi sono raccolte nell'apposito volume e sono, come sempre, rese disponibili sulla procedura Forma.

Il quarto capitolo contiene una descrizione teorica e semplificata delle varie fasi del processo formativo, dalla fase di analisi dei fabbisogni, alla progettazione degli specifici interventi formativi, alla erogazione degli stessi attraverso le diverse modalità, per finire con la valutazione dei risultati della formazione.

I tre capitoli successivi sono incentrati sugli aspetti organizzativi propri del sistema formativo della Regione Piemonte, dalla individuazione dei destinatari, al sistema per la Qualità, ai referenti formativi, all'albo dei Formatori interni, alle modalità di fruizione delle attività formative.

Un apposito capitolo è dedicato alla descrizione dei progetti di formazione specifica per il personale del Consiglio Regionale che, pur facendo parte dell'unitario Sistema Formativo

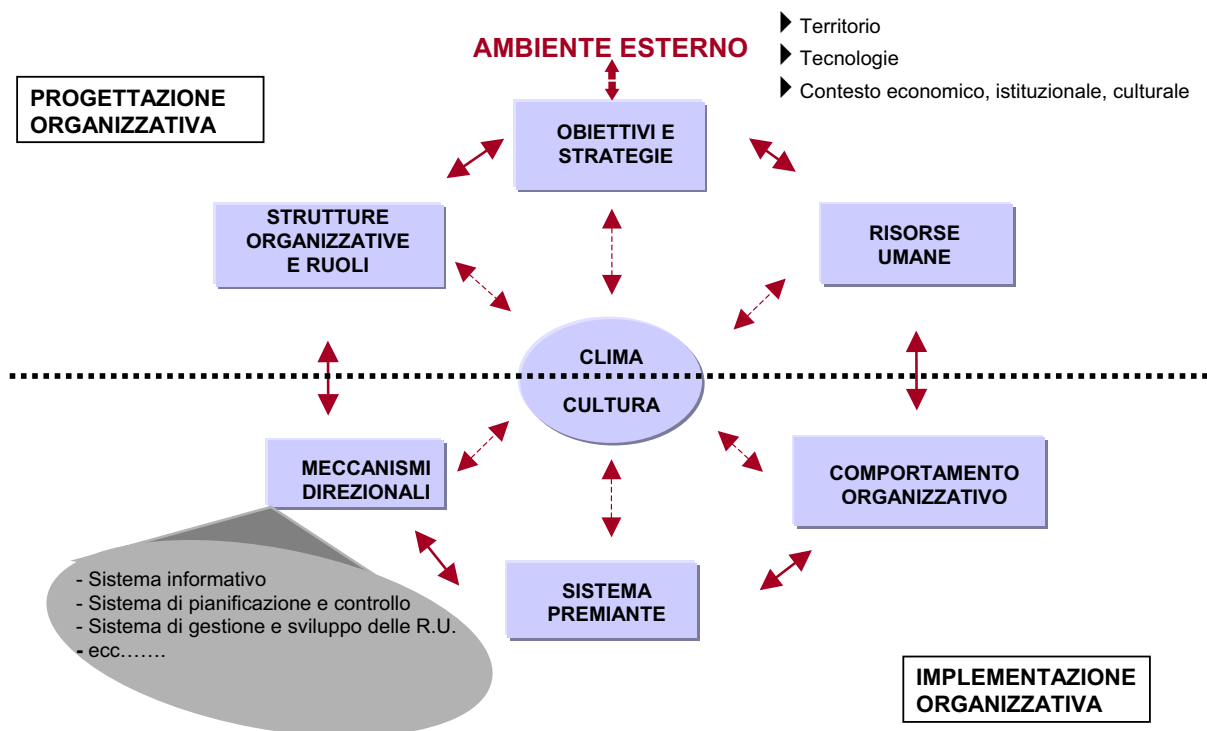
per il personale della Regione Piemonte, necessita, per taluni aspetti, di differenziare maggiormente gli interventi allo scopo di rispondere più efficacemente alle proprie peculiari esigenze formative.

L'ultimo capitolo è dedicato alla descrizione delle modalità di ripartizione delle risorse economiche destinate al finanziamento della formazione, individuando, in apposite tabelle, i budget complessivi a disposizione delle Direzioni per le diverse modalità di intervento formativo.

1. GLI INDIRIZZI DEL SISTEMA FORMATIVO

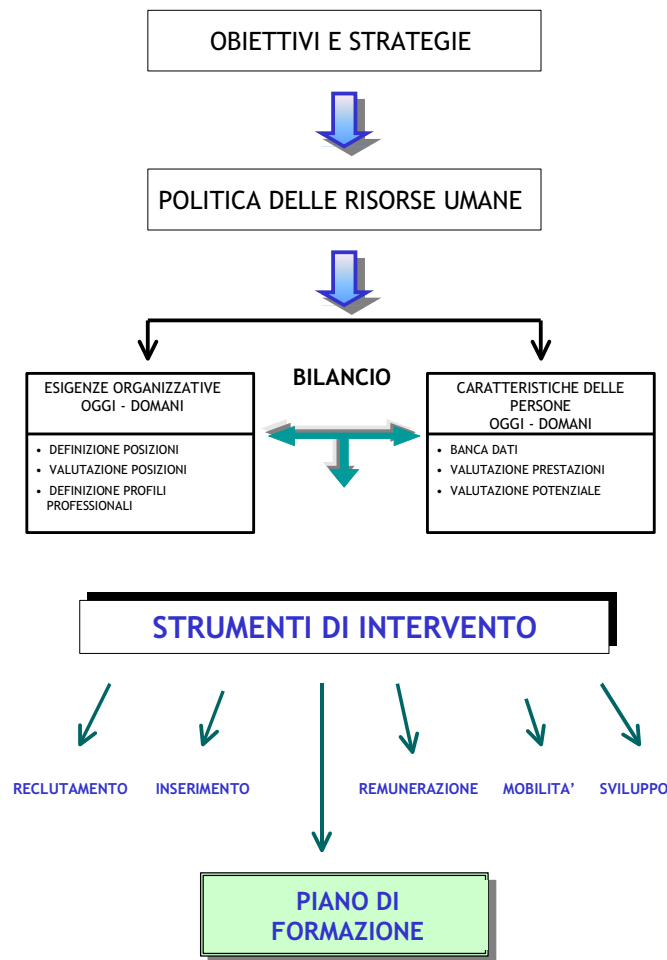
1.1 I SISTEMI DI GESTIONE E SVILUPPO DELLE RISORSE UMANE

Per affrontare il tema della formazione in modo organico e strutturato è indispensabile partire da una lettura mirata del sistema organizzativo della Regione Piemonte, in cui un ruolo fondamentale è svolto dai meccanismi direzionali che, oltre al sistema informativo e al sistema di pianificazione e controllo, comprendono il sistema di gestione e sviluppo delle Risorse Umane come di seguito descritto.



La forte interconnessione del sistema di gestione e sviluppo delle Risorse Umane con gli altri elementi del sistema organizzativo, richiede che esso venga progettato, realizzato e gestito tenendo conto di tali legami affinché possa risultare del tutto funzionale al raggiungimento degli obiettivi e delle strategie definite dall'Amministrazione, da cui deve naturalmente discendere.

Al fine quindi di pensare alla formazione non come una risposta reattiva ed estemporanea a specifiche esigenze tecniche, professionali o culturali, ma come ad una leva forte per la gestione e lo sviluppo del capitale umano è **necessario che il sistema formazione si raccordi con gli obiettivi e le strategie**, che sia funzionale alle politiche dell'Ente relative alle risorse umane, ma soprattutto bilanci esigenze organizzative e caratteristiche individuali.



1.1.1 Il “circuito virtuoso” della formazione

In questa prospettiva il Sistema formativo del personale regionale si colloca all'interno del seguente “circuito virtuoso” che evidenzia l'interdipendenza tra il più ampio sistema della Pubblica Amministrazione, la Regione Piemonte e il suo capitale umano:

1. miglioramento del rapporto tra Pubblica Amministrazione e Cittadini
2. processo di modernizzazione e riforma della Pubblica Amministrazione
3. semplificazione e snellimento delle procedure amministrative
4. formazione del personale della Pubblica Amministrazione a supporto del cambiamento
5. utilizzo della formazione come leva strategica per l'evoluzione delle competenze e dei ruoli
6. consapevolezza della formazione come investimento da programmare e da sottoporre a valutazione continua.
7. valorizzazione del capitale umano e sviluppo di carriera conseguente ad arricchimento professionale
8. correlazione tra sistema formativo, sistema organizzativo e sviluppo delle risorse umane
9. perseguimento degli obiettivi con maggiore efficacia ed efficienza
10. miglioramento delle prestazioni e della qualità dei servizi per il cittadino.”

L'accrescimento e l'aggiornamento professionale vanno, perciò, assunti come metodo permanente per assicurare il costante adeguamento delle competenze, per favorire il consolidarsi di una nuova cultura gestionale improntata al risultato, per sviluppare l'autonomia e la capacità innovativa e di iniziativa delle posizioni con più elevata responsabilità ed infine per orientare i percorsi di carriera di tutto il personale.

Partendo da queste indispensabili premesse di scenario ecco che, nell'ambito dei sistemi di gestione e sviluppo delle Risorse Umane, un Piano di Formazione rappresenta sicuramente uno dei principali strumenti di supporto utilizzabili per valorizzare sempre più il Capitale Umano di cui dispone Regione Piemonte.

La formazione del personale può infatti contribuire ai processi di cambiamento e di miglioramento attraverso lo sviluppo e la crescita professionale individuale, e nel momento in cui viene considerata una vera e propria “leva gestionale” risulta evidente la necessità di realizzarla all'interno di un sistema formativo programmato, sistematico ed integrato nell'ambito più ampio delle politiche del personale.

In altri termini, è necessario operare all'interno di un quadro di riferimento sufficientemente chiaro in merito a strutture, ruoli, priorità e strumenti operativi, in cui sviluppare l'azione formativa, sia essa finalizzata all'aggiornamento tecnico- professionale sia allo sviluppo manageriale.

Alla luce di queste considerazioni, la Regione Piemonte si è dotata di uno strumento flessibile di supporto che faciliti la gestione del cambiamento organizzativo, in un'ottica decisamente evolutiva e di attenta valutazione delle risorse esistenti: il Piano di Formazione definisce attraverso l'applicazione di una specifica metodologia che, partendo da una accurata analisi dei fabbisogni formativi, permette poi di definire in dettaglio i singoli interventi.

1.2 CONTRATTAZIONE DELLA FORMAZIONE

La collocazione del sistema formativo nell'ambito dei sistemi di gestione e sviluppo delle risorse umane spiega il valore riconosciuto alla formazione nell'ambito della contrattazione nazionale e decentrata.

1. 2.1 Contrattazione delle politiche formative

In sede di contrattazione collettiva decentrata integrativa vengono definiti i criteri generali per l'elaborazione dei programmi annuali e pluriennali relativi all'attività di formazione e aggiornamento dei dirigenti ed i programmi annuali e pluriennali delle attività di formazione professionale, riqualificazione e aggiornamento del personale per adeguarlo ai processi di innovazione;

La programmazione pluriennale viene definita dalle "Linee di indirizzo per la formazione del personale della Giunta e del Consiglio regionale", che stabiliscono obiettivi, risorse, aree di contenuto e strumenti.

La programmazione annuale viene definita dal "Piano Annuale di Formazione del Personale". La Giunta Regionale e l'Ufficio di Presidenza del Consiglio Regionale approvano ogni anno, per il personale di loro competenza e in coerenza con le linee di indirizzo, il "Piano annuale di formazione del personale". Il "Piano annuale di formazione" della Giunta Regionale può ricomprendere, quale componente autonoma, il Piano Annuale di Formazione per il personale deliberato dal Consiglio Regionale.

Il "Piano annuale di formazione" è oggetto di contrattazione tra le parti. La contrattazione avviene nella fase preparatoria. L'Amministrazione Regionale rileva le proposte di parte sindacale secondo i tempi e le modalità stabiliti per la "Rilevazione dei bisogni formativi".

Qualora una o più proposte di parte sindacale non siano recepite nel Piano Annuale di Formazione, ovvero in contrasto con parte di esso, le parti avviano formale negoziazione, secondo i tempi previsti dall'art. 4 comma 4 del Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro del comparto del personale delle "Regioni-Autonomie Locali".

La Giunta Regionale e l'Ufficio di Presidenza del Consiglio Regionale, prima dell'approvazione del Piano Annuale di Formazione informano comunque le parti sindacali.

1. 2.2 La formazione come diritto-dovere

Le "**Linee di indirizzo per la formazione del personale del Consiglio e della Giunta**" definite dal Protocollo di intesa del 24 dicembre 1999 hanno stabilito:

- La formazione costituisce un **diritto-dovere** per il personale, indipendentemente dalla qualifica di appartenenza e nel pieno rispetto delle pari opportunità, come stabilito dai contratti di lavoro e dalle leggi della Regione Piemonte in materia di personale ed organizzazione degli uffici.
- L'aggiornamento professionale costituisce un impegno costante sia per l'Amministrazione Regionale che per le organizzazioni sindacali, nell'ambito di una politica attiva di sviluppo delle risorse umane.
- L'attività di formazione è finalizzata a garantire che ciascun dipendente acquisisca le specifiche attitudini culturali e professionali necessarie all'assolvimento delle funzioni e

dei compiti attribuitigli nell'ambito della struttura cui è assegnato ed a fronteggiare gli eventuali processi di riordinamento istituzionale e di ristrutturazione organizzativa.

- La formazione del personale costituisce attività ordinaria dell'Amministrazione Regionale, come definito dai contratti collettivi di lavoro. Il ruolo della formazione non è limitato ad interventi straordinari per supportare le strategie di cambiamento intrinseche all'organizzazione regionale ma va inteso quale strumento essenziale per un adeguamento costante della professionalità del personale. L'Amministrazione Regionale garantisce altresì l'adeguamento dei programmi formativi, al fine di contribuire allo **sviluppo della cultura di genere** della pubblica amministrazione.

1. 2.3 Pari opportunità

La Regione Piemonte, anche in materia di formazione del Personale, garantisce la pari opportunità tra uomo e donna, anche attraverso la partecipazione delle proprie dipendenti ai corsi di formazione e di aggiornamento professionale in rapporto proporzionale alla loro presenza nelle amministrazioni interessate ai corsi medesimi adottando modalità organizzative atte a favorirne la partecipazione, consentendo la conciliazione fra vita professionale e vita familiare;

Le Direzioni, in ogni fase attuativa dei processi formativi, devono attenersi al principio della pari opportunità. In particolare, nelle fasi di rilevazione e quantificazione dei fabbisogni formativi e successivamente nell'individuazione del personale da ammettere ai corsi, ogni Direzione, nell'ambito dei posti aula assegnati, è tenuta ad applicare criteri che assicurino la pari opportunità.

Inoltre tra gli interventi formativi programmati sono stati progettati rilevando i bisogni formativi e le valutazioni espresse dal Comitato Pari Opportunità. Si è tenuto conto delle tematiche delle pari opportunità e della differenza di genere, nel contesto di percorsi specifici. Nel prossimo futuro la progettazione degli interventi formativi sarà sviluppata tenendo conto delle valutazioni espresse dal Comitato Unico di Garanzia istituito ai sensi della Legge n. 183/2010.

1. 2.4 Diversamente abili

Sono garantiti accesso e partecipazione alle attività formative al personale diversamente abile, assicurando pari opportunità di fruizione con il restante personale.

Per favorire maggiormente la partecipazione dei diversamente abili alle attività formative viene favorita l'attuazione di appositi percorsi, omogenei per contenuto, nell'ambito della formazione obiettivo, ad integrazione dei corsi previsti dal Piano di Formazione.

Per il personale con difficoltà motorie è assicurato il superamento delle barriere architettoniche.

Per il personale udoloso e per il personale ipovedente o privo di vista, l'Amministrazione Regionale provvede a gestire direttamente il servizio di traduzione e di accompagnamento in aula.

Per il personale diversamente abile, viene attuato, avvalendosi della mediazione organizzativa delle scuole affidatarie, un apposito servizio di supporto durante le prove di verifica dell'apprendimento in aula.

Si dovrà porre particolare attenzione nella strutturazione del servizio alle modalità di supporto ai dipendenti con disabilità psichica sia nell'attuazione delle attività formative, sia

nel supporto per le prove finali per consentire che gli stessi possano conseguire un miglioramento effettivo di conoscenza dall'attività formativa effettuata.

L'Amministrazione regionale nell'ambito delle attività per l'alfabetizzazione informatica dei pubblici dipendenti inserisce tra le materie di studio a carattere fondamentale le problematiche relative all'accessibilità e alle tecnologie assistite.

1. 3 OBIETTIVI DEGLI INTERVENTI FORMATIVI

Gli interventi formativi realizzati dal Sistema Formativo del personale regionale si propongono di perseguire i seguenti obiettivi:

- **Accompagnamento all'ingresso**
- **Formazione continua**
- **Sviluppo professionale**

1. 3.1 Accompagnamento all'ingresso

L'obiettivo di accompagnamento all'ingresso viene perseguito attraverso interventi formativi di accoglienza appositamente predisposti che supportano l'inserimento di nuovo personale .

Tali interventi formativi si propongono di trasmettere conoscenze di carattere generale:

- sugli aspetti fondamentali di funzionamento della Regione
- sull'organizzazione degli uffici regionali
- sull'ordinamento e sul rapporto di lavoro alle dipendenze della Regione Piemonte

La formazione di ingresso è preliminare rispetto ai più vasti interventi formativi promossi dalla Regione Piemonte per il proprio personale.

1. 3.2 Formazione Continua

L'obiettivo della formazione continua viene perseguito attraverso interventi di formazione ed aggiornamento professionale che coinvolgono un'ampia gamma di destinatari, sia personale regionale sia utenti esterni.

Gli interventi formativi si propongono di trasmettere idonee competenze, sia di carattere generale sia di approfondimento tecnico, perseguendo i seguenti obiettivi:

- valorizzare nel tempo il patrimonio delle risorse umane
- fornire opportunità di investimento e di crescita professionale da parte di ciascun dipendente, in coerenza con la posizione di lavoro ricoperta
- aggiornare costantemente il personale rispetto alle modifiche normative, procedurali, disciplinari, professionali
- fornire le competenze manageriali, operative e comportamentali di base, funzionali ai diversi ruoli professionali
- preparare il personale alle trasformazioni della Pubblica Amministrazione, favorendo lo sviluppo di comportamenti coerenti con le innovazioni
- migliorare il clima organizzativo con idonei interventi di informazione e comunicazione istituzionale
- favorire le condizioni idonee all'affermazione di una cultura amministrativa orientata alla società
- approfondire ed evolvere i valori della cultura di genere, propria della Pubblica Amministrazione, orientata alla società.

1. 3.3 Sviluppo professionale

Il sistema formativo del personale regionale si pone a sostegno dello sviluppo professionale sia nell'ambito di procedure concorsuali e di corso-concorso, sia nell'ambito delle progressioni di carriera.

Di norma il curriculum formativo non costituisce requisito valutato ai fini delle procedure concorsuali. L'Amministrazione Regionale tuttavia può avvalersene, sentite le Organizzazioni Sindacali e previo specifico atto formale che ne determini i criteri di utilizzo, quale titolo di valutazione nell'ambito dei requisiti culturali, qualora previsti dalla procedura concorsuale.

L'Amministrazione Regionale può inoltre prevedere procedure di corso-concorso selettivo per l'accesso alla qualifica dirigenziale e alle categorie, definendo di concerto con le OO.SS e contestualmente all'indizione del concorso le caratteristiche (durata e percorso formativo) del corso.

Infine, per il solo personale delle categorie il piano di studi individuale costituisce fattore di valutazione dell'arricchimento professionale ai fini delle progressioni orizzontali e criterio di accesso per le progressioni verticali in applicazione all'ordinamento previsto dal CCNL del comparto del personale Regioni- Autonomie Locali.

Per i dettagli sui criteri per la valutazione dell'arricchimento professionale ai fini delle progressioni orizzontali e verticali si rimanda all'allegato 5 del contratto decentrato del personale delle categorie 1998-2001, così come modificato dal Protocollo d'intesa sulla formazione del personale del 6 ottobre 2004 e successive modifiche.

1. 3.4 Formazione e mobilità

Il Piano di Studi Individuale non costituisce requisito ai fini della mobilità, ai sensi della normativa vigente.

La formazione può comunque rappresentare uno strumento qualificato a supporto della ricollocazione del personale in mobilità orizzontale e del riorientamento dei relativi percorsi professionali.

L'Amministrazione regionale, pur in assenza di vincoli predefiniti, può avvalersene considerando il curriculum formativo, unitamente al profilo professionale.

2. I CONTENUTI DEL PIANO FORMATIVO

2.1 CLASSIFICAZIONE PER SEGMENTI E AREE DI CONTENUTO

Il Piano Annuale di Formazione suddivide gli interventi in due segmenti formativi:

- (SF1): Segmento Formativo Conoscenze tecnico - professionali
- (SF2): Segmento Formativo Capacità

I segmenti sono articolati nelle seguenti aree di contenuto:

SF1 Segmento Formativo Conoscenze tecnico professionali

- 1 Formazione area qualità, sicurezza, ambiente-territorio
- 2 Formazione area giuridico-amministrativa, organizzazione, personale e pari opportunità
- 3 Formazione area economico-finanziaria e controllo di gestione
- 4 Formazione area informatica
- 5 Formazione area linguistica

SF2 Segmento Formativo Capacità

- 1 Formazione capacità individuali
- 2 Formazione capacità relazionali
- 3 Formazione capacità gestionali/manageriali

2.1.1 Aree di contenuto

Le aree contenuto rappresentano l'elemento di correlazione tra il sistema formativo del personale regionale ed il più ampio sistema di gestione del personale regionale con cui, oltre alle attività formative, vengono classificati titoli di studio, docenze, pubblicazioni, titoli professionali e curricolari.

2.2. SEGMENTO FORMATIVO CONOSCENZE TECNICO-PROFESSIONALI

2.2.1 Area 1 - Formazione area qualità, sicurezza, ambiente-territorio

Quest'area formativa si propone principalmente di:

- sensibilizzare al tema della qualità e generare, attraverso l'approfondimento di aspetti teorici, tecnici e gestionali, comportamenti coerenti, in una prospettiva di recupero dell'efficienza organizzativa, di sensibile riduzione della spesa pubblica, e di soddisfazione delle esigenze dei cittadini;
- sviluppare la consapevolezza sul tema della sicurezza e della salute con riferimento al luogo di lavoro e alle mansioni professionali, ai sensi della normativa vigente in materia;
- fornire una chiave di lettura delle trasformazioni legislative in materia di governo del territorio e tutela dell'ambiente, sostenendo il ruolo dell'Ente nella promozione dello sviluppo socio-economico del proprio territorio e nella salvaguardia e valorizzazione di tutte le risorse territoriali;

2.2.2 Area 2 - Formazione area economico-finanziaria e controllo di gestione

Quest'area formativa si propone principalmente di:

- definire orientamenti applicativi e interpretativi della legislazione in vigore in materia di finanza regionale e locale, nonché della sua evoluzione. In questo ambito, particolare attenzione sarà dedicata anche ai rinnovati metodi e strumenti di programmazione economico-finanziaria;
- fornire gli strumenti conoscitivi necessari a comprendere le complesse dinamiche evolutive che interessano oggi il diritto tributario italiano, alla luce delle sempre più forti istanze favorevoli all'attuazione del federalismo e della sussidiarietà fiscale, nonché alla semplificazione e riduzione degli oneri a carico dei cittadini-contribuenti;
- creare o migliorare la capacità di lettura dell'informazione pubblica in campo economico-finanziario, con particolare riguardo ai più importanti documenti (comunitari, nazionali, regionali e locali) in materia di finanza pubblica;
- fornire adeguate opportunità di aggiornamento tecnico sulla struttura dei bilanci pubblici, con particolare riferimento a quello regionale, alla luce, da un lato, del sempre più significativo impatto della normativa nazionale di armonizzazione, dall'altro, del sempre crescente ricorso a forme di rendicontazione sociale (bilanci sociali, bilanci di genere, bilanci ambientali ecc.);
- fornire le basi concettuali, gli strumenti e le tecniche del controllo di gestione e della valutazione delle politiche pubbliche, con particolare riguardo agli enti pubblici con finalità regolative, di programmazione, di trasferimento e riparto di risorse, nonché di controllo sugli enti di governo di livello inferiore.

2.2.3 Area 3 - Formazione area giuridico-amministrativa, organizzazione, personale e pari opportunità

Quest'area formativa si propone principalmente di:

- fornire strumenti per operare in maniera coerente con le innovazioni normative, orientate ad una maggiore efficacia e trasparenza, approfondendo i legami tra opportunità/vincoli normativi ed esigenze istituzionali e gestionali
- offrire un'opportunità di approfondimento della disciplina in materia di contratti e appalti in ragione dell'attenzione posta dal legislatore ai temi delle procedure di gara e della gestione degli acquisti
- sviluppare la conoscenza delle istituzioni europee e delle fonti normative comunitarie, approfondendone l'incidenza sulla legislazione nazionale e sulla gestione dei fondi europei destinati allo sviluppo regionale
- favorire la conoscenza degli istituti di amministrazione del personale e di organizzazione attualmente in vigore all'interno della Regione Piemonte
- promuovere la diffusione della cultura di parità tra i/le dipendenti della Regione Piemonte e recepire l'evoluzione del dibattito e delle normative sul tema delle pari opportunità

2.2.4 Area 4 - Formazione area informatica

L'area informatica ha da un lato un obiettivo divulgativo, trattando gli aspetti di base e le evoluzioni del Sistema Informativo Regionale, dall'altro tecnico-operativo, permettendo di acquisire padronanza degli applicativi maggiormente utilizzati nell'attività professionale.

2.2.5 Area 5 - Formazione area linguistica

La formazione di area linguistica persegue l'obiettivo di fornire al personale regionale le conoscenze delle lingue comunitarie, inglese, francese, spagnolo e tedesco necessarie per svolgere attività di relazione di base (telefono, scrittura e lettura lettere e e-mail).

2.3 SF2 SEGMENTO FORMATIVO CAPACITÀ

2.3.1 Area 1 - Formazione Area capacità individuali

Quest'area formativa si propone principalmente di fornire strumenti utili ad ottimizzare la performance individuale svolgendo la propria attività professionale con maggiore efficacia ed efficienza.

2.3.2 Area 2 - Formazione Area capacità relazionali

L'area capacità relazionale è orientata da un lato all'approfondimento dei temi della comunicazione interpersonale efficace e della gestione delle relazioni interpersonali e delle dinamiche di gruppo all'interno della pubblica amministrazione, dall'altro allo studio degli strumenti e delle modalità di comunicazione e informazione delle pubbliche amministrazioni che devono garantire una informazione trasparente, pertinente ed esaustiva sul loro operato, pubblicizzare e consentire l'accesso ai servizi, ottimizzare l'efficienza e l'efficacia dei prodotti-servizi offerti sia nei confronti dei cittadini sia del personale interno.

2.3.3 Area 3 - Formazione Area capacità gestionali/manageriali

L'area capacità gestionali/manageriali si propone di accrescere nei partecipanti le capacità di gestione del personale offrendo una serie di strumenti rivolti alla gestione delle situazioni di gruppo e favorendo la conoscenza del tema del benessere individuale e organizzativo nel contesto pubblico.

I corsi presenti in questa area, si propongono di evidenziare l'importanza e la centralità delle risorse umane poiché intorno ad esse si costruisce l'identità di una struttura organizzativa complessa e articolata quel è la Regione Piemonte, fornendo strumenti conoscitivi finalizzati allo sviluppo e alla crescita professionale e personale.

2.4 FORMAZIONE E SISTEMA DI VALUTAZIONE

Il sistema di valutazione della Regione Piemonte, incentrato sulla direzione per obiettivi, agisce attraverso una pianificazione degli obiettivi di lavoro ed una successiva valutazione dei risultati ottenuti in rapporto al raggiungimento degli obiettivi stessi, non come sistema di mero controllo, ma come strumento per il miglioramento delle prestazioni collettive ed individuali.

Il sistema formativo del personale della Regione Piemonte, agisce attraverso una pianificazione annuale, definita dal Piano Annuale di Formazione, si caratterizza per la sua ampiezza, poiché comprende tutte le metodologie ed è rivolto a tutto il personale, sia delle categorie che i dirigenti, e per la sua capacità di evolversi ogni anno, dando risposta ai fabbisogni più innovativi con il Piano di Formazione.

Il sistema formativo deve essere in grado di evolvere dalla trasmissione di percorsi preconfezionati di saperi alla dotazione di strumenti di autonoma organizzazione, a supporto del saper fare in modo efficace, in relazione a un determinato obiettivo, compito o attività professionale. Il risultato dimostrabile e osservabile di questa evoluzione è la prestazione, e va ricondotto al suo sistema di valutazione.

La valutazione della formazione e la verifica degli apprendimenti, previsti dal Sistema formativo, non possono essere circoscritti all'evento formativo, ma vanno ricondotti al più ampio contesto organizzativo di cui la formazione è strumento di supporto e sviluppo.

La valutazione delle prestazioni non può prescindere dal superamento della distanza formativa rilevata tra competenze possedute e competenze necessarie.

La formazione, quale fattore di arricchimento professionale e di sviluppo delle competenze, concorre alla valutazione delle prestazioni, in coerenza con il Sistema di Valutazione definito dall'Allegato 1 del contratto decentrato del personale 1998-2001, che prevede che ciascun dipendente sia valutato su due aree:

- l'area degli obiettivi gestionali (peso 70%)
- l'area dell'apporto individuale (peso 30%)

La formazione, quale strumento necessario per il superamento del delta tra competenze possedute e competenze necessarie per il raggiungimento degli obiettivi concorre alla valutazione sull'area degli obiettivi, con un peso del 10% (quale parte del peso complessivo del 70% attribuito all'area).

Il completamento del Piano di Studi Individuale va pertanto previsto dal Piano di Lavoro ed assegnato quale obiettivo del peso del 10% a ciascun dipendente, delle Categorie.

Contestualmente alla definizione degli obiettivi viene stabilito il fabbisogno formativo necessario per completare il Piano di Studi Individuale, necessario per colmare la distanza formativa tra competenze possedute e competenze necessarie.

2.4.1. Piano di Studi Individuale

Il Piano di Studi Individuale è lo strumento per valorizzare la formazione fruita da ciascun dipendente, di cui siano state accertate la frequenza effettiva e la verifica dell'apprendimento con esito positivo.

2.4.2. Definizione di Credito Formativo

Al fine di poter correlare con criteri omogenei tutta la formazione erogata, ad ogni attività formativa viene attribuito un Credito Formativo. Il Credito Formativo costituisce il “valore” di ogni attività di tipo formativo e va attribuito indipendentemente dalla metodologia.

Per **Credito Formativo Validato (CFV)** si intende il Credito Formativo relativo alla formazione:

- di cui sia stata accertata la presenza per almeno i due terzi della durata
- di cui sia stato verificato l'apprendimento con esito positivo.

Il Credito Formativo Validato viene attribuito per intero, anche nei casi in cui la presenza non sia totale, purché pari ad almeno i due terzi della durata.

Nei casi in cui la presenza sia inferiore ai due terzi della durata e/o la verifica dell'apprendimento non sia positiva, il Credito Formativo Validato non viene attribuito, neppure parzialmente.

2.4.3. Percorsi formativi

Il Protocollo di intesa sulla Formazione del personale del 6 ottobre 2004, come modificato dal Protocollo del 2008, ha stabilito di prevedere percorsi formativi omogenei per categoria.

In considerazioni dei tempi di attivazione della formazione programmata 2011 derivante anche dalla normativa di finanza pubblica, il sistema dei crediti formativi è così definito:

- **Percorso formativo categoria B** – 9 crediti formativi così ripartiti:
 - Segmento formativo Conoscenze tecnico professionali – Crediti formativi 5
 - Segmento formativo Capacità - Crediti formativi 4
- **Percorso formativo categoria C** – 13,5 crediti formativi così ripartiti:
 - Segmento formativo Conoscenze tecnico professionali – Crediti formativi 8
 - Segmento formativo Capacità - Crediti formativi 5,5
- **Percorso formativo categoria D** – 18 crediti formativi così ripartiti:
 - Segmento formativo Conoscenze tecnico professionali – Crediti formativi 10
 - Segmento formativo Capacità - Crediti formativi 8
- **Percorso formativo Dirigenti** – 20 crediti formativi così ripartiti:
 - Segmento formativo Conoscenze tecnico professionali – Crediti formativi 10
 - Segmento formativo Capacità - Crediti formativi 10

I crediti ottenibili attraverso la formazione obiettivo, la formazione individuale e la formazione linguistica andranno a completamento del piano di studi, senza vincoli di attribuzione ad uno specifico segmento formativo.

Inoltre possono essere attestati, senza vincolo di attribuzione ad uno specifico segmento formativo e concorrono al completamento del piano di studi i crediti riferiti a corsi di formazione connessi a programmi di software abitualmente utilizzati negli uffici e di largo utilizzo o elevata competenza tecnica (es. Word, Excel, Access). Il Direttore alla cui direzione il dipendente è assegnato , ai fini del riconoscimento, deve certificare con apposito modello predisposto dagli uffici competenti, che il programma viene abitualmente utilizzato nel lavoro d'ufficio e che è stato mantenuto il livello di conoscenze informatiche originariamente acquisito con corso di formazione in aula o on line svolto non prima di 5 anni (periodo entro il quale i crediti formativi acquisiti sono attivi). Con tale attestazione

sono riconosciuti nel quinquennio successivo due crediti formativi per ogni famiglia di software (es. due crediti per i sistemi di videoscrittura che comprendono la versione base e la versione avanzata).

Sono escluse le procedure informatiche CSI, oggetto di sistematico aggiornamento con modalità specifiche.

Relativamente ai **percorsi formativi per la dirigenza** si ricorda quanto stabilito dal Protocollo di intesa del 29 ottobre 2003: “Le parti concordano di avviare un approfondimento per definire modalità attuative dei congedi per la formazione previsti dall’art. 6 del contratto collettivo nazionale di lavoro per il Biennio Economico 2000-2001 del personale con qualifica dirigenziale del comparto “Regioni-Autonomie Locali. I congedi per la formazione dovranno essere definiti, sotto il profilo dell’impatto sull’organizzazione del lavoro, in sede di contrattazione decentrata tra RSU Dirigenti ed Amministrazione Regionale, e successivamente integrati nel contesto del Sistema Formativo del personale regionale”.

3. LE MODALITA' DI INTERVENTO FORMATIVO

3. 1 QUADRO DI SINTESI DELLE MODALITA' DI INTERVENTO FORMATIVO

Le modalità di intervento formativo previste dal Piano di Formazione sono:

1. Formazione programmata a catalogo
2. Formazione obiettivo
3. Formazione individuale

3.1.1. Formazione programmata a catalogo

La formazione programmata a catalogo risponde ad **esigenze formative di base e trasversali** a tutto il personale dell'Ente, indipendentemente dalla Direzione di appartenenza e dall'inquadramento contrattuale.

Comprende tutti gli interventi formativi previsti dal Piano di Formazione a catalogo, afferenti sia al segmento formativo SF1 – Conoscenze tecnico-professionali, sia al segmento formativo SF2 – Capacità (individuali, relazionali, gestionali/manageriali).

Può essere erogata con modalità d'**aula o in e-learning**.

3.1.2. Formazione obiettivo

La formazione obiettivo comprende tutti gli interventi formativi non definiti dal Piano di Formazione a catalogo, per rispondere in modo mirato a specifiche esigenze formative del personale regionale.

In particolare si tratta di:

1. progetti di formazione legati ad un bisogno specifico di una **famiglia professionale**. Per famiglia professionale si intende un "insieme" di dipendenti regionali caratterizzati o da omogeneità di ruolo (es. Direttori, Dirigenti, Referenti Formativi, ecc.) o da "anzianità" nel ruolo (es. neo dirigenti, neo assunti, ecc.);
2. progetti di formazione legati ad un bisogno specifico relativo ad una **materia/contenuto professionale omogeneo ma trasversale a più Strutture** (es. corso per l'introduzione del Programma Operativo parte II);
3. progetti di formazione legati ad un **bisogno specifico per una singola Struttura** regionale che ha evidenziato un fabbisogno formativo non riconducibile a nessun corso a catalogo.

La formazione obiettivo si caratterizza, ancor più delle altre modalità di intervento, per una specifica e mirata analisi dei fabbisogni formativi, condotta direttamente dal Settore Formazione del Personale, e può riguardare sia contenuti afferenti il segmento formativo SF1 – Conoscenze tecnico-professionale e sia il segmento formativo SF2 – Capacità.

3.1.3. Formazione individuale

Questa modalità di intervento comprende sia la partecipazione individuale a corsi esterni, sia l'autoformazione.

La partecipazione individuale a corsi esterni è una modalità “residuale” di accesso al Sistema formativo, da attivare solo se le esigenze emerse non sono comuni ad altri dipendenti regionali e sono tali da escludere un intervento di Formazione Obiettivo.

Lo schema seguente fornisce una rappresentazione sintetica delle modalità di intervento formativo previste dal piano di formazione.

MACRO CONTENUTI DESTINATARI		SF1 = Formazione per lo sviluppo di conoscenze professionali	SF2 = Formazione per lo sviluppo di capacità: • individuali • relazionali • gestionali/manageriali
		”COSA”	”COME”
Famiglie professionali	Direttori	1 3 2	1 2
	Dirigenti <small>NEO</small>	1 3 2	1 2
		<small>IN RUOLO</small>	1 3 2
	Neo assunti	1 2	1 2
	Altri ruoli	1 3 2	1 2
Famiglie omogenee per materia trattata o per Struttura di appartenenza	Giuridico	2	2
	Sanità		
	Ambiente		
	ecc.		

- Legenda delle modalità di intervento formativo
1. Formazione programmata a catalogo
 2. Formazione obiettivo
 3. Formazione individuale

Per l'elenco esaustivo delle aree di contenuto dei segmenti formativi si rimanda al capitolo 2 “I contenuti del piano formativo”.

3.2 FORMAZIONE PROGRAMMATA A CATALOGO

Come già ricordato, questa modalità di intervento formativo risponde ad **esigenze di base e trasversali** a tutto il personale dell'Ente, indipendentemente dalla Direzione di appartenenza e dall'inquadramento contrattuale e comprende interventi afferenti sia al segmento formativo SF1 – Conoscenze tecnico-professionali, sia al segmento formativo SF2 – Capacità (individuali, relazionali, gestionali/manageriali).

L'offerta del catalogo formativo comprende:

- corsi d'aula
- corsi e-learning

Il catalogo formativo è definito attraverso un'attenta analisi dei fabbisogni formativi, condotta dal Settore Formazione del Personale con il coinvolgimento delle Direzioni Regionali e con gli esperti di contenuto e comprende i titoli indicati di seguito.

Eventuali limiti di accesso sono definiti nell'ambito del singolo progetto formativo.

Per le modalità di fruizione, si rimanda al capitolo 7.

3.2.1 Elenco corsi programmati

SF1 - SEGMENTO FORMATIVO CONOSCENZE TECNICO-PROFESSIONALI

AREA 1 - FORMAZIONE AREA QUALITÀ, SICUREZZA, AMBIENTE-TERRITORIO

Formazione area qualità

A038 Il D.lgs 231/2001: impatti sulla P.A. e rapporti con la ISO 9001 e gli altri sistemi di gestione

Formazione area sicurezza

B901 Tutela della salute e sicurezza negli uffici

Formazione area ambiente-territorio

D304 L'ecologia dei rifiuti nel contesto ambientale

D310 Fonti rinnovabili e l'efficienza energetica

AREA 2 - FORMAZIONE AREA GIURIDICO-AMMINISTRATIVA, ORGANIZZAZIONE, PERSONALE E PARI OPPORTUNITA'

Formazione area giuridico-amministrativa

B003 La disciplina del procedimento amministrativo

B017 La responsabilità del funzionario pubblico e della Pubblica amministrazione

B032 L'amministrazione digitale e l'informatizzazione dei procedimenti amministrativi: principi giuridici

B034 Privacy e pubblicità degli atti, dalla norma al caso pratico

B035 Tecniche di redazione degli atti amministrativi

B036 Il principio costituzionale di solidarietà

D505 Gestione operativa dell'archivio
E044 Aspetti giuridici dell'utilizzo di Internet sul luogo di lavoro (E-learning)
E045 L'utilizzo di Internet e la tutela del copyright (E-learning)
E047 Protezione dei dati personali (E-learning)
E048 Accessibilità (E-learning)
B040 La riforma Brunetta: il D.lgs 150/2009 e gli elementi applicativi
B038 La mediazione finalizzata alla conciliazione delle controversie civili e commerciali
B039 Il DURC negli appalti pubblici, nell'edilizia e nella sicurezza del lavoro
E059 Firme elettroniche e documento informatico (E-learning)

Formazione area contratti e appalti

B030 Appalto di beni e servizi
B031 Appalto di lavori pubblici
E057 Acquisizione di beni e servizi nella PA (E-learning)
E058 Acquisizione di beni e servizi nella PA percorso e-Procurement (E-learning)

Formazione area europea

U011 La documentazione dell'Unione Europea, fonti e banche dati
U015 Unione Europea, Regioni e autonomie territoriali
U016 Come cambia l'UE dopo il Trattato di Lisbona
U017 Le azioni dell'UE in materia ambientale ed energetica
U018 I finanziamenti dell'UE a gestione diretta ed indiretta: corso base
U020 Genere e lavoro – recenti orientamenti normativi comunitari e riflessi sul piano nazionale

Formazione area personale e organizzazione

A009 Il trattamento economico del dipendente
A023 Il trattamento previdenziale e pensionistico
R005 Disciplina dell'organizzazione in Regione Piemonte: legge regionale n. 23/08
B037 La PEC Posta elettronica certificata al servizio dei cittadini e al servizio delle amministrazioni

Formazione area pari opportunità

B041 Le politiche di genere nella nostra società e nella Regione Piemonte

AREA 3 - FORMAZIONE AREA ECONOMICO-FINANZIARIA E CONTROLLO DI GESTIONE

D101 Elementi di bilancio regionale
D114 Verso la sussidiarietà fiscale
D308 L'analisi costi benefici dei progetti di intervento pubblico
D309 La valutazione degli studi di fattibilità: aspetti economico finanziari
D116 La finanza pubblica in Italia e i riflessi sulla finanza regionale: documenti e regole

AREA 4 - FORMAZIONE AREA INFORMATICA

C001 Access - Base
C004 Excel - Funzioni avanzate

C006 Power Point - base
C009 Word - Funzioni avanzate ed editoriali
C010 Word - Versione abbreviata
C030 Linux - Base
C031 Open Office - Base
C037 Excel - Versione abbreviata

SF2 - SEGMENTO FORMATIVO CAPACITÀ

AREA 1 – CAPACITA' INDIVIDUALI

A010 Gestione del tempo e pianificazione del lavoro
A011 Gestire e risolvere problemi

AREA 2 CAPACITA' RELAZIONALI

A001 La prevenzione del mobbing
A033 Il lavoro in team
A036 Diversity management: la valorizzazione delle diversità
A802 Comunicazione pubblica ed istituzionale
A818 La comunicazione di genere
E049 Gestire le relazioni (E-learning)

AREA 3 CAPACITA' GESTIONALI/MANAGERIALI

A027 Gestione riunioni

3.2.2 Decentramento attività formative

Sulla base di quanto stabilito nel Protocollo di intesa sulla Formazione del personale del 2005 anche nel 2011 (se la quantificazione del numero di partecipanti lo consentirà) alcune attività formative di interesse generale verranno realizzate nelle sedi decentrate.

I corsi per i quali, oltre che a Torino, saranno attivate nel 2011 edizioni decentrate nelle sedi di Alessandria (AL); Cuneo (CN) e Novara (NO), sono i seguenti:

B040 La riforma Brunetta: il D.lgs 150/2009 e gli elementi applicativi

U016 Come cambia l'UE dopo il Trattato di Lisbona

D310 Fonti rinnovabili e l'efficienza energetica

Per la sede di Verbania si provvederà, come di consueto, alla realizzazione di almeno un progetto obiettivo annuo di carattere trasversale, i cui contenuti sono definiti con il personale assegnato alle sedi di Verbania e Domodossola.

3.3 PROGETTI DI FORMAZIONE OBIETTIVO

Nel corso del 2010, si è constatata un'attiva partecipazione delle Direzioni, con un visibile incremento delle richieste di formazione obiettivo volte al raggiungimento di conoscenze specialistiche-settoriali, relative al miglioramento dell'attività lavorativa.

La Direzione Risorse umane e Patrimonio si è attivata per erogare la formazione manageriale a tutti i Dirigenti e neoDirigenti di Giunta e Consiglio, per poter fronteggiare le nuove riforme già in atto nella pubblica amministrazione; inoltre è stato progettato un corso sulla Riforma Brunetta rivolto a tutto il personale regionale. Lo stesso corso è stato oggetto di rivalutazione, grazie alle indicazioni rispetto ai contenuti fornite dai partecipanti alle prime edizioni, e ciò ha permesso di replicarlo in ulteriori 4 edizioni con l'inserimento nel catalogo del Piano di Formazione 2011.

Nel primo semestre del 2010 è stata effettuata la rilevazione dei bisogni nelle Direzioni regionali, che ha raccolto numerose tematiche da approfondire e sviluppare: contratti e appalti, fondi europei, rendicontazione, ecc..

Pur nella contrazione di risorse, rimane fondamentale lo sviluppo della formazione obiettivo. Il settore Formazione del Personale assume un ruolo attivo di promozione e stimolo degli interventi formativi, favorendo lo sviluppo della formazione obiettivo destinata a diventare la modalità formativa prevalente.

3.4. FORMAZIONE INDIVIDUALE

Come accennato, in precedenza questa modalità di intervento comprende sia la partecipazione individuale a corsi esterni, sia l'autoformazione ed è una modalità "residuale" di accesso al Sistema formativo, da attivare solo se le esigenze emerse non sono comuni ad altri dipendenti regionali e sono tali da escludere un intervento di Formazione Obiettivo.

Si tratta di una modalità di formazione destinata allo sviluppo di conoscenze professionali per dipendenti già in possesso di competenze specialistiche di livello avanzato o per coloro che necessitano di un intervento formativo individuale e personalizzato.

Valutazioni sui costi della formazione individuale configurano questa modalità formativa come una tipologia cui ricorrere sporadicamente e in casi per i quali non sia possibile prevedere altre modalità.

Per le modalità di accesso alla formazione individuale si rimanda al capitolo 7 "Le modalità di fruizione".

4. LE FASI DEL PROCESSO FORMATIVO

4.1 LE FASI DEL PROCESSO FORMATIVO

Il processo formativo della Regione Piemonte si articola in 4 fasi :

1 Rilevazione dei fabbisogni formativi

2 Definizione del Piano di Formazione che si compone di due fasi

Progettazione didattica che consiste in una dettagliata analisi di:

- modalità di intervento
- tipologie formative
- contenuti formativi
- supporti metodologici
- profilo dei formatori
- criteri per la valutazione dell'apprendimento
- ecc.

Programmazione operativa che consiste in una dettagliata analisi di

- composizione dei gruppi d'aula
- calendarizzazione degli interventi
- individuazione della sede
- ecc.

3 Erogazione

4 Valutazione dei risultati articolata a sua volta in sotto fasi:

- monitoraggio in itinere
- valutazione del gradimento
- valutazione dell'efficacia formativa

Di seguito si riportano i principi guida secondo i quali vengono gestite le fasi del processo. Ciascuna di esse viene declinata in procedure operative specifiche in funzione delle modalità di intervento formativo definite nel cap.3.

4.2 IL METODO DI RILEVAZIONE DEI FABBISOGNI FORMATIVI

Ogni processo formativo prende sempre avvio da un'attenta analisi dei fabbisogni formativi nelle singole Strutture regionali.

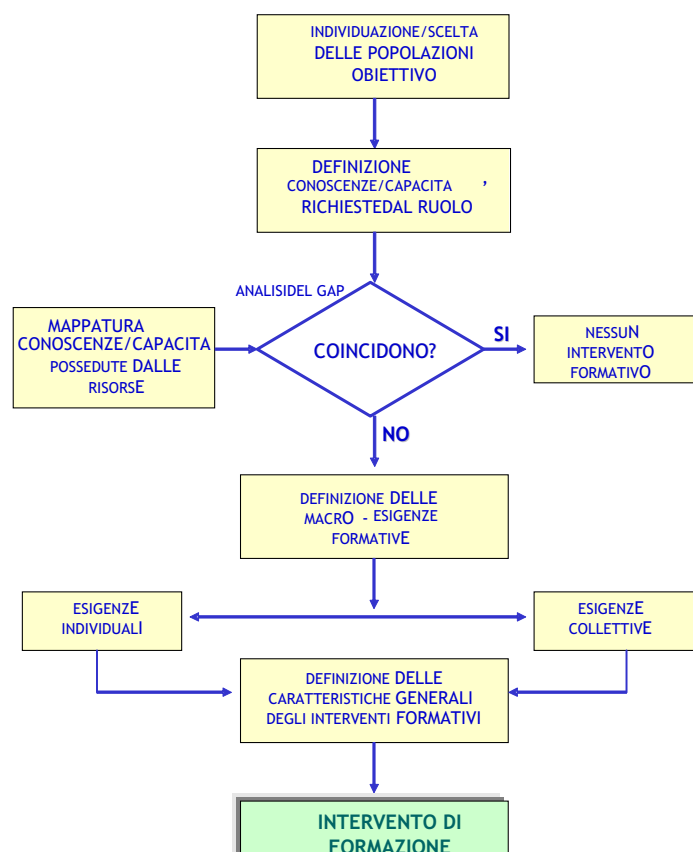
L'analisi dei fabbisogni formativi rappresenta il primo momento cruciale ed irrinunciabile dell'intero processo di formazione, attraverso il quale garantire la pregnanza, la specificità e la coerenza degli interventi previsti ed al tempo stesso fornire un utile parametro di riferimento per valutarne l'efficacia.

La realizzazione di questa importante fase del processo è seguita direttamente dal Settore Formazione, sia per la definizione della **Formazione programmata a catalogo**, e sia ancor più per la **Formazione obiettivo**.

In questa fase gli interlocutori del settore Formazione sono prioritariamente i **dirigenti** responsabili di struttura, che vengono intervistati dagli esperti del Settore Formazione allo scopo di focalizzare correttamente le esigenze formative del personale in relazione agli obiettivi operativi delle strutture stesse.

Gli esperti del Settore Formazione vengono supportati dai referenti formativi di progettazione delle Direzioni regionali che garantiscono il necessario coordinamento tra le strutture operative della Direzione medesima.

Nello schema seguente vengono evidenziate le principali fasi in cui si articola **l'analisi dei fabbisogni formativi**.



4.2.1. Individuazione dei destinatari

L'individuazione dei **destinatari** è uno dei momenti chiave dell'intero processo; a tal fine si può partire da una "*lettura finalizzata*" dell'organigramma della Direzione e/o delle job description dei ruoli coinvolti, caratterizzandoli in termini di obiettivi/funzioni/ aree di responsabilità assegnati.

L'obiettivo è quello di individuare le "popolazioni" ritenute di importanza prioritaria, in funzione delle strategie e degli obiettivi di sviluppo che il progetto intende sostenere, utilizzando opportuni criteri di scelta.

4.2.2. Definizione delle conoscenze/capacità richieste

Questa fase mira a specificare, per ogni ruolo o famiglia professionale individuata, quali **conoscenze** e quali **capacità** siano da ritenersi necessarie all'espletamento "ottimale" delle attività che il ruolo stesso prevede.

Le conoscenze/capacità vengono definite in funzione non solo del ruolo ma anche del contesto nel quale il ruolo si trova ad operare (aspetti organizzativi dell'area di riferimento, obiettivi primari, dimensioni, ecc.) anche per definire il peso relativo di ogni specifica conoscenza e/o capacità identificata, al fine di completare il profilo "ideale" del ruolo individuato.

4.2.3. Mappatura delle conoscenze/capacità possedute

L'obiettivo di questa fase è di raccogliere, in modo organico e strutturato, tutti i dati e le informazioni di dettaglio relativi ai possibili destinatari per poter confrontare, in modo sistematico, profili attesi e profili posseduti.

4.2.4. Definizione delle macro-esigenze formative

Il confronto tra conoscenze/capacità richieste dai ruoli e conoscenze/capacità possedute dalle risorse permette di ottenere una misura dei differenziali cognitivi dai quali partire per definire le macro-esigenze formative e per individuare le aree di intervento, in risposta ai fabbisogni formativi rilevati.

4.2.5. Definizione delle macro caratteristiche degli interventi formativi

L'obiettivo di questa fase è raccogliere ed analizzare le esigenze formative al fine di progettare operativamente i diversi interventi formativi, risultanti dall'incrocio delle seguenti direttrici:

- **contenuti formativi** (descritti nel cap. 2)
- **modalità di intervento formativo** (descritte nel cap. 3)
- **destinatari** (descritti nel cap. 5)

A questo punto si può considerare ultimata l'analisi dei fabbisogni formativi ma, prima di definire in dettaglio il "**Piano di Formazione**", è indispensabile tener conto delle strategie dell'Ente, delle politiche di sviluppo delle Risorse Umane e, naturalmente, delle disponibilità del Budget della Formazione.

In particolare è necessario individuare:

- il grado di urgenza e quindi le priorità di intervento
- la numerosità delle popolazioni interessate
- gli aspetti logistici
- il budget di spesa
- i possibili partner professionali,

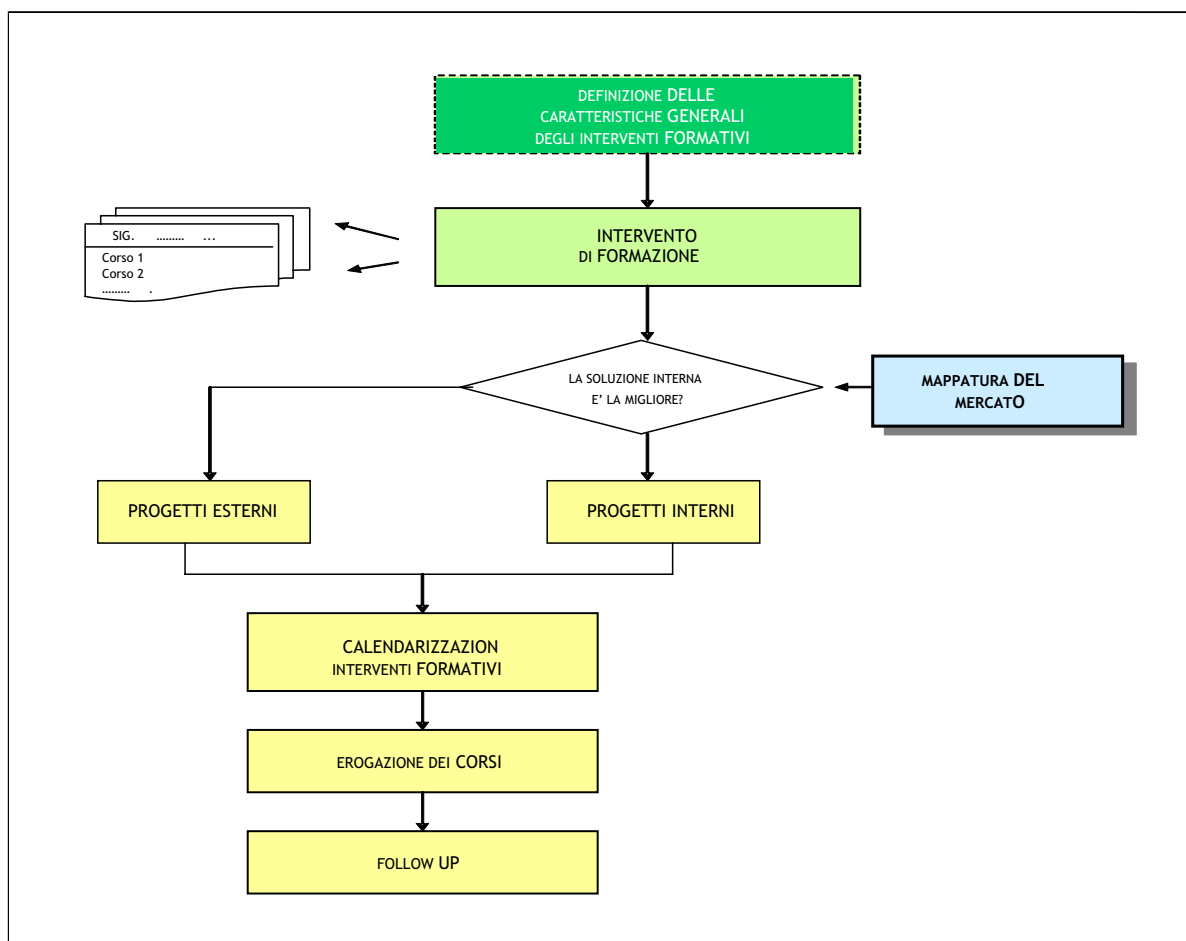
al fine di definire le caratteristiche generali degli interventi formativi previsti e passare alla successiva fase di **progettazione** e di **programmazione operativa**.

4.3 LA PROGETTAZIONE DIDATTICA E LA PROGRAMMAZIONE OPERATIVA

Impostare correttamente un Intervento di Formazione significa dare sistematicità alle metodiche per la progettazione degli interventi previsti, specificando in dettaglio, per ogni singolo intervento previsto, sia a catalogo, sia ad hoc:

- obiettivi specifici
- contenuti di dettaglio
- modalità di erogazione
- tempistica (durata, frequenza, ecc.)
- risorse professionali dedicate (docenti, tutor, ecc.)
- supporti metodologici
- composizione dei gruppi d'aula
- calendario degli interventi
- ecc.,

come descritto dallo schema seguente.



4.4 LA FASE DI EROGAZIONE

Il piano di formazione della Regione Piemonte prevede le seguenti **modalità di erogazione**:

- aula tradizionale
- formazione “emozionale”
- e-learning
- seminario di Direzione
- laboratorio didattico
- convegno.

Rispetto alle tre modalità di intervento formativo definite nel cap. 3 (Formazione programmata a catalogo, Formazione obiettivo, Formazione individuale), la fase di erogazione può prevedere il ricorso ad una o più delle modalità di erogazione prima definite.

Nel descriverle di seguito in dettaglio, riportiamo alcuni principi guida che devono connotare lo svolgimento delle attività formative, per trasformarle da semplici momenti di trasferimento di nozioni a veri e propri laboratori di apprendimento organizzativo e di sviluppo individuale.

Infatti, in funzione degli obiettivi di ogni corso, deve essere scelta una metodologia didattica ad hoc certamente partecipativa e centrata sull'utilizzo di situazioni/esercitazioni atte a consentire l'applicazione e le verifiche sperimentali dei contenuti e dei metodi proposti.

4.4.1. Aula tradizionale e formazione emozionale

Le attività di formazione più efficaci usano una formula che combina l'aula classica con il metodo maieutico, altamente partecipativo, ricco di esempi che provengono dalla realtà e dalle esperienze vissute dai partecipanti stessi, con esercitazioni e prove pratiche. Il percorso che ne risulta è di tipo emozionale-esperienziale ed è particolarmente efficace ed efficiente nel processo di apprendimento che coinvolge soggetti appartenenti a ruoli tra loro spesso disomogenei.

Questa metodologia, infatti, basandosi sul vissuto delle persone riesce a decontestualizzare le problematiche dallo stretto legame dell'area da cui provengono i partecipanti, portandoli a confrontarsi con le più svariate realtà, a volte più facilmente comprensibili e condivisibili.

I programmi didattici devono quindi essere assimilabili a “simulazioni accelerate” di esperienza in cui le linee guida del processo formativo sono chiarezza di obiettivi, responsabilizzazione, orientamento ai risultati. Formazione significa infatti indurre ad una modificazione dei comportamenti individuali e collettivi acquisiti, attraverso il porre se stessi oggetto di indagine, il mettersi in gioco in un luogo adatto ed in un clima non valutante.

La **centralità del processo di apprendimento** si traduce in:

- partecipanti visti come soggetti e protagonisti dell'apprendimento e non come uditori ed oggetto di insegnamento tradizionale
- contenuti con un taglio estremamente operativo
- autoverifiche ricorrenti di quanto acquisito, "in itinere"

La lezione, intesa come presentazione e spiegazione di un contenuto teorico, è lo strumento insostituibile per trasmettere conoscenze e fornire ai partecipanti un contesto scientifico del tema oggetto della formazione; infatti consente loro di familiarizzare con la materia e costruire un linguaggio comune, disponendo così di una chiave di lettura per elaborare l'esperienza e condividerla con gli altri.

I momenti di lezione devono essere condotti sia attraverso un **percorso deduttivo** (che parte dalla definizione di principi generali per giungere alle applicazioni particolari e agli esempi concreti) sia attraverso un **percorso induttivo** (che a partire dal problema/caso pratico risale al modello e al contesto generale).

E' fondamentale alternare alla presentazione dei contenuti formativi delle sessioni di **esercitazioni pratiche** basate sulla simulazione di situazioni reali; le esercitazioni richiedono ai partecipanti di affrontare situazioni vicine alla loro realtà quotidiana applicando le conoscenze/competenze acquisite e consentono loro di sviluppare la capacità di affrontare le situazioni e di applicare ad esse le metodologie più efficaci. Sono normalmente contraddistinte da un livello di difficoltà crescente e proporzionale alla progressiva acquisizione di competenze.

Devono inoltre essere previste dinamiche attive, individuali e di gruppo per favorire l'apprendimento dei nuovi concetti e delle nuove tecniche. Tra queste una delle più efficaci è il gioco di ruolo, che consiste nella simulazione di una situazione strutturata con ruoli predefiniti; alcuni partecipanti divengono "attori", a cui vengono forniti delle informazioni sul ruolo da interpretare mentre agli altri viene invece assegnato il compito di osservare una serie di aspetti connessi a quanto trattato in aula.

Al termine della simulazione, il formatore raccoglie le osservazioni degli "spettatori" e i commenti degli "attori", mantenendo il focus sulle strategie di comportamento messe in atto. Infine formula le conclusioni riportando i commenti ad un livello tecnico e metodologico. In questo modo i partecipanti possono analizzare le dinamiche interpersonali, le modalità di gestione dei ruoli e i processi di comunicazione agiti, riconoscerne i nodi problematici e comprendere punti di vista diversi dal proprio.

Ogni momento esercitativo si deve ovviamente concludere con una fase di verifica, durante la quale i partecipanti possono riflettere sull'attività, rielaborarla e renderla utilizzabile nella realtà professionale. Il formatore, attraverso l'uso di domande-guida favorisce la discussione tra i partecipanti, evidenzia gli aspetti più rilevanti, formula conclusioni.

La didattica deve, pertanto, essere fortemente improntata sul "mettersi in gioco" per poi "elaborare", fornendo gli strumenti teorici di lettura della esercitazione giocata dai partecipanti, suddivisi in sottogruppi; in questo modo si capovolge l'impostazione scolastica che comporta l'adeguamento meccanico del discente al modello proposto dal docente.

Alle precedenti metodologie didattiche, si possono anche aggiungere:

- utilizzo di video didattici o di “spezzoni” di film celebri
- questionari di autodiagnosi
- utilizzo della telecamera.

Gli **“spezzoni” di film celebri** hanno un valore esemplificativo di quanto esposto e, provocando un intenso coinvolgimento dei partecipanti, rinforzano e enfatizzano il messaggio didattico.

I **questionari di autodiagnosi** hanno lo scopo di offrire al partecipante un’occasione di riflessione sulle proprie competenze/capacità e sul contesto lavorativo in riferimento al tema trattato.

L’**utilizzo della telecamera**, superate le prime resistenze allo strumento, permette il “vedersi” non solo “l’essere visti”, ed è quindi anche un significativo momento di auto-diagnosi.

Ogni attività didattica tradizionale può essere poi completata da **attività di tipo “esperienziale”**, ossia di sperimentazione pratica in contesti differenti, che possono svolgersi indoor e/o outdoor, ovvero dentro o fuori dall’aula.

Lo scopo principale di tali attività è quello di riuscire a far sganciare le persone coinvolte nel processo formativo dal vissuto appreso e dalle reazioni automatiche agli stimoli provenienti dalla realtà quotidiana per stimolare nuove risposte a situazioni inaspettate.

La realizzazione avviene attraverso l’utilizzo di “giochi formativi” che possono utilizzare l’ambiente di aula o richiedere l’ambiente naturale per ottenere il massimo risultato.

Le prove utilizzate sono metafore attraverso le quali si possono osservare comportamenti e livelli di apprendimento.

Dopo ogni attività è prevista una sessione di debriefing (o verifica) in cui, con l’ausilio del formatore nella veste di facilitatore, i partecipanti hanno l’occasione di rielaborare in un contesto stimolante le dinamiche emerse durante l’attività e sono portati a contestualizzare il vissuto esperienziale.

In un’ottica di formazione “blended” (ovvero mista), come già ricordato, suggeriamo di integrare, quando funzionale agli obiettivi formativi la didattica con alcuni “incontri relazionali”, attività da svolgersi fuori dal contesto di aula che uniscono l’addestramento alla capacità relazionale e si legano ai momenti conviviali.

Ognuna delle attività proposte deve proseguire idealmente il tema trattato in aula per creare ancoraggi di tipo emotivo ai concetti elaborati durante la formazione.

Durante gli incontri i partecipanti incontrano personaggi provenienti da ambiti molto diversi tra loro quali lo sport, la letteratura, la strategia, che raccontano loro, di volta in volta e favorendo il dialogo e lo scambio culturale, le loro personali esperienze coerenti con i temi trattati.

Idealmente ogni incontro dovrebbe risultare una sorpresa, un momento inaspettato che come tale va a collocarsi nella duplice forma di ulteriore momento formativo e di intrattenimento culturale evocativo.

4.4.2. E-learning

L'e-learning rappresenta una scelta organizzativa, per erogare con modalità più funzionali l'attività didattica.

Le edizioni virtuali definiscono le seguenti caratteristiche:

- numero massimo di allievi
- definizione del periodo entro cui svolgere l'attività didattica
- assegnazione di un tutor
- possibilità di interazione tra i partecipanti tramite forum dedicato ed e-mail
- assoluta flessibilità di accesso, secondo le esigenze di ciascun partecipante, entro i limiti di durata stabiliti.

4.4.3. Seminario

I Seminari nell'esperienza della Regione Piemonte sono incentrati sulle competenze attribuite ad ogni Direzione e costituiscono occasione di aggiornamento e crescita professionale, oltre che di informazione e scambio di esperienze, per tutto il personale di ogni Direzione.

I contenuti sono individuati tra le competenze assegnate, dando evidenza ai progetti di sviluppo ed innovazione.

4.4.4. Laboratorio didattico

Il Laboratorio Didattico è lo strumento progettuale e gestionale attraverso cui realizzare le attività previste dal Piano di Formazione.

E' finalizzato a dare continuità ad interventi di formazione ed aggiornamento contestualizzati nell'ambito delle Direzioni, attraverso una struttura versatile di elevata specializzazione e compiuta interdisciplinarietà.

Rientrano nell'ambito delle prestazioni di laboratorio didattico le seguenti attività

- Consulenza e supporto tecnico di contenuto
- Supporto tecnico di contenuto e supporto Sistemi Qualità
- Rilevazione bisogni personalizzata
- Valutazione degli Effetti
- Progettazione Convegni
- Progettazione Seminari di Direzione
- Progettazione Progetti di Formazione Obiettivo
- Gestione Convegni per Direzione
- Gestione Seminari di Direzione
- Gestione Progetti di Formazione Obiettivo

4.4.5. Convegno

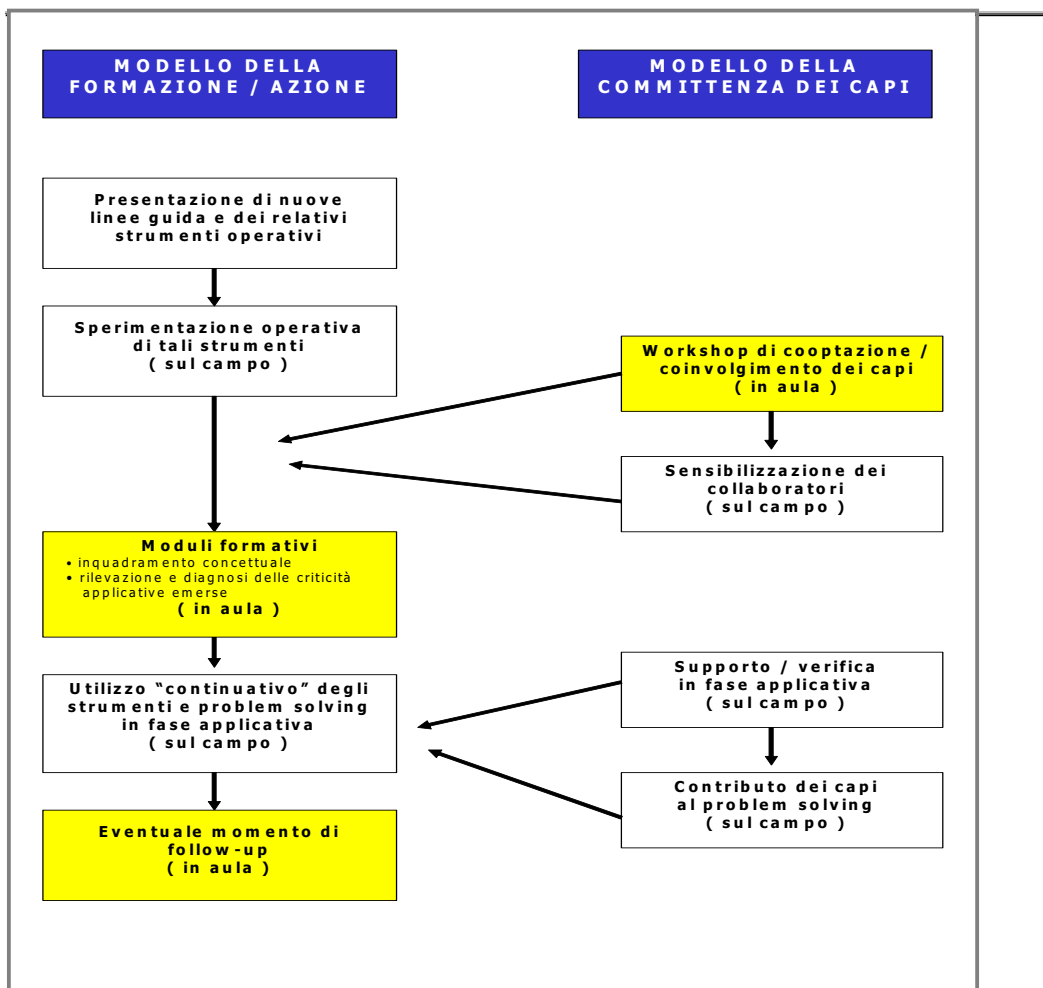
Il convegno è l'intervento di aggiornamento e/o formazione unidirezionale che prevede il trasferimento di conoscenze fra uno o più relatori ed un gruppo vasto di destinatari.

La Regione Piemonte nel corso dell'anno può realizzare alcuni convegni per l'aggiornamento della dirigenza e dei funzionari. Il numero e i temi dei convegni vengono definiti in funzione delle esigenze rilevate in fase di analisi dei fabbisogni.

Per la progettazione e la realizzazione dei convegni il Sistema Formativo del personale regionale può avvalersi della professionalità e del supporto organizzativo delle ditte affidatarie.

4.4.6. Modello della Formazione/azione e della committenza dei capi

Al fine di collegare e compenetrare in modo “forte” l’operatività gestionale ed il momento formativo, indipendentemente dalle possibili modalità di erogazione prima descritte, una delle possibili “leve” è rappresentata dal modello della Formazione/Azione e della Committenza dei Capi, riportato nello schema successivo.

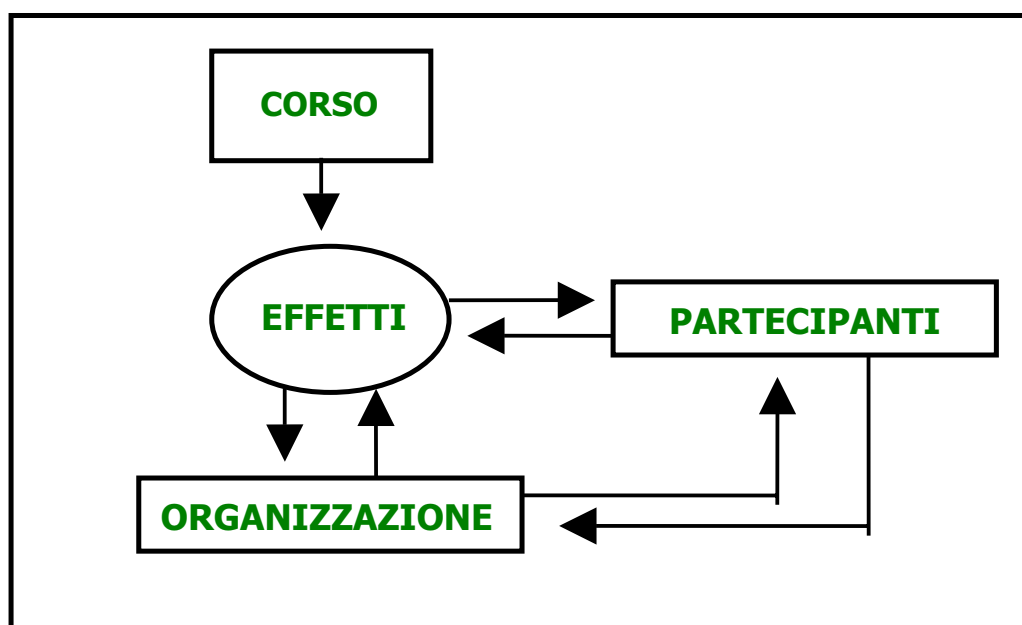


Questa metodica ha l’obiettivo di coinvolgere in modo significativo i responsabili diretti dei partecipanti ai corsi, affinché il momento d’aula non risulti una “vacanza” dall’operatività dell’ufficio ma un vero e proprio momento di sviluppo e di investimento, dei cui risultati il Responsabile si deve fare garante.

4.5 LA VALUTAZIONE DEI RISULTATI

L'azione successiva al momento di erogazione dei corsi e della valutazione in itinere è la registrazione dell'impatto che gli argomenti trattati hanno prodotto sui partecipanti, per valutare come e in che misura sono/saranno introdotti ed applicati concretamente nella realtà operativa.

A tal proposito è da sottolineare che la valutazione dei risultati dell'azione formativa si propone quale "schema di riferimento" per la costruzione di un sistema informativo sulla formazione che attraversi trasversalmente gli schemi organizzativi interni: ovvero, non si limiti a conoscere quali effetti ha prodotto l'intervento formativo in chi vi ha partecipato, ma verifichi anche gli effetti "dell'onda lunga" sulla struttura interna interagente con i partecipanti.



Dal punto di vista degli strumenti concretamente utilizzati per effettuare la valutazione e delle relative tempistiche da rispettare, il controllo dei risultati viene articolato come di seguito descritto:

- 1) un momento di verifica iniziale, al termine del corso, da effettuarsi tramite la somministrazione di:
 - un questionario atto a mettere in luce l'apprendimento individuale in relazione agli argomenti trattati,
 - un questionario per la misurazione del gradimento e dell'efficacia del corso.

Tale fase può evidenziare lo "sviluppo dei partecipanti", sia nel senso dell'apprendimento acquisito sia della crescita personale.

A tal proposito si terrà conto anche dell'andamento complessivo dei primi corsi erogati, in modo da mettere a fuoco sul campo le eventuali aree/argomenti da ampliare o da limitare: in questa maniera l'efficacia dell'intervento verrà testata direttamente sui discenti, che giocheranno il ruolo attivo di "opinion leader" per le edizioni successive.

- 2) Un successivo momento di verifica sul campo, traducibile in azioni di controllo da parte di esperti in apprendimento organizzativo, in modo da evidenziare, in questa seconda fase, i cambiamenti dell'organizzazione nella duplice direzione del miglioramento delle prestazioni da un lato e della promozione/integrazione dei valori trasmessi durante il corso, dall'altro.

Questo secondo momento di verifica può essere effettuato tramite la compilazione di una check-list di valutazione che tenga conto naturalmente non solo delle opinioni/conoscenze del singolo, ma che integri queste ultime in un contesto organizzativo allargato.

In quest'ottica possono altresì essere effettuati dei momenti di osservazione delle attività svolte nel contesto interno in modo da verificare, in maniera sperimentale, come e in che misura sono stati soddisfatti i bisogni di formazione a livello di organizzazione evidenziati durante la fase progettuale.

5. DESTINATARI

5.1. DESTINATARI INTERNI – SITUAZIONE GENERALE

L'accesso alle attività formative è consentito a tutti i dipendenti regionali, senza distinzione di categoria, in coerenza con i criteri ed i limiti stabiliti dal piano di formazione e per le differenti tipologie di attività.

Possono accedere a tutte le attività formative:

- a) il personale regionale con contratto a tempo indeterminato, a tempo pieno e a part-time;
- b) il personale regionale in distacco o in aspettativa sindacale;
- c) il personale regionale di ruolo, in aspettativa temporanea ed a contratto di diritto privato a tempo determinato collocato presso gli Uffici di Comunicazione della Giunta Regionale e dell'Ufficio di Presidenza del Consiglio Regionale
- d) il personale dirigenziale con contratto di lavoro a tempo determinato

Non possono accedere alle attività formative:

- a) il personale regionale comandato presso altri enti;
- b) il personale regionale in aspettativa o congedo senza assegni
- c) il personale regionale che, nell'anno successivo, viene collocato a riposo;
- d) gli incaricati di contratti di consulenza.

Possono accedere alle attività formative limitatamente alla formazione programmata a catalogo (con esclusione di master e percorsi ECDL) :

- a) il personale in periodo di prova;
- b) il personale di altri enti, comandato presso l'amministrazione regionale.
- c) personale con contratto di collaborazione coordinata e continuativa per un periodo non inferiore ad un anno.
- d) il personale co.co.co. assunto per progetti europei, esclusivamente se il progetto comprende spese di formazione finanziate con fondi U.E.

Può accedere alla formazione obiettivo e alle attività formative a domanda individuale, qualora siano strettamente attinenti alle attività svolte e vi sia disponibilità nei budget assegnati alle Direzioni di appartenenza:

- a) il personale delle categorie assunto con contratto a tempo determinato per il periodo di tre anni

5.2. DESTINATARI INTERNI – SITUAZIONI PARTICOLARI

5.2.1. *Personale regionale in congedo straordinario*

Il personale regionale a tempo indeterminato in congedo straordinario o in aspettativa senza assegni, **non può accedere** alle attività formative previste dal Piano Annuale di Formazione, fatti salvi i casi in cui il processo formativo sia parte di procedura concorsuale o dichiaratamente propedeutico a procedure interne concorsuali o di sviluppo di carriera. La partecipazione non comporta comunque, da parte della Regione, riconoscimento di prestazione di servizio né assunzione di eventuali oneri di missione.

5.2.2. *Personale rientrante da lunghi periodi di congedo*

Per il personale che rientra dalla maternità o da altri lunghi periodi di congedo, aspettativa o malattia superiori a sei mesi sono previsti appositi percorsi formativi che ne accompagnino la piena ripresa lavorativa. I percorsi formativi possono essere:

- predisposti dalla Direzione, nell'ambito delle risorse assegnate per la formazione a domanda individuale e/o la formazione obiettivo, se di contenuto specialistico
- priorità di ammissione, nell'ambito della formazione programmata se di aggiornamento generale sull'evoluzione normativa e/o il sistema organizzativo

5.2.3. *Personale in mobilità interna*

La formazione costituisce un importante strumento a supporto dei processi di mobilità.

Al personale in mobilità interna deve essere garantito:

- da parte della Direzione di provenienza, l'accesso alle attività formative programmate e già autorizzate, fatti salvi i casi in cui i contenuti siano di carattere specialistico e non coerenti con le competenze della Direzione di destinazione
- da parte della Direzione di destinazione, anche nel periodo di distacco part-time, l'accesso alle attività formative programmate richieste e non ancora autorizzate, a parità di condizioni con il personale già assegnato alla Direzione. I giorni di frequenza ad attività formativa vanno considerati giornate lavorative a tempo pieno presso la Direzione di destinazione e devono essere recuperati con un eguale numero di giorni lavorativi presso la Direzione di partenza.

La Direzione di destinazione deve altresì prevedere, in coerenza con le funzioni assegnate, appositi percorsi formativi che ne accompagnino il pieno inserimento lavorativo, anche avvalendosi delle risorse assegnate per la formazione a domanda individuale e/o la formazione obiettivo, se di contenuto specialistico

5.2.4. *Personale CCNL lavori sistemazione idraulica*

Il personale con mansioni amministrative che opera presso la Direzione Opere Pubbliche, Economia Montana e Foreste, assunto sulla base del "CCNL per gli addetti ai lavori di sistemazione idraulico-forestale e idraulico-agraria", recepito dal Consiglio Regionale con deliberazione consiliare n. 264-C.R.12208 del 29/7/96, può accedere alle attività formative

previste dal Piano Annuale di Formazione, fatta eccezione per la formazione di area individuale

5.3. UTENTI ESTERNI

Possono accedere alle attività formative previste dal piano annuale di formazione, quali utenti esterni, il personale delle seguenti amministrazioni:

- a) enti strumentali
- b) enti dipendenti dall'amministrazione regionale:
- c) altri enti pubblici, limitatamente ad interventi formativi mirati e di ridotta entità.

La partecipazione è subordinata alla stipula di una convenzione tra la Regione Piemonte e l'Ente interessato ed all'assunzione della spesa, da parte dello stesso Ente, dei costi sostenuti dalla Regione per la realizzazione dell'intervento formativo.

Può accedere alle attività formative previste dal Piano Annuale di Formazione, fatta eccezione per la formazione a domanda individuale e per la formazione obiettivo il personale dei seguenti enti:

Aress Sanità

Agenzia Regionale per le Adozioni Internazionali

Agenzia Piemonte Lavoro

Ente Diritto allo Studio Universitario

I.R.E.S.

ARPEA

Corte dei Conti di Torino

5.3.1 Enti Parco

Il personale degli Enti Parchi può accedere a tutte le attività formative previste dal Piano Annuale di Formazione, fatta eccezione per la formazione a domanda individuale e per la formazione obiettivo.

Il costo viene assunto dalla Regione Piemonte con apposite risorse della Direzione Ambiente e da destinare alla formazione ed all'aggiornamento del personale degli Enti.

La Direzione Ambiente, di concerto con la Direzione Risorse Umane e Patrimonio provvede al pagamento del corrispettivo relativo alla partecipazione del personale degli Enti Parchi:

- per la formazione programmata, a consuntivo delle partecipazioni effettuate, con pagamento diretto alle scuole affidatarie, previa comunicazione della Direzione Risorse Umane e Patrimonio e successiva emissione di regolare fattura
- per la formazione obiettivo, avvalendosi dei contratti in esecuzione per il personale regionale, sulla base dei singoli progetti specifici, con pagamento diretto alle scuole affidatarie, previa emissione di regolare fattura

5.3.2. Corpo Forestale dello Stato

La convenzione stipulata in data 24 luglio 2000 e autorizzata con DGR n. 84-584 del 24 luglio 2000 tra Corpo Forestale dello Stato e Regione Piemonte dispone all'articolo 6 comma 2 che "La Regione ammette altresì il personale del CFS ai corsi indetti e stages per la formazione e l'aggiornamento del personale regionale".

Il personale del Corpo Forestale dello Stato nell'ambito delle competenze regionali, in applicazione della convenzione, può accedere alle attività formative previste dal Piano Annuale di Formazione, fatta eccezione per la formazione di area individuale e per la formazione obiettivo

5.3.3. Determinazione dei costi

La partecipazione di utenti esterni è subordinata, come già detto, all'assunzione di spesa, da parte degli Enti di appartenenza del personale interessato, corrispondente ai costi effettivi sostenuti dalla Regione per la realizzazione dell'intervento formativo richiesto. Costi degli interventi formativi erogati e modalità autorizzative sono definiti dal Piano Annuale di Formazione.

I costi unitari sono così determinati:

- formazione area informatica: 40 euro per ogni giorno di durata del corso
- formazione area linguistica: rapporto economico diretto con le scuole
- formazione programmata relativa alle altre aree formative: 60 euro per ogni giornata di durata del corso
- formazione e.learning: rapporto economico diretto con le scuole
- corsi e progetti dedicati: rapporto economico diretto con le scuole, con applicazione dei capitolati d'appalto

Le modalità di pagamento vengono definite in fase di esecuzione dei progetti formativi, previa comunicazione al Settore Formazione del Personale, secondo la seguente modalità:

- pagamento a ricevimento fattura direttamente alle scuole erogatrici degli interventi formativi e successiva nota di credito da parte delle stesse in favore della Regione Piemonte.

6. GLI ASPETTI ORGANIZZATIVI

6.1 SISTEMA PER LA QUALITA'

6.1.1 La Certificazione del Sistema Formativo Regionale

Il Sistema Formativo del personale regionale ha acquisito la certificazione, ai sensi della norma UNI EN ISO 9001:2000 (certificato N. IT04/0812 rilasciato da SGS in data 3 agosto 2004 e rinnovata in data 15 giugno 2007 e da ultimo in data 9 giugno 2010).

Le regole del Sistema qualità per la Qualità del Sistema Formativo del personale regionale sono definite **dal Manuale per la Qualità**.

La Versione 0 è stata approvata dalla Giunta Regionale con propria deliberazione n. 29-8507 del 24/02/2003 e successivamente recepita dall'Ufficio di Presidenza del Consiglio Regionale. L'approvazione formale delle Versioni successive avviene con determinazione della Direzione regionale Risorse Umane e Patrimonio recepita, per la sede del Consiglio Regionale, con determinazione della Direzione regionale Amministrazione e Personale.

Il Manuale per la Qualità del Sistema Formativo del personale regionale, nella sua versione corrente, definisce la Struttura del Sistema Formativo costituita dal Settore Formazione del Personale (nell'ambito della Direzione Risorse Umane e Patrimonio della Giunta regionale) e dal Settore Organizzazione e Personale, limitatamente alla funzione Formazione del personale (nell'ambito della Direzione Amministrazione e Personale del Consiglio Regionale)

Il Sistema di Gestione per la Qualità è l'insieme degli elementi fissati, documentati e mantenuti attivi dal Sistema Formativo del personale regionale al fine di identificare e gestire i processi necessari per assicurare che il servizio oggetto delle attività sia conforme alle esigenze dei clienti.

Ha come obiettivo primario il raggiungimento della qualità a priori oltre al monitoraggio a posteriori della qualità erogata e percepita.

Il Sistema di Gestione per la Qualità gestisce quindi gli elementi necessari per garantire che le caratteristiche, sia esplicite che implicite della qualità del servizio, siano tenute sotto controllo in base alle aspettative del Committente e dei partecipanti

Il Sistema di Gestione per la Qualità è basato su alcuni elementi ritenuti essenziali:

- individuazione, monitoraggio e controllo dei processi inerenti la qualità del servizio
- chiara definizione delle responsabilità
- predisposizione di risorse umane, tecniche, finanziarie adeguate
- utilizzo dei dati provenienti dal monitoraggio dei processi al fine di:
 - prevenire le Non Conformità
 - supportare il miglioramento continuo.

6.2 IL SISTEMA INFORMATIVO PER LA FORMAZIONE

6.2.1 La Procedura Forma

La procedura Forma è lo strumento informatico utilizzato per la gestione delle attività formative del Sistema Formativo del personale regionale, in coerenza con il Sistema per la Qualità.

Forma ha sostituito la procedura Emilio a partire da ottobre 2007, ampliandone significativamente le funzioni e le potenzialità.

Oltre a migliorare i processi di erogazione, è possibile utilizzare Forma anche per la gestione delle altre fasi del processo formativo, dalla progettazione alla valutazione.

Forma prevede vari profili di accesso, ciascuno con specifiche funzionalità atte allo svolgimento delle operazioni proprie del ruolo:

- supervisore
- referente formativo (regionale e di ente esterno)
- referente scuola
- dipendente regionale e dipendente di ente esterno.

Ad integrazione delle funzionalità implementate negli anni passati, che prevedevano la possibilità da parte dei singoli dipendenti di prenotare direttamente i corsi prescelti, è stato previsto, e reso attivo nel corso del 2009, **l'accesso del dirigente responsabile di struttura in fase di validazione dei corsi medesimi.**

Allo scopo di coinvolgere maggiormente i responsabili di Settore e rendere più evidente il loro ruolo nel processo di condivisione dei percorsi formativi delle risorse umane assegnate alla struttura di propria competenza, è stata prevista una fase di valutazione e approvazione dei corsi prenotati direttamente sulla piattaforma informatica.

Successivamente alla scelta dei corsi da parte dei singoli dipendenti che avviene attraverso il proprio accesso alla procedura Forma, ciascun responsabile di Settore, o un suo delegato, potrà approvare e validare informaticamente i corsi medesimi.

I dettagli tecnici e il necessario supporto operativo saranno forniti prima dell'avvio dell'iter di prenotazione dei nuovi corsi programmati.

6. 3 I REFERENTI FORMATIVI

6.3.1. Designazione dei Referenti Formativi

Il Sistema Formazione del Personale, al fine di favorire un costante raccordo fra la propria azione e le esigenze delle strutture regionali, per la predisposizione e la gestione del Piano di Formazione, si avvale della collaborazione dei Referenti Formativi.

I Direttori delle Direzioni regionali sentiti i Dirigenti di Settore, individuano fra il personale assegnato i Referenti Formativi di Direzione e gli eventuali supplenti.

Gli stessi criteri sono applicati per ognuno dei soggetti esterni il cui personale fruisce dei servizi formativi della Regione Piemonte, annualmente definiti dal Piano di Formazione.

Ogni Direzione, o soggetto ad esse equiparato ai fini della gestione del Piano di Formazione del personale, è tenuta ad individuare due Referenti Formativi:

- **un Referente Formativo di progettazione**
- **un Referente Formativo di gestione.** Le Direzioni con un numero di dipendenti superiore a 180 unità possono dotarsi di 2 Referenti Formativi di gestione.

Le due distinte figure di referenti non sono da intendersi in rapporto gerarchico fra loro, ma entrambe concorrono, per le diverse competenze assegnate, al buon funzionamento del sistema formativo del personale, nell'ambito della propria direzione ed in sinergia con il Settore Formazione del personale.

I Referenti Formativi formalmente designati dal proprio Direttore non necessitano di riconferma successiva all'approvazione del Piano Annuale di Formazione. Lo svolgimento delle funzioni loro assegnate è continuativa e decade esclusivamente nei casi di:

- mobilità esterna alla Direzione
- revoca da parte del Direttore
- indisponibilità personale motivata al proprio Direttore

I Direttori regionali possono comunque sostituire i Referenti Formativi, in qualsiasi momento e con le stesse modalità adottate per la prima designazione.

I compiti dei Referenti Formativi sono definiti dai Protocolli d'intesa del 2002 e del 2004, che ne prevedono l'evidenziazione in sede di Piano di Lavoro.

Al riconoscimento delle funzioni svolte dai Referenti Formativi in sede di Piano di Lavoro, deve corrispondere una riduzione delle altre funzioni derivanti dalle competenze della struttura di appartenenza, proporzionale alla dimensione della Direzione ed al numero dei dipendenti assegnati.

Sono tenuti a designare un Referente Formativo unico i seguenti utenti esterni, che si avvalgono delle prestazioni del Sistema Formativo regionale:

- l'ARESS Sanità (limitatamente al personale regionale)
- l'Agenzia Regionale per le Adozioni Internazionali
- il Corpo Forestale dello Stato
- l'Agenzia Piemonte Lavoro
- l'E.DI.S.U.
- l'IRES
- gli Enti Parco, rappresentati dal Settore Parchi
- la Corte dei Conti
- l'ARPEA

6.3.2. Compiti dei Referenti Formativi di Progettazione

Referenti Formativi di progettazione devono possedere competenza professionale e capacità organizzativa idonee a svolgere le funzioni loro attribuite, da evidenziare nell'ambito del Piano di Lavoro di ogni Direzione con l'attività "Progettazione e monitoraggio dei processi formativi".

L'individuazione dei Referenti Formativi di progettazione deve avvenire tra i dirigenti, il personale di categoria D.

Le funzioni attribuite ai Referenti Formativi di progettazione sono le seguenti:

- collaborare, di concerto con il proprio direttore e con il settore Formazione del Personale, alla rilevazione dei bisogni formativi della Direzione
- promuovere la partecipazione dei dirigenti e del personale interessato, nelle fase della rilevazione dei bisogni formativi, attraverso l'organizzazione di riunioni di direzione
- partecipare a riunioni periodiche di coordinamento con il Settore Formazione del Personale
- riferire al proprio Direttore le fasi progettuali del Piano Annuale di Formazione,
- collaborare con il settore Formazione del Personale e gli esperti di contenuto e definire i contenuti di eventuali corsi programmati e dei progetti obiettivo proposti dalla Direzione
- provvedere al raccordo fra Direzioni per la realizzazione di progetti obiettivo intersettoriali e/o interdirezionali
- fornire il supporto metodologico e di indirizzo per la predisposizione dei Piani di Studio individuali .

6.3.3. Compiti dei Referenti Formativi di Gestione

I Referenti Formativi di gestione devono essere buoni utilizzatori di procedure informatiche e possedere capacità organizzative idonee a svolgere le funzioni loro attribuite, da evidenziare nell'ambito del Piano di Lavoro di ogni Direzione con l'attività "Gestione con strumenti informatici dei processi formativi".

L'individuazione dei Referenti Formativi di gestione deve avvenire, di preferenza, tra il personale di categoria B e C.

Le funzioni attribuite ai Referenti Formativi di gestione sono le seguenti:

- partecipare a riunioni periodiche di coordinamento con il Settore Formazione del Personale
- riferire al proprio Direttore le fasi attuative del Piano Annuale di Formazione, nel rispetto delle scadenze definite dal Settore Formazione del Personale
- portare a conoscenza del personale della Direzione i progetti formativi e le modalità di accesso, pubblicizzando le circolari informative in materia di formazione
- coordinare, sulla base delle indicazioni del proprio Direttore, la quantificazione dei bisogni formativi, nel rispetto dei budget di direzione
- provvedere a tutti gli adempimenti gestionali di competenza della Direzione, avvalendosi della procedura Forma
- concorrere alla formazione delle aule, provvedendo, tramite la procedura Forma, all'ammissione del personale che ha presentato richiesta, ripartendolo fra i posti aula assegnati alla propria Direzione

- provvedere alle eventuali sostituzioni di personale ammesso ai corsi, con altro dipendente della Direzione
- provvedere al caricamento dei dati ed alla gestione delle presenze, avvalendosi della procedura Forma, dei progetti obiettivo della Direzione

Anche le funzioni attribuite ai Referenti Formativi di Gestione possono costituire obiettivo riconosciuto dal Piano di Lavoro ed oggetto di valutazione.

6.3.4 Formazione dei Referenti Formativi

Il Piano Annuale di Formazione, al fine di creare una base omogenea di competenze, prevede specifici interventi per l'aggiornamento e la formazione dei Referenti Formativi.

Gli interventi e gli strumenti formativi previsti sono i seguenti:

incontri di approfondimento tematico in fase di progettazione

- associazione all'AIF (Associazione Italiana Formatori), al fine di un costante aggiornamento sulla formazione e sulla didattica per adulti, con possibilità di partecipare gratuitamente ad incontri territoriali e nazionali su tematiche formative (facoltativa, su richiesta del Referente Formativo)
- abbonamento alla rivista per la formazione FOR e ad AIF News, comprese nell'associazione AIF
- copia dei quaderni di formazione prodotti dal Settore Formazione
- partecipazione ai convegni di aggiornamento realizzati per tutta la dirigenza regionale

I Referenti Formativi sono convocati almeno nelle seguenti occasioni:

- presentazione del Piano di Formazione
- rilevazione dei bisogni formativi

6.4. GLI STRUMENTI ATTUATIVI DELLA FORMAZIONE

La gestione dei progetti formativi previsti dal Piano annuale di formazione viene effettuata avvalendosi di scuole, Enti e soggetti formatori, sulla base di appositi capitolati Speciali di Appalto per aree di contenuto.

La scelta delle scuole affidatarie viene effettuata attraverso le procedure ad evidenza pubblica previste dalla normativa vigente.

Conseguentemente all'espletamento di una procedura di gara espletata nel giugno 2009 la gestione dei progetti formativi è stata aggiudicata con contratto di durata di 28 mesi con inizio il 1 ottobre 2009:

⇒ **I'A.T.I. Nemeaservizi S.r.l. - Exeo Consulting S.r.l.** relativamente alla formazione programmata e della formazione obiettivo delle seguenti aree formative:

- area sicurezza
- area qualità
- area economico finanziaria e controllo di gestione
- area ambiente-territorio

⇒ **Società Lattanzio e Associati S.p.A.** relativamente alla formazione programmata e della formazione obiettivo delle seguenti aree formative:

- area giuridico-amministrativa
- area contratti e appalti
- area personale e organizzazione
- area pari opportunità

⇒ **Elea S.p.A.** relativamente alla formazione programmata e alla formazione obiettivo della seguente area formativa:

- area informatica

⇒ **Newton Management Innovation S.p.A.** relativamente alla formazione programmata e alla formazione obiettivo delle seguenti aree formative:

- area capacità individuali
- area capacità relazionali
- area capacità gestionali/manageriali

⇒ **CSI** Gestione dei processi formativi E-learning

⇒ **I'Istituto Universitario di Studi Europei** relativamente alla formazione programmata e alla formazione obiettivo delle seguenti aree formative

- area europea

6.4.1 Gestione diretta

Una parte delle attività formative erogate, compatibilmente con la disponibilità di strutture e di risorse umane, viene erogata con gestione diretta, da parte del Sistema Formativo del personale.

Sono disponibili per la realizzazione di attività formative, tre sedi in Torino:

- il Centro Formativo di via Luserna 16
- la Sala Azzurra, dotata di idonea strumentazione e tecnologia avanzata, presso la Direzione regionale Risorse Umane e Patrimonio, di c.so Regina Margherita 174
- l'Aula Formativa, didatticamente attrezzata, presso la Direzione regionale Amministrazione e Personale

Per assicurare continuità alla Gestione Diretta, in coerenza con i criteri di economicità del servizio e delle funzioni attribuite al personale del Sistema Formativo del personale, le attività di supporto e complemento alla didattica sono realizzate in out-sourcing, avvalendosi delle stesse modalità previste per le scuole affidatarie dei servizi formativi.

6.5. PROFESSIONALITÀ COMPLEMENTARI

Si individuano alcune professionalità complementari di cui avvalersi qualora se ne presenti la necessità, per far fronte alle esigenze connesse all'attuazione del Piano Annuale di Formazione, limitatamente a quanto non riconducibile ai contratti in fase di esecuzione:

- Regioni ed altre Amministrazioni pubbliche
- Istituzioni Universitarie
- Soggetti formatori a titolo individuale
- Formatori interni
- C.S.I. Piemonte

6.5.1. Regioni ed altre amministrazioni pubbliche

Rapporti di collaborazione in materia di formazione ed aggiornamento del personale, in coerenza con gli obiettivi definiti dal Piano Annuale di Formazione, possono essere attuati nell'ambito di:

- scambio periodico di metodologie e procedure con le altre Regioni italiane ed europee
- progetti dell'Unione Europea
- scambi internazionali di esperienze amministrative
- convenzioni con una o più Regioni o altre Pubbliche Amministrazioni per scambio di strumenti di formazione a distanza e/o docenze
- progetti formativi finalizzati
- progetti di formazione applicativa, con scambio di esperienze su tematiche definite
- docenze e relazioni

6.5.2. Tavolo tecnico sulla formazione del personale delle Regioni

L'esperienza del tavolo tecnico sulla formazione nelle Regioni e delle Province autonome è ormai consolidata negli anni e rappresenta un significativo esempio di benchmarking tra pubbliche amministrazioni. Il Gruppo di lavoro tecnico, fino al 2007 coordinato dalla Regione Piemonte ed ora coordinato dalla Regione Emilia Romagna, è riconosciuto dal Dipartimento per la Funzione Pubblica e dagli altri comparti della pubblica amministrazione. Redige ogni anno il Rapporto sulla formazione nelle Regioni e concorre alla realizzazione del Rapporto nazionale sulla formazione promosso dal Dipartimento della Funzione Pubblica e presentato al Forum della P.A..

Tutti gli atti necessari per l'avvio e la gestione dei sopraelencati rapporti di scambio e collaborazione con Pubbliche amministrazioni, ivi compresi progetti in ambito comunitario, purché in coerenza con le linee di indirizzo ed entro i limiti di spesa definiti dal Piano di Formazione competono alla Direzione regionale Risorse Umane e Patrimonio.

6.5.3 Istituzioni Universitarie

La Regione Piemonte ricerca rapporti di collaborazione e scambi di esperienza in materia di formazione con le Istituzioni Universitarie, in primo luogo l'Università ed il Politecnico di Torino.

I rapporti di collaborazione, da definire con apposite convenzioni, in coerenza con le Linee di indirizzo e con gli obiettivi definiti dal Piano Annuale di Formazione, possono essere attuati nell'ambito di:

- progetti formativi finalizzati
- supporto scientifico per aree di contenuto
- docenze e relazioni

La Giunta Regionale, con D.G.R. n. 11-2828 del 15 maggio 2006 ha approvato la convenzione quadro tra la Regione Piemonte e l'Università degli Studi Torino per la formazione del personale regionale.

Le altre collaborazioni attive con le istituzioni universitarie sono le seguenti:

- **Convenzione tra il Consiglio regionale del Piemonte, l'Università degli Studi di Torino e l'Università degli Studi del Piemonte Orientale.**

La Convenzione ha lo scopo di accrescere e sviluppare le competenze del personale del Consiglio avente funzioni di supporto all'attività legislativa attraverso l'utilizzo delle competenze tecnico-specialistiche dei docenti universitari.

In tale contesto l'art. 2 c. 1 lett. D del protocollo di intesa prevede che il Consiglio e i due Atenei piemontesi attivino iniziative didattiche di natura accademica e formativa ivi compresi convegni e seminari di studio.

Tutti gli atti necessari per l'avvio e la gestione dei rapporti di collaborazione con le Istituzioni Universitarie, purché in coerenza con le linee di indirizzo ed entro i limiti di spesa definiti dal Piano di Formazione, competono alla Direzione regionale Risorse Umane e Patrimonio.

6.5.4. Scuole e soggetti privati fornitori di formazione

Il ricorso a scuole e soggetti privati fornitori di formazione diversi da quelli a cui è stata affidata la gestione dei servizi formativi con contratto sulla base di specifico Capitolato, è limitata a:

- formazione individuale
- formazione obiettivo

Eventuali eccezioni, dovranno attenersi alle seguenti condizioni:

- In ogni caso, il fornitore deve essere qualificato secondo le modalità definite dal Sistema di Gestione per la Qualità del Sistema Formativo del personale regionale. contenuti e/o professionalità al di fuori del campo di applicazione dei contratti in esecuzione
- individuazione del soggetto fornitore, qualora non esclusivo, previa procedura ad evidenza pubblica, secondo la normativa vigente

- progetto ed affidamento definiti con determinazione del direttore della Direzione regionale Risorse Umane e Patrimonio (o con determinazione del direttore della Direzione regionale Amministrazione e Personale, per il personale del Consiglio)

6.5.5. Soggetti formatori a titolo individuale

Il ricorso a relazioni e docenze prestate a titolo individuale è limitato ai seguenti casi, purché in coerenza con il Piano Annuale di Formazione:

- convegni
- seminari
- interventi di formazione obiettivo a contenuto settoriale
- interventi formativi specifici che, per contenuto e professionalità, si pongono al di fuori del campo di applicazione dei contratti in esecuzione.

Il Piano Annuale di Formazione definisce modalità di affidamento e condizioni economiche.

Il costo della docenza va comunque annualmente rapportato ai parametri di riferimento comunitari.

L'affidamento degli incarichi prestatati a titolo individuale da relatori e docenti viene effettuata con determinazione della Direzione regionale Risorse Umane e Patrimonio (o della Direzione regionale Amministrazione e Personale, per il personale del Consiglio) sulla base dei seguenti parametri:

giornata di otto ore comprensiva delle seguenti prestazioni:

- intervento sui contenuti formativi richiesti
- presenza a completamento della giornata formativa
- relazione di sintesi su formato elettronico

La giornata può essere fruita in una o più frazioni di un mezzo pari a quattro ore.

Relazioni e docenze prestate a titolo individuale non possono costituire prestazione continuativa, né di carattere consultivo, né sostitutiva di prestazioni oggetto di contratti esecutivi.

Il **costo giornaliero della docenza** viene riconosciuto sulla base dei seguenti massimali di spesa:

- fino a **1000,00 euro** per relatori che, oltre ad essere di livello universitario o equivalente, sono di fama riconosciuta
- fino a **750,00 euro** per relatori di livello universitario o equivalente
- fino a lire **450,00 euro** per professionalità non di livello universitario

La Regione Piemonte si fa carico, quando necessario, degli oneri connessi alla trasferta dei relatori, limitatamente a:

- viaggio (aereo in classe turistica o treno in prima classe)
- trasporto locale (taxi limitatamente ai collegamenti con l'aeroporto di Caselle o le stazioni ferroviarie)
- pernottamento (camera singola con servizi; massimo un pernottamento per ogni giornata di prestazione effettuata)

- pasti (c/o ristorante dell'Hotel o altro ristorante con menù alla carta; massimo di spesa 50 euro per ogni giornata di prestazione effettuata)

6.5.6. I Formatori Interni

L'albo dei formatori interni è costituito da dipendenti regionali aventi i titoli professionali e culturali per svolgere attività di docenza nei corsi organizzati dalla Regione Piemonte ed erogati direttamente, ovvero mediante le scuole affidatarie o altre società appositamente incaricate dalla Amministrazione Regionale e rivolti al personale regionale.

L'albo dei formatori interni ha la finalità di contestualizzare i contenuti dei corsi di formazione tramite il passaggio di nozioni teoriche e la descrizione di casi concreti da parte del dipendente esperto in materia.

Il **Regolamento Albo Formatori Interni** definisce le modalità di funzionamento dell'Albo.

La Direzione Risorse Umane e Patrimonio, ai fini di rispondere alle esigenze funzionali dell'ente, con D.D. n. 1024 del 2008, ha definito il nuovo Regolamento dell'Albo Formatori Interni.

Ai fini dell'ammissione all'Albo dei Formatori interni sono definiti "dipendenti Regionali":

- a) i direttori regionali
 - b) i dirigenti regionali
 - c) il personale in servizio rivestente la categoria D con contratto a tempo indeterminato.
- Non forma oggetto di docenza interna il dovuto trasferimento di informazioni e competenze relativo all'attività istituzionale. In particolare l'attività di docenza interna non sarà utilizzata ai fini della normale diffusione dell'informazione, indispensabile per il corretto funzionamento dell'organizzazione

Possono accedere all'albo dei formatori interni i dipendenti in possesso di:

- 1) diploma di Laurea, diploma di Laurea Breve, diploma di scuola media superiore coerente con l'esperienza di contenuto richiesta dall'area tematica dell'Albo a cui si intende accedere;
- 2) esperienza di materia e/o precedenti esperienze di formazione d'aula

Ciascun dipendente, in possesso dei requisiti può presentare, in qualunque periodo dell'anno, la propria candidatura secondo modalità previste dal Regolamento:

All'esame delle candidature procede d'ufficio il Settore Formazione del personale.

La permanenza nell'Albo Formatori Interni si intende confermata all'inizio di ogni anno formativo, salvo comunicazione di rinuncia da parte del dipendente interessato.

Il personale precedentemente ammesso all'Albo dei Formatori interni non deve ripresentare richiesta di ammissione, fatti salvi i casi in cui intenda cambiare o aggiungere altro profilo formativo rispetto a quello precedente.

6.5.7. Modalità e criteri per la nomina dei docenti

Copia dell'Albo dei formatori interni, con le relative competenze specialistiche, viene consegnata ad ogni scuola affidataria, la quale contatterà direttamente, ove ne verifichi l'opportunità, i formatori interni a cui affidare gli incarichi.

L'iscrizione all'albo non comporta per il dipendente alcun diritto allo svolgimento dell'attività di docenza nei corsi organizzati dalla Regione Piemonte.

Il docente viene incaricato:

1. per i corsi programmati gestiti direttamente dalla Regione Piemonte, con lettera di autorizzazione del Direttore della Direzione Risorse Umane e Patrimonio, su segnalazione del Settore Formazione del Personale o del Settore Organizzazione e Personale;
2. per i corsi programmati dalla Regione Piemonte e gestiti dalle scuole affidatarie o da altri soggetti formatori, con rapporto privatistico con gli stessi.

Verrà applicato un criterio di turnazione che mantenga come prioritaria l'individuazione della professionalità e competenza nella materia, per **un massimo annuale di 36 ore (pari a circa 5 giornate) di aula in conto ferie e 36 ore in orario lavorativo.**

Sarà cura del Settore Formazione del Personale verificare il rispetto dei criteri di affidamento degli incarichi.

6.5.8. Modalità di effettuazione della prestazione di docenza

Le prestazioni didattiche possono essere effettuate:

1) in orario di servizio:

- relazioni nel contesto di convegni
- testimonianze d'aula in co-presenza con il docente
- tutte le prestazioni didattiche non retribuite

2) al di fuori dell'orario di servizio:

- lezioni retribuite nell'ambito di corsi di formazione
- testimonianze d'aula retribuite in sostituzione del docente

Per il personale che fa parte dell'Albo Formatori Interni non è necessaria alcuna richiesta di autorizzazione ai sensi della L.R.10/1989 ai fini dell'effettuazione delle prestazioni didattiche previste nel Regolamento.

All'atto dell'incarico il dipendente dovrà precisare se intende effettuare l'intervento formativo in orario lavorativo; in questo caso dovrà comunque acquisire l'autorizzazione del proprio Dirigente responsabile, con le modalità utilizzate dalle Direzioni per le autorizzazioni alle uscite per servizio. Nel caso in cui il dipendente svolga attività di docenza al di fuori dell'orario di servizio deve comunque darne comunicazione al proprio Dirigente responsabile.

I dipendenti che scelgono di effettuare l'attività di docenza in orario di lavoro non percepiscono alcun compenso aggiuntivo.

Ai dipendenti che optano per svolgere l'incarico al di fuori dell'orario di lavoro, nei corsi gestiti direttamente dalla Regione Piemonte, viene riconosciuto un compenso, annualmente definito dal Piano di Formazione (cfr. par. 6.5.5).

Per le docenze in corsi gestiti dalle scuole affidatarie o da altri soggetti formatori, i compensi saranno erogati direttamente dai soggetti gestori secondo modalità direttamente concordate tra le parti.

Le scuole affidatarie comunicano alla Direzione regionale Risorse Umane e Patrimonio il compenso erogato per l'effettuazione della docenza, ai fini dell'aggiornamento dell'anagrafe delle prestazioni, entro il 30 aprile dell'anno successivo a quello in cui lo stesso è stato corrisposto.

Per informazioni di maggiore dettaglio si rimanda al Regolamento Albo Formatori Interni pubblicato nella sezione della Intranet regionale dedicata alla formazione

6.6. SERVIZI FORMATIVI INTERAZIENDALI

Il confronto tra esperienze interaziendali di elevato contenuto specialistico e professionale, costituisce strumento importante a supporto ed integrazione dei progetti formativi previsti dal Piano di Formazione.

La fruizione dei servizi forniti avviene sotto forma di adesione e/o abbonamento annuo della Regione a progetti interaziendali dei soggetti erogatori, che prevedono scambio di esperienze, aggiornamenti tematici, seminari, documentazione.

Adesioni ed abbonamenti sono motivati dalle esperienze di contenuto, proposte dal soggetto erogatore del progetto interaziendale, e finalizzate all'aggiornamento di competenze professionali predefinite.

I soggetti erogatori, in continuità con la positiva esperienza già attuata negli anni precedenti sono i seguenti:

- AIF
- OLI
- Community del personale SDA Bocconi
- Club Dirigenti di Informatica

Adesioni, abbonamenti ed associazioni ai progetti interaziendali previsti dal Piano di Formazione ed a contenuto trasversale, sono effettuate con determinazione della Direzione regionale Risorse Umane e Patrimonio.

L'accesso a specifici progetti formativi, di interesse per una singola Direzione, può comunque essere autorizzato con le modalità previste per la formazione a domanda individuale.

6.7. SERVIZI A SUPPORTO DELLA DIDATTICA

La realizzazione dei progetti formativi previsti dal Piano di Formazione richiede la disponibilità di servizi di supporto.

6.7.1 *Centro Formativo Regionale*

Il Centro Formativo Regionale di via Luserna 16 è operativo da settembre 2005. Ospita tutte le attività di formazione d'aula per il personale regionale.

Il servizio viene gestito avvalendosi di strutture della Regione Piemonte

L'attività di una sede unica consente la razionalizzazione del servizio di erogazione, assicurando ai dipendenti regionali una sola sede di riferimento, stabile per un significativo numero di anni.

6.7.2. *Centro Congressi ed altre sale*

Il servizio viene gestito avvalendosi di strutture della Regione Piemonte

⇒ **Centro Congressi della Regione Piemonte** in corso Stati Uniti 23 – Utilizzata per i convegni dei dirigenti e gli eventi formativi per cui siano previsti oltre 100 partecipanti

⇒ **Sala Multimediale** della sede di corso Regina Margherita 174 – Utilizzata per videoconferenze e gli eventi formativi per cui siano previsti fino a 100 partecipanti

⇒ **Sala Azzurra** della sede di corso Regina Margherita 174 – Utilizzata per i corsi per il personale sulle procedure informatiche regionali dal CSI Piemonte.

6.7.3 *Servizi di copisteria*

Per la riproduzione di tutto il materiale didattico il Sistema Formativo si avvale dei servizi forniti dal Centro Stampa Regionale con sede a Torino, in c.so Orbassano.

6.7.4. *Piattaforma e-learning*

La Procedura Forma consente di realizzare, in collaborazione con il CSI Piemonte, anche per l'e-learning, l'erogazione in struttura regionale, pur mantenendo la gestione dell'attività formativa alla scuola affidataria.

L'erogazione su piattaforma regionale consente un risparmio per la Regione Piemonte, che si avvale di licenze perpetue per tutto il personale regionale, senza necessità di rinnovare il noleggio.

7. LE MODALITA' DI FRUIZIONE

7.1. ACCESSO ALLE ATTIVITÀ FORMATIVE

La Direzione Risorse Umane e Patrimonio, con circolare informativa o altre modalità di pubblicizzazione, porta a conoscenza delle Direzioni regionali il Piano di Formazione e le novità in tema di progetti formativi, criteri di accesso alle attività formative e ogni altra modalità attuativa del Piano di Formazione.

7.1.1. L'anno formativo

L'erogazione dei corsi programmati previsti dal Piano Annuale di Formazione, avviene nell'ambito dell'anno formativo.

Vista l'opportunità di allineare anche la programmazione formativa a tutti i documenti di programmazione economico-finanziaria dell'Ente, nel protocollo d'intesa con le OO.SS. relativo all'anno 2009 è stata prevista la **trasformazione dell'anno formativo da anno scolastico ad anno solare**.

7.1.2. Presentazione delle domande di partecipazione

Le richieste di formazione a **domanda individuale** e per la formazione **linguistica** sono avanzate in qualsiasi momento dell'anno, purché almeno 15 giorni prima dell'inizio dell'attività (e comunque successivamente all'approvazione del Programma Operativo da parte della Giunta regionale) avvalendosi degli appositi moduli presenti nella sezione "Formazione" della intranet regionale.

Per la formazione obiettivo in qualsiasi momento, purché almeno 30 giorni prima dell'inizio dell'attività

Per la formazione **programmata** le richieste sono effettuate avvalendosi della procedura Forma secondo le modalità precisate con circolare e rispondenti a criteri di programmazione degli interventi formativi.

In particolare la presentazione delle richieste avviene secondo le seguenti fasi:

- a) **quantificazione del fabbisogno** - Ogni Direzione può presentare una pluralità di richieste per ogni corso, senza alcun vincolo numerico, purché in coerenza con i criteri di accesso previsti per ogni corso. Il numero di edizioni da effettuare per ogni corso previsto dal Piano Annuale di Formazione viene stabilito sulla base numero complessivo di giornate di formazione richieste;
- b) **calendarizzazione degli interventi** - La pianificazione delle partecipazioni ai corsi previsti dal Piano Annuale di Formazione viene effettuata di concerto con le Direzioni regionali. L'attività formativa è suddivisa in due macro periodi, all'incirca quadrimestrali (febbraio-maggio; settembre- dicembre).
- c) **composizione delle aule**. La ripartizione delle giornate di formazione tra le Direzioni avviene sulla base del Coefficiente formativo di Direzione. Ad ogni Direzione sono assegnati i posti aula spettanti sulla base delle disponibilità per i corsi richiesti. Nei casi in cui una o più direzioni non si avvalgano di tutte le giornate spettanti, viene effettuata ripartizione residuale fra le altre direzioni, sulla base delle richieste presentate. Le

Direzioni, tramite i Referenti Formativi programmano la partecipazione ai corsi del personale che ha presentato richiesta, definendo le priorità, sulla base dei posti assegnati alla Direzione.

7.1.3. Visto dell'Autorità richiedente

Per favorire una più efficace programmazione delle partecipazioni tutte le richieste, devono essere presentate dalle Direzioni regionali. Il criterio è applicato a tutte le attività formative, compresa la formazione di area individuale.

Ogni richiesta deve essere autorizzata dal Direttore regionale. In caso di sua assenza o temporaneo impedimento dal Vicario di Direzione o da altro dirigente da esso individuato.

Al fine di contemperare la frequenza ai corsi con le esigenze di servizio, **le richieste formative devono essere altresì vistate dai Dirigenti dei Settori** a cui è assegnato il personale interessato alle attività formative

Nei casi in cui il personale richiedente non sia assegnato ad una Direzione Regionale, la richiesta deve essere vistata:

- per il personale assegnato agli Uffici di Comunicazione dall'Amministratore competente
- per il personale assegnato ai Gruppi Consiliari dal Presidente del Gruppo competente
- per il personale con mansioni amministrative che opera presso la Direzione Opere Pubbliche, Economia Montana e Foreste, assunto sulla base del "Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro per gli addetti ai lavori di sistemazione idraulico-forestale e idraulico-agraria" dal direttore regionale della Direzione Opere Pubbliche, Economia Montana e Foreste.

7.1.4. Ammissione alle attività richieste

Nessuna richiesta va ritenuta preventivamente autorizzata. L'ammissione alle attività formative è subordinata a:

- correlazione tra il contenuto dell'intervento formativo e l'attività svolta dal dipendente, anche in relazione alla qualifica rivestita
- corrispondenza con i criteri di accesso previsti da ogni progetto formativo
- limite di spesa entro il budget di direzione per la formazione individuale

I dipendenti che hanno regolarmente frequentato un'attività formativa non possono, di norma, essere ammessi ad una ulteriore edizione della stessa attività avente i medesimi contenuti.

Per essere ammessi alle attività formative previste dal Piano di Formazione non sono richieste prove di accertamento iniziale, fatta eccezione per:

- Master
- Formazione linguistica
- Percorsi formativi finalizzati allo sviluppo di carriera, qualora previsti dai criteri di ammissione

Il Settore Formazione del Personale comunica con propria lettera o e-mail l'autorizzazione alla partecipazione alle attività formative, comunicando sede, data, orario di svolgimento e durata dell'attività formativa.

Eventuali variazioni riferite ad attività formative già autorizzate, vengono comunicate agli interessati con semplice e-mail o lettera.

Rinunce e sostituzioni sono gestite direttamente da ciascuna Direzione, nell'ambito dei posti aula richiesti ed alla stessa assegnati.

Le sostituzioni devono essere effettuate avvalendosi della procedura Forma.

Nessuna sostituzione potrà essere accettata dalle scuole affidatarie, se non autorizzata dalla direzione di appartenenza del dipendente, attraverso la procedura Forma, e per i casi in cui non sia possibile avvalersi della procedura, con il modello autorizzativo

Le sostituzioni devono rappresentare l'eccezione e non la regola e di norma devono essere effettuate nell'ambito della stessa Direzione regionale.

Dal mese di novembre 2008 è attiva **una nuova modalità per gestire le rinunce ai corsi**, al fine di ridurre il numero dei posti aula vacanti, che le direzioni non riescono a coprire al loro interno.

Nella sezione News del Portale della Formazione "[pforreg – forma](#)" vengono pubblicate in tempo reale le rinunce che i Referenti Formativi hanno comunicato via mail al Settore Formazione.

Il Referente del dipendente interessato a coprire il posto aula vacante, su incarico del Dirigente responsabile, dovrà segnalare il nominativo via e-mail a: lucia.buonocore@regione.piemonte.it oppure alessandro.bertolino@regione.piemonte.it (e in copia conoscenza al responsabile), che provvederanno ad effettuare la sostituzione.

Il dipendente s'intenderà autorizzato a partecipare solo se avrà ricevuto la mail di conferma.

7.1.5. Trattamento di missione

Se l'attività formativa si svolge in sede diversa da quella di servizio, al dipendente compete, ove sussistano i presupposti di legge, il trattamento economico di missione.

Anche le missioni connesse ad attività formativa devono essere preventivamente autorizzate.

Per la disciplina del trattamento di missione si richiamano le disposizioni vigenti, consultabili sulla intranet regionale.

7.2. SVOLGIMENTO ATTIVITÀ FORMATIVE CON DIDATTICA D'AULA

La formazione è considerata a tutti gli effetti attività lavorativa.

Il personale autorizzato a partecipare ad attività formative, fatta eccezione per l'area linguistica, è in servizio ed i relativi oneri sono a carico della Regione Piemonte.

Le modalità di partecipazione alle attività formative con didattica d'aula sono dettagliatamente precisate nel **Regolamento Allievi Aula**, di cui sintetizzano di seguito gli articoli principali

7.2.1. Orario dei corsi programmati

L'orario di ogni corso è indicato nella mail autorizzativa.

L'orario indicativo per la Formazione Programmata è comunque il seguente: 9-16,45 comprensivo di una pausa obbligatoria per il pranzo di 30 minuti. Il solo vincolo è costituito dall'ora di ingresso. La durata di ogni giornata di formazione programmata è pertanto di sette ore e quindici minuti.

Le scuole affidatarie sono tenute ad assicurare il rispetto dell'orario stabilito. Non sono consentite conclusioni anticipate concordate direttamente tra docente ed allievi.

Si ricorda che, **quando l'attività formativa ha una durata di almeno sette ore**, ai fini del completamento dell'orario di lavoro, **viene conteggiata otto ore**.

Assenze parziali, ritardi, uscite anticipate, sono consentiti e vanno giustificate o autorizzate, nell'ambito della propria Direzione, secondo la normativa vigente.

Per le attività formative, strutturate sull'arco dell'intera giornata lavorativa, che durano cinque giorni nell'ambito della stessa settimana, la frequenza a tutto il corso viene conteggiata 36 ore.

Nell'ambito di una giornata formativa di sette ore e un quarto viene consentita una sanatoria complessiva nel limite massimo di quindici minuti. Può essere fruita esclusivamente a titolo individuale, per far fronte a possibili disagi connessi al raggiungimento della sede del corso e/o all'accesso al luogo di ristorazione nella pausa pranzo e/o alla non flessibilità dell'orario formativo. La fruizione della sanatoria, entro i limiti massimi stabiliti, va intesa come **flessibilità accessoria**, non comporta obbligo di giustificazione e dà diritto al riconoscimento della giornata formativa, e come tale, ad essere conteggiata otto ore.

7.2.2. Cartolina di presenza

Ai fini della validazione della partecipazione all'attività formativa è richiesta la timbratura, sia all'ingresso che all'uscita, di apposita cartolina di presenza che verrà consegnata direttamente alla reception della scuola. La cartolina, durante lo svolgimento del corso non può essere asportata dal dipendente, ma deve rimanere disponibile presso la scuola, per eventuali verifiche da parte dell'Amministrazione Regionale. Ogni uscita, sia per esigenze di servizio che per motivi personali, deve essere documentata con apposita timbratura.

Le assenze per motivi personali devono essere richieste ed autorizzate dalla Direzione di appartenenza, con le stesse modalità di quando si presta servizio presso il proprio ufficio.

La partecipazione ad una attività formativa comporta il vincolo di frequenza nell'orario stabilito dal programma.

La flessibilità dell'orario di lavoro non è applicabile ai corsi di formazione.

Ai fini della validazione della partecipazione all'attività formativa, la rilevazione delle presenze viene richiesta anche ai Direttori ed ai Dirigenti.

7.2.3. Eccedenze di orario

Le eccedenze di orario dovute alla partecipazione ad attività formativa, riferite ad uno o più giorni ovvero all'orario settimanale di 36 ore, non danno luogo ad attribuzione di compensi per lavoro straordinario ma possono essere recuperate, sempre che siano comprese nel tetto individuale di straordinario a recupero e vengano autorizzate dal proprio responsabile, seguendo la normale procedura di indicazione mensile degli straordinari a recupero.

La giornata formativa non è cumulabile con lavoro di ufficio, fatte salve le eccezioni dovute ad esigenze di servizio, preventivamente autorizzate dal Dirigente del Settore di appartenenza.

Se, viceversa, l'attività formativa ha una durata inferiore a sette ore, viene richiesto di completare l'orario presso l'ufficio di appartenenza o di giustificare la carenza di orario con uno dei giustificativi vigenti (1006; 1028; ecc.) fino al massimo del raggiungimento delle otto ore.

7.2.4. Referente d'Aula

Il Referente d'Aula ha il compito di verificare all'inizio di ogni edizione il corretto funzionamento dei servizi previsti in aula (distribuzione dispense, ambiente d'aula, eventuali non conformità). A tale scopo compila apposita scheda che consegna all'addetto della scuola che la trasmette al Settore Formazione del personale non oltre le ore 11 del primo giorno di ogni edizione.

Qualora la Scheda di rilevazione del Referente d'Aula evidenzia criticità di erogazione del servizio formativo, l'Amministrazione regionale provvede tempestivamente a verificare, con la Scuola affidataria, la possibilità di porre rimedio al disservizio.

Si sottolinea che il ruolo svolto dal Referente d'aula, pur essendo indispensabile per garantire un adeguato standard qualitativo alla formazione erogata, non costituisce in alcun caso responsabilizzazione per i colleghi a cui viene chiesto di svolgere queste funzioni. Rappresenta esclusivamente una collaborazione funzionale ad assicurare un servizio adeguato ed un tempestivo intervento del Settore Formazione nel caso siano rilevate eventuali criticità.

Il Referente d'Aula, al termine del corso, deve altresì numerare e firmare i questionari di gradimento.

7.2.5. Annullamento o sospensione senza preavviso

Qualora le attività formative debbano essere sospese o annullate per eventi eccezionali e non prevedibili ed a cui non possa essere posto rimedio immediato (malattia improvvisa del docente, inagibilità della sede, ecc.), la scuola concorda con la Regione Piemonte la data sostitutiva e fornisce a tutti i partecipanti comunicazione scritta contenente i motivi

della sospensione e la nuova data di svolgimento. La comunicazione della scuola, a tutti gli effetti, ha valore di nuova lettera autorizzativa.

I dipendenti presenti sono tenuti a rientrare regolarmente in ufficio, dopo aver ritirato la propria cartolina, che va comunque consegnata all'addetto alla rilevazione presenze della direzione di appartenenza. Sulla cartolina devono essere apposte due timbrature (la prima corrispondente all'arrivo presso la scuola, la seconda all'uscita), anche in immediata successione.

Nei casi di annullamento o sospensione senza preavviso dell'attività didattica, il periodo di tempo trascorso fuori ufficio va giustificato come normale uscita per servizio (precisando come motivazione sul registro delle uscite "corso sospeso") e non va utilizzato il codice 1017.

7.2.6. Validazione della partecipazione

La frequenza di un'attività formativa è considerata, ai fini dell'aggiornamento dei curricula **quando la presenza effettiva risulta superiore ai due terzi della sua durata.**

La scuola affidataria è tenuta a verificare l'effettiva presenza, prima di validare un'attività formativa. Nei casi di partecipazione parziale viene considerata valida una frequenza pari ad almeno 5 (cinque) ore di frequenza effettiva (esclusa pausa pranzo) per ciascun giorno di corso, calcolata cumulativamente sulla durata complessiva.

I dipendenti regionali possono verificare l'avvenuta partecipazione attraverso la Procedura Forma e richiedere eventuali rettifiche avvalendosi della cartolina di presenza.

Ogni dipendente può inoltre stampare il proprio curriculum formativo avvalendosi della Procedura Forma.

7.2.7. Monitoraggio del gradimento

Per verificare se il servizio formativo erogato sia stato soddisfacente e la formazione ricevuta sia stata proficua e utile per il lavoro, viene richiesto di compilare il questionario Questionario valutazione Aula.

I dati, elaborati al termine di ogni edizione di corso, concorrono sia al miglioramento delle edizioni successive dello stesso corso, sia alla determinazione degli indicatori utilizzati dal Sistema Qualità nella fase di avvio della progettazione.

Il questionario di gradimento non prevede domande "aperte". Osservazioni e commenti devono essere espressi avvalendosi degli strumenti appositamente predisposti ovvero attraverso la compilazione della Scheda Monitoraggio Contenuti disponibile in aula oppure inviando una e-mail all'indirizzo formazione.personale@regione.piemonte.it.

7.2.8. Verifica dell'apprendimento

Tutte le attività formative devono concludersi con una verifica finalizzata a verificare l'apprendimento.

La verifica dell'apprendimento costituisce condizione per la validazione del credito formativo, requisito per il riconoscimento dell'attività formativa ai fini del completamento del Piano di Studi.

La verifica dell'apprendimento, per la Formazione d'Aula può essere effettuata secondo le seguenti modalità:

- test a risposte multiple chiuse per i corsi a prevalente contenuto teorico (5 domande ogni giorno di durata)
- esercizio pratico su PC per i corsi a prevalente contenuto informatico

Tutti i partecipanti, per i quali sia stata rilevata una frequenza pari ad almeno i due terzi della durata dell'attività formativa sono ammessi a sostenere la prova di verifica dell'apprendimento.

Il superamento della prova di verifica dell'apprendimento viene registrato nel curriculum formativo del dipendente da parte della scuola affidataria, tramite la procedura Forma.

La verifica dell'apprendimento avviene al termine del corso, entro l'orario previsto dal programma secondo modalità descritte nel Regolamento Allievi Aula cui si rimanda per i dettagli.

Nei casi in cui l'esito della prova di verifica dell'apprendimento a fine corso non risulta positiva, sul curriculum formativo del dipendente, nel campo relativo alla descrizione della partecipazione, viene riportata la frase PARTECIPAZIONE SENZA VERIFICA. Viene utilizzata questa definizione, che comprende anche tutti i casi in cui il dipendente non si è sottoposto alla verifica, per non dare evidenza al mancato superamento della prova.

In caso di non superamento della prova di verifica dell'apprendimento, il dipendente interessato può concordare con la scuola di sostenere nuovamente la prova all'edizione successiva dello stesso corso secondo le modalità previste nel Regolamento Allievi Aula.

7.2.9. Sciopero mezzi pubblici

Lo sciopero dei mezzi pubblici non comporta la sospensione dell'attività formativa. La scuola, all'inizio della lezione, può concordare una sospensione anticipata della didattica, compatibile con le fasce di garanzia dello sciopero. In tal caso la giornata formativa viene validata, ma ai fini dell'orario di lavoro può essere considerata solo l'effettiva presenza (la giornata non viene conteggiata otto ore). Qualora l'aula decida di completare regolarmente l'orario previsto, se lo sciopero coincide con l'ultimo giorno di lezione, può essere richiesto alla scuola anche individualmente, fatta salva una frequenza pari ad almeno due terzi della durata del corso, di anticipare la prova di verifica.

7.2.10. Formazione e diritti sindacali

In caso di sciopero generale nazionale o regionale condiviso dalle organizzazioni sindacali maggiormente rappresentative, la parte sindacale richiede all'Amministrazione Regionale la sospensione delle attività didattiche. Al fine di prevenire eventuali danni economici all'Amministrazione Regionale, la richiesta va formulata almeno sette giorni prima della data stabilita per lo sciopero. Allo scopo di agevolare e rendere più tempestivi i successivi adempimenti del Settore Formazione, le parti sindacali inoltrano la comunicazione per posta elettronica anche al Settore interessato.

Qualora la durata di uno sciopero sia pari ad almeno un terzo della durata dell'intervento formativo (quindi tale da non consentire la validazione del corso a chi intende aderire allo sciopero), il dipendente interessato dà comunicazione al proprio Referente Formativo che concorda con il Sistema Formativo del personale la sua ammissione di diritto alla prima

edizione disponibile dello stesso corso, senza necessità di ulteriore prenotazione. Tale criterio viene applicato esclusivamente per il personale in sciopero.

Qualora uno sciopero sia indetto per una durata di tempo tale da non pregiudicare la validazione del corso (quindi inferiore ad un terzo della sua durata) e si svolga in orario corrispondente alla prova di verifica, il dipendente che intende aderire allo sciopero ne dà comunicazione, alla scuola che è tenuta a fargli sostenere anticipatamente la prova.

7.3. SVOLGIMENTO ATTIVITÀ FORMATIVE A DOMANDA INDIVIDUALE

La formazione a domanda individuale risponde ad esigenze di aggiornamento per specifiche professionalità, per le quali non sia prevista la realizzazione di un apposito intervento formativo da parte della Regione. La formazione individuale risponde altresì ad esigenze di aggiornamento tempestivo, che non sia possibile soddisfare con la formazione interna.

Il totale delle risorse ripartite in budget di direzione, i criteri di accesso ed i massimali di spesa sono definiti dal Piano Annuale di Formazione

7.3.1 Presentazione richieste

Le richieste di partecipazione, con il visto autorizzativo del Direttore regionale, devono essere presentate al Settore Formazione del Personale, avvalendosi dell'apposito modello disponibile sulla Intranet regionale.

Per le direzioni del Consiglio Regionale i progetti sono autorizzati dalla Direzione "Amministrazione e Personale" con proprio atto autorizzativo.

7.3.2. Ammissione alle attività richieste

La Direzione regionale Risorse Umane e Patrimonio provvede agli adempimenti connessi alla formazione a domanda individuale:

- Verifica che i contenuti delle attività formative richieste siano rispondenti alla funzione svolta dai dipendenti e che non riguardino progetti formativi previsti dal Piano di Formazione
- Verifica che la spesa rientri nel budget di Direzione
- Verifica che il costo previsto rientri nel massimale di spesa
- Attribuisce il Credito Formativo, secondo i criteri definiti dal Piano di Formazione
- Provvede all'autorizzazione ed al relativo impegno di spesa
- Comunica all'Ente organizzatore la partecipazione del dipendente autorizzato, definendo le modalità di pagamento
- Predisponde lettera di autorizzazione per il dipendente
- Verifica la regolarità della prestazione e della documentazione prodotta da parte del soggetto beneficiario del pagamento e predisponde gli atti per la liquidazione della spesa.

La formazione a domanda individuale non è consentita per attività formative aventi contenuto analogo a progetti previsti dal Piano di Formazione, o comunque realizzati direttamente dalla Regione Piemonte per il proprio personale, fatti salvi i casi in cui la partecipazione non comporti spesa.

L'eventuale diniego viene motivato e formalizzato con lettera al Direttore richiedente e, per conoscenza, al dipendente interessato. Al dipendente viene inoltre data preventiva informazione telefonica.

L'impossibilità a partecipare ad una attività formativa a domanda individuale autorizzata o in fase di autorizzazione, deve essere tempestivamente comunicata al Settore Formazione del Personale e formalizzata con lettera motivata. Nel caso in cui comporti un onere di spesa, fatti salvi i casi di assenze non prevedibili disciplinati dal contratto di lavoro, la Regione può rivalersi sul dipendente, nei modi previsti dalla normativa vigente.

7.3.3. Attestati di partecipazione

Per la sola formazione a domanda individuale, al fine di validare ed acquisire agli atti l'avvenuta partecipazione, il dipendente interessato deve trasmettere al Settore Formazione del Personale entro i 20 giorni successivi al termine dell'attività formativa autorizzata, uno tra i seguenti documenti:

- **fotocopia dell'attestato di partecipazione**,
- **certificazione sostitutiva attestato**, resa ai sensi della normativa vigente, davanti al proprio Direttore avvalendosi dell'apposito modello. Viene richiesta solamente nei casi in cui non sia possibile disporre dell'attestato di partecipazione.

7.3.4. Verifica dell'apprendimento

La verifica dell'apprendimento per la formazione a domanda individuale non rappresenta un vincolo, ma un'opportunità per il dipendente, nei soli casi in cui intenda avvalersene ai fini del completamento del proprio Piano di Studi.”

La modalità di verifica dell'apprendimento prevista per la formazione a domanda individuale è la relazione tecnica.

La Relazione Tecnica deve presentare le seguenti caratteristiche minime:

1. Sommario
Predispone un sintetico sommario, utile per la consultazione della Relazione
2. Contenuti dell'intervento formativo
Illustrazione sintetica dei contenuti dell'intervento formativo a cui si è partecipato.
3. Bibliografia sintetica sui temi dell'intervento formativo (eventuale)
Sulla base del materiale didattico acquisito durante l'intervento formativo e di successivi approfondimenti, elencare le principali pubblicazioni e l'eventuale giurisprudenza

Qualora una stessa attività formativa sia frequentata da più dipendenti. è consentita una sola Relazione Tecnica.

Qualora la verifica dell'apprendimento sia stata prevista dall'ente organizzatore, non è richiesta la relazione tecnica.

7.3.5. Erogazione della spesa

Il pagamento delle spese di iscrizione alle attività formative a domanda individuale viene effettuato, di norma, a prestazione avvenuta.

Nei casi in cui si renda necessario provvedere al pagamento anticipato o contestuale all'attività formativa, il dipendente interessato può richiedere l'anticipo di Cassa Economale.

7.3.6. Formazione autisti per il recupero di punti/patente

Sulla base di quanto stabilito dal Protocollo di intesa sulla Formazione del personale del 18 settembre 2007, nell'ambito della formazione specificamente prevista per il personale con mansioni di autista, la Regione Piemonte si fa carico, con opportuni interventi formativi, del recupero di punti/patente persi durante l'attività di servizio. L'attuazione degli interventi formativi deve soddisfare i seguenti criteri:

- Gestione con le modalità previste per la Formazione a domanda individuale
- Libera scelta della scuola guida, alla sola condizione che risponda ai requisiti di legge
- Perdita di almeno un terzo dei punti patente in attività di servizio
- Infrazioni che hanno determinato la perdita dei punti non di rilievo penale
- Non sono consentite autorizzazioni in sanatoria

7.3.7. Massimali di spesa

Il costo di ogni attività formativa, deve rispondere a criteri sia di qualità che di economicità. Per la formazione programmata, i limiti di spesa per ogni intervento sono stati determinati dalle gare d'appalto e, per quanto non rientrante nel campo di applicazione dei tre contratti in esecuzione, sono definiti dal Piano di Formazione del Personale.

Anche per la formazione a domanda individuale, di cui non possono essere programmati i singoli interventi, i costi devono rispondere a criteri di economicità e contenimento della spesa.

Per conseguire questo obiettivo, il Piano di Formazione stabilisce i massimali di spesa entro cui deve essere compreso il costo di ogni attività formativa.

Nessun intervento formativo a domanda individuale può eccedere il limite costituito dal massimale di spesa.

I massimali di spesa sono riferiti ad una singola partecipazione per ogni intervento formativo. Vengono determinati sulla base del valore degli "standard" aggiornati annualmente dal Piano di Formazione.

I massimali di spesa sono riferiti ai costi formativi (quota di partecipazione, atti, ecc.), compresi gli oneri fiscali, quando dovuti.

Non sono considerati i costi connessi al trattamento di missione.

In ogni caso, pur nell'applicazione della normativa vigente, è opportuno che i costi non eccedano il massimale di spesa corrispondente alla durata dell'attività formativa, anche qualora non sia prevista una quota di partecipazione.

I massimali di spesa sono determinati moltiplicando il valore dello "standard" per un coefficiente variabile in relazione alla durata dell'attività formativa, secondo la seguente formula:

- fino a 1 giorno standard x 1,2

- fino a 2 giorni standard x (1,2 + 0,7 per il secondo giorno)
- fino a 3 giorni standard x (1,9 + 0,6 per il terzo giorno)
- fino a 5 giorni standard x (2,5 + 0,5 ogni giorno oltre il 3°)
- fino a 10 giorni standard x (3,5 + 0,3 ogni giorno oltre il 5°)
- fino a 20 giorni standard x (5,0 + 0,2 ogni giorno oltre il 10°)
- oltre 20 giorni standard x (7,0 + 0,1 ogni giorno oltre il 20°)

In ogni caso i massimali di spesa devono essere rapportati alla durata effettiva dell'attività formativa.

La durata di ogni giornata formativa, ai fini del calcolo del massimale di spesa, va determinata considerando l'orario effettivo previsto per l'attività formativa (esclusi i tempi di percorrenza e/o di missione), secondo le seguenti modalità:

- giorni 0,25: per durata fino a due ore
- giorni 0,50: per durata tra 2 e 4 ore
- giorni 0,75: per durata tra 4 e 6 ore
- giorni 1,00: per durata superiore a 6 ore

Lo standard da applicare ai **coefficienti di durata**, ai fini della determinazione dei massimali di spesa per la formazione a domanda individuale del 2011, verificati i costi medi di mercato, **è di 700 euro**

I massimali di spesa vigenti per la formazione a domanda individuale sono pertanto i seguenti:

- fino a 1 giorno 840
- fino a 2 giorni 840 + 490 per il secondo giorno
- fino a 3 giorni 1.330 + 420 per il terzo giorno
- fino a 5 giorni 1.750 + 350 ogni giorno oltre il 3°
- fino a 10 giorni 2.450 + 210 ogni giorno oltre il 5°)
- fino a 20 giorni 3500 + 140 ogni giorno oltre il 10°)
- oltre 20 giorni 4900 + 70 ogni giorno oltre il 20°)

In ogni caso i massimali di spesa devono essere rapportati alla durata effettiva dell'attività formativa.

7.3.8. Massimale di durata

Sulla base di quanto stabilito dal Protocollo di intesa sulla Formazione del personale del 12 novembre 2002 le attività formative a domanda individuale devono rientrare nel massimale di durata stabilito in venti giorni (pari a 150 ore) corrispondenti alla durata dei master previsti dal Piano di Formazione.

Possono essere autorizzate, in deroga al massimale di durata, le attività formative erogate da università o da soggetto formatore pubblico, a condizione che non comportino oneri missione e che abbiano un costo di partecipazione (quota di iscrizione) non eccedente il massimale di spesa previsto per un corso della durata di venti giorni.

Ai fini della predisposizione del Piano di Studi individuale, nessuna attività formativa, indipendentemente dalla sua durata, può concorrere per un credito formativo maggiore di quello previsto per un singolo segmento omogeneo per contenuto del proprio percorso

formativo.

7.3.9. Massimale di trasferte per singola attività formativa

Sulla base di quanto stabilito dal Protocollo di intesa sulla Formazione del personale del 12 novembre 2002 le attività formative possono essere autorizzate anche nei casi in cui siano articolate in un numero di lezioni superiori a venti, corrispondenti a frazioni di giornata conteggiate in ore, purchè sia rispettato il massimale di durata stabilito.

La formazione a domanda individuale deve costituire opportunità di formazione per il personale, senza venire meno all'obiettivo del contenimento della spesa da parte dell'Amministrazione regionale.

Alcuni interventi formativi programmati con una calendarizzazione eccessivamente frammentata, pur rientrando nei massimali di spesa per quanto attiene la quota di partecipazione hanno un costo sommerso sproporzionato se commisurato all'effettiva durata della prestazione didattica, derivante dagli oneri di missione.

I massimali di trasferte per singola attività formativa sono i seguenti:

- fino a 5 giorni di durata massimo 3 trasferte
- da 6 a 7 giorni di durata massimo 4 trasferte
- da 8 a 9 giorni di durata massimo 5 trasferte
- da 10 a 11 giorni di durata massimo 6 trasferte
- da 12 a 14 giorni di durata massimo 7 trasferte
- da 15 a 17 giorni di durata massimo 8 trasferte
- da 18 a 20 giorni di durata massimo 9 trasferte

Nella determinazione del massimale di trasferte per singola attività formativa si applicano i seguenti criteri:

- arrotondamento per eccesso delle trasferte consentite nei casi in cui la durata non esprima un quoziente pieno (esempio: per 6 giorni di corso massimo 4 trasferte)
- il massimale di trasferte deve essere rapportato alla durata effettiva dell'attività formativa e non al numero delle lezioni (esempio: 20 lezioni di mezza giornata corrispondono a 10 giorni effettivi di corso, per un massimo di 6 trasferte)
- le attività formative che comportano un numero di trasferte superiori rispetto al massimale stabilito, possono essere autorizzate a condizione che rientrino nei massimali di spesa e durata e che il dipendente dichiari di farsi carico degli oneri relativi alle trasferte eccedenti (esempio: per 10 giorni di corso sono previste 10 trasferte a fronte di 6 consentite. Nel caso il dipendente si faccia carico delle 4 trasferte eccedenti, il Settore Formazione del personale provvede all'autorizzazione ed al pagamento della relativa quota di partecipazione, vincolandola al rispetto del massimale, di cui dà comunicazione alla Direzione richiedente)
- il massimale di trasferte si applica alla sola formazione a domanda individuale

7.4. SVOLGIMENTO ATTIVITA' DI FORMAZIONE LINGUISTICA

7.4.1. Condizioni di partecipazione ai corsi di formazione linguistica

La formazione linguistica, pur risultando un investimento per la Regione Piemonte, contribuendo all'arricchimento professionale delle risorse umane, non è però indispensabile per l'assolvimento delle funzioni assegnate e risponde anche ad un interesse personale da parte dei dipendenti.

Pertanto:

- l'attività formativa si svolge al di fuori dell'orario di lavoro. Deroga a questo criterio viene prevista per i soli corsi programmati on-line.
- i costi relativi alla didattica sono prevalentemente a carico della Regione Piemonte.

Le condizioni di partecipazione prevedono una ripartizione dei costi fra la Regione ed i partecipanti, secondo i seguenti criteri:

a) a carico della Regione

- costo del corso, entro i limiti stabiliti dal bonus formativo annualmente definito dal Piano di Formazione.

b) a carico del dipendente:

- orario in cui si svolge l'attività formativa.
- maggiore costo del corso, oltre il bonus formativo annualmente definito dal Piano di Formazione.
- disponibilità del materiale didattico, quando non compreso nella quota di partecipazione al corso.
- costo degli eventuali esami internazionali che si intende sostenere.

I dipendenti che non hanno completato il corso a cui sono stati ammessi l'anno precedente, non possono essere ammessi ai corsi di area linguistica l'anno successivo né in modalità e-learning né in modalità individuale.

Non è possibile richiedere più di un corso di lingua per anno formativo (sia esso in modalità e-learning che in modalità individuale).

Qualora la formazione linguistica venga erogata con le modalità della Formazione Obiettivo, se i contenuti del programma didattico sono strettamente correlati con le funzioni attribuite alla Direzione che promuove il progetto, può essere svolta in orario di lavoro.

7.4.2. Lingue oggetto di studio

Le lingue oggetto di studio sono:

- lingua inglese;
- lingua francese;
- lingua spagnola;
- lingua tedesca.

Eventuali altre lingue, non sono, di regola, autorizzate. Possono essere richieste solo in via eccezionale, motivandone il fabbisogno.

7.4.3 Criteri di priorità per definire Graduatorie di Direzione

Qualora nell'ambito di una stessa direzione le richieste di accesso alla formazione linguistica eccedano il budget disponibile, la scelta del personale da autorizzare compete alla Direzione.

Ogni Direzione adotta al proprio interno una graduatoria aperta, che si esaurisce solo con la soddisfazione di tutte le richieste.

Tale graduatoria viene predisposta attribuendo ai criteri delle priorità una ponderazione a cui viene attribuito carattere vincolante, così determinata:

- a. personale delle seguenti strutture: Settore Coordinamento delle politiche comunitarie – Ufficio di Bruxelles; Settore Affari Internazionali; Ufficio Relazioni con il Pubblico.; Ufficio Stampa della Giunta regionale – punti 3 (nel caso non siano realizzati progetti obiettivo specifici);
- b. personale con funzioni stampa e relazioni esterne non appartenente agli uffici di cui alla lettera a) – punti 3;
- c. personale coinvolto in progetti comunitari non appartenente agli uffici di cui alla lettera a) – punti 3;
- d. personale con funzioni di relazioni con il pubblico non appartenente agli uffici di cui alla lettera a) – punti 3;
- e. personale che deve completare la formazione linguistica iniziata (purché entro un periodo non eccedente il triennio consecutivo) – punti 5;
- f. nuove richieste – punti 2;
- g. personale che ha regolarmente fruito della formazione linguistica per oltre un triennio” – punti 0.

In caso di:

- parità di punteggio, si applicano i seguenti sub-criteri: 1) data di presentazione della richiesta; 2) anzianità di servizio;
- rinuncia di uno o più dipendenti ammessi, subentrano i primi esclusi in graduatoria, purché la sostituzione avvenga prima che sia stata avviata l'attività didattica.

I dipendenti che con un punteggio pari o superiore ai 2 punti, non risultano ammessi alla formazione linguistica, restano di diritto nella graduatoria aperta di Direzione, con l'integrazione di un punto rispetto al punteggio acquisito.”

7.4.4. Scelta della Scuola

Per i corsi di lingua gestiti con le modalità della formazione a domanda individuale si applicano i criteri definiti dal Protocollo di intesa sulla Formazione del personale del 6 ottobre 2004 tra l'Amministrazione regionale e le OO.SS., le R.S.U. delle categorie e le R.S.U. dei dirigenti (del Consiglio e della Giunta).

- Libero accesso a qualsiasi scuola di formazione linguistica qualificata dal Sistema Formativo in apposito Registro dei Fornitori qualificati di formazione linguistica.
- La qualificazione può essere effettuata in qualsiasi momento, anche contestualmente all'autorizzazione.

Per la realizzazione di Progetti Obiettivo a contenuto linguistico la Direzione proponente può avvalersi anche di singoli insegnanti, purché rispondenti alle stesse caratteristiche di qualificazione richieste per i docenti delle scuole.

Fanno parte del **Registro dei Fornitori di Formazione Linguistica** del Sistema Formativo del Personale Regionale, le Scuole ed ogni altro soggetto formatore che sia stato qualificato secondo una delle seguenti modalità:

- Aggiudicazione, in seguito a gara d'appalto, della gestione di prestazioni didattiche con insegnante per la formazione di area linguistica per il personale regionale.
- Presentazione di specifica Richiesta di Qualificazione come Fornitori di Formazione Linguistica6.

Il Registro dei Fornitori di Formazione Linguistica del Sistema Formativo del Personale Regionale, viene pubblicizzato attraverso il Piano di Formazione Annuale che pubblica l'elenco delle Scuole Qualificate e successivamente aggiornato sulla Intranet regionale.

Alla data dell'1 gennaio 2010 risultano qualificate le seguenti scuole:

- **Sylkemar SAS Abbeyschool:** via Madama Cristina, 74 – 10126 Torino – Tel. 011 6631533 – Corso Francia, 68 – 10143 Torino - Tel. 011 7509150
- **Mail:** info@Abbeyschool.it
- **Azienda Formazione Professionale:** Via Don Orione, 41 – 12039 Verzuolo (CN) – Tel. 0175 8647 – **Mail:** info@afpdronero.it
- **British centre:** Via Castellani, 11 – 15100 Alessandria – Tel. 013 1263475 – **Mail:** britishcentreal@libero.it
- **British Institutes Language Centre :** Via XX Settembre, 65 - 10122 Torino – Tel. 011 5618740 – Mail: britishst@tin.it
- **British Institutes:** B.do Quintino sella, 1 – 28100 Novara – Tel.0321 331717 – Mail: novara@britishinstitutes.it
- **Callan school S.R.C.:** Via Trieste, 26 13900 Biella – Tel. 015 8494844 –Mail: callan@callanschool.it
- **Centro Studi Alexandria:** Spalto Borgoglio, 59 -15100 Alessandria – Tel. 0131 442483 – Mail: info@centrostudialealexandria
- **Agenzia Formativa Churchill British:** Corso Inghilterra, 19/e - 10138 Torino – Tel. 011 4346633 – Mail: info@churchill-british.it
- **European school:** Str. Carignano, 2 – 10124 Moncalieri (TO) – tel. 011 6402015 Mail: Moncalieri@churchill-british.it
- **Deutsch Institut British Institutes:** Via C. Zegna, 14 – 13900 Biella- Tel.015 20307 – Mail: biella@britishinstitutes.it
- **Filadelfia School of English:** Via Stupinigi, 5 – 10190 Cascine Vica Rivoli (TO) – Tel. 011 9575026 – Mail: info@filadelfiaschool.it
- **Goethe Institut Turin:** Piazza San Carlo, 206 - 10121 Torino – Tel. 011 543830 – Mail: corsi@turin.goethe.org
- **In lingua school of languages sas:** Corso Matteotti, 40 10121 Torino – Tel. 0115620244 – Mail: torino@inlingua.it
- **Oversea:** C.so Vittorio Emanuele II, 88 - 10121 Torino – Tel. 011 5579012– Mail: segreteria@oversea.it
- **Rapmet srl Wall Street Institute:** Via XX Settembre 306 - 12100 Cuneo – Tel.0171 693733 – **Mail:** info@wsicuneo.it
- **Regency School:** Via Arcivescovado, 7 - 10121 Torino – Tel. 011 5627456– Mail: regency@tin.it

A queste scuole, che risultano qualificate, non occorre richiedere ulteriore qualificazione per poter accedere ai loro corsi di formazione linguistica.

Nel solo caso si renda necessario qualificare la scuola scelta, il dipendente interessato fornisce preventivamente al fornitore copia delle Disposizioni Fornitori di Formazione linguistica e copia del modello Richiesta Qualifica Fornitore Formazione Linguistica. La Richiesta Qualifica deve quindi essere acquisita dallo stesso dipendente ed allegata alla propria richiesta di autorizzazione, unitamente al Contratto Formativo.

7.4.5. Presentazione delle richieste

Le richieste di partecipazione ai corsi di formazione linguistica:

- Devono essere presentate **fra l'1 maggio ed il 15 luglio** di ogni anno;
- Devono essere presentate almeno 15 giorni prima dell'inizio dell'attività formativa;

La presentazione della richiesta è subordinata alla verifica che rientri nel budget per la formazione linguistica e all'applicazione dei criteri di priorità, nei casi in cui le richieste siano eccedenti il budget.

Va altresì verificato che i dipendenti per cui si intende presentare richiesta non rientrino nei casi di non ammissione per non aver completato il corso o non aver superato la prova di verifica apprendimento l'anno precedente.

La richiesta va presentata utilizzando il **Modulo formazione linguistica**. Al modulo va allegato, a cura del dipendente, il Contratto Formativo predisposto dalla Scuola e, quando necessario, la Richiesta Qualifica Fornitore Formazione Linguistica.

Il Modulo formazione linguistica, da utilizzare per la richiesta, deve essere firmato sia dal Direttore Regionale che da uno dei Referenti Formativi di Direzione

L'autorizzazione viene rilasciata dal Sistema Formativo del Personale Regionale, con determinazione della Direzione Risorse Umane e Patrimonio - Settore Formazione del Personale.

Per le direzioni del Consiglio Regionale Direzione Amministrazione e Personale - Settore Organizzazione e Personale con proprio atto autorizzativo.

Al dipendente autorizzato viene data comunicazione formale **con lettera**, a cui viene allegata copia del questionario di valutazione

Il dipendente autorizzato trasmette copia della propria lettera di autorizzazione al Fornitore, al fine di poter iniziare l'attività formativa.

Anche all'eventuale diniego dell'autorizzazione viene data comunicazione formale con lettera motivata. Copia della lettera di diniego viene trasmessa alla Direzione di appartenenza.

7.4.6. Test di ingresso

I dipendenti che intendono frequentare un corso di formazione linguistica devono sostenere il test di ingresso presso la scuola prescelta, al fine della definizione del livello di preparazione iniziale. La Scuola può richiedere un rimborso per il test. Il costo del test di

ingresso, non può comunque eccedere i sei euro. E' a carico dei partecipanti e deve essere pagato direttamente alla scuola presso cui viene sostenuto.

Eventuali test sostenuti presso altre scuole non sono considerati, poiché possono presentare differenze anche significative e determinare la scelta di un programma didattico non adeguato.

7.4.7. Contratto Formativo

Il programma di apprendimento è personalizzato sulla base del test sostenuto.

L'attività didattica viene concordata direttamente tra allievi ed insegnante.

Il Contratto formativo definisce programma di apprendimento, materiale didattico utilizzato a supporto e costi.

Il Contratto Formativo deve contenere i seguenti elementi costitutivi:

- Lingua di studio
- Data di inizio prevista
- Data di conclusione prevista
- Durata effettiva in ore
- Orario e sede delle lezioni
- Programma di apprendimento previsto
- Modalità di erogazione
- Materiale didattico utilizzato (precisando se compreso nella Quota di partecipazione o se a carico dell'allievo)
- Quota di partecipazione (qualora il costo ecceda 450,00 euro, la differenza è a carico del dipendente regionale)

7.4.8. Svolgimento dell'attività formativa

Ogni attività formativa richiesta può avere inizio solo dopo essere stata autorizzata.

L'attività didattica deve svolgersi entro sei mesi dalla data di inizio prevista dal contratto formativo.

La Scuola Qualificata riconosce alla Regione Piemonte un periodo di prova. Tale periodo corrisponde, di norma, alle prime due lezioni di un corso con didattica d'aula. In ogni caso non può eccedere il 5% della durata prevista dell'intervento formativo concordato. Eventuali rinunce dopo il periodo di prova, non comportano impegno economico né per la Regione Piemonte, né per il dipendente interessato.

Il dipendente autorizzato, nella fase di avvio dell'attività formativa, dopo il periodo di prova, è tenuto a dichiarare il regolare inizio e la propria effettiva partecipazione, sottoscrivendo l'**Attestazione Inizio Corso Formazione Linguistica** che va trasmessa da parte della Scuola al Sistema Formativo del Personale.

La Scuola Qualificata è tenuta a rilevare le presenze per ogni partecipante ed a conservare l'originale delle presenze rilevate per almeno 60 giorni, per consentire eventuali verifiche da parte dei discenti e/o della Regione Piemonte.

La Scuola Qualificata è tenuta a segnalare al Sistema Formativo del personale regionale le assenze rilevate dopo l'Attestazione Inizio Corso, al fine di consentire alla Regione Piemonte il monitoraggio di eventuali abbandoni.

Tutti gli interventi formativi devono prevedere una **verifica dell'apprendimento acquisito**.

7.4.9. Esami internazionalmente riconosciuti

Il supporto agli allievi che intendono sostenere gli esami internazionalmente riconosciuti costituisce prestazione che può essere richiesta, ma limitatamente a pochi casi. La Scuola Qualificata deve essere in grado di gestire le procedure relative all'iscrizione dei candidati e da garantire il necessario supporto didattico.

L'esame internazionale che il dipendente intende sostenere ed il relativo programma di apprendimento devono essere definiti nel Contratto Formativo.

Per la copertura dei costi, si applicano gli stessi criteri previsti per tutti gli altri corsi di formazione linguistica.

7.4.10. Attestato conclusivo

La Scuola Qualificata è tenuta a rilasciare ad ogni allievo, al termine del corso, un **attestato di frequenza e verifica apprendimento** con indicazione di:

- Regolare frequenza dell'attività formativa (di norma pari ad almeno i due terzi della sua durata).
- Superamento della verifica dell'apprendimento, con indicato il relativo punteggio (qualora la prova non sia stata superata ma il corso sia stato comunque frequentato, produrre un semplice Attestato di frequenza, senza alcuna indicazione dell'esito negativo).

Al termine dell'attività formativa, il dipendente è tenuto a darne comunicazione al Sistema Formativo del Personale Regionale trasmettendo:

- Copia dell'Attestato di frequenza e verifica apprendimento. In caso di mancato superamento della prova di verifica dell'apprendimento va trasmesso il semplice Attestato di frequenza.
- Il Questionario valutazione Lingue. La restituzione del questionario compilato è obbligatoria, poiché, per il Sistema Formativo è strumento di valutazione del Fornitore Qualificato.

7.4.11. Attribuzione Credito Formativo

Vengono attribuiti **tre crediti** formativi per ogni corso di formazione linguistica, indipendentemente dalla metodologia e dalla durata.

Il Credito Formativo viene attribuito dal Sistema Formativo del Personale, aggiornando il curriculum formativo tramite la Procedura Forma al termine dell'attività formativa, dopo che il dipendente ha trasmesso la documentazione (Attestato conclusivo e Questionario di valutazione).

In caso di mancato superamento della prova di verifica dell'apprendimento il Sistema Formativo del Personale aggiorna il curriculum formativo del dipendente limitatamente alla frequenza, senza validare il Credito Formativo.

7.4.12. Mancata conclusione dell'attività formativa

L'Attestazione Inizio Corso Formazione Linguistica comporta anche l'impegno a corrispondere per intero la quota prevista alla Scuola Qualificata.

Il dipendente che non conclude l'attività formativa, rinunciando dopo l'Attestazione Inizio Corso Formazione Linguistica, è tenuto a pagare il saldo direttamente alla scuola.

Deroga a questa disposizione sanzionatoria, con saldo della quota di partecipazione a carico della Regione, nei seguenti casi che hanno determinato la rinuncia al corso:

- **Malattia del dipendente** – Nei casi in cui sia di durata pari ad almeno la metà del corso, si sia verificata dopo l'Attestazione Inizio Corso Formazione Linguistica e corrisponda ad un analogo periodo di assenza dal lavoro. E' obbligatorio produrre certificato medico.
- **Malattia del familiare** – Nei casi in cui si sia manifestata la necessità di assistenza, dopo l'Attestazione Inizio Corso Formazione Linguistica, a familiare malato convivente o non convivente di primo grado che corrisponda ad un periodo di durata pari ad almeno la metà del corso. E' obbligatorio produrre certificato medico.
- **Maternità anticipata** – Nei casi in cui corrisponda ad un periodo di durata pari ad almeno la metà del corso, si sia manifestata dopo l'Attestazione Inizio Corso Formazione Linguistica e corrisponda ad un analogo periodo di assenza dal lavoro per maternità anticipata a rischio. E' obbligatorio produrre certificato medico.

In nessun caso sono consentite deroghe per motivi di lavoro, di studio o ragioni personali.”

7.4.13. Modalità di pagamento

Il pagamento del corrispettivo è subordinato all'emissione della fattura, nonché all'accertamento della regolare esecuzione delle prestazioni da parte della Regione Piemonte.

La fatturazione da parte della Scuola Qualificata avviene secondo le seguenti modalità:

- **Acconto** – La fattura, per un importo di 250,00 euro, viene emessa dopo il periodo di prova. Alla fattura va allegata l'Attestazione Inizio Corso Formazione Linguistica
- **Quota extra bonus** – Nei soli casi in cui la quota di partecipazione ecceda il bonus formativo di 450,00 euro, la parte eccedente va fatturata direttamente al dipendente regionale. La fattura può essere emessa dopo che sia stata erogata almeno metà della prestazione didattica e deve essere saldata prima della verifica dell'apprendimento conclusiva.
- **Saldo** – La fattura, per un importo di 200,00 euro, viene emessa al termine della prestazione didattica, dopo l'effettuazione della verifica dell'apprendimento.
- **Saldo in caso di mancata conclusione** - Nel caso in cui non ci sia stata una regolare conclusione dell'attività formativa deve esserne data comunicazione al Sistema Formativo del personale regionale prima di emettere la fattura di saldo. La Regione Piemonte, entro dieci giorni dalla comunicazione da parte della scuola, si riserva di indicare se la mancata conclusione del corso rientra tra i casi giustificati previsti dall'articolo 19 del Regolamento, e quindi si fa carico anche del pagamento del saldo, o se la fattura va emessa a carico del dipendente (in coerenza dell'impegno dallo stesso assunto in sede di Attestazione Inizio Corso).

7.5. AUTOFORMAZIONE

L'Autoformazione è l'insieme degli interventi di formazione ed aggiornamento non strutturati e personalizzati, fruiti individualmente senza docente, con modalità di erogazione in autoapprendimento.

E' attualmente in corso una fase sperimentale dell' autoformazione seguita dal Settore Formazione del Personale della Giunta Regionale e dal Settore Organizzazione e Personale del Consiglio Regionale. Al termine di tale periodo tutte le procedure per il conseguimento del credito formativo in seguito ad attività autoformative entreranno a regime.

Gli interventi di Autoformazione devono essere fra loro omogenei per contenuto ed ascritti nell'ambito di un progetto, il **Progetto di Autoformazione**.

Ogni Progetto di Autoformazione, per poter essere validato

- deve essere coerente nei contenuti con la funzione svolta
- deve prevedere la Verifica dell'Apprendimento

Ogni dipendente può presentare un solo Progetto di Autoformazione ogni anno.

Ogni Progetto di Autoformazione deve contenere obbligatoriamente i seguenti elementi: data di avvio e data presunta di conclusione entro uno stesso anno solare. Qualora un progetto si concluda in anno solare successivo ovvero abbia durata superiore ad un anno, deve essere ripresentato, limitatamente alle attività previste per ogni anno

Per l'Autoformazione **non sono previsti appositi budget**.

Non sono riconosciuti costi per la didattica a carico della Regione Piemonte, fatti salvi gli oneri derivanti dal costo del lavoro e dalle eventuali trasferte.

Non è riconosciuto un tempo specificamente dedicato alle attività di Autoformazione, nell'ambito dell'orario di lavoro, da contraddistinguere con il codice 1017 previsto per la formazione.

Le attività di Autoformazione si svolgono al di fuori dell'orario di lavoro quando costituiscono iniziativa personale di arricchimento professionale. Si svolgono in orario di servizio le attività che comportano un arricchimento delle competenze nell'esercizio delle funzioni assegnate e che trovano evidenza nel Piano di Lavoro .

Il **credito formativo** attribuito ad ogni Progetto di Autoformazione è dato dalla somma dei crediti attribuiti a tutte le attività formative che concorrono alla realizzazione del Progetto, per le quali sia stata effettuata la Verifica dell'Apprendimento costituita dalla produzione di una **relazione tecnica**

7.5.1. Attività formative che rientrano nei Progetti di Autoformazione

Ogni Progetto di Autoformazione può essere costituito da una o più attività formative, a condizione che sia rispettata l'omogeneità e/o la complementarietà dei loro contenuti:

attività formative che costituiscono singolarmente progetti di autoformazione

Studio di documenti (manuali, testi di legge, saggi)

Sono considerati esclusivamente gli studi che abbiano una significativa consistenza purché sia data evidenza di autore, edizione, titolo, contenuti e correlazione con il proprio lavoro

Massimo validabile 1,5 crediti formativi.

Viene attribuito un valore di 0,5 crediti formativi ogni cento pagine. L'attribuzione del credito può avvenire per arrotondamento al valore più prossimo, fino ad un massimo di dieci pagine, rilevando valori alla prima cifra decimale.

Corsi multimediali

Fruiti individualmente in sede locale (CD; DVD; ecc.). Ogni corso viene considerato nel suo insieme (e non ogni singolo CD o DVD), purché sia data evidenza di edizione, titolo, contenuti e correlazione con il proprio lavoro. I corsi e-learning non rientrano in un Progetto di Autoformazione, ma devono essere autorizzati come ordinaria attività di Formazione a Domanda Individuale.

Massimo validabile 1 credito formativo.

Viene attribuito valore di 0,5 crediti formativi ogni corso.

attività formative che costituiscono progetti di autoformazione se in correlazione con altre attività

Pubblicazioni

Sono considerati esclusivamente gli studi editi che abbiano una correlazione con il proprio lavoro. Sono considerate sia le pubblicazioni su supporto cartaceo (in volume, o su rivista specializzata) che su supporto multimediale (CD, DVD, ecc.). Ogni pubblicazione deve avere una consistenza di almeno 50 pagine se in volume e di almeno 10 pagine se su rivista specializzata. Non sono rilevabili pubblicazioni di consistenza inferiore. Per ogni pubblicazione deve essere data evidenza di edizione, titolo, data di pubblicazione (non antecedente più di tre mesi la data di avvio del Progetto di Autoformazione), numero pagine, contenuti.

Massimo validabile 2 crediti formativi.

Viene attribuito un valore di 0,5 crediti formativi ogni pubblicazione su rivista specializzata.

Viene attribuito un valore di 1 credito formativo ogni pubblicazione su volume o CD.

Testimonianze

Sono considerati le testimonianze svolte in occasione di convegni, conferenze e che abbiano una correlazione con il proprio lavoro.

Per ogni testimonianza deve essere data evidenza di titolo dell'evento in cui si colloca, ente organizzatore, data di svolgimento, durata in giorni (frazioni fino a 4 ore vanno considerate 0,5), contenuti dell'intervento.

Massimo validabile 2 crediti formativi.

Viene attribuito un valore di 0,2 crediti formativi ogni testimonianza in convegno, conferenza (fino a 4 ore).

Conferenze

Sono considerate le attività formative di tipo frontale fruite individualmente: conferenze, presentazione di libri, brevi convegni e seminari, gruppi di studio.

Al fine del riconoscimento dei crediti formativi vengono riconosciute fino ad un massimo di 4 ore di attività formativa.

Qualora l'attività non sia correlata con altre attività formative non può rientrare in un Progetto di Autoformazione ad hoc, ma deve essere autorizzata come ordinaria attività di Formazione a Domanda Individuale.

Massimo validabile 1 credito formativo.

Viene attribuito valore di 0,2 crediti formativi ogni conferenza.

8. LA FORMAZIONE PER IL PERSONALE DEL CONSIGLIO REGIONALE

8.1 UN UNICO SISTEMA FORMATIVO REGIONALE

8.1.1 Gli indirizzi nazionali ed il contesto regionale

La Direttiva n. 10 del 30 luglio 2010 del Ministro per la Funzione Pubblica e l'Innovazione nel ribadire la ripartizione delle competenze, in materia di formazione del personale, tra lo Stato e le Regioni operata dall'art. 117 della Costituzione e confermata dalla recente giurisprudenza costituzionale, al tempo stesso, reintroduce un ruolo di indirizzo da parte dello Stato anche per le amministrazioni locali, non più esercitato con il nuovo Titolo V.

L'atto di indirizzo dell'Amministrazione Centrale, costituito dalla Direttiva, pur rivolgendosi *“esclusivamente alle attività delle amministrazioni centrali dello Stato, degli enti pubblici non economici nazionali e delle autorità indipendenti”*, per tutte le altre amministrazioni, fra cui le Regioni, costituisce comunque *“linee-guida finalizzate a garantire un miglior utilizzo delle risorse finanziarie assegnate alla formazione dei pubblici dipendenti.”*

Si tratta di un primo, importante, segnale, pur nel pieno rispetto della ripartizione delle competenze tra lo Stato e le Regioni in materia di formazione del personale, della rinnovata ricerca di indirizzi comuni, su tre temi almeno, oggetto della Direttiva, che costituiscono priorità anche nella definizione del Piano di Formazione del personale regionale e del Consiglio Regionale, in particolare:

- l'ottimizzazione dell'uso delle risorse allocate;
- la qualità del processo di programmazione e gestione delle attività formative;
- l'introduzione di sistemi di valutazione della performance delle strutture amministrative e del personale, che vanno applicati anche ai servizi formativi.

8.1.2 L'unitarietà del Sistema Formativo del personale regionale

La legge 51/97, nel riordinare il sistema organizzativo regionale, ha introdotto la distinzione dei ruoli tra il personale del Consiglio e della Giunta.

Nel corso degli anni la gestione della funzione formazione è rimasta comunque unitaria tra Giunta e Consiglio regionale e le due strutture competenti, il Settore Formazione del Personale ed il Settore Organizzazione e Personale, insieme hanno concorso a formare un unico Sistema Formativo del personale regionale.

La legge regionale 23/2008 (*“Disciplina dell'organizzazione degli uffici regionali e disposizioni concernenti la dirigenza ed il personale”*) ha rimarcato la distinzione tra i due ruoli e, per evidenziare la visione unitaria del Sistema formativo, ha inserito la materia della formazione del personale tra gli aspetti da disciplinare congiuntamente tra il Consiglio e la Giunta regionale mediante un apposito provvedimento di organizzazione.

L'acquisizione dell'autonomia funzionale da parte dell'organo legislativo ha sempre determinato nel Consiglio regionale la necessità di realizzare specifiche azioni formative che sono state attuate verso la fine degli anni '90 attraverso il potenziamento dell'attività del Laboratorio Giuridico. Successivamente, in conseguenza delle funzioni legislative che

le sono proprie e del tutto diverse da quelle esecutive, il Consiglio regionale ha potenziato la progettazione e la realizzazione di proprie attività formative mirate a supportare i dipendenti nelle loro funzioni lavorative.

Pur nella necessità di predisporre specifiche attività formative, tutte le principali tappe che hanno contraddistinto la formazione del personale regionale, dalla contrattazione decentrata al Piano di Formazione Annuale, dal Sistema informativo al Sistema di Gestione per la Qualità, dai Centro Progetti al Premio Basile, hanno comunque visto la gestione unitaria tra Giunta e Consiglio Regionale, facendo della nostra Regione, anche sotto questo profilo, oltre che per i risultati raggiunti, un modello di riferimento a livello nazionale.

Nella consapevolezza dei positivi risultati raggiunti fino ad ora, occorre proseguire il cammino intrapreso dando evidenza ai passi percorsi e da percorrere al fine di sviluppare ulteriormente le specificità del Consiglio Regionale. Tale sviluppo non può però prescindere dalla condivisione delle regole comuni, definite dal Sistema di Gestione per la Qualità.

La Procedura 13 è stata predisposta per soddisfare questa necessità, salvaguardando l'unitarietà del Sistema Formativo del personale. Definisce i principi e le modalità operative tra il Consiglio e la Giunta nell'ambito del Sistema Qualità unitario per la Formazione (Sistema Formativo del Personale Regionale). Le quattro Istruzioni Operative definiscono le azioni e gli strumenti operativi necessari per la gestione delle specificità del Consiglio Regionale nell'ambito del Sistema Qualità, rispettivamente: IO-PR-13-01 nelle fasi della programmazione e della progettazione; IO-PR-13-02 nella fase dell'erogazione dei servizi formativi; IO-PR-13-03 nelle fasi del monitoraggio e della valutazione, in una visione circolare dei processi formativi; IO-PR-13-04 in materia di Gestione Risorse, Dati e Documenti. L'acquisizione dell'autonomia funzionale da parte dell'organo legislativo ha sempre determinato nel Consiglio regionale la necessità di realizzare specifiche azioni formative. In conseguenza delle funzioni legislative che le sono proprie e del tutto diverse da quelle esecutive, il Consiglio regionale ha potenziato la progettazione e la realizzazione di attività formative specifiche, mirate a supportare i dipendenti nelle loro funzioni lavorative.

8.1.3 Il Piano di Formazione del Consiglio Regionale

La Direttiva n. 10 del 30 luglio 2010 del Ministro per la Funzione Pubblica e l'Innovazione evidenzia come la *“qualità del processo di programmazione e gestione delle attività formative è un elemento fondamentale per garantire trasparenza e qualità alle attività di formazione. Il processo dovrà essere condotto secondo i principi tipici di ogni ciclo di programmazione e dovrà tenere conto di quanto previsto dalla Decisione di Finanza Pubblica, di cui all'articolo 10 della legge 31 dicembre 2009, n. 196 e dalla Direttiva generale per l'attività amministrativa e per la gestione, di cui all'articolo 8 del decreto legislativo 30 luglio 1999, n. 286.”*

La tempistica richiesta dalla Direttiva è coerente con quella adottata dalla Regione Piemonte, poiché prevede che il Piano di Formazione sia predisposto, nelle sue linee generali, entro il 15 ottobre e che entro il 30 gennaio di ogni anno il Piano deve essere

approvato nella sua versione definitiva, come risultante dall'iter di verifica, coordinamento e adeguamento tra domanda e offerta delineato ai punti precedenti.

Nello specifico regionale, l'unitarietà del Sistema Formativo del personale trova attuazione nel Piano Annuale di Formazione, predisposto in coerenza con le "Linee di indirizzo per la formazione del personale del Consiglio e della Giunta", definite dal "Protocollo di intesa del 24 dicembre 1999", che già avevano previsto che "Il Piano annuale di formazione della Giunta Regionale" possa ricomprendere, quale componente autonoma, il Piano Annuale di Formazione per il personale deliberato dal Consiglio Regionale.

Pur partendo da un quadro di riferimento omogeneo e consolidato, che accomuna il personale della Giunta e del Consiglio, occorre sviluppare l'azione formativa del Consiglio Regionale rivolta al proprio personale. Le specificità del Consiglio Regionale richiedono infatti un potenziamento degli interventi di formazione specialistica.

E' pertanto necessario privilegiare la personalizzazione dei contenuti e realizzare strumenti che ne assicurino la continuità e la visione strategica.

Occorre poi evolvere la "formazione obiettivo" del Consiglio da strumento che soddisfa un bisogno circoscritto nel tempo ad un contesto di programmazione mirata a soddisfare specifici bisogni formativi e realizzare strumenti propri che, pur integrati nel Sistema Formativo regionale e nel suo Sistema Qualità, sviluppino la specificità del Consiglio Regionale.

In tale contesto il Piano Annuale di Formazione del Consiglio (integrato nel Piano di Formazione regionale), rappresenta lo strumento di indirizzo e programmazione.

8.2. SPECIFICITÀ DEL CONSIGLIO REGIONALE

8.2.1 La Rilevazione dei Bisogni

Il processo di programmazione richiamato dalla Direttiva n. 10 del 30 luglio 2010 del Ministro per la Funzione Pubblica e l'Innovazione, trova la sua conclusione con la messa a punto di un piano di formazione del personale, che, in linea con quanto previsto dall'art.7-bis del d.lgs.165/2001, tenga *“conto dei fabbisogni rilevati, delle competenze necessarie in relazione agli obiettivi, nonché della programmazione delle assunzioni e delle innovazioni normative e tecnologiche. Il piano di formazione indica gli obiettivi e le risorse finanziarie necessarie nei limiti di quelle, a tale scopo, disponibili (...), nonché le metodologie formative da adottare in riferimento ai diversi destinatari”*.

La Rilevazione e l'Analisi dei Bisogni Formativi rappresentano comunque soltanto il segmento di avvio di un percorso circolare, che coinvolge tutti i destinatari dell'azione formativa e si conclude con la valutazione quale input alla nuova progettazione.

La circolarità dei processi di un Sistema Formativo come quello regionale, governato dal suo Sistema di gestione per la Qualità, attraverso il monitoraggio e la valutazione, individua indicatori e obiettivi di miglioramento che concorrono, in sede di Analisi dei Bisogni, a rappresentare le nuove esigenze formative.

La metodologia partecipata e condivisa che viene adottata dal Consiglio Regionale per la Rilevazione dei Bisogni Formativi è coerente con il Sistema di Gestione per la Qualità ed è mirata alla specificità delle sue funzioni.

Pur adottando strumenti ad hoc, per dare evidenza alla specificità del Consiglio Regionale, rileva le indicazioni trasversali a tutta l'amministrazione regionale, necessarie per il Piano di Formazione.

La Rilevazione dei Bisogni Formativi è stata effettuata con riunioni in tutte le direzioni del Consiglio Regionale e del Gabinetto del Presidente.

Gli strumenti utilizzati nella fase della Rilevazione dei Bisogni sono stati:

- **Verbale Rilevazione Bisogni Consiglio** (MD-PR-13-IO-01-02). E' stato **predisposto da tutte le Direzioni** del Consiglio. Il Verbale, sulla base di una check list di domande a risposta aperta, che ricomprende anche le esigenze di rilevazione condivise con la Giunta regionale, rileva le osservazioni e le proposte di ogni Direzione, emerse in sede di riunione per la Rilevazione dei Bisogni Formativi. Il Verbale rileva, oltre alle indicazioni specifiche per il Consiglio Regionale, anche i suggerimenti di interesse generale per il miglioramento del Sistema Formativo e della sua offerta.
- **Questionario Rilevazione Bisogni Consiglio** (MD-PR-13-IO-01-03). Il Questionario propone alcune serie di domande a risposta chiusa sulla base di una scala di valori da 1 a 6, acquisendo indicazioni per migliorare qualitativamente l'offerta formativa, particolarmente utili in sede di Analisi dei Bisogni Formativi. Il Questionario va compilato individualmente, avendo cura che per ogni Direzione siano coinvolti: Direttore; Dirigenti (tutti); Posizioni Organizzative/Alte Professionalità (tutte); Personale di tutte le Categorie (campione rappresentativo). Sono stati **compilati ed elaborati 144 questionari**, corrispondenti a quasi il 50% del personale del Consiglio.

Agli esiti dell'Analisi dei Bisogni Formativi viene data evidenza nel Documento di Analisi dei Bisogni Formativi del Consiglio (MD-PR-13-IO-01-04).

La rilevazione delle principali criticità percepite dalle Direzioni è particolarmente utile per promuovere azioni di miglioramento qualitativo, in coerenza con il Sistema di Gestione per la Qualità.

Trovano evidenza tre aree di intervento possibile:

- la prima, condivisa a livello di tutto il Sistema Formativo, evidenzia la necessità di una formazione più mirata;
- la seconda, anch'essa condivisa a livello di tutto il Sistema Formativo, è riferita alla composizione delle aule evidenziando una criticità che si manifesta soprattutto con alcune tipologie di formazione previste dal Piano di Formazione;
- la terza è invece specificamente riferita ad azioni di miglioramento necessarie per migliorare la formazione del Consiglio Regionale.

8.2.2 Il contesto organizzativo

La rilevazione dei bisogni formativi effettuata nel corso del 2010 ha rappresentato una positiva opportunità per aggiornare con le Direzioni del Consiglio Regionale la mappatura delle competenze in materia di formazione, sia riferita ai destinatari che alle strutture.

La rilevazione sui destinatari ha confermato la presenza di alcune figure professionali particolari, per le quali è previsto un fabbisogno formativo specifico.

La tavola 8.1 riporta il riepilogo delle indicazioni espresse dalle Direzioni, relative ai destinatari dell'azione formativa.

Destinatari	Direzioni interessate				
	DB01	DB02	DB03	DB04	SB00
DESTINATARI					
Personale del Consiglio Regionale	X	X	X	X	X
Personale a contratto privatistico (GC/UP; ecc)		X	X		X
Cittadini	X	X		X	
Politici	X	X		X	X
LIVELLO POLITICO					
Consiglieri Regionali	X	X		X	X
Amministratori locali	X	X			
PROFESSIONALITA' SPECIFICHE					
Addetti all'Informazione e Commessi Aula	X	X			
Urp				X	
Autisti	X				X
Centralinisti	X	X			
Personale addetto alla sicurezza	X	X			X
Ordini professionali	X	X			

Tavola 8.1
Destinatari dell'azione formativa

La rilevazione sulle strutture e gli organismi, oltre che sui Settori, ha aggiornato l'indagine sulla ricca complessità del Consiglio Regionale, con la pluralità di organismi consiliari, organismi consultivi e strumenti, che ne qualificano il ruolo istituzionale e ne consentono il funzionamento.

La tavola 8.2 riporta il riepilogo delle indicazioni espresse dalle Direzioni, relative alle strutture ed agli organismi del Consiglio Regionale.

Strutture e Organismi	Direzioni di riferimento				
	DB01	DB02	DB03	DB04	SB00
DIREZIONI E SETTORI					
Direzione Segreteria dell'Assemblea regionale	X				
Aff. istituz. e organismi di partecip. e garanzia	X				
Segreteria Uff. Presid. e Organi Istituz. interni	X				
Organismi consultivi e Osservatori	X				
Studi, documentaz. e supporto giuridico legale	X				
Direzione Processo legislativo		X			
Commissioni consiliari		X			
Assemblea regionale		X			
Sistemi informativi e banca dati Arianna		X			
Direzione Amministrazione e Personale			X		
Bilancio, Ragioneria e Controllo di Gestione			X		
Patrimonio e Provveditorato			X		
Tecnico e Sicurezza			X		
Organizzazione e Personale			X		
Direzione Comunicazione istituzionale				X	
Comunicazione e partecipazione				X	
Informazione				X	
Relazioni esterne				X	
Co.re.com				X	
Gabinetto della Presidenza					X
ORGANISMI CONSILIARI					
Gruppi consiliari	X		X	X	
Ufficio di Presidenza	X				X
Difensore civico			X		
Commissione di garanzia	X				
Associazione ex consiglieri	X				
Associazione per il Tibet				X	
ORGANISMI CONSULTIVI					
Comitato afferm. valori Resistenza e Costituz.	X				
Consulta regionale europea	X				
Consulta femminile regionale del Piemonte	X				
Consulta regionale dei giovani	X				
Consulta delle Elette	X				
Consulta Autonomie Locali	X				
Osservatorio regionale sul fenomeno dell'usura	X				

STRUMENTI					
Biblioteca				X	
Documentazione istituzionale	X	X			
Banca Dati Arianna	X	X			

Tavola 8.2
Strutture e organismi del Consiglio Regionale

8.2.3 Politica della Qualità

Il Consiglio regionale del Piemonte ha privilegiato la certificazione di qualità, orientando l'organizzazione al raggiungimento di standard di qualità ISO 9001 in alcune attività e settori dell'ente.

La certificazione, che obbliga il personale a documentare le procedure e a riflettere sui propri modi di procedere, confrontandosi con un modello "virtuoso" di riferimento rappresentato dalla norma e dai suoi principi, risulta infatti uno strumento efficace per risolvere razionalmente le situazioni di potenziale criticità e per migliorare il sistema nel suo complesso.

I Settori del Consiglio regionale "Sistema Informativo e Banca dati Arianna", "Comunicazione e Partecipazione", "Studi, documentazione e supporto giuridico legale", "CO.RE.COM", "il servizio di security" e - per quanto riguarda l'attività di formazione comune alla Giunta - "Organizzazione e Personale", hanno percorso tutte le fasi per arrivare alla certificazione.

Lo sviluppo del sistema organizzativo per la qualità, nell'ambito di ciascuna area, è stato preceduto da una fase di analisi molto articolata per individuare per ogni servizio erogato le attività necessarie e il coinvolgimento dei diversi uffici.

I processi individuati sono stati documentati attraverso procedure e moduli di riferimento. È stata formalizzata la gestione delle problematiche relative al servizio e delle relative azioni correttive. È stato predisposto un sistema per la rilevazione della soddisfazione degli utenti e per il monitoraggio del servizio erogato con l'obiettivo di fornire dati per il miglioramento.

I principi fondamentali della norma ISO 9001 sono i seguenti:

- chiara definizione degli obiettivi e delle responsabilità da parte della direzione;
- coinvolgimento di tutto il personale;
- definizione dell'organizzazione come insieme di processi superando la tradizionale suddivisione in aree specialistiche;
- l'analisi delle esigenze del cliente e la verifica della sua soddisfazione;
- il miglioramento continuo dei prodotti e dei servizi.

Il Settore Organizzazione e Personale si propone inoltre di realizzare autonomamente, nell'ambito della procedura PR-13 Gestione Sistema Qualità Formazione Consiglio del Sistema di Gestione per la Qualità, una prima esperienza di autovalutazione, applicata alla formazione del personale.

L'obiettivo innovativo è quello di integrare tecniche diverse in uno stesso sistema organico, anziché creare sistemi paralleli e fra loro non dialoganti, ottimizzando i risultati. In particolare, l'applicazione di tecniche che agiscono sull'autovalutazione (in uso con l'Efqm

ed il Caf), viene realizzata, nel contesto del Sistema di Gestione per la Qualità del Sistema Formativo del personale regionale (certificato ISO 9001 e congruente con la norma UNI EN ISO 9001:2008), che agisce soprattutto sull'organizzazione.

8.2.4 Obiettivi, cambiamenti attesi e criticità delle Direzioni del Consiglio Regionale

I Verbali Rilevazione Bisogni Consiglio (MD-PR-13-IO-01-02) hanno evidenziato i principali obiettivi delle Direzioni, di medio e lungo periodo; i cambiamenti attesi con il raggiungimento degli obiettivi; le criticità previste per il raggiungimento degli obiettivi.

La tavola 8.3 riporta il riepilogo delle indicazioni espresse dalle Direzioni del Consiglio sui principali obiettivi perseguiti, di medio e lungo periodo.

Principali obiettivi	Dir
Maggiore qualificazione del personale di area amministrativa	DB01
Sempre maggiore professionalizzazione del profilo esperto giuridico	DB01
Aggiornamento normativo appalti con particolare attenzione per DUVRI e DURC	DB01
Maggiore raccordo con la formazione degli ordini professionali, soprattutto per il profilo giuridico	DB01
Maggiore risposta nelle risposte ai bisogni formativi	DB01
Assistenza agli organi e ai Consiglieri	DB02
Sviluppo del sistema informativo	DB02
Adeguamento costante rispetto alla dinamica dell'evoluzione normativa	DB03
Formazione al ruolo, intesa come formazione riferita alle diverse tipologie di personale	DB03
Dare maggiore visibilità all'attività del Consiglio Regionale attraverso l'azione delle sue strutture	DB04
Dare evidenza al ruolo istituzionale del Consiglio	DB04
Evidenziare il ruolo istituzionale del Co.Re.Com.	DB04
Partecipazione ad un progetto di ricerca dell'ISPES, per la rilevazione dello stress lavoro-correlato, in tutte le Direzioni del Consiglio Regionale, attraverso la somministrazione di un questionario HSE (Indicator Tool) Health and Safety Executive	SB00
Modifiche al funzionamento organizzativo nel cambio di legislatura, alla luce delle nuove disposizioni legislative e regolamentari	SB00
Realizzazione, nell'ambito del progetto Empowerment del Dipartimento Funzione Pubblica, di un percorso formativo innovativo che coinvolga, sia in termini di progettazione (Focus Group) che di frequenza, il management del Consiglio Regionale	SB00
Mantenimento della certificazione del sistema di gestione della qualità conseguita nel 2008, con superamento della verifica da parte dell'Ente certificatore	SB00

Tavola 8.3
Principali obiettivi, di medio e lungo periodo, delle Direzioni del Consiglio

La tavola 8.4 riporta il riepilogo delle indicazioni espresse dalle Direzioni del Consiglio relative ai cambiamenti attesi con il raggiungimento degli obiettivi.

Int = Intrinseci all'organizzazione/Connessi all'organizzazione del lavoro

Est = Estrinseci all'organizzazione/Connessi al funzionamento del Consiglio Regionale

Cambiamenti attesi	Int	Est	Dir
Adeguamento del cambiamento ai nuovi parametri normativi	X		DB01
Maggiore flessibilità del personale ai cambiamenti nel lavoro	X		DB01
Miglioramento del rapporto tra cittadino ed Istituzioni		X	DB01
Potenziamento degli strumenti di supporto (e-democracy)		X	DB01
Mantenimento qualità assistenza ai Consiglieri	X		DB02
Mantenimento e sviluppo della parte documentale ed informatica per avvicinamento cittadini e PA		X	DB02
Efficacia ed efficienza con incremento delle competenze	X		DB03
Sempre maggior autonomia degli uffici rispetto alla Giunta regionale	X		DB03
Maggior celerità e qualità di risposta rispetto all'input che deriva dal livello politico		X	DB03
Crescita del senso di appartenenza all'Amministrazione	X		DB04
Orgoglio di appartenere al Consiglio come organo legislativo	X		DB04
Superamento del senso di appartenenza ad un "minus" dell'Ente Regione e non alla sua parte più "nobile" in quanto espressione dell'organo legislativo	X		DB04
Miglioramento della percezione del Consiglio Regionale e del Co.Re.Com. da parte dei cittadini e conseguente miglioramento del rapporto con le strutture		X	DB04
Elaborazione dei dati rilevati attraverso il questionario HSE (noto come Management Standards)	X		SB00
Progettare gli aggiornamenti ed adattamenti di processi e di procedimenti in fase di cambio di legislatura	X		SB00
Realizzazione di un percorso formativo innovativo, coinvolgendo tutto il Management del Consiglio	X		SB00
Conferma certificazione di qualità ed adeguamento alla norma UNI EN ISO 9001:2008	X		SB00

Tavola 8.4
Cambiamenti attesi con il raggiungimento degli obiettivi delle Direzioni del Consiglio

La tavola 8.5 riporta il riepilogo delle indicazioni espresse dalle Direzioni del Consiglio relative alle criticità previste per il raggiungimento degli obiettivi.

Int = Connesse all'organizzazione interna

Est = Di natura esterna (variabili politiche; economiche; ecc.)

For = Necessario un intervento formativo per porre rimedio al delta tra competenze possedute e necessarie per superare la criticità

Criticità previste	Int	Est	For	Dir
Variabile derivante dall'input politico		X		DB01
Difficoltà ad armonizzare le esigenze degli uffici con il diritto di partecipare ai corsi di formazione	X			DB01
Riduzione dei fondi disponibili		X		DB02
Variabili interne legate alle scelte politiche	X			DB02
In un periodo di riduzione degli stanziamenti possibile riduzione dell'attività formativa e/o informatica		X		DB03
Criticità di processo che possono generare inefficienze	X			DB03
Impatto con la percezione negativa della classe politica intesa come "casta" a livello di opinione pubblica		X		DB04
Implementazione della dotazione organica con personale in aspettativa, con una incidenza molto forte in Consiglio, considerata la specificità di personale in parte con incarichi di natura politica	X			DB04

Una formazione più contestualizzata	X		X	DB04
-------------------------------------	---	--	---	------

Tavola 8.5

Criticità previste per il raggiungimento degli obiettivi delle Direzioni del Consiglio

8.2.5 Valori, azioni qualitative ed approcci metodologici

I Questionari Rilevazione Bisogni Consiglio (MD-PR-13-IO-01-03) hanno evidenziato i Valori da tradurre in azioni formative; Azioni qualitative per aumentare l'efficacia degli interventi formativi; Pluralità degli approcci metodologici per migliorare l'offerta formativa; La formazione per l'arricchimento delle "Qualità" del personale.

L'universo dei questionari compilati ed elaborati, 144 pari a poco meno del 50% del personale del Consiglio Regionale, rende la rilevazione particolarmente significativa.

La tavola 8.6 elenca i valori emersi da tradurre in azioni formative, ponderandoli secondo le risposte espresse dal personale del Consiglio. Utilizzando una scala da 1 a 6 è stato rilevato quanto i valori elencati, tradotti in azioni formative, possono contribuire a migliorare l'efficacia delle azioni amministrative.

Valori da tradurre in azioni formative	Totale	Personale del Consiglio Regionale				
		Dirig	Po/Ap	D	C	A/B
1.1 Senso di appartenenza all'Ente	4,75	5,57	4,78	4,52	4,47	4,88
1.2 Spirito di servizio per i cittadini	4,93	5,50	5,03	4,90	4,53	4,88
1.3 Fare squadra	4,94	5,43	4,92	5,00	4,79	4,63
1.4 Valutazione dell'efficacia	4,81	5,43	4,76	4,90	4,58	4,88
1.5 Premialità dell'eccellenza	4,67	5,36	4,58	4,67	4,58	4,63
Questionari esaminati	144	14	67	21	34	8

Tavola 8.6

Valori da tradurre in azioni formative

La tavola 8.7 elenca le azioni qualitative, ponderandole sulla base delle risposte espresse dal personale del Consiglio. Utilizzando una scala da 1 a 6 è stato rilevato quanto le azioni elencate, tradotte in azioni formative, possono contribuire a migliorare l'efficacia delle azioni amministrative.

Azioni qualitative	Totale	Personale del Consiglio Regionale				
		Dirig	Po/Ap	D	C	A/B
2.1 Accrescere cultura organiz. Appartenenza	4,64	4,86	4,51	4,57	4,75	5,13
2.2 Maggior peso a rilevaz. e analisi bisogni	4,88	4,79	4,91	4,67	4,88	5,38
2.3 Ascoltare maggiormente i Dirigenti	4,16	4,86	4,06	3,76	4,12	5,00
2.4 Coinvolgere maggiormente i destinatari	4,99	5,07	5,03	4,52	5,09	5,38
2.5 Migliorare comunicaz. tecnica e relaz.	5,03	5,29	5,01	4,86	5,00	5,25
2.6 Pianificare e controllare qualità interventi	4,76	5,14	4,63	4,71	4,76	5,25
2.7 Monitorare costantemente gli interventi	4,64	5,00	4,55	4,57	4,58	5,25
2.8 Valutare risultati qualitativi formazione	4,81	5,07	4,66	4,81	4,88	5,25
2.9 Valutare impatto su organizz. del lavoro	4,88	5,07	4,79	4,81	4,97	5,13
2.10 Supporto a Direzioni per Form. Obiett.	4,45	4,50	4,27	4,29	4,70	5,25

2.11 Supporto a Direzioni per Appr. Individ.	4,55	4,57	4,37	4,43	4,82	5,25
2.12 Incremento formaz. specifica Referenti	4,44	4,50	4,24	4,38	4,65	5,25
Questionari esaminati	144	14	67	21	34	8

Tavola 8.7

Azioni qualitative per aumentare l'efficacia degli interventi formativi

La tavola 8.8 elenca i possibili approcci metodologici, ponderandoli sulla base delle risposte espresse dal personale del Consiglio. Utilizzando una scala da 1 a 6 è stato rilevato quanto modalità didattiche e metodologiche elencate possono contribuire a rendere gli interventi formativi più efficaci rispetto ai bisogni rilevati.

Approccio metodologico	Totale	Personale del Consiglio Regionale				
		Dirig	Po/Ap	D	C	A/B
3.1 Potenziamento formazione obiettivo	5,04	5,29	4,86	5,29	5,09	5,25
3.2 Sviluppo apprendimento individuale	4,92	4,86	4,78	5,14	5,06	5,00
3.3 Valorizz. buone pratiche (benchmarking)	4,50	4,71	4,25	4,71	4,64	5,13
3.4 Speriment. attività formaz, esperienziale	4,62	4,79	4,48	4,85	4,56	5,13
3.5 Interv. orientati a svil. capacità pratiche	4,83	4,71	4,62	5,10	5,00	5,38
3.6 Interv. orientati a svil. nuove conoscenze	4,96	4,93	4,77	5,10	5,18	5,25
3.7 Interv. finalizz. a soluzione di problema	4,93	5,14	4,70	5,05	5,12	5,38
3.8 Interv. finalizz. a costruzione di progetto	4,70	4,79	4,44	5,00	4,85	5,25
3.9 Interv. finalizz. a migliorare dinam. relaz.	4,84	5,00	4,83	4,81	4,70	5,25
3.10 Interventi spot di rapido aggiornamento	4,69	4,93	4,53	4,95	4,64	5,13
3.11 Convegni di approfondimento	4,30	4,07	4,21	4,76	4,09	5,00
Questionari esaminati	144	14	67	21	34	8

Tavola 8.8

Pluralità degli approcci metodologici per migliorare l'offerta formativa

La tavola 8.9 elenca le principali qualità, sia professionali che personali, ponderandole sulla base delle risposte espresse dal personale del Consiglio. Utilizzando una scala da 1 a 6 è stato rilevato quanto la formazione contribuisce ad arricchire le qualità, sia "personali" che "professionali", elencate.

A. Qualità del personale	Totale	Personale del Consiglio Regionale				
		Dirig	Po/Ap	D	C	A/B
Qualità personali						
4.1 Rispetto (per le persone)	4,08	3,86	3,79	4,33	4,32	5,13
4.2 Empatia	3,95	3,93	3,73	4,10	4,06	5,00
4.3 Ascolto	4,38	4,07	4,18	4,71	4,38	5,63
4.4 Comunicazione	4,64	4,36	4,48	4,81	4,71	5,75
4.5 Relazione	4,54	4,43	4,33	4,86	4,53	5,63
Qualità professionali						
4.6 Orientamento al risultato	4,63	4,71	4,46	4,81	4,62	5,38
4.7 Rispetto scadenze	4,50	4,57	4,30	4,57	4,59	5,50
4.8 Precisione	4,43	4,50	4,27	4,71	4,29	5,38
4.9 Lavorare in gruppo	4,52	5,00	4,38	4,48	4,44	5,38
4.10 Senso di appartenenza	4,65	4,83	4,51	4,70	4,66	5,20

<i>Questionari esaminati</i>	144	14	67	21	34	8
------------------------------	-----	----	----	----	----	---

Tavola 8.9

La formazione per l'arricchimento delle "Qualità" del personale

8.2.6 La valutazione del servizio formativo

La Direttiva n. 10 del 30 luglio 2010 del Ministro per la Funzione Pubblica e l'Innovazione, in coerenza con il principio generale stabilito dall'art. 3 del Decreto Legislativo 27 ottobre 2009 n. 150, afferma che *"L'introduzione di sistemi di valutazione della performance delle strutture amministrative e del personale, così come la previsione di strumenti di valorizzazione del merito e di incentivazione dell'impegno dei dipendenti pubblici, sono strumenti finalizzati a ridurre il divario di efficienza che ancora separa il sistema pubblico dal settore privato e a migliorare la qualità dei servizi erogati."*

Il principio generale, posto in essere per tutte le strutture amministrative e del personale, deve trovare applicazione, anche e soprattutto, nella formazione del personale, che la richiamata Direttiva n. 10 considera come *"una dimensione costante e fondamentale del lavoro e uno strumento essenziale nella gestione delle risorse umane. Tutte le organizzazioni, per gestire il cambiamento e garantire un'elevata qualità di prodotti e servizi, devono oggi fondarsi sulla conoscenza e sullo sviluppo delle competenze."*

Il Sistema Formativo del personale regionale ha sempre attribuito un'importanza centrale alla valutazione realizzata nell'ambito del proprio Sistema Qualità.

Tutti gli strumenti utilizzati dal Sistema di Gestione per la Qualità sono parte di un sistema compiuto e ripetibile. Dati rilevati ed indicatori espressi sono fra loro confrontabili, sulla base del Dizionario Quesiti Questionari (RG-PR-08-IO-01-10), che definisce i quesiti utilizzati nei diversi questionari, attribuendo ad ogni quesito una codifica, al fine di consentire il confronto tra risposte omogenee per contenuto tra questionari e contesti diversi.

Il Consiglio Regionale, con una specifica Istruzione Operativa della Procedura PR-13 del Sistema Qualità, ha inteso dare attuazione alle azioni ed agli strumenti operativi necessari per la gestione delle proprie specificità, pur nell'ambito del più ampio sistema regionale condiviso.

L'attività di valutazione realizzata intende proporre la creazione e lo sviluppo di una vera e propria "Cultura" della valutazione. E' determinante evidenziare che la valutazione, in una visione circolare dei processi formativi, comporta una disponibilità al cambiamento ritenendo i risultati raggiunti non mete finali completamente appaganti ma traguardi verso obiettivi più alti e significativi.

L'obiettivo perseguito è quello di sviluppare un Sistema di Valutazione finalizzato al miglioramento continuo dei servizi formativi ed al rafforzamento della sua efficacia relativa agli effetti della formazione sul comportamento lavorativo dei partecipanti ed al cambiamento del sistema organizzativo del Consiglio Regionale.

La valutazione viene applicata a tutte le fasi del processo formativo. Un sistema di monitoraggio che consenta un miglioramento reale, continuo e puntuale dei servizi formativi è la premessa per una valutazione efficace, che individui indicatori utili per un

miglioramento in itinere della qualità del servizio e per la successiva analisi dei bisogni formativi. Il monitoraggio, applicato alla Formazione Obiettivo, viene strutturato in tre aree di indagine:

- **Valutazione di gradimento.** La valutazione di fine corso tiene conto del gradimento degli utenti, permettendo in tal modo di sondare il riscontro rispetto ad un numero significativo di fattori, dall'analisi dei bisogni alle possibili ricadute. Viene rafforzata dal punto di vista dei formatori, ed evidenzia alcuni aspetti organizzativi e di percezione dell'ambiente aula. Viene applicata alla Formazione Obiettivo (compresi Convegni, Seminari di Direzione e progetti di Addestramento procedure informatiche), effettuata avvalendosi di due strumenti di rilevazione (uno somministrato ai discenti, l'altro redatto dal docente), con domande correlate e confrontabili.
- **Verifica dell'apprendimento.** Viene applicata sia alla Formazione Obiettivo (compresi progetti di Addestramento procedure informatiche), che alle attività di Apprendimento individuale.
- **Valutazione d'impatto.** La rilevazione dell'impatto della formazione realizzata complessivamente dal Consiglio regionale, deve tener conto dei diversi percorsi formativi e della loro incidenza intesa come ritorno dell'investimento formativo. La valutazione dei risultati attesi e la valutazione dell'impatto sul sistema si riferiscono essenzialmente a due livelli che possono riguardare sia i partecipanti al corso che l'organizzazione di appartenenza. La valutazione delle ricadute del risultato della formazione è strettamente connessa a quella dell'analisi dei bisogni che, in generale, fa riferimento ad un cambiamento e ad un miglioramento nell'organizzazione. La valutazione dell'impatto tiene conto degli obiettivi che si prefigge l'azione formativa e del cambiamento percepito ed atteso dai partecipanti. Modalità e strumenti di valutazione degli effetti sono i seguenti:
 - **Valutazione diffusa.** Viene effettuata contestualmente alla valutazione di gradimento a fine corso ed applicata a tutti gli interventi formativi di Formazione Obiettivo (compresi Convegni, Seminari di Direzione e progetti di Addestramento procedure informatiche). La Valutazione diffusa è contraddistinta dal limite dell'immediatezza della rilevazione, che non consente una verifica a distanza di tempo, sul "campo" degli effetti prodotti dall'intervento formativo. Viceversa, costituisce un rafforzamento del Sistema di Valutazione, poiché consente un'applicazione sistematica a tutti gli interventi formativi, anche quelli brevi e/o di contenuto meramente addestrativo. Consente inoltre una confrontabilità dei dati, anche fra interventi formativi molto diversi per contenuto e metodologia.
 - **Valutazione qualificata.** E' limitata ad alcuni interventi formativi di Formazione Obiettivo, scelti per specificità di contenuto e/o omogeneità dei partecipanti. L'attività valutativa viene necessariamente attuata a distanza dagli interventi formativi con apposito strumento di rilevazione, l'intervista a freddo, strutturata in Check List. L'intervista "a freddo" rappresenta uno degli strumenti da utilizzare nella fase di ritorno al lavoro, ad una certa distanza temporale dallo svolgimento dell'attività formativa. Consente di approfondire le problematiche emerse nell'elaborazione dei questionari di gradimento, definire il rapporto tra gli obiettivi di apprendimento ed i bisogni originariamente specificati e valutare l'efficacia del corso di formazione.
 - **Valutazione strategica.** Non è riferita ai singoli interventi formativi, ma agli effetti che produce nel suo complesso. Viene necessariamente attuata al termine degli interventi formativi previsti dal Piano di Formazione e fornisce, in sede di analisi di bisogni formativi, gli elementi di ingresso di valenza strategica.

- **Autovalutazione.** Le specificità dell'autovalutazione delle attività formative del Consiglio Regionale e della loro efficacia sono disciplinate dai Criteri attuativi dell'Autovalutazione, definiti con apposito documento (MD-PR-13-IO-03-01). Il Documento per la Qualità del Consiglio (MD-PR-13-IO-03-02) costituisce indirizzo e guida pluriennale per l'autovalutazione. Viene redatto con periodicità triennale.
- **Obiettivi di miglioramento.** Un Sistema di Valutazione è tanto più efficace quanto sa esprimere processi di misurazione ed analisi dei dati e delle evidenze che si traducono in indicatori utili per perseguire un miglioramento continuo del servizio formativo e misurare gli effetti. L'insieme degli strumenti adottati che costituiscono il Sistema di Valutazione del Consiglio Regionale, producono una pluralità di evidenze e di dati, fra loro confrontabili e metodologicamente coerenti con il Sistema Formativo.

Il Rapporto Valutazione Formazione Consiglio (MD-PR-13-IO-03-11) costituisce comunque il documento di sintesi annuale dell'attività di valutazione, di cui tener conto come input strategico per la nuova attività di programmazione.

8.3. LA PROPOSTA FORMATIVA

8.3.1 Le risorse disponibili

Il decreto-legge n.78/2010 recante *“Misure urgenti in materia di stabilizzazione finanziaria e di competitività economica”*, convertito, con modificazioni, dalla legge n. 122 del 30 luglio 2010, all’art.6, comma 13 stabilisce che *“a decorrere dall’anno 2011 la spesa annua sostenuta dalle amministrazioni pubbliche (...) per attività esclusivamente di formazione deve essere non superiore al 50 per cento della spesa sostenuta nell’anno 2009.”*

La Direttiva n. 10 del 30 luglio 2010 del Ministro per la Funzione Pubblica e l’Innovazione, nel richiamare i vincoli stabiliti dal decreto-legge n.78/2010, evidenzia come, *“nell’ambito della strategia di riforma del sistema amministrativo assumono centralità le politiche di valorizzazione del capitale umano e di gestione della conoscenza, la cui efficacia all’interno di ogni sistema organizzativo dipende in misura determinante dalla quantità e soprattutto dalla qualità delle risorse allocate per la formazione.”*

La stessa Direttiva n. 10 fornisce poi una importante precisazione in merito a quali attività rientrano nei limiti di spesa imposti dal decreto-legge n.78/2010, precisando che sono riferiti alle *“attività esclusivamente formative dei pubblici dipendenti. (...) Si precisa che per attività esclusivamente formative devono intendersi tutti gli interventi di formazione, aggiornamento ed informazione svolti in presenza o con metodologie e-learning. Sono pertanto escluse dal campo di applicazione della norma le altre modalità primarie, informali e non strutturate nei termini della formazione, di apprendimento e sviluppo delle competenze, costituite dalla reingegnerizzazione di processi e luoghi di lavoro, in modo da assicurare lo sviluppo delle opportunità di informazione, valutazione e accumulazione delle competenze nel corso del lavoro quotidiano (tutoring, mentoring, peer review, circoli di qualità e focus group, affiancamento, rotazione delle mansioni ecc.)”*.

Le risorse complessivamente destinate alla formazione del personale del Consiglio nel 2009 (formazione programmata erogata dalla Giunta Regionale, formazione obiettivo erogata dal Consiglio Regionale e partecipazione a corsi di formazione erogati all’esterno da ditte specializzate) ammontano complessivamente a 163.379,00 euro.

L’Ufficio di Presidenza del Consiglio Regionale ha impegnato 100.000,00 euro delle proprie risorse. I rimanenti 63.379,00 corrispondono al costo delle partecipazioni del personale del Consiglio ai corsi di formazione programmata.

In relazione ai vincoli di spesa che ricadranno sulla Regione Piemonte (nelle due componenti della Giunta e del Consiglio) derivanti dall’attuazione del decreto-legge n.78/2010 e dall’applicazione della Direttiva n. 10 del 30 luglio 2010 del Ministro per la Funzione Pubblica e l’Innovazione, potranno essere adottate le seguenti modalità per contenere le risorse disponibili per la formazione del personale nel 2011:

- Riduzione del 50 % dei corsi di formazione programmata, in aula ed e-learning. Trattandosi di attività formative gestite dal Settore Formazione del Personale e predisposte per tutto il personale regionale, sia del Consiglio che della Giunta, la

riduzione della spesa è riferita al suo valore complessivo e non alle sole partecipazioni del Consiglio.

- Riduzione del 50 % della spesa per i corsi di formazione obiettivo e i corsi di formazione esterni.
- Disponibilità di spesa secondo necessità per altre modalità primarie, informali e non strutturate nei termini della formazione, di apprendimento e sviluppo delle competenze. Rientrano tra queste attività la formazione progetto (ivi compresa la reingegnerizzazione di processi e luoghi di lavoro); l'apprendimento individuale (con la valutazione e accumulazione delle competenze nel corso del lavoro quotidiano, ivi comprese le attività one to one); l'addestramento procedure informatiche, i convegni (per assicurare lo sviluppo delle opportunità di informazione); manutenzione e implementazione del Sistema per la Qualità; circoli di qualità e focus group (a supporto dell'autovalutazione); affiancamento e rotazione delle mansioni ecc.

8.3.2 Proposte e progetti di interesse trasversale

Il 2011 sarà, per il Consiglio Regionale, un anno particolarmente impegnativo sotto il profilo del mutamento delle variabili di contesto.

La rilevazione dei fabbisogni ha infatti evidenziato, da una parte la necessità di supportare il personale con opportuni momenti formativi, dall'altra parte la necessità di creare momenti di confronto tra la tecno struttura e la parte politica.

La Tavola 8.10 riassume le proposte ed i progetti di interesse trasversale suggeriti dalle Direzioni del Consiglio in occasione della Rilevazione Bisogni.

Per una corretta lettura della Tavola si precisa che:

La colonna SF indica il Segmento Formativo (CA = Capacità; CO = Conoscenza)

Le colonne Utenti previsti indicano i potenziali utenti (colonna Dir = Dirigenti; colonna Cat = Personale delle Categorie; colonna Tot = somma Dir + Cat)

La colonna Urg indica l'urgenza (1 = bassa; 2 = media; 3 = alta)

La colonna Met indica l'approccio metodologico previsto. (CA = Corso Aula; CE = Corso E-Learning; CO = Convegno; SD = Seminario Direzione; S = Seminario; WS = Workshop; PW = Project Work; VS = Viaggio di Studio)

Titolo/macro contenuti del progetto trasversale	SF	Utenti previsti			Urg	Met
		Dir	Ca	Tot		
Approfondimento sulla nuova legge di contabilità nazionale n. 42/2009 e normativa connessa	CO	5	107	112	2	S
La manovra finanziaria nazionale e regionale	CO	12	183	195	2	S
Conoscenza della legge n.133 del 6/8/2008 "Legge Brunetta"	CO		183	183	2	CA
Corso sul DUVRI e DURC	CO	5	92	97	2	CA
Sistemi di gestione per la Qualità	CO	2	32	34	2	CA

Tavola 8.10
Proposte e progetti di interesse trasversale

8.3.3 Proposte e progetti di Formazione Obiettivo specifici del Consiglio Regionale

La Rilevazione Bisogni ha evidenziato l'opportunità di realizzare in ogni Direzione interventi formativi capaci di coinvolgere tutto il personale e motivarlo alla condivisione degli obiettivi. Queste le proposte, *fra loro simili*:

- Momenti di aggiornamento e confronto dei Direttori, Dirigenti, P.O./A.P. e Ufficio di Presidenza.
- Azioni formative a livello delle singole direzioni finalizzate alla condivisione degli obiettivi.

La Tavola 8.11 riassume le proposte ed i progetti di interesse specifico per il personale del Consiglio, suggeriti dalle Direzioni del Consiglio in occasione della Rilevazione Bisogni.

Titolo/macro contenuti del progetto obiettivo	SF	Utenti previsti			Urg	Met
		Dir	Ca	Tot		
Europa: legge Buttiglione n. 11/2005 e successive modifiche. Fase ascendente e discendente	CO	5	37	42	2	S
Diffusione della conoscenza regolamentare e statutaria	CO	3	76	79	1	SA
Momento di aggiornamento e confronto tra Direttori, Dirigenti, Posizioni organizzative e Ufficio di Presidenza	CO	19	115	134	2	S
Corso su appalti servizi e forniture con predisposizione vademecum per gli uffici	CO		70	70	2	CA
Attività di conciliazione (solo per personale Urp e Corecom)	CO	2	17	19	2	CA
Storia dell'arte (rivolto ai colleghi che conducono le visite guidate)	CO	1	9	10	1	CA
Fare network con biblioteche certificate (per i colleghi della biblioteca)	CO	1	2	3	2	CA
Cerimoniale	CO	5	52	57	2	S

Tavola 8.11
Proposte e progetti di Formazione Obiettivo specifici del Consiglio Regionale

9. LA GESTIONE DELLE RISORSE

processo di trasformazione per adeguarsi alle mutate esigenze. L'evoluzione del sistema formativo, in questa ottica di sviluppo, si è focalizzata sulla realizzazione e sul consolidamento della revisione del sistema formativo nel suo complesso, cercando di cogliere e valorizzare i caratteri e gli aspetti distintivi delle singole realtà organizzative contestualizzando meglio gli interventi formativi alle diverse realtà ed esigenze dell'Ente, quale adeguamento agli Indirizzi strategici del triennio 2009 – 2012.

Il documento Progetto formazione indirizzi strategici del triennio 2009–2012 - Progettazione, gestione e realizzazione del Piano di Formazione 2009-2012 recepito dal protocollo di intesa del 2009 a supporto del cambiamento organizzativo realizza e consolida la revisione del sistema formativo in coerenza con le "Linee di indirizzo per la formazione del personale del Consiglio e della Giunta" definite dal Protocollo di intesa del 24 dicembre 1999.

9.1.1. Ripartizione delle risorse

La L.R. n.26 del 31/12/2010 "Bilancio di previsione per l'anno finanziario 2011 e bilancio pluriennale per gli anni finanziari 2011-2013" prevede per l'anno 2011 una copertura finanziaria per gli interventi pertinenti al capitolo di spese obbligatorie 106601 relativo alla Formazione del Personale.

Con l'art. 1 della L.R. 26/10 la Regione *"aderisce volontariamente ai principi di coordinamento della finanza pubblica e alle regole di riduzione dei costi degli apparati amministrativi"* adeguandosi a quanto disposto dall'art. 6 del decreto legge 78/2010 recante *"Misure urgenti in materia di stabilizzazione finanziaria e di competitività economica"* convertito, con modificazioni, dalla legge n. 122 del 30 luglio 2010.

Il provvedimento contiene misure di riduzione della spesa pubblica. A tal fine prevede all'art. 6, comma 13, che *"a decorrere dall'anno 2011 la spesa annua sostenuta dalla amministrazioni pubbliche (...) per attività esclusivamente di formazione deve essere non superiore al 50 per cento della spesa sostenuta nell'anno 2009"*.

Le disposizioni hanno l'obiettivo di contribuire al contenimento e alla riduzione della spesa pubblica e sono dettate in relazione a tutte le pubbliche amministrazioni inserite nel conto economico consolidato tra cui le Regioni a statuto ordinario.

In relazione ai vincoli di spesa che ricadranno sulla Regione Piemonte derivanti dall'attuazione del decreto legge n.78/2010 e in base ai criteri della Direttiva n.10 del 30 luglio 2010 del Ministro per la Funzione Pubblica e l'Innovazione, che costituiscono linee guida finalizzate a garantire un miglior utilizzo delle risorse finanziarie assegnate alla formazione dei pubblici dipendenti, potranno essere adottate le seguenti modalità per contenere le risorse disponibili per la formazione del personale 2011.

Riduzione del 50% della formazione programmata, in aula ed e-learning.

Riduzione del 50% della spesa per i corsi di formazione obiettivo, i corsi di formazione a domanda individuale e i corsi di formazione linguistica.

L'Ufficio di Presidenza del Consiglio Regionale con la deliberazione di approvazione del Piano di Formazione per il personale del Consiglio Regionale, conferma una disponibilità di euro 100.000,00 che può essere ricompresa, quale componente autonoma, nel Piano Annuale di Formazione per il personale deliberato dalla Giunta Regionale, in coerenza con

i criteri stabiliti dalle "Linee di indirizzo per la formazione del personale del Consiglio e della Giunta".

Ai sensi dell'articolo 17 della legge regionale n. 23/08, la Direzione regionale Risorse Umane e Patrimonio è competente a compiere tutti gli atti necessari per l'attuazione del Piano di Formazione del Personale, compresi gli impegni di spesa nell'ambito della ripartizione ivi stabilita.

La scelta di ripartire comunque le risorse, intende privilegiare criteri programmatici a singoli interventi, seppure dovuti.

La ripartizione delle risorse disponibili viene effettuata tenendo conto dei seguenti criteri:
fabbisogno formativo rilevato
priorità tra gli interventi da realizzare
rispetto degli impegni assunti con i contratti in esecuzione
continuità con l'esperienza realizzata negli anni precedenti

Per la realizzazione degli interventi formativi previsti dal Piano di Formazione del Personale per il 2011, la ripartizione indicativa delle risorse disponibili è la seguente:

DESTINAZIONE	RISORSE
F. aula	€ 250.000,00
F. e-Learning	€ 25.000,00
F. a domanda individuale	€ 60.000,00
F. linguistica	€ 70.000,00
F. obiettivo	€ 200.000,00
Reingegnerizzazione	€ 164.000,00
Gestione servizi CSI	€ 150.000,00
Servizi interaziendali	€ 10.000,00
tot.	929.000,00

Nella sopracitata ripartizione sono comprese sia le risorse per attività (esclusivamente di formazione) soggette a riduzione sia le altre modalità indicate dalla Direttiva n.10 del 2010 e per le spese a supporto dei servizi informatici.

Non sono comprese risorse per eventuali interventi finanziati con fondi strutturali dell'Unione Europea.

La Direzione regionale Risorse Umane e Patrimonio provvede con proprie determinazioni: agli impegni di spesa che si renderanno necessari, in attuazione dei progetti formativi e nell'ambito della ripartizione di spesa definiti dal Piano di Formazione del Personale; ad adeguare, in coerenza con il Piano il riparto delle risorse stabilito dallo stesso in caso di variazione della disponibilità, qualora si renda necessario per la loro ottimizzazione.

La Direzione regionale Amministrazione e Personale provvede con proprie determinazioni, agli impegni di spesa che si renderanno necessari limitatamente alla formazione a domanda individuale, alla formazione linguistica ed alla formazione obiettivo.

9.2. COEFFICIENTE FORMATIVO DI DIREZIONE

9.2.1. Modalità di calcolo

Ad ogni Direzione viene attribuito un Coefficiente Formativo di Direzione, determinato secondo criteri oggettivi, al fine di garantire a tutte le Direzioni una equa disponibilità di risorse e favorire criteri di programmazione della spesa

I soggetti a cui viene attribuito il Coefficiente Formativo di Direzione sono i seguenti:

- le direzioni regionali
- l'insieme degli Uffici di Comunicazione degli amministratori
- l'insieme dei Gruppi Consiliari
- l'ARESS Sanità (limitatamente al personale regionale)
- il Corpo Forestale dello Stato

Agli utenti esterni che accedono al sistema formativo del personale regionale non viene attribuito alcun coefficiente formativo.

Tali soggetti, infatti, non accedono alla formazione a domanda individuale, mentre per la formazione programmata e la formazione obiettivo concorrono alle spese con risorse proprie.

Il coefficiente formativo viene determinato utilizzando 4 parametri che hanno lo stesso valore, ovvero ciascuno pesa per il 25% sul totale. I 4 parametri sono:

- a) utenti: un 25% viene ripartito in misura eguale tra i soggetti sopra specificati (Direzioni, uffici di comunicazione,...)
- b) strutture: un altro 25% viene ripartito in proporzione alla somma dei settori, delle posizioni organizzative di tipo A e alte professionalità, presenti in ogni direzione
- c) dirigenti: il terzo 25% viene ripartito in misura ai dirigenti assegnati, compreso il direttore
- d) personale: l'ultimo 25% viene ripartito in misura proporzionale a tutto il personale assegnato, esclusi i dirigenti e le posizioni organizzative

Nell'ambito della ripartizione delle risorse definita dal Piano Annuale di Formazione, viene riservata una quota, corrispondente a circa il 10% delle risorse complessivamente destinate alla formazione a domanda individuale ed alla formazione obiettivo, non ripartita fra le Direzioni sulla base del Coefficiente formativo allo scopo di fronteggiare esigenze formative straordinarie e soddisfare fabbisogni non sufficientemente rappresentati sul piano qualitativo, nella ripartizione delle risorse conseguente all'applicazione del coefficiente formativo di direzione.

9.2.2. Coefficiente Formativo di Direzione

COD DIR	DENOMINAZIONE DIREZIONE	Criterio A	Criterio B	Criterio C	Criterio D	Coeffic.
DB0100	Segreteria dell'Assemblea regionale	0,925	0,580	0,610	0,912	3,027
DB0200	Processo legislativo	0,925	0,507	0,457	0,650	2,540
DB0300	Amministrazione e personale	0,925	0,507	0,610	0,777	2,819
DB0400	Comunicazione istituzionale dell'Assem. Region.	0,925	0,362	0,457	0,583	2,327
DB0500	Affari istituzionali ed avvocatura	0,925	1,014	0,915	0,794	3,648
DB0600	Comunicazione istituzionale della Giunta regionale	0,925	0,543	0,305	0,600	2,373
DB0700	Risorse umane e patrimonio	0,925	1,775	1,982	2,787	7,469
DB0800	Programmazione strategica, politiche territoriali ed edilizia	0,925	3,514	3,201	1,807	9,448
DB0900	Bilancio	0,925	0,435	0,762	0,591	2,713
DB1000	Ambiente	0,925	1,558	1,372	1,275	5,130
DB1100	Agricoltura	0,925	2,029	2,439	1,579	6,972
DB1200	Trasporti, logistica, mobilità ed infrastrutture	0,925	1,014	0,762	0,735	3,436
DB1300	Innovazione, ricerca ed università	0,925	0,616	0,305	0,557	2,403
DB1400	OO.PP, difesa del suolo, economia montana e foreste	0,925	2,935	3,354	3,125	10,338
DB1500	Istruzione, formazione professionale e lavoro	0,925	1,159	0,915	1,689	4,688
DB1600	Attività produttive	0,925	0,725	0,915	0,642	3,206
DB1700	Commercio, sicurezza e polizia locale	0,925	0,761	0,762	0,439	2,887
DB1800	Cultura, turismo e sport	0,925	1,775	1,982	1,520	6,202
DB1900	Politiche sociali e politiche per la famiglia	0,925	0,580	0,610	0,659	2,773
DB2000	Sanità	0,925	1,630	1,220	1,579	5,354
SB0000	Gabinetto della Presidenza del Consiglio regionale	0,925	0,109	0,152	0,127	1,313
SB0100	Gabinetto della Presidenza della Giunta regionale	0,925	0,652	0,762	0,701	3,040
SB0200	Controllo di gestione	0,925	0,217	0,152	0,110	1,405
UC	Uffici Comunicazione G.R.	0,925	0,000	0,000	0,211	1,136
GC	Gruppi Consiliari	0,925	0,000	0,000	0,439	1,364
CF	Corpo Forestale dello Stato	0,925	0,000	0,000	0,084	1,009
ARES	Aress Sanità	0,925	0,000	0,000	0,025	0,950
FR	Fondo di Riserva	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000
TOT	TOTALE	25,000	25,000	25,000	25,000	100,000

Complessivamente le risorse gestite con criteri decentrati alle direzioni ammontano a euro 675.000 pari al 73% del totale assegnato (929.000 euro), così ripartite:

Formazione programmata aula	€ 250.000,00
Formazione programmata e-learning	€ 25.000,00
Formazione obiettivo	€ 200.000,00
Formazione frontale reingegnerizzazione	€ 70.000,00
Formazione a domanda individuale	€ 60.000,00
Formazione linguistica	€ 70.000,00
TOTALE	€ 675.000,00

9.3. BUDGET DI DIREZIONE PER MODALITA' DI INTERVENTO FORMATIVO

9.3.1 Budget formazione programmata a catalogo

Le risorse complessive destinate alla formazione d'aula ammontano a 250.000,00 euro. La ripartizione delle giornate di formazione/persona tra le Direzioni avviene sulla base del **Coefficiente formativo di Direzione**.

Nei casi in cui una o più direzioni non si avvalgano di tutte le giornate/persona spettanti, viene effettuata ripartizione residuale fra le altre direzioni e gli utenti esterni, sulla base delle richieste presentate.

9.3.2. Budget di Direzione corsi e-learning

Per l'anno 2011 viene assegnata all'e-learning una disponibilità di 25.000,00 euro. Sulla base della quantificazione dei bisogni formativi e dei costi dei singoli corsi viene predisposta la formazione delle edizioni virtuali e la ripartizione dei posti ad ogni direzione. Il budget di direzione per l'e-learning viene definito sulla base del Coefficiente Formativo di Direzione.

Nei casi in cui una o più direzioni non si avvalgano di tutte le risorse spettanti, viene effettuata ripartizione residuale fra le altre direzioni, sulla base delle richieste presentate.

Il budget di direzione per l'e-learning è comprensivo della formazione linguistica on line.

9.3.4. Budget di Direzione corsi obiettivo

Per la formazione obiettivo le risorse assegnate ammontano a 200.000,00 euro. Il budget di direzione per la formazione obiettivo viene definito sulla base del Coefficiente Formativo di Direzione.

Nei casi in cui una o più direzioni non si avvalgano entro il 30 ottobre di ogni anno di tutte le risorse spettanti, la Direzione regionale Risorse Umane e Patrimonio effettua ripartizione residuale fra le altre direzioni, sulla base delle richieste presentate.

9.3.5. Formazione e Addestramento procedure informatiche regionali

Il contratto quadro di sviluppo in esecuzione tra la Regione Piemonte ed il CSI Piemonte consente la gestione, integrata nel Sistema Formativo del personale, delle attività di formazione ed aggiornamento realizzate dal CSI Piemonte sulle procedure informatiche regionali.

Il servizio ha per oggetto la gestione dei seguenti processi formativi:

- su tematiche IT e/o di dominio;
- sull'uso degli applicativi
- inerenti la creazione ed il supporto formativo a comunità di pratiche specifiche.

9.3.6. Budget di Direzione formazione individuale

Per la formazione a domanda individuale assegnate ammontano a 60.000,00 euro, così suddivisi.

Il budget di direzione per la formazione a domanda individuale viene definito sulla base del Coefficiente Formativo di Direzione

Nei casi in cui una o più direzioni non si avvalgano entro il 30 ottobre di ogni anno di tutte le risorse spettanti, la Direzione regionale Risorse Umane e Patrimonio effettua ripartizione residuale fra le altre direzioni, sulla base delle richieste presentate.

9.3.7. Budget di Direzione formazione linguistica individuale

A fronte di una disponibilità di spesa di 70.000,00 euro, poiché il bonus ammonta a 450,00 euro, le autorizzazioni da ripartire fra le Direzioni ammontano a 155.

Il budget attribuito ad ogni direzione per la formazione linguistica è riferito alla sola formazione a domanda individuale.

Nei casi in cui una o più direzioni non si avvalga di tutti i bonus spettanti entro il 30 ottobre di ogni anno, il Sistema Formativo del personale regionale effettua ripartizione residuale fra le altre direzioni, sulla base delle richieste presentate.

Le Direzioni possono utilizzare, anche parzialmente, il budget assegnato per realizzare Progetti di Formazione Obiettivo aventi per contenuto l'acquisizione di competenze linguistiche.

In tale caso, la loro realizzazione deve avvenire con la metodologia prevista per la Formazione Obiettivo ed il programma didattico deve essere strettamente correlato alle funzioni attribuite alla Direzione che promuove il progetto.

9.3.8. Bonus formazione linguistica attribuiti alle Direzioni

COD DIR	DENOMINAZIONE DIREZIONE	Coefficiente	Euro	Bonus
DB0100	Segreteria dell'Assemblea regionale	3,027	2111,07	5
DB0200	Processo legislativo	2,540	1771,58	4
DB0300	Amministrazione e personale	2,819	1966,27	4
DB0400	Comunicazione istituzionale dell'Assem. Region.	2,327	1623,37	4
DB0500	Affari istituzionali ed avvocatura	3,648	2544,51	6
DB0600	Comunicazione istituzionale della Giunta regionale	2,373	1655,18	4
DB0700	Risorse umane e patrimonio	7,469	5209,79	12
DB0800	Programmazione strategica, politiche territoriali ed edilizia	9,448	6590,08	15
DB0900	Bilancio	2,713	1892,45	4
DB1000	Ambiente	5,130	3578,36	8
DB1100	Agricoltura	6,972	4863,25	11
DB1200	Trasporti, logistica, mobilità ed infrastrutture	3,436	2396,95	5
DB1300	Innovazione, ricerca ed università	2,403	1676,27	4
DB1400	OO.PP, difesa del suolo, economia montana e foreste	10,338	7211,06	16
DB1500	Istruzione, formazione professionale e lavoro	4,688	3270,05	7
DB1600	Attività produttive	3,206	2236,30	5
DB1700	Commercio, sicurezza e polizia locale	2,887	2013,86	4
DB1800	Cultura, turismo e sport	6,202	4326,13	10
DB1900	Politiche sociali e politiche per la famiglia	2,773	1934,34	4
DB2000	Sanità	5,354	3734,65	8
SB0000	Gabinetto della Presidenza del Consiglio regionale	1,313	915,69	2
SB0100	Gabinetto della Presidenza della Giunta regionale	3,040	2120,67	5
SB0200	Controllo di gestione	1,405	979,73	2
UC	Uffici Comunicazione G.R.	1,136	792,46	2
GC	Gruppi Consiliari	1,364	0,00	0
CF	Corpo Forestale dello Stato	1,009	0,00	0
ARES	Aress Sanità	0,950	0,00	0
FR	Fondo di Riserva	0,000	2585,92	5
TOT	TOTALE	100,000	70000,00	155

9.3.9. Riepilogo budget di Direzione per modalità di intervento formativo

COD DIR	DENOMINAZIONE DIREZIONE	Obiett.	Individ.	Lingue	E-learn	Progr. Aula
DB0100	Segreteria dell'Assemblea regionale	6053,26	1815,98	2111,07	756,66	7566,57
DB0200	Processo legislativo	5079,80	1523,94	1771,58	634,98	6349,75
DB0300	Amministrazione e personale	5638,06	1691,42	1966,27	704,76	7047,57
DB0400	Comunicazione istituzionale dell'Assem. Region.	4654,81	1396,44	1623,37	581,85	5818,52
DB0500	Affari istituzionali ed avvocatura	7296,09	2188,83	2544,51	912,01	9120,11
DB0600	Comunicazione istituzionale della Giunta regionale	4746,04	1423,81	1655,18	593,25	5932,55
DB0700	Risorse umane e patrimonio	14938,46	4481,54	5209,79	1867,31	18673,08
DB0800	Programmazione strategica, politiche territoriali ed edilizia	18896,29	5668,89	6590,08	2362,04	23620,36
DB0900	Bilancio	5426,39	1627,92	1892,45	678,30	6782,98
DB1000	Ambiente	10260,52	3078,16	3578,36	1282,57	12825,65
DB1100	Agricoltura	13944,80	4183,44	4863,25	1743,10	17431,00
DB1200	Trasporti, logistica, mobilità ed infrastrutture	6872,97	2061,89	2396,95	859,12	8591,21
DB1300	Innovazione, ricerca ed università	4806,51	1441,95	1676,27	600,81	6008,13
DB1400	OO.PP, difesa del suolo, economia montana e foreste	20676,88	6203,06	7211,06	2584,61	25846,10
DB1500	Istruzione, formazione professionale e lavoro	9376,49	2812,95	3270,05	1172,06	11720,61
DB1600	Attività produttive	6412,33	1923,70	2236,30	801,54	8015,41
DB1700	Commercio, sicurezza e polizia locale	5774,51	1732,35	2013,86	721,81	7218,13
DB1800	Cultura, turismo e sport	12404,68	3721,40	4326,13	1550,58	15505,85
DB1900	Politiche sociali e politiche per la famiglia	5546,50	1663,95	1934,34	693,31	6933,13
DB2000	Sanità	10708,68	3212,60	3734,65	1338,58	13385,85
SB0000	Gabinetto della Presidenza del Consiglio regionale	2625,65	787,69	915,69	328,21	3282,06
SB0100	Gabinetto della Presidenza della Giunta regionale	6080,77	1824,23	2120,67	760,10	7600,96
SB0200	Controllo di gestione	2809,26	842,78	979,73	351,16	3511,57
UC	Uffici Comunicazione G.R.	0,00	681,69	792,46	284,04	2840,37
GC	Gruppi Consiliari	0,00	0,00	0,00	341,05	3410,47
CF	Corpo Forestale dello Stato	0,00	0,00	0,00	0,00	2523,65
ARES	Aress Sanità	0,00	0,00	0,00	237,58	2375,84
FR	Fondo di Riserva	8970,27	2009,39	2585,92	258,61	62,50
TOT	TOTALE	200000,00	60000,00	70000,00	25000,00	250000,00

9.3.10. Riepilogo complessivo budget di Direzione

DENOMINAZIONE DIREZIONE	Coeff	Euro
Segreteria dell'Assemblea regionale	3,027	18303,54
Processo legislativo	2,540	15360,05
Amministrazione e personale	2,819	17048,08
Comunicazione istituzionale dell'Assem. Region.	2,327	14074,99
Affari istituzionali ed avvocatura	3,648	22061,56
Comunicazione istituzionale della Giunta regionale	2,373	14350,83
Risorse umane e patrimonio	7,469	45170,18
Programmazione strategica, politiche territoriali ed edilizia	9,448	57137,66
Bilancio	2,713	16408,04
Ambiente	5,130	31025,25
Agricoltura	6,972	42165,60
Trasporti, logistica, mobilità ed infrastrutture	3,436	20782,14
Innovazione, ricerca ed università	2,403	14533,67
OO.PP, difesa del suolo, economia montana e foreste	10,338	62521,72
Istruzione, formazione professionale e lavoro	4,688	28352,15
Attività produttive	3,206	19389,28
Commercio, sicurezza e polizia locale	2,887	17460,67
Cultura, turismo e sport	6,202	37508,65
Politiche sociali e politiche per la famiglia	2,773	16771,23
Sanità	5,354	32380,36
Gabinetto della Presidenza del Consiglio regionale	1,313	7939,30
Gabinetto della Presidenza della Giunta regionale	3,040	18386,71
Controllo di gestione	1,405	8494,49
Uffici Comunicazione G.R.	1,136	4598,56
Gruppi Consiliari	1,364	3751,52
Corpo Forestale dello Stato	1,009	2523,65
Aress Sanità	0,950	2613,43
Fondo di Riserva	0,000	13886,70
TOTALE	100,000	605000,00