

Codice DB0711

D.D. 27 ottobre 2014, n. 596

Formazione del Personale Dipendente della Regione Piemonte. Piano di Formazione 2014.

Visto l'art. 7 – bis del D.lgs. 165/2001 così come modificato dal D.lgs 150/2009 che stabilisce l'obbligo di predisporre *“annualmente un piano di formazione del personale tenendo conto dei fabbisogni rilevati, delle competenze necessarie in relazione agli obiettivi (...). Il piano di formazione indica gli obiettivi e le risorse necessarie, prevedendo l'impiego delle risorse interne, nonché le metodologie formative da adottare in riferimento ai diversi destinatari”*;

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 i soggetti sindacali dell'ente, 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 quadriennio 2009–2012 per la realizzazione del Piano di Formazione a supporto del cambiamento organizzativo”, definito dal Protocollo di intesa del 4 novembre 2008 tra l'Amministrazione regionale e i soggetti sindacali dell'ente, 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 quadriennio 2009 – 2012;

considerato che con il processo di riforma, introdotto dal D.L. 174/12, convertito in Legge 7 Dicembre 2012 n. 213 è stato reso più incisivo il vincolo di spesa derivante dall'art. 6 del D.L. n. 78/2010, convertito in Legge 122/2010 che, da norma di principio per le Regioni, è diventato di fatto un “obbligo” cui la Regione si deve attenere ai sensi dell'art. 2 comma 1, lettera I del D.L. 174/12. Restano fermi, per quanto riguarda l'individuazione delle attività, i criteri della Direttiva n. 10 del 30 luglio 2012 che costituiscono linee guida finalizzate a garantire un miglior utilizzo delle risorse finanziarie assegnate alla formazione dei pubblici dipendenti;

considerato che il comma 2 dell' articolo 1 della L.R. 26/2010 stabilisce che il Consiglio Regionale, in attuazione del comma 1, concorre al contenimento della spesa nella misura prevista dagli stanziamenti del proprio bilancio;

rilevato che l'Ufficio di Presidenza del Consiglio Regionale ha provveduto con deliberazione dell'Ufficio di Presidenza del Consiglio Regionale n. 28 del 18/03/2014 ad approvare il Piano di Formazione 2014 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" sia con gli Indirizzi strategici del quadriennio 2009-2012;

dato atto che il Piano del corrente anno per la Giunta si caratterizza per il rafforzamento della formazione obiettivo trasversale su tematiche di interesse generale dell'ente. Quali formazione sulle tematiche della Trasparenza e anticorruzione, anche in attuazione del Piano di prevenzione della corruzione approvato con d.g.r. n.1-191 del 4 agosto 2014, avvio del programma formativo sull'armonizzazione dei sistemi contabili di cui al d.lgs 23 giugno 2011 n. 118 integrato e corretto

dal d.lgs. del 10 agosto 2014 n. 126, formazione in materia di competenze digitali a supporto dell'attuazione dell'Agenda digitale Italiana;

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, ai sensi dell'art. 34 della legge regionale n. 23/08 s.m.i., 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;

informate le rappresentanze sindacali dell'ente;

considerato che è stato consultato il Comitato Unico di Garanzia;

visto l'articolo 17 comma 1 della legge regionale n. 23/2008 s.m.i. 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;

visto il capitolo 9 del Piano di Formazione del Personale per il 2014, 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 2014, allegato alla presente determinazione di cui costituisce parte integrante (Allegato A);

dato atto della regolarità amministrativa del seguente atto,

tutto ciò premesso,

IL DIRETTORE

visti gli artt. 4 e 16 del D.lgs.vo n. 165/2001

visti gli artt. 17 e 18 della L.R. n. 23 del 28/07/2008
visto l'art. 34 della L.R. n. 23 del 28/07/2008
vista la L.R. n. 7/2001.

determina

- di approvare, per le considerazioni in premessa illustrate, il Piano di Formazione del personale per il 2014 allegato alla presente determinazione di cui costituisce parte integrante (Allegato A);

La presente determinazione 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.

La presente determinazione non è soggetta a pubblicazione ai sensi D.lgs. 33/2013 sul sito della Regione Piemonte, sezione "Amministrazione trasparente";

Il Direttore ad interim
Vincenzo Coccolo

Allegato



PIANO DI FORMAZIONE 2014

INDICE

PREMESSA

CAPITOLO 1 – GLI INDIRIZZI DEL SISTEMA FORMATIVO

- 1.1. I sistemi di gestione e sviluppo delle risorse umane
- 1.2. La formazione nei contratti
- 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
- 2.5. Formazione e Piano di Prevenzione della corruzione

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. Formazione obiettivo
- 3.4. Formazione individuale

CAPITOLO 4 - LE FASI DEL PROCESSO FORMATIVO

- 4.1. Un nuovo modello
- 4.2. Le fasi del processo formativo
- 4.3. Il metodo di rilevazione dei fabbisogni formativi
- 4.4. La progettazione didattica e la programmazione operativa
- 4.5. La fase di erogazione
- 4.6. 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. Il sistema informativo per la formazione
- 6.2. I Referenti formativi
- 6.3. Gli strumenti attuativi della formazione
- 6.4. Professionalità complementari
- 6.5. Servizi formativi interaziendali
- 6.6. 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

7.6 Svolgimento attività formative con metodologia e-learning

CAPITOLO 8 – LA FORMAZIONE PER IL PERSONALE DEL CONSIGLIO REGIONALE

8.1 Indirizzi e strumenti

8.2 Il Sistema formativo

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.

Il Piano di Formazione è coerente con le finalità che l'art.34 della l.r. 23/2008 assegna alla formazione del personale. Il suddetto articolo evidenzia come le attività formative devono tendere:

- a) alla formazione professionale di base, rivolta al personale di prima assunzione o all'acquisizione di conoscenze proprie di nuovi profili professionali;
- b) all'aggiornamento professionale, rivolto al mantenimento o all'adeguamento dei livelli e dei contenuti di professionalità posseduti, in relazione ai processi di cambiamento ed innovazione normativa scientifica, tecnologica ed organizzativa;
- c) alla specializzazione ed al perfezionamento del personale interessato a specifiche prestazioni richieste dalla programmazione di attività delle singole strutture organizzative;
- d) alla riqualificazione e riconversione del personale interessato a processi di mobilità funzionale o professionale, in connessione ai cambiamenti organizzativi conseguenti alla programmazione delle attività ovvero al riordino di funzioni e compiti;
- e) alla promozione dell'accesso al lavoro e della partecipazione delle lavoratrici dipendenti, in relazione alle azioni positive tendenti a garantire condizioni di pari opportunità per tutti.

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 didattico-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 obbiettivo, 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 2014 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.

Vengono poi descritte le possibili modalità con cui effettuare gli interventi formativi. Nel terzo capitolo sono descritte le modalità di intervento formativo dell'attuale sistema.

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

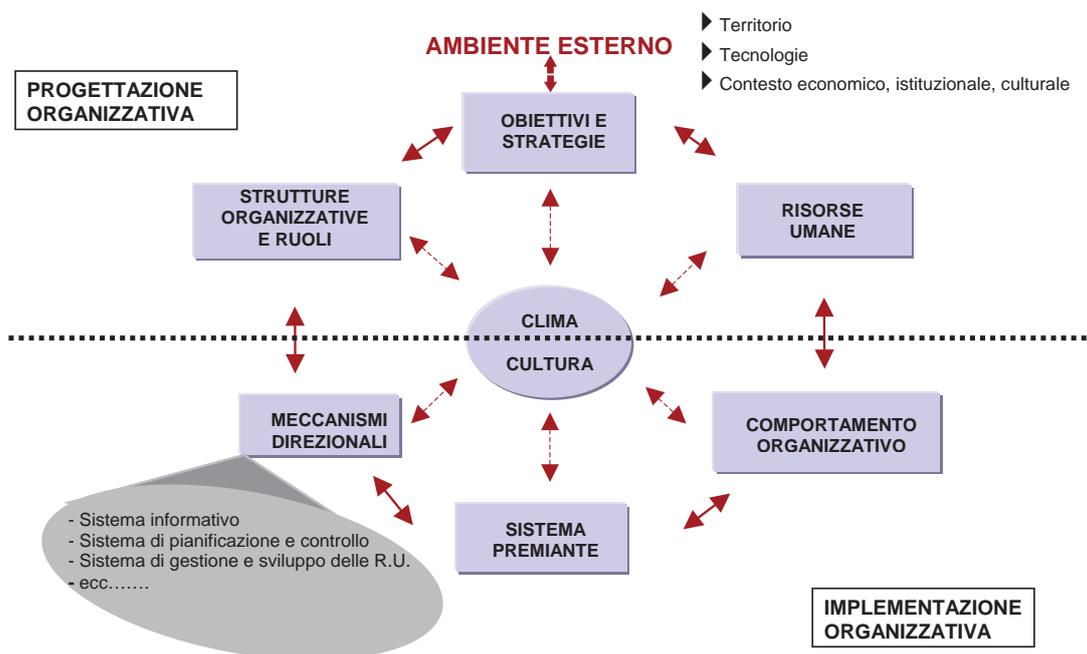
L'ultimo capitolo è dedicato alla descrizione delle modalità di ripartizione delle risorse economiche destinate al finanziamento della formazione, individuando, in apposite tabelle, i budget complessivi a disposizione delle Direzioni per le diverse modalità di intervento formativo.



1. GLI INDIRIZZI DEL SISTEMA FORMATIVO

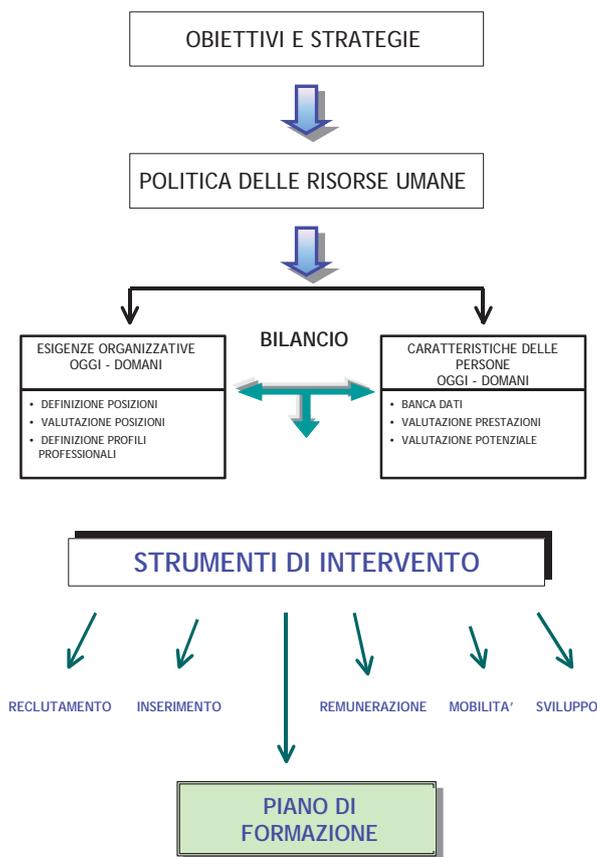
1.1 I SISTEMI DI GESTIONE E SVILUPPO DELLE RISORSE UMANE

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 dell'amministrazione', con i processi di riforma e innovazione del sistema delle amministrazioni pubbliche**, 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.

Inoltre è necessario porre attenzione ai processi di innovazione che investono trasversalmente tutto il sistema della pubblica amministrazione. La formazione deve accompagnare la realizzazione di tali innovazioni nell'ente supportando l'integrazione nella cultura del personale dei concetti di trasparenza, prevenzione della corruzione, digitalizzazione, customer satisfaction, armonizzazione dei sistemi di contabilità.

Alla luce di queste considerazioni, la Regione Piemonte si è dotata di uno strumento formativo flessibile di supporto che faciliti la gestione del cambiamento organizzativo, in un'ottica decisamente evolutiva e di attenta valutazione delle risorse esistenti.

1.2 LA FORMAZIONE NEI CONTRATTI

1.2.1 Sviluppo delle attività formative

Con il CCNL 1 Aprile 1999 all'art.23 le parti nazionali hanno concordato nel ritenere che per la realizzazione dei processi di trasformazione degli apparati pubblici occorre un'efficace politica di sviluppo delle risorse umane, rivolta anche al personale in distacco o aspettativa sindacale, che può realizzarsi, tra l'altro, mediante la rivalutazione del ruolo della formazione che costituisce una leva strategica per l'evoluzione professionale e per l'acquisizione e la condivisione degli obiettivi prioritari del cambiamento. 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 e infine per orientare i percorsi di carriera di tutto il personale.

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 è oggetto di informazione preventiva alle parti sindacali e al Comitato Unico di Garanzia.

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 e di non discriminazione della pubblica amministrazione.

1. 2.3 Pari opportunità e benessere organizzativo

La Regione Piemonte, anche in materia di formazione del Personale, garantisce la pari opportunità tra uomo e donna, 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 e di non discriminazione. 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 i criteri sopraindicati.

Inoltre è prevista la consultazione del Comitato Unico di Garanzia, istituito ai sensi della Legge n. 183/2010.

La formazione infine sta dando particolare attenzione alla tematica del benessere organizzativo, inteso non solo sotto l'aspetto delle innovazioni normative, ma con la finalità di diffusione e crescita della cultura dello stesso.

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 udiodesoleo 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, 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
- sulle tematiche della sicurezza sul luogo di lavoro
- sulla normativa in materia di prevenzione della corruzione, dell'accessibilità delle informazioni e della trasparenza.

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

I percorsi formativi dovranno essere rispondenti ed adeguati rispetto alle categorie dei neoassunti . Si dovranno anche strutturare percorsi formativi dedicati per l'inserimento del personale con disabilità psichica assunto in base alla normativa in materia di categorie protette.

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.

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..

Le competenze risultanti da specifici e significativi interventi formativi sono dati significativi che entreranno a far parte del patrimonio conoscitivo delle professionalità dei singoli dipendenti all'interno della banca dati giuridica del personale .

2. I CONTENUTI DEL PIANO FORMATIVO

2.1 CLASSIFICAZIONE PER SEGMENTI E AREE DI CONTENUTO

La formazione è suddivisa 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 economico-finanziaria e controllo di gestione
- 3 Formazione area giuridico-amministrativa, organizzazione, personale, pari opportunità e non discriminazione
- 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 e alle rilevanti innovazioni relative all'armonizzazione dei sistemi contabili e degli schemi di bilancio delle regioni e delle autonomie locali;
- 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, pari opportunità e non discriminazione

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 sui temi delle pari opportunità e del divieto di discriminazione anche con specifico riferimento alla normativa europea .

2.2.4 Area 4 - Formazione area informatica

L'area informatica ha avuto fino ad ora, 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. Rispetto a tale indirizzo si aggiunge ed acquista particolare importanza la realizzazione di iniziative formative che non si limitano ad aspetti di aggiornamento operativo, ma che , in armonia con l'attuazione dell'Agenda digitale europea 2020 e dell'Agenda digitale italiana, forniscano al personale strumenti e competenze per operare nella nuova realtà organizzativa dell'amministrazione digitale .

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 di 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.

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 può fornire indicazioni per il superamento della distanza formativa rilevata tra competenze possedute e competenze necessarie e per stabilire 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 considerazione della mancanza della formazione programmata nell'anno 2014, il sistema dei crediti formativi è così definito:

- **Percorso formativo categoria B** –8 crediti formativi così ripartiti:
 - Segmento formativo Conoscenze tecnico professionali – Crediti formativi 5
 - Segmento formativo Capacità - Crediti formativi 3
- **Percorso formativo categoria C** –12,5 crediti formativi così ripartiti:
 - Segmento formativo Conoscenze tecnico professionali – Crediti formativi 8
 - Segmento formativo Capacità - Crediti formativi 4,5
- **Percorso formativo categoria D** –17 crediti formativi così ripartiti:
 - Segmento formativo Conoscenze tecnico professionali – Crediti formativi 10
 - Segmento formativo Capacità - Crediti formativi 7
- **Percorso formativo Dirigenti** –19 crediti formativi così ripartiti:
 - Segmento formativo Conoscenze tecnico professionali – Crediti formativi 10
 - Segmento formativo Capacità - Crediti formativi 9

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, salvo diversa specificazione nel modulo di richiesta.

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. 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 al massimo due crediti formativi.

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.

2.5 FORMAZIONE E PIANO TRIENNALE DELLA PREVENZIONE DELLACORRUZIONE E PROGRAMMA DELLA TRASPARENZA E INTEGRITA’

La legge 190/2012 individua e definisce, strumenti, modalità e soggetti per porre in essere azioni specifiche di prevenzione del rischio di corruzione. In particolare affida al Responsabile per la prevenzione della corruzione il compito di proporre all’Organo politico il Piano triennale per la prevenzione della corruzione. .Dello stesso può far parte, come sezione specifica il Programma triennale per la trasparenza e l’integrità .

Tra le misure minime di contrasto che devono essere incluse nel Piano triennale, secondo l’Autorità Nazionale anticorruzione (già CIVIT), è prevista una misura apposita relativa alla formazione del personale , in particolare del personale delle aree di rischio individuate dal Piano, ma la formazione sui temi del contrasto alla corruzione, sulla legalità e sul concetto e attuazione della trasparenza come accessibilità totale all’informazione deve coinvolgere tutto il personale .

Infatti le disposizioni recate dalla L.190/2012 e dal d.lgs 33/2013 costituiscono livelli essenziali di contrasto alla corruzione e in materia di trasparenza, ai sensi dell’art.117 secondo comma della Costituzione e, come tali di immediata applicazione .

Nel Piano triennale per la prevenzione della corruzione predisposto dalla Responsabile del contrasto della corruzione per il ruolo della Giunta ed in via di approvazione da parte della Giunta regionale è contenuta la misura relativa alla formazione che esplicita e specifica le diverse iniziative formative da sviluppare nel triennio di validità del piano, non solo quelle direttamente rivolte alle categorie coinvolte, ma anche di azioni parallele che consentano di rafforzare una base omogenea minima di conoscenze comuni in tema di attività amministrativa per il personale dell’ente, misura questa che costituisce una base e sostegno alla prevenzione della corruzione.

La misura “Formazione del personale” prevede che i piani annuali di formazione del triennio corrispondente a quello di validità del Piano anticorruzione contengano una sezione specifica dedicata allo sviluppo di iniziative formative sistematiche di tipo seminariale, frontale, come formazione obiettivo, o con modalità e-learning sulle tematiche della prevenzione della corruzione e sugli obblighi di pubblicazione finalizzati non solo alla prevenzione del rischio di corruzione, ma anche allo sviluppo di una “cultura“ comune in

tutto il personale dell'ente di legalità e trasparenza dell'azione amministrativa, come valori sostanziali dell'azione stessa e non soltanto come elenco di adempimenti d'obbligo. Gli interventi formativi dovranno essere programmati per la generalità dei dipendenti, sia pure in un percorso graduale, oppure per le aree specifiche di rischio individuate, non potranno essere autorizzate partecipazioni a corsi individuali esterni sulle stesse tematiche, salvo quanto previsto nella presente misura.

Si ritiene opportuno, per maggior chiarezza inserire, per il primo anno di attuazione del Piano triennale di prevenzione della corruzione, inserire nel presente documento i contenuti della misura richiamata, anche se gli stessi riguardano l'intero triennio, i successivi piani annuali della formazione 2015 e 2016 daranno conto delle iniziative realizzate e di quelle programmate per l'anno di riferimento .

Formazione generale

1) Viene sviluppato nel 2014 un corso da fruire in modalità e-learning che consenta di diffondere la conoscenza dei contenuti della legge 190/2012 e della normativa in materia di trasparenza.

2) Nel corso del triennio saranno dedicati specifiche occasioni formative con carattere di formazione/informazione per l'illustrazione a tutti i dipendenti dei contenuti del Piano triennale di prevenzione della corruzione e del programma per la trasparenza e l'integrità . Tali incontri formativi saranno organizzati, per la prima illustrazione del Piano, con modalità che consentano di raggiungere tutto il personale (ad es. incontri per sede, incontri presso le sedi provinciali degli uffici regionale ecc.) .

Saranno organizzati seminari annuali di aggiornamento sul Piano stesso .

3) Formazione sul Codice di comportamento: per l'illustrazione del Codice di comportamento dell'amministrazione saranno programmati appositi incontri formativi da attuarsi con modalità seminariale o frontale con particolare attenzione ad una formazione omogenea per attività, funzioni, categorie.

La formazione su questa tematica potrà essere supportata da materiale illustrativo (slides, manuali on line) predisposto dagli uffici competenti a supporto dell'UPD e messo in linea, poiché la formazione con l'utilizzo delle professionalità in house si è dimostrata proficua, anche in passato, su tematiche analoghe.

4) Oltre che alle attività formative tematiche , l'individuazione e sviluppo di altri corsi nel triennio dovrà avvenire tenendo presente il criterio guida di costruzione di percorsi che rafforzino una base omogenea minima di conoscenze comuni in tema di attività amministrativa, con particolare riferimento alle norme che reggono il procedimento amministrativo, le responsabilità del dipendente pubblico, le norme in materia di appalti .

Dirigenza

Verrà posta particolare attenzione ad un percorso strutturato per tutta la dirigenza, poiché i tutti i dirigenti sono soggetti attivi nell'attuazione di tale normativa in quanto partecipanti

alla gestione del rischio, con responsabilità di applicazione del Codice di comportamento e di garanzia di conoscenza e di osservanza del Codice da parte del personale assegnato.

Sono previsti incontri seminariali, iniziati nel 2014, per tutta la dirigenza del ruolo della Giunta con i seguenti contenuti :

- prima formazione sugli obblighi, sulle connesse responsabilità e sanzioni in materia di pubblicazione di dati e informazioni richieste dal d.lgs n.33/2013 e sull'evoluzione degli strumenti informatici a supporto della pubblicazione in Amministrazione Trasparente ;
- formazione relativa alle metodologie di analisi e valutazione del rischio, perché tali strumenti siano patrimonio comune della dirigenza e non solo dei dirigenti con competenze nelle specifiche aree di rischio;
- formazione specifica sulle norme del codice di comportamento e aggiornamento sugli effetti disciplinari dell'inosservanza del codice;
- formazione relativa alle cause di inconferibilità ed incompatibilità con gli incarichi dirigenziali e sugli incarichi vietati ai dipendenti pubblici. Tale tema formativo non riguarda i dirigenti solo come soggetti passivi di applicazione delle norme, ma si connette anche alla specifica funzione dirigenziale di valutazione in concreto delle condizioni di compatibilità rispetto alle richieste di autorizzazione di incarichi extra ufficio e di seconda attività con collocamento in part time del personale assegnato .

Direttori regionali

Sono previsti, dal 2014, incontri formativi sulle tematiche in argomento dedicati esclusivamente ai Direttori regionali che, in quanto dirigenti di vertice dell'ente, hanno un'espressa responsabilità di attuazione, di impulso nei confronti dei dirigenti e delle strutture direzionali affidate, di proposta di misure di prevenzione del rischio, di monitoraggio e sono titolari di potere sostitutivo nei confronti dei dirigenti, in caso di inerzia, oltre che di potestà disciplinare nei confronti degli stessi .

Formazione specifica settoriale

Una formazione più specifica sarà dedicata a dirigenti e titolari di incarichi dell'area delle posizioni organizzative delle aree a rischio anche per le singole aree a rischio sui seguenti temi :

- etica e legalità;
- valutazione del rischio;
- valutazione delle probabilità e degli impatti organizzativi dei rischi specifici ;
- gestione del rischio;
- strumenti di prevenzione ;
- controlli interni ;
- responsabilità specifiche e apparato sanzionatorio.

La formazione avrà carattere di formazione obiettivo con più progetti obiettivo e sarà sviluppata anche con ricorso a soggetti formatori esterni, comprese Università e Scuola superiore della pubblica Amministrazione .

Oltre ai corsi frontali saranno costituite dal 2015 occasioni di incontro tra funzionari e dirigenti assegnati alle aree specifiche con il metodo della “consulenza tra pari”, ossia focus group tendenti al confronto e allo scambio di esperienze per la diffusione di “Buone pratiche” .

Una formazione specifica, ma più collegata all'attuazione degli obblighi di trasparenza e di comunicazione mediante utilizzo del nuovo applicativo, è dedicata nel 2014 ai dipendenti individuati dai dirigenti come “redattori”, ossia coloro che hanno la funzione di utilizzo del sistema informatico di immissione dati e informazioni in “Amministrazione trasparente” e di tutti i dirigenti cui è assegnato il ruolo di “Approvatore”, cioè responsabile dei dati immessi e della loro pubblicazione .

Formazione del responsabile della prevenzione della corruzione e della Trasparenza

E' prevista una formazione specifica del responsabile e dei collaboratori della struttura, nell'ambito di utilizzo di apposito budget assegnato alla struttura con le modalità di previsione di risorse per la formazione individuale ed obiettivo con partecipazione anche ad attività formative esterne di taglio specifico.

Altre azioni formative

Formazione per neoassunti: i contenuti dello specifico percorso previsto dal sistema formativo per i neoassunti, programma che non si è più tenuto per carenza di assunzioni negli ultimi anni, deve essere aggiornato con una sezione dedicata appositamente alle tematiche dell'integrità e legalità, illustrazione del Piano per la prevenzione della corruzione, del Codice di Comportamento, che viene loro consegnato e degli obblighi di pubblicazione e trasparenza intesa come accessibilità totale .

Formazione di personale trasferito in aree a rischio: per tale personale nel piano di formazione sarà prevista un'apposita tipologia di progetto formativo della cosiddetta “Autoformazione”, modalità formativa prevista dal sistema formativo che raggruppa una pluralità di interventi formativi personalizzati, a costo 0, compresi interventi di tutoraggio svolto dal dirigente o da altro dipendente “senior” per la trasmissione di idonee conoscenze professionali a personale trasferito nella struttura o rientrante da lunghe assenze. Il progetto formativo, in tale caso sarà curato dal dirigente e dovrà garantire la formazione sui procedimenti e processi gestiti nella struttura, sui fattori di rischio connessi e sulle misure di gestione del rischio adottate, oltre che sulle norme del codice di comportamento specificamente applicabili.

Per il 2014 sono già stati predisposti alcuni interventi formativi quali prima fase del programma formativo più ampio e strutturato sulla tematica della Trasparenza.

Sono stati realizzati incontri informativi relativi alla Sezione Amministrazione trasparente e al nuovo applicativo di gestione.

Sono state realizzate edizioni di formazione per i dipendenti che sono stati segnalati quali redattori, per le sezioni trasversali riguardanti gli articoli 15 e 26 del d.lgs 33/2013 , della piattaforma Clearò la quale rappresenta la soluzione tecnologica che permette di

supportare i processi di raccolta e pubblicazione dei contenuti della Trasparenza in linea con la normativa.

Proseguono interventi formativi sempre in materia di Trasparenza rivolti agli addetti delle aree tematiche specifiche

Per dare un'ampia informazione anche ai dirigenti, non solo rispetto all'utilizzo e il popolamento della nuova piattaforma, ma anche agli obblighi, ruoli ed effetti connessi alla pubblicazione delle informazioni previsti dalla normativa del d. Lgs. 33, che costituisce disposizione di immediata applicazione senza necessità di recepimento con altre disposizioni regionali ai sensi dell'art.117 secondo comma della Costituzione .è stato realizzato il primo incontro seminariale previsto nel percorso per i dirigenti. . L'incontro di approfondimento normativo e adempimenti in materia di Amministrazione Trasparente durante il quale sono stati trattati, perché strettamente connessi, anche i temi relativi agli effetti sanzionatori connessi alla nuova disciplina, nonché la normativa relativa al Trattamento dei dati personali contenuti in atti e documenti da pubblicare come nuovamente reinterpretato dalle nuove linee guida del Garante in materia di pubblicazione e pubblicità di dati .

3. LE MODALITA' DI INTERVENTO FORMATIVO

3.1 QUADRO DI SINTESI DELLE MODALITA' DI INTERVENTO FORMATIVO

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

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

3.1.1. *Formazione programmata a catalogo*

In seguito alla scadenza dei contratti con tutte le scuole affidatarie e all'evoluzione del sistema formativo, il Piano di Formazione 2014 non prevede l'erogazione della formazione programmata.

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.

La formazione obiettivo intende far fronte a fabbisogni formativi specialistici, sia settoriali sia di interesse generale, immediatamente riconducibili alle competenze, all'evoluzione normativa, alla semplificazione delle procedure.

Negli ultimi anni la formazione obiettivo nella Regione Piemonte è cresciuta rispetto alle altre modalità formative ed è destinata a diventare la modalità formativa principale.

In particolare si tratta di:

1. progetti di formazione legati ad un bisogno specifico di un ruolo professionale
2. progetti di formazione legati ad un bisogno specifico relativo ad una **materia/contenuto professionale omogeneo ma trasversale a più Strutture** (es. formazione sulla normativa Trasparenza e Anticorruzione);
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 Organizzazione e Formazione del Personale dipendente, e può riguardare sia contenuti afferenti il segmento formativo SF1 – Conoscenze tecnico-professionali 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 dalle strutture dei piani di formazione degli ultimi anni.

MACRO CONTENUTI DESTINATARI		SF1 = Formazione per lo sviluppo di conoscenze professionali	SF2 = Formazione per lo sviluppo di capacità: • individuali • relazionali • gestionali/manageriali
		”COSA”	”COME”
Ruoli professionali	Direttori	1 3 2	1 2
	Dirigenti <small>NEO</small> <small>IN RUOLO</small>	1 3 2	1 2
		1 3 2	1 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 non verrà espletata nell'anno 2014.

3.3 FORMAZIONE OBIETTIVO

Nel 2013 è emersa sempre di più la necessità di una formazione meno generalista e più specifica e connessa con le priorità dell'Ente.

L'attuale sistema formativo contiene già le modalità formative che consentono di pensare ad una evoluzione che, in un primo tempo, può essere effettuata senza stravolgimento dei suoi elementi fondanti .

E' possibile, infatti, attuare gli interventi su alcune linee di interesse con la modalità della formazione obiettivo che ben si concilia con una caratteristica essenziale di questa nuova formazione che non è più effettuata su base volontaria da parte del dipendente, ma si contraddistingue perché consiste in interventi mirati per gruppi di dipendenti di una certa Direzione o trasversali per più Direzioni, quando si tratti di formare su innovazioni che coinvolgono figure analoghe di Direzioni diverse o, ancora, per formare delle professionalità di cui la Regione necessita.

Di seguito sono riportati i progetti di formazione obiettivo che maggiormente hanno coinvolto in maniera trasversale le direzioni regionali.

In tale ottica, l'esigenza di approfondire le novità normative introdotte dal decreto n. 35/2013, convertito in legge n. 64 il 6 giugno 2013, sul pagamento dei debiti della PA con particolare riferimento alle implicazioni operative per le Pubbliche Amministrazioni stesse, ha portato la direzione Risorse umane e Patrimonio a promuovere il progetto di formazione obiettivo trasversale a tutte le direzioni "I crediti nei confronti della P.A.: certificazione, cessione, compensazione e transazione" .

Tra i corsi proposti nel 2013 si evidenzia il "Corso di formazione sul danno erariale alla luce della Spending Review e della funzione di controllo" organizzato dalla Scuola Superiore di Economia e Finanza. Tra le finalità del corso : evidenziare i profili sostanziali e processuali del danno erariale ed esaminare e approfondire l'impatto delle attività di analisi e riqualificazione della spesa pubblica, intesa come spendine review, sul danno erariale. Il corso ha avuto una forte adesione da parte di colleghi interessati alla materia, in quanto ha trattato tematiche molto attuali che riguardano tutte le PA che devono operare per fare acquisti di beni e servizi e devono dirimersi in mezzo alle tante novità normative in materia.

Nel secondo semestre è stato realizzato invece il progetto di formazione "Gli acquisti di beni e servizi sotto soglia nel MEPA" al fine di approfondire le tematiche relative all'obbligatorietà di effettuare acquisti di beni e servizi sotto soglia comunitaria attraverso il MEPA; infine l'esigenza di individuare le eventuali criticità degli interventi pubblici con riferimento alla disciplina dell'Unione europea in materia di aiuti di Stato, ha portato alla realizzazione del progetto di formazione obiettivo "Aiuti di Stato: la nozione di aiuto e le principali regole di compatibilità"

Il 2013 ha inoltre costituito un punto di svolta per la gestione della documentazione amministrativa della Regione Piemonte, nel corso dell'anno infatti in tutte le Direzioni regionali è stato introdotto il sistema informativo di archiviazione digitale DoQui-Acta. Nel supportare le direzioni in questo importante cambiamento è stata avviata

una intensa attività formativa, con moduli on-line, moduli in aula e con un attento tutoraggio presso le varie direzioni, con l'obiettivo di istruire tutti i dipendenti della Regione Piemonte all'utilizzo del nuovo sistema di gestione documentale.

Infine in ottemperanza a quanto sancito dal D.Lgs. 81/2008, innovato dal D.Lgs. 106/2009, sul tema della Sicurezza nei luoghi di lavoro che impone che al datore di lavoro di predisporre tutte le misure necessarie per proteggere la salute e la sicurezza dei lavoratori che esercitano qualsiasi attività all'interno dell'azienda, a partire dal mese di settembre 2013 si è dato avvio ad una formazione capillare, con modalità e-learning, rivolta a tutti i dipendenti regionali con l'obiettivo di far apprendere le regole e le metodologie che fanno parte del sistema prevenzionistico.

Altri progetti sono stati erogati nel corso del 2013, certo non meno importanti di quelli indicati ma più circoscritti all'interno di una singola direzione.

Per l'anno formativo in corso ritenendo essenziale un maggiore supporto specialistico per le direzioni, si prevedono importanti interventi formativi specifici con l'obiettivo di una attenta riqualificazione del personale, anche alla luce di nuove competenze attribuite.

Di seguito si delineano alcune esigenze che riguardano tematiche su cui la Regione è impegnata attualmente e che possono costituire linee di primario intervento per l'anno in corso. Vengono illustrati i temi di possibili interventi formativi per poter dare una prima rappresentazione di possibili tipologie di richieste di formazione.

Nell'ambito delle iniziative di razionalizzazione della spesa pubblica, la Regione ha adottato proprie norme, tra cui l'art.3 dell L.R. 5/2012 che prevede sia una rimodulazione della spesa, sia l'individuazione e realizzazione di buone pratiche, ciò anche al fine, non solo di contenere, ma anche di qualificare meglio la spesa regionale.

In tale ambito sono state effettuate due ricognizioni di possibili processi di internalizzazione di attività regionali che nel tempo sono state affidate alla gestione di enti, agenzie e società e che è opportuno riportare alla gestione diretta e se ne è preso atto con .d.g.r n 32 – 6198 del 29 luglio 2013 e n. 24 – 6811 del 2 dicembre 2013 .

I processi di internalizzazione comportano anche il reperimento di personale attraverso la mobilità, così da consentire una miglior allocazione delle risorse umane. A tal proposito sono state formulati anche nuovi criteri di mobilità adottati con la d.g.r. n. n.33– 6812 del 2 dicembre 2013.

Nella ricognizione si è dato atto che le attività di internalizzazione dovranno essere supportate da un'adeguata formazione e riqualificazione del personale addetto con appositi progetti obiettivo concordati con le Direzioni regionali interessate sulla base delle proposte delle stesse e in relazione alle attività da svolgere .

La formazione dovrà essere erogata compatibilmente con i tempi di effettiva internalizzazione delle funzioni che vengono concordati con le Direzioni interessate anche in relazione alla scadenza o revoca di contratti e convenzioni in essere con i soggetti terzi, atti che devono essere curati dalle stesse Direzioni.

Sono state individuate internalizzazioni di funzioni, in particolare, per ambiti di :

- gestione di bandi regionali, in particolare per la fase di redazione e gestione del procedimento di accesso ai contributi, assistenza all'utenza, realizzazione di controlli di primo e secondo livello.

In questo particolare ambito sono state segnalate possibili internalizzazioni per bandi in campo energetico, bandi ICT, bandi relativi alla promozione e sviluppo dell'imprenditorialità, accesso al microcredito, fondi di garanzia per accesso al credito di piccole imprese, misure relative relative all'edilizia scolastica.

- Una seconda linea di intervento trasversale a diverse direzioni riguarda l'assistenza tecnica per progetti europei POR FESR.

Emerge anche un'esigenza di formare personale che, su vari aspetti, acquisisca metodologie di valutazione di congruità di costi .

Per la definizione più puntuale e compiuta dei singoli interventi si stanno contattando le Direzioni interessate .

Un'altra esigenza formativa risponde all'attuazione del decreto legislativo 23 giugno 2011 n.118 che detta disposizioni in materia di armonizzazione dei sistemi contabili e degli schemi di bilancio delle regioni, degli enti locali e dei loro organismi. I nuovi principi contabili saranno adottati dal 2015.

Poiché il nuovo sistema coinvolge le autonomie territoriali, è stata stipulata una convenzione tra la Regione, il Dipartimento di Management dell'Università degli studi di Torno, l'IFEL (Fondazione dell'ANCI Istituto per la finanza e l'Economia locale), e l'Ordine dei Dottori commercialisti per pervenire ad un'intesa su questo particolare tema che coinvolge in azioni formative anche le autonomie territoriali .

Per quanto riguarda la Regione, ruolo della Giunta regionale, considerando che è già in atto da tempo una collaborazione per l'impianto del nuovo sistema, si svolge un'azione di formazione sul campo del personale della Direzione Risorse finanziarie .

Dalla verifica con il Direttore e i dirigenti interessati si è riscontrata la necessità di prevedere una prima formazione di tipo seminariale per direttori e dirigenti da tenersi nel corso dell'autunno 2014 con l'obiettivo di erogare una prima formazione relativa ai contenuti innovativi dei principi di armonizzazione dei bilanci in relazione ai riflessi sull'attività propria del ruolo dirigenziale, una seconda fase formativa che dovrà coinvolgere gli attuali referenti delle ragionerie delegate presso le Direzioni regionali e alcuni dipendenti che più operano sulla materia del bilancio nelle direzioni per un numero complessivo di un centinaio di persone. Considerata la portata delle innovazioni recate dal d.lgs 118 da ultimo si ipotizza la predisposizione di una formazione e-learning rivolta a tutto il personale per trasmettere gli elementi di base di questa innovazione legislativa. Nel 2015, anno di adozione del nuovo sistema, si dovranno sviuppare ulteriori iniziative formative che potranno coinvolgere un maggior numero di dipendenti e attività di addestramento per il personale più direttamente coinvolto nell'uso degli applicativi

Un ulteriore asse formativo trasversale è legato al tema delle competenze digitali nella pubblica Amministrazione, tema che si connette con l'attuazione dell'Agenda digitale Europea, iniziativa della Commissione Europea per la predisposizione di una strategia per l'Europa 2020 e all'Agenda digitale italiana istituita nel 2012, per la cui attuazione è stata istituita, con D.l.83/2012 convertito in L. 134/2012 l'Agenzia per l'Italia digitale .

Le competenze digitali per la PA sono essenziali per il processo di modernizzazione

del paese, previsto nei documenti programmatici del Governo, e indispensabili per attuare gli obiettivi dell'Agenda Digitale italiana a tutti i livelli.

Recentemente, nel mese di maggio 2014, l'Agenzia ha diffuso le Linee operative del Programma nazionale per la cultura, la formazione e le competenze digitali. Nel documento si sottolinea come alla P.A., oltre agli strumenti digitali, serva un ambiente favorevole all'innovazione, capace di accogliere il cambiamento della società della conoscenza all'interno e all'esterno dell'amministrazione. Tale ambiente non può che svilupparsi favorendo la diffusione della cultura delle competenze digitali, non tanto come addestramento a singoli applicativi, ma come consapevolezza delle competenze già esistenti e proprie di ciascun dipendente, anche mediante utilizzo dei modelli europei di riferimento e sviluppo di una base comune di conoscenza in tale ambito. Nelle stesse linee guida si sottolinea infatti che, per accrescere la propensione complessiva al cambiamento e all'innovazione della P.A., è essenziale sviluppare in modo estensivo le conoscenze digitali di tutti i dipendenti pubblici.

Per dare una prima risposta a questa esigenza è prevista l'attivazione di un percorso formativo di 15 edizioni di una giornata sull'evoluzione delle Competenze Digitali per la PA che coinvolgerà dipendenti regionali di tutte le direzioni tra settembre e dicembre. Il digitale è oggi il settore trainante dell'economia mondiale e, pertanto, ogni Amministrazione ha il compito di garantire l'accesso alle tecnologie, fornire gli strumenti per la diffusione e l'apprendimento formale ed informale delle competenze digitali e la sensibilizzare alla necessità di maturare una cultura digitale.

L'obiettivo di questa azione formativa è realizzare una Pubblica Amministrazione più efficiente, efficace ed al servizio del cittadino; tale obiettivo verrà perseguito attraverso linee di attività tra loro strettamente correlate, quali lo sviluppo delle competenze digitali trasversali dei dipendenti pubblici; lo sviluppo della e-government e della open government nella PA.

Sul tema della attuazione di progetti obiettivo in materia di prevenzione della corruzione e di accessibilità e trasparenza si rimanda alla sezione 2.5. del capitolo 2 dedicato allo specifico tema della Formazione prevista dal Piano triennale di prevenzione della corruzione.

Da ultimo, in tema di iniziative di formazione obiettivo si prevede anche una specifica attivazione di corsi per la formazione d'obbligo prevista dal d.lgs 81/2008 e s.m.i. per i nuovi Rappresentanti dei lavoratori della sicurezza in corso di nomina e il completamento della formazione per dirigenti e preposti.

Oltre a quanto descritto, possono comunque sempre emergere nel corso dell'anno esigenze specifiche di formazione rappresentate da singole direzioni regionali per progetti obiettivo che riguardano generalmente innovazioni normative o anche necessità di approfondimenti in vari campi tecnici.

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.

Si segnala che negli ultimi anni nell'ambito delle iniziative Homo Sapiens Sapiens, azioni a sostegno della formazione universitaria, post universitaria e professionale, sono stati accreditati da INPS Gestione Dipendenti Pubblici, Corsi di Aggiornamento Professionale Universitari con specifiche caratteristiche qualitative e professionalizzanti offerti a dipendenti della Pubblica Amministrazione attraverso borse di studio a completa copertura delle tasse di iscrizione.

I CUAP sono afferenti a:

- Università degli Studi di Torino:
 - Dipartimento di Management
 - Dipartimento di ESOMAS
 - Dipartimento di Giurisprudenza
 - Dipartimento di Culture, Politica e Società

- Politecnico di Torino

I dipendenti regionali hanno aderito a tale iniziativa nell'ambito della formazione individuale: a titolo esemplificativo nell'anno 2013 e nel 2014 hanno partecipato a corsi quali "Gestione, valutazione e controllo delle politiche sociali", "La gestione degli interventi per le politiche del Welfare", "Danno erariale alla luce della spending review e della funzione di controllo", "Uso e interpretazione dei dati per le politiche sociali", "Il Fund Raising e gli obblighi in materia di trasparenza".

Per l'anno 2014 sono ancora stati richiesti corsi quali "Progettazione gestione e controllo dei programmi dell'Unione Europea", "Controlli, Anticorruzione e Trasparenza nella gestione delle amministrazioni pubbliche".

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 UN NUOVO MODELLO

La funzione della formazione consiste nel:

- supporto nell'affrontare il cambiamento (organizzativo, di scenario, ecc)
- miglioramento, da parte delle persone, del livello di copertura di ruolo
- preparazione anticipata delle persone affinché i gap non si consolidino o addirittura non si creino
- supportare le persone nel conseguire i risultati attesi in modo continuativo nel tempo, secondo standard di eccellenza, cioè: innalzare le competenze

Il **modello delle competenze** fa riferimento all'EQF (European Qualification Framework) che ha definito a livello europeo i criteri ed i metodi per la valutazione e la certificazione delle competenze. L'Italia ha recepito tali indicazioni e, con il Decreto legislativo 16 gennaio 2013, n. 13, ha costituito il Sistema Nazionale di Certificazione delle Competenze; in attesa della sua completa implementazione, il decreto sancisce che "gli enti pubblici titolari continuano ad operare, in materia di individuazione e validazione e certificazione delle competenze, nell'ambito delle disposizioni del proprio ordinamento".

La Regione Piemonte ha definito il Manuale per la certificazione delle competenze e la concessione dei crediti ed il processo di accertamento, formalizzazione e certificazione delle competenze (d.d. n. 172 del 28/03/2011), in coerenza con quanto sopra.

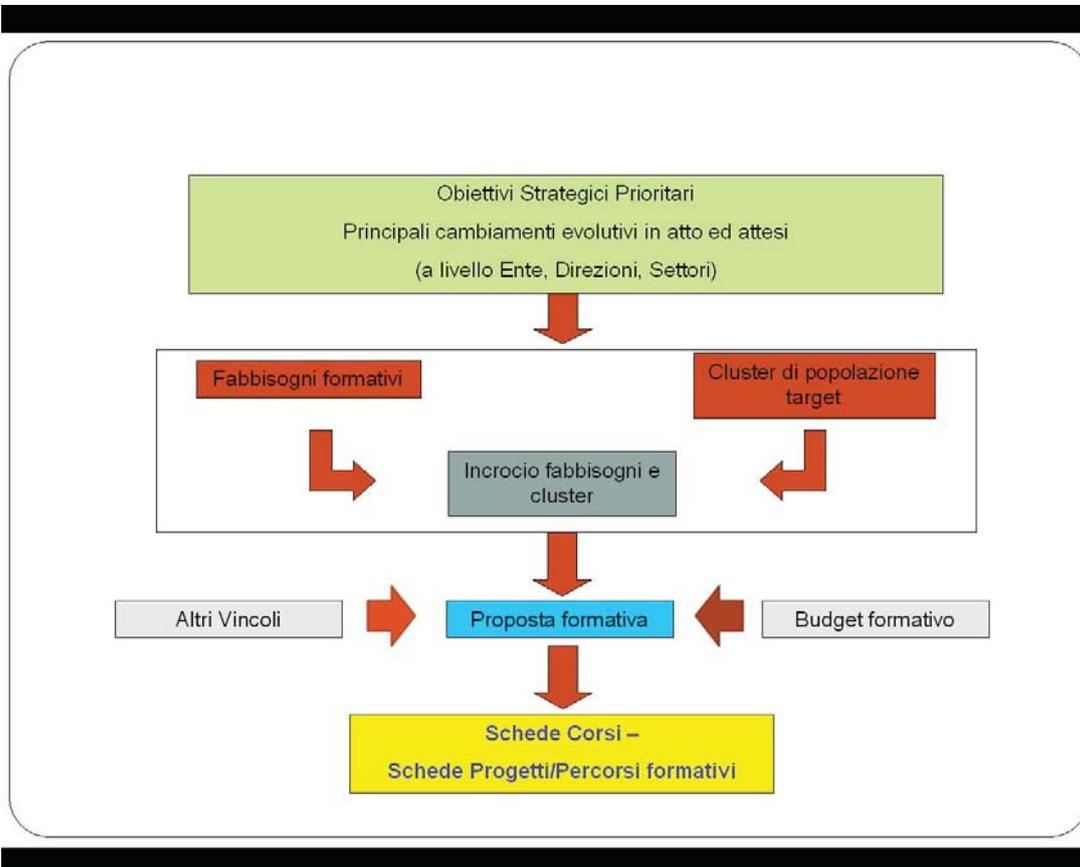
Il modello delle competenze permette anche di facilitare la **definizione dei fabbisogni formativi**, partendo dalla descrizione di un ruolo attraverso un "profilo" articolato in:

- lo scopo del ruolo (perché il ruolo esiste, quale valore porta all'Organizzazione)
- unità di attività o competenze (insieme di attività di cui il ruolo è responsabile all'interno dell'organizzazione complessiva), anche raggruppabili in macro aree
- criteri di prestazione o indicatori, per ogni competenza, (i criteri/indicatori che definiscono il cosa vuol dire agire in modo eccellente quella competenza);
- conoscenze e capacità (necessarie per agire quella competenza secondo i criteri di prestazione/indicatori identificati), per ogni competenza.

A differenza di metodi più tradizionali (descrizione della mansione capacità/conoscenze richieste), questo metodo aggiunge il livello "criteri di prestazione/indicatori", che permette di definire meglio e comprendere le aspettative rivolte a chi ricopre quel ruolo e cosa è necessario fare per essere allineato ai migliori standard di prestazione.

Inoltre definisce direttamente il legame tra conoscenze e capacità e attività da svolgere e criteri per svolgerle al meglio, facilitando l'analisi dei fabbisogni formativi.

Nel seguente schema è individuato il percorso per giungere al progetto formativo:



Le tappe principali sono:

- **Analisi del contesto con Individuazione dei risultati attesi** (a livello di Ente, Direzioni, Settori) nel futuro collegati a:
 - gli obiettivi strategici prioritari e/o nuove attività da avviare/modificare/evolvere (attuazione di nuove normative, indirizzi politico - gestionali, programmi operativi, livelli di servizio attesi, ecc.);
 - i principali cambiamenti evolutivi negli ultimi due anni (nel caso siano ancora rilevanti) e i principali cambiamenti/miglioramenti attesi nel prossimo futuro.
- **Individuazione delle possibili aggregazione della popolazione di riferimento:**
 - Per Funzione rispetto alle materie affidate: esempio i dipendenti di una Direzione o di un Settore o di un insieme di Settori/Direzioni (con eventuali differenziazioni per funzione da apicale ad operativa);
 - Per Famiglie professionali, ossia macro famiglie e specializzazioni professionali come definite dalle deliberazioni n.32 – 6811 e n. 33 – 6812 del 2 dicembre 2013.

- Per insieme di ruoli simili o ruoli specifici: esempio tutti coloro che hanno un ruolo di front end verso la cittadinanza, coloro che si occupano di sistemi informativi/processi, coloro che si occupano di specifiche attività amministrative, ecc.
- Per situazioni contrattuali o di sviluppo di carriera comuni: esempio i dirigenti, i neo-dirigenti, i neo-assunti,, ecc ;.
- Per altre aggregazioni significative in termini di omogeneità intrinseca e con una numerosità minimamente rilevante.

Le aggregazioni sono costruite prendendo in esame: le attività da svolgere, i risultati da conseguire, cosa significa il conseguirli in modo eccellente e quali sono le leve di conoscenze e capacità a sostegno.

- **Analisi dei fabbisogni:** strumento che mette insieme gli obiettivi strategici ed evolutivi prioritari dell'Organizzazione, al fine di incrociarli con le aggregazioni delle popolazioni interessate per favorire il miglioramento delle prestazioni e dei risultati conseguiti

- **Proposta formativa**
 La Proposta Formativa deve essere costruita mettendo insieme tutte le componenti che permettano il cambiamento ed il miglioramento delle prestazioni (delle competenze) di una determinata popolazione, in uno specifico contesto.
 Il tutto nel rispetto dei vincoli dati dall'organizzazione.
 La proposta formativa può individuare:
 - Percorsi formativi dedicati ad un gruppo omogeneo al fine di preparare al meglio e nel più breve tempo possibile le persone alla copertura piena dei passaggi evolutivi del ruolo
 - Progetti formativi ad hoc, in cui si affrontano in modo sistemico i problemi ed i gap, si coinvolgono tutti gli attori interessati, si lavora in parallelo sulle leve propedeutiche (conoscenze, capacità, motivazione) e sulla sperimentazione in palestra, ma anche sull'applicazione sul campo, e se ne misurano gli impatti.
 - Corsi di formazione specifica per i diversi ruoli che compongono una famiglia

4.2 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.

4.3 IL METODO DI RILEVAZIONE DEI FABBISOGNI FORMATIVI

E' un'attività preliminare che ha l'obiettivo di chiarire le competenze già in possesso dei destinatarie il gap di competenze rispetto alle attese.

E' l'input a partire da cui si elaborano successivamente la macro progettazione e la microprogettazione

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

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

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

Gli esperti del Settore Organizzazione e Formazione del Personale 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***.

4.3.1. 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.

4.3.2. 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.

4.3.3. 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.

4.3.4. 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.

4.3.5. 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,

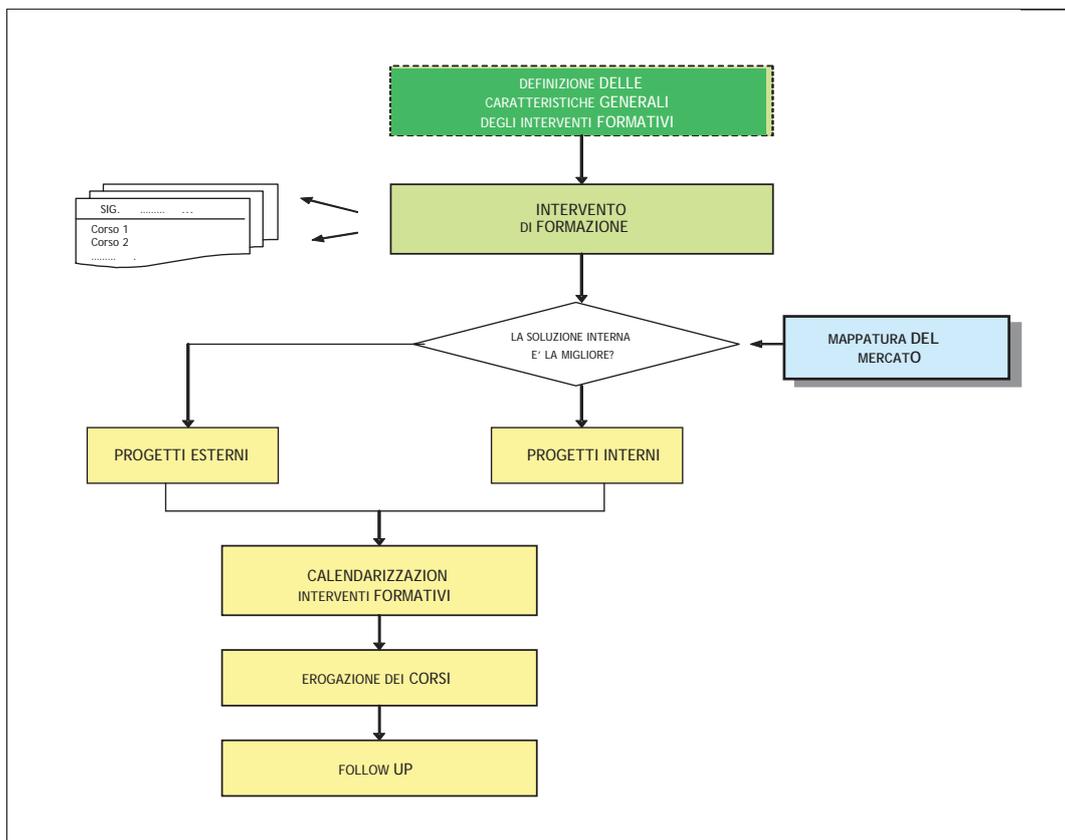
al fine di definire le caratteristiche generali degli interventi formativi previsti e passare alla successiva fase di **progettazione** e di **programmazione operativa**.

4.4 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.



4.5 LA FASE DI EROGAZIONE

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

- aula tradizionale
- 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.

4.5.1. Aula

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
- questionari di autodiagnosi
- utilizzo della telecamera.

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.

4.5.2. 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.

4.5.3. Seminario

Annualmente le direzioni dovranno organizzare un incontro seminariale rivolto al personale assegnato.

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.

4.5.4. 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
- 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

4.5.5. Convegno

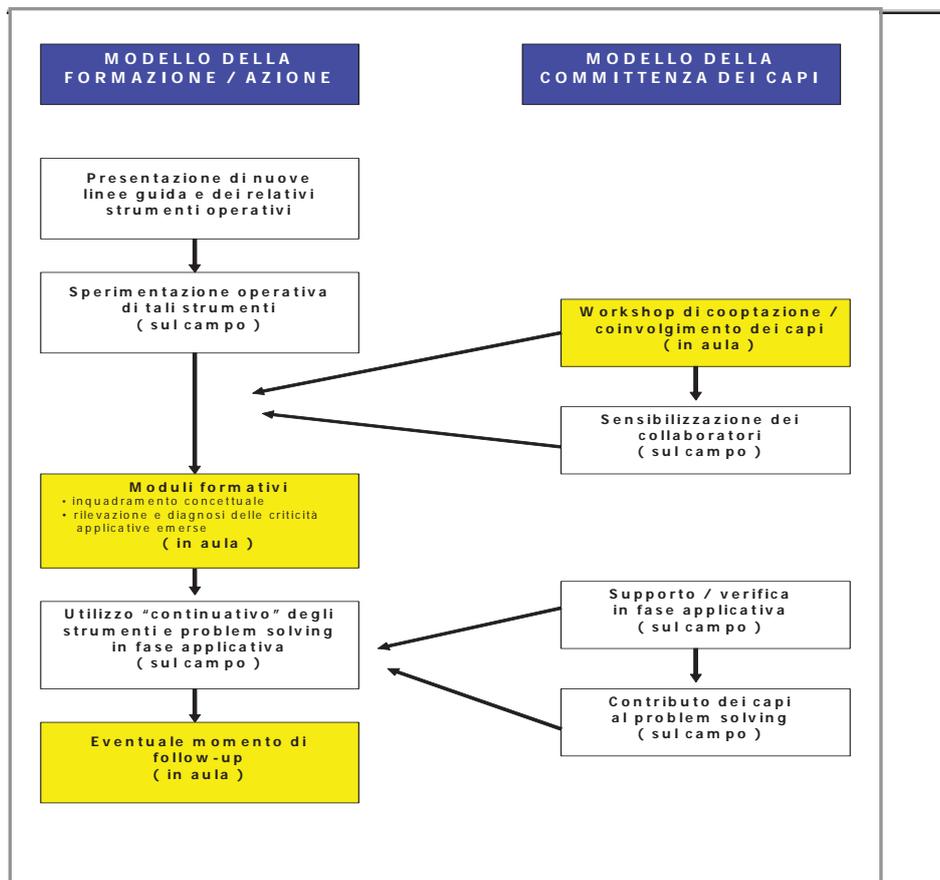
Il convegno è l'intervento di aggiornamento e/o formazione unidirezionale che prevede il trasferimento di conoscenze fra uno o più relatori ed un gruppo vasto di destinatari.

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.

4.5.6. 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.

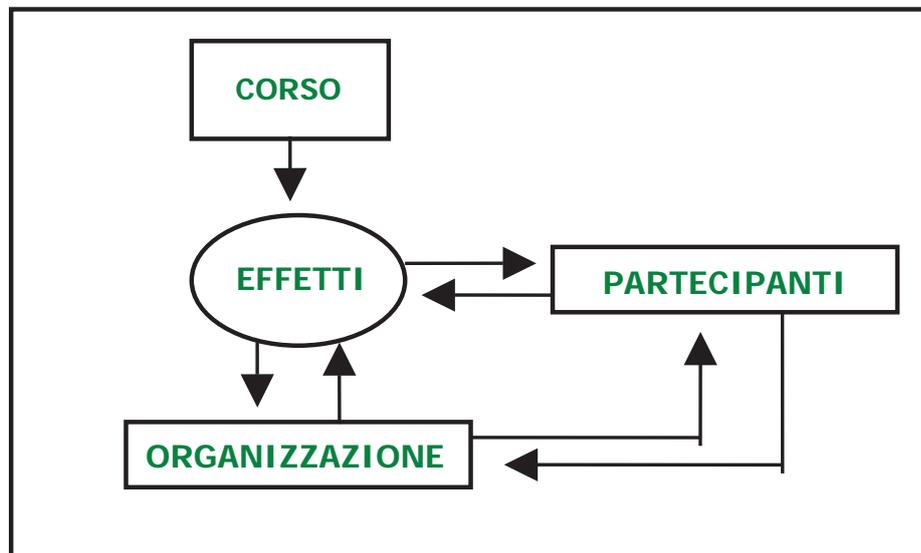


Questa metodica ha l’obiettivo di coinvolgere in modo significativo i responsabili diretti dei partecipanti ai corsi, affinché il momento d’aula non risulti una “vacanza” dall’operatività dell’ufficio ma un vero e proprio momento di sviluppo e di investimento, dei cui risultati il Responsabile si deve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

4.6 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:

- a) il personale in periodo di prova;
- b) il personale di altri enti, comandato presso l'amministrazione regionale.
- c) 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 prorogato ai sensi dell'art.4 comma 6 quater del D.L.101/2013 convertito in legge 135/2013

5.2. DESTINATARI INTERNI – SITUAZIONI PARTICOLARI

5.2.1. Personale regionale in aspettativa o 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", 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:

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 di gestione delle Aree protette

Il personale degli Enti di gestione delle Aree protette 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 di gestione delle Aree protette:

- 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 27 febbraio 2012 e autorizzata con DGR n. 25-3500 del tra Corpo Forestale dello Stato e Regione Piemonte dispone all'articolo 7 comma 2 che "La Regione ammette il personale del CFS ai corsi e stages indetti 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 individuale, per la formazione obiettivo e per tutta la formazione e-learning.

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 Organizzazione e Formazione del Personale dipendente, 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 IL SISTEMA INFORMATIVO PER LA FORMAZIONE

6.1.1 L'ambiente Forma

A partire dal 5 maggio 2014 l'attuale procedura Forma, che gestisce tutte le attività formative del Sistema Formativo del personale regionale, è stata sostituita dal nuovo ambiente Forma 2.0

Le funzionalità sono rimaste le stesse della versione precedente, ma con un'interfaccia grafica completamente rinnovata.

Forma 2.0 si basa su Moodle, una piattaforma LCSM open source utilizzata a livello internazionale, e rappresenta l'evoluzione del sistema informatico per la gestione del processo formativo di Regione Piemonte

E' possibile utilizzare Forma per i processi di erogazione e 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.

Tra le varie funzionalità si segnala la possibilità del **dirigente responsabile di struttura di "accedere" in fase di validazione dei corsi**. 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 il referente formativo se 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.

6.2 I REFERENTI FORMATIVI

6.2.1. 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 Organizzazione e Formazione del Personale dipendente.

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'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

6.2.2. 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 Organizzazione e Formazione del Personale dipendente, alla rilevazione dei bisogni formativi della Direzione
- promuovere la partecipazione dei dirigenti e del personale interessato, nelle fasi della rilevazione dei bisogni formativi, attraverso l'organizzazione di riunioni di direzione
- partecipare a riunioni periodiche di coordinamento con il Settore Organizzazione e Formazione del Personale
- riferire al proprio Direttore le fasi progettuali del Piano Annuale di Formazione,
- collaborare con il settore Organizzazione e 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 .

6.2.3. 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 Organizzazione e Formazione del Personale dipendente.
- riferire al proprio Direttore le fasi attuative del Piano Annuale di Formazione, nel rispetto delle scadenze definite dal Settore Organizzazione e Formazione del Personale dipendente.
- 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.

6.2.4 Formazione dei Referenti Formativi

Nell'ambito del Piano Annuale di Formazione, al fine di creare una base omogenea di competenze, si possono prevedere specifici interventi per l'aggiornamento e la formazione dei Referenti Formativi.

I Referenti Formativi sono convocati almeno nelle seguenti occasioni:

- presentazione del Piano di Formazione
- rilevazione dei bisogni formativi

Sono previsti inoltre incontri di approfondimento tematico in fase di progettazione

6.3 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.

Gli ultimi contratti con le società affidatarie sono scaduti il 31 gennaio 2014.

È attualmente in fase di preparazione una nuova procedura di gara per la gestione dei progetti formativi legati principalmente alla logica del catalogo.

Nelle more di attivazione della nuova procedura di gara, si affidano a soggetti esterni, nel rispetto dei vincoli di contrattazione, i progetti di formazione obiettivo legati alle specifiche esigenze dei dipendenti dell'Ente.

6.3.1 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 Pisano 6
- la Sala Azzurra e la Sala Blu, dotate 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.

6.4. 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

6.4.1. 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

6.4.2. 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.

6.4.3 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; attualmente la suddetta convenzione è in corso di revisione per renderla più rispondente alle esigenze formative dei dipendenti regionali mutate nel corso degli anni e per valutare le nuove proposte formative da parte dell'Università e del Politecnico.

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.

6.4.4. Scuole e soggetti privati fornitori di formazione

Il ricorso a scuole e soggetti privati fornitori di formazione è limitata a:

- formazione individuale
- formazione obiettivo

Eventuali eccezioni, dovranno attenersi alle seguenti condizioni:

- contenuti e/o professionalità al di fuori del campo di applicazione dei contratti in esecuzione. In ogni caso, il fornitore deve essere qualificato secondo le modalità definite dal Settore Organizzazione e Formazione del Personale dipendente.
- 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)

6.4.5. 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)

6.4.6. 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 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 (5 anni) 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 Organizzazione e Formazione del personale dipendente.

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.

6.4.7. 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 Organizzazione e Formazione del Personale dipendente o del Settore Trattamento economico consiglieri, Personale e Organizzazione;
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 Organizzazione e Formazione del Personale verificare il rispetto dei criteri di affidamento degli incarichi.

6.4.8. 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

6.5 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:

- OLI
- 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.

6.6 SERVIZI A SUPPORTO DELLA DIDATTICA

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

6.6.1 Centro formativo di via Pisano 6

Le aule di via Pisano ospitano tutte le attività di formazione d'aula per il personale regionale ad esclusione dei corsi di informatica.

6.6.2. 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 e Sala Blu** della sede di corso Regina Margherita 174 – Utilizzate per i corsi per il personale sulle procedure informatiche.

6.6.3 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.

6.6.4. 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.

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** 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.

Le richieste per la formazione **linguistica** devono essere presentate **fra il 3 giugno ed il 31 luglio** e comunque almeno 15 giorni prima dell'inizio dell'attività formativa.

Le richieste di formazione a **domanda individuale** presentate in sanatoria non possono essere autorizzate.

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

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 viste 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 categoria o 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:

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

Il Settore Organizzazione e Formazione del Personale dipendente 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.

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 **Disposizioni Allievi Aula**, di cui sintetizzano di seguito gli articoli principali

7.2.1. Orario dei corsi

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

L'orario indicativo per la Formazione **in aula** 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 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. Presenza ad attività formative

Ai fini della validazione della partecipazione all'attività formativa è richiesta l'attestazione della presenza del dipendente ai corsi di formazione, sia all'ingresso sia all'uscita. I dipendenti regionali che partecipano ai corsi di formazione devono timbrare utilizzando la smart card (badge) nel modo seguente:

1) Personale con sede di lavoro a Torino

- Premere il tasto "F2"
- Effettuare la bollatura

2) Personale con sede di lavoro fuori Torino

- Premere il tasto "F4"
- Effettuare la bollatura

L'operazione sopra descritta deve essere effettuata **per ogni bollatura** apposta durante la sessione del corso di formazione.

Si ricorda che 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

Se si verificano eccedenze di orario dovute alla partecipazione ad attività formativa, riferite ad uno o più giorni ovvero all'orario settimanale di 36 ore, queste non danno luogo ad attribuzione di compensi per lavoro straordinario.

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 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, il quale provvede a trasmetterla al Settore Organizzazione e Formazione del personale dipendente.

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 Organizzazione e Formazione del Personale dipendente 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. Devono essere effettuate due timbrature (la prima corrispondente all'arrivo presso il luogo di svolgimento del corso, la seconda all'uscita), anche in immediata successione.

Nei casi di annullamento o sospensione senza preavviso dell'attività didattica, il tempo strettamente necessario per il rientro in ufficio, va giustificato come normale uscita per servizio.

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.

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 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 nelle Disposizioni 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 nelle Disposizioni 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 Organizzazione e Formazione del Personale dipendente, 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 Organizzazione e Formazione del Personale dipendente, 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
- Predispone e-mail di autorizzazione per il dipendente
- Verifica la regolarità della prestazione e della documentazione prodotta da parte del soggetto beneficiario del pagamento e predispone 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 Organizzazione e 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 Organizzazione e Formazione del Personale dipendente 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
Predisporre 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 2012, verificati i costi medi di mercato, **è di euro 600**

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

- fino a 1 giorno 720
- fino a 2 giorni 720 +420 per il secondo giorno
- fino a 3 giorni 1.140 + 360 per il terzo giorno
- fino a 5 giorni 1.500 + 300 ogni giorno oltre il 3°
- fino a 10 giorni 2.100 + 180 ogni giorno oltre il 5°
- fino a 20 giorni 3.000 + 120 ogni giorno oltre il 10°
- oltre 20 giorni 4.200 + 60 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).

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 Organizzazione e Formazione del Personale dipendente 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.
- 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.

Non è possibile richiedere più di un corso di lingua per anno formativo.

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., la R.S.U. delle categorie e i rappresentanti dei dirigenti 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 Linguistica.

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 2014 risultano qualificate le seguenti scuole:

- **A.E. Didattica SAS .:** Via Legnano, n. 27 – 15121 Alessandria (AL) Tel. 0131 051050 – Mail.: direzione@centrostudididasco.it
- **ASEI FORMAZIONE PIEMONTE:** Corso Re Umberto, 64 – 10100 Torino - Tel. 011 5690844 ; Corso Dante, 25 Cuneo; Via Zara, 1 Biella ; Via Ferrara, 7 Alessandria - Mail: torino@aseischool.it
- **A.L.P.E. s.r.l (British):** Via XX Settembre, 65 - 10122 Torino – Tel. 011 5618740 – Mail: torino@britishinstitutes.it
- **Agenzia Formativa – Churchill:** C.so Inghilterra, 19/e - 10138 Torino – Tel. 011 4346633 – Mail: info@churchill-british.it
- **Associazione “Effetto” – Agenzia Formativa. :** Corso Trapani, n. 29/D – 10139 Torino – Tel. 011 0438130 –Mail: info@effettoformazione.it
- **Callan School S.R.C.:** Via Trieste, 26 - 13900 Biella – Tel. 015 8494844– Mail: callan@callanschool.it
- **Europa92:** Via Senator Toselli, 1 – 12100 Cuneo – Tel. 0171 601472- Mail: info@europa92.org
- **European School:** Str. Carignano, 2 – 10124 Moncalieri (TO) – tel. 011 6402015- Mail: moncalieri@churchill-british.it
- **ES Training & Consulting.:** Via Canina, n. 13 – Casale M. (AL) – Tel. 0142 453585 – Mail: info@estcformazione.it
- **Global Target in Motion Soc. Coop:** C.so Vittorio Emanuele II, 115 – 10128 Torino – tel. 011 19500686 – Mail: R.bordino@globaltarget.it
- **Goethe Institut Turin:** Piazza San Carlo, 206 - 10121 Torino – Tel. 011 543830– Mail: corsi@turin.goethe.org
- **In lingua School of languages sas:** C.so Matteotti, 40-10121 Torino – Tel. 0115620244 – Mail: torino@inlingua.it
- **Oversea sr.l.:** C.so Vittorio Emanuele II, n. 88 - 10121 Torino – Tel. 0115579012 – p.canepa@oversea.it
- **Professione Più SCRL:** C.so Lecce, 50 – 10100 Torino – Tel. 011 7492948– Via Trento, 48 – Savigliano CN- Mail: professionipiù@libero.it
- **Sylkemar SAS-Abbeyschool:** Via Madama Cristina, 74 -10126 Torino-Tel. 011 631533 C.so Francia, 68- 10143-Torino- Tel. 011 7509150- Mail: info@Abbeyschool.it
- **The World Snc :** Via Frassineto, 34– 10139 - Torino – 011 3835447- Mail: info@the-world.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 il 3 giugno ed il 31 luglio**;
- 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 Organizzazione e Formazione del Personale dipendente.

Per le direzioni del Consiglio Regionale Direzione Amministrazione, personale e sistemi informativi - Settore Trattamento economico consiglieri, Personale e Organizzazione con proprio atto autorizzativo.

Al dipendente autorizzato viene data comunicazione formale **con e-mail**.

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 (scaricabile dalla Intranet regionale sezione:documenti, circolare e moduli/moduli/personale formazione/formazione linguistica). 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.

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

Si riportano i criteri attuativi dell'autoformazione concordati con la Commissione Bilaterale "Formazione area categorie e area dirigenti" 2012.

Articolo 1 – Definizione di Autoformazione

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

Articolo 2 – Progetti di Autoformazione

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 con la funzione svolta e deve prevedere la Verifica dell'Apprendimento.

Ogni Progetto di Autoformazione deve contenere obbligatoriamente i seguenti elementi:

- Data di avvio e data presunta di conclusione. Qualora un progetto si concluda in anno solare successivo ovvero abbia durata superiore ad un anno, il credito formativo sarà riconosciuto, solo dopo la validazione del progetto, con riferimento all'anno d'inizio. **La durata del progetto non può essere di norma superiore a 18 mesi.**
- Segmento Formativo. Ogni progetto, di norma, deve essere riferito ad un solo segmento formativo. In fase di validazione, in mancanza dell'indicazione del segmento, il Settore competente provvederà ad inserire nella procedura il segmento Jolly (completamento Piano di studi individuale). Per l'attività 08 Utilizzo di Softwares il Segmento Formativo è S1 Conoscenze.
- Le attività formative rientranti nel progetto e da sottoporre a verifica dell'apprendimento.
- Gli obiettivi che si intendono raggiungere, il prodotto finale (pubblicazione, relazione, ecc.).
- La coerenza dei contenuti con la funzione svolta.
- Il nominativo del docente e/o tutor per le attività 1 e 3, per l'attività 1 possono essere anche indicati più nominativi.
- Il nominativo del dirigente esperto per le attività 02 e 05.
- L'assenza di oneri per la Formazione.

Uno stesso dipendente può presentare un solo Progetto di Autoformazione ogni anno.

Articolo 3 – Attività formative rientranti nei Progetti di Autoformazione

Ogni Progetto di Autoformazione può essere costituito da una o più tra le seguenti attività di formazione ed aggiornamento, a condizione che sia rispettata l'omogeneità e/o la complementarità dei loro contenuti:

01 Apprendimento one to one docente-discente. Sono considerati: coaching, counselling, mentoring, tutoring ed affiancamento di docente e/o tutor. La funzione di docente o tutor è svolta da dirigente o da altro dipendente della struttura con professionalità ed esperienza adeguate ed è finalizzato alla trasmissione di idonee conoscenze professionali da parte di personale esperto a personale da inserire in una nuova attività, all'addestramento dell'utilizzo di applicativi e procedure.

Tale attività è particolarmente rivolta a favorire l'inserimento del personale neoassunto o trasferito nella nuova struttura o per favorire l'aggiornamento del personale che rientra da periodi di lunghe assenze (aspettative, congedi, malattia, ecc.)

Rientrano altresì in questa attività le attività di affiancamento all'addestramento all'utilizzo di procedure informatiche che non siano a catalogo o rilasci di nuove procedure.

Il massimale di durata è di 20 ore per l'addestramento su applicativi e procedure. Rientrano in tale modalità la formazione alla nuova attività per dipendenti trasferiti da altra struttura, al fine di ottimizzare l'implementazione di conoscenze professionali per il nuovo ruolo e contestualizzare meglio la nuova funzione da svolgere. Il progetto di autoformazione deve comprendere una formazione di base sulle competenze della nuova struttura (attività ricorrenti, fonti normative principali progetti in corso).

02 Studi, ricerche, conferenze ed eventi brevi. Riunioni e tavoli tecnici – La realizzazione di studi e ricerche è posta in essere al fine di approfondire argomenti coerenti con la funzione svolta, **ma non può coincidere con le attività assegnate**. Possono essere utilizzati studi di libri e/o pubblicazioni, ricerche sul Web, partecipazione a conferenze ed eventi brevi (convegni e seminari brevi). Ciascuna delle attività indicate al presente punto, salvo gli studi e le ricerche non può essere considerata separatamente ma deve essere collegata ad una delle altre attività di autoformazione.

Per i libri e le pubblicazioni va data evidenza di fonti, autore, edizione, titolo e contenuti. Ogni ricerca sul Web deve essere omogenea per contenuto. Va data evidenza dei siti consultati, della documentazione acquisita e all'interno dello studio o della relazione devono essere evidenziate eventuali citazioni.

Sono da considerarsi conferenze ed eventi brevi le attività formative di tipo frontale fruite individualmente di durata inferiore alle 4 ore, che non possono essere gestite come ordinaria attività di Formazione a Domanda Individuale.

Le riunioni e i tavoli tecnici devono rivestire carattere interdirezionale e/o interistituzionale. Va data evidenza di data, durata, luogo, soggetto promotore, oggetto ed eventuale provvedimento di nomina. Non sono rilevabili riunioni inferiori ad 2 ore. Va evidenziata la correlazione con le competenze attribuite. Le riunioni devono concludersi con la produzione di un documento condiviso da tutte le Amministrazioni, nello specifico un verbale degli incontri.

Non vanno considerate, tra le attività che costituiscono un Progetto di Autoformazione, riunioni di Settore e/o di Direzione.

03 Stages di formazione-lavoro - Sono considerati stages le attività derivanti da scambio di esperienze e buone pratiche con altre Pubbliche Amministrazioni e/o Direzioni regionali, finalizzate all'aggiornamento di una professionalità già acquisita.

Il massimale di durata, ai fini del riconoscimento come attività formativa, è connesso alla permanenza del dipendente presso altre Pubbliche Amministrazioni e/o Direzioni regionali (massimo validabile 2 crediti formativi). La durata minima dell'attività è di un mese e la durata massima di 2 mesi.

Non vanno considerate, tra le attività che costituiscono un Progetto di Autoformazione, quelle finalizzate al perfezionamento di un corso di studi o all'accesso al lavoro (tirocini, contratti di formazione lavoro, apprendistato, ecc.).

04 Sperimentazione di applicativi e procedure - Applicazione pratica in sede locale, nell'ambito del proprio ufficio, purché a titolo individuale precedente al rilascio di applicativi in esercizio. La durata minima dell'attività è di 15 giorni e la durata massima è di 2 mesi.

Le attività di addestramento svolte in aula con una pluralità di destinatari vanno considerate come Formazione d'Aula e gestite con le modalità della Formazione Obiettivo.

05 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.). Nel caso di pubblicazione in volume la consistenza deve essere di almeno 50 pagine. Non sono rilevabili pubblicazioni in volume di consistenza inferiore. Per ogni pubblicazione deve essere data evidenza di edizione, titolo, data di pubblicazione (non deve essere antecedente alla data di avvio del Progetto di Autoformazione), numero pagine, contenuti.

06 Formazione Ordini Professionali – Formazione acquisita sulla base di apposite convenzioni con gli ordini professionali, al fine di riconoscerne le attività formative che vedono la partecipazione di dipendenti regionali. La loro validazione, ai fini dell'aggiornamento del Piano di Studi Individuale, quando non può essere gestita come formazione a domanda individuale ed è a titolo gratuito, avviene con le modalità previste per l'Autoformazione. Se è svolta nell'orario di lavoro deve essere gestita nella formazione a domanda individuale.

La durata minima dell'attività è di mezza giornata e la durata massima è di 2 giorni.

07 Utilizzo di Softwares - L'utilizzo costante ed evoluto dei principali softwares in dotazione, costituisce, con la creazione di applicazioni e modelli locali finalizzati all'espletamento delle funzioni lavorative, attività di aggiornamento. Al fine di valorizzare tale attività di aggiornamento derivante dall'applicazione di competenze informatiche originariamente acquisite con corso di formazione in aula o on line, viene riconosciuto l'arricchimento professionale derivante da "utilizzo di softwares". Le competenze informatiche devono essere state originariamente acquisite 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) e non dopo i 15 anni (periodo oltre il quale il corso deve essere rifatto). Sono escluse le procedure informatiche C.S.I., oggetto di sistematico aggiornamento con modalità specifiche.

Docenze - Le docenze non possono rientrare in un Progetto di Autoformazione, in quanto già concorrono all'attribuzione del punteggio previsto per l'arricchimento professionale, così come stabilito dall'allegato 5 del Contratto Decentrato del personale 1998-2001, nel solo caso in cui non sia stato completato il piano di studi individuale.

Articolo 4 – Avvio dei Progetti di Autoformazione

Ogni Progetto di Autoformazione, prende avvio con la presentazione alla Direzione di appartenenza del modulo Avvio Autoformazione.

Il modulo Avvio Autoformazione va sottoscritto dal dipendente regionale che intende realizzare il Progetto di Autoformazione e dal Direttore della Direzione di appartenenza.

La firma del Direttore ha valore autorizzativo.

In tutti i casi in cui l'attività considerata formativa può comportare la necessità di assentarsi dal servizio e/o di trasferta (attività 02 solo per le Riunioni a tavoli tecnici), l'autorizzazione del Direttore non costituisce diritto acquisito per il dipendente ad effettuare la trasferta. In ogni caso è necessario richiedere l'autorizzazione alla trasferta o uscita di servizio quando l'attività, o parte di essa, coincide con l'orario di lavoro.

In ogni caso le esigenze di servizio sono prevalenti e la presentazione del modulo Avvio Autoformazione non determina automaticamente l'autorizzazione dell'uscita dal servizio

e/o della missione e non può essere concessa autorizzazione in eccedenza rispetto ai budget per trasferte attribuiti alle singole direzioni.

Il modulo Avvio Autoformazione deve essere trasmesso al settore competente che provvederà ad inviare al dipendente comunicazione di autorizzazione all'avvio del Progetto Autoformazione.

Per l'attività 07 non va predisposto il Modulo Avvio Autoformazione, ma l'apposito modulo.

Articolo 5 - Costi dell'Autoformazione

Per l'Autoformazione non si prevedono costi e di conseguenza non sono determinati appositi budget.

Non sono riconosciuti costi per la didattica, fatti salvi gli oneri derivanti dal costo del lavoro e dalle eventuali trasferte connesse alle attività formative nei limiti sopra indicati.

Articolo 6 – Tempi dell'Autoformazione

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 esclusivamente riconducibile alle attività 01 e 06.

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.

I tempi di svolgimento delle attività di Autoformazione sono i seguenti:

01 Apprendimento one to one docente-discente – In orario di lavoro.

02 Studi, ricerche, conferenze ed eventi brevi - Al di fuori dell'orario di lavoro.

Riunioni e tavoli tecnici - In orario di lavoro.

Va preventivamente autorizzata con le modalità adottate nell'ambito della direzione di appartenenza del dipendente per le uscite di servizio. Quando l'attività si svolge in località diversa dalla sede di servizio che comporta la necessità di una trasferta, la visita va autorizzata con le modalità vigenti in materia di missioni.

03 Stages di formazione-lavoro - In orario di lavoro.

L'attività di Autoformazione si svolge nell'ambito dell'attività lavorativa prestata presso la Pubblica Amministrazione o la Direzione Regionale sede di stage.

04 Sperimentazione di applicativi e procedure - In orario di lavoro.

05 Pubblicazioni – Al di fuori dell'orario di lavoro.

In orario di lavoro esclusivamente le pubblicazioni che rientrano tra le funzioni attribuite e che trovano evidenza nel Piano di Lavoro.

06 Formazione Ordini Professionali - Al di fuori dell'orario di lavoro.

La Formazione Ordini Professionali, quando preventivamente definita, può rientrare tra le attività ordinarie di formazione a domanda individuale, e quindi può svolgersi in orario di lavoro.

Il riconoscimento di attività di Autoformazione si propone di riconoscere situazioni non diversamente riconducibili al Sistema formativo del personale.

07 Utilizzo di Softwares - In orario di lavoro.

Articolo 7 – Verifica dell'Apprendimento

Ai fini della Verifica dell'Apprendimento viene richiesto:

01 Apprendimento one to one docente-discente - Attestazione del docente/tutor o del referente didattico e del dirigente responsabile.

02 Studi, ricerche conferenze ed eventi brevi - Relazione tecnica, con attestazione del Dirigente esperto, ed indicazione nella relazione tecnica dell'utilizzo dello studio o della relazione a vantaggio della struttura (Direzione e/o Settore) in cui è inserito il dipendente.
Riunioni e tavoli tecnici - Attestazione di presenza del dirigente responsabile.

03 Stages di formazione-lavoro - Attestazione di presenza del dirigente responsabile ed attestazione del tutor.

04 Sperimentazione di applicativi e procedure - Attestazione di presenza del dirigente responsabile e del referente didattico.

05 Pubblicazioni - Attestazione del Dirigente esperto, con indicazione della reperibilità della pubblicazione

06 Formazione Ordini Professionali – Attestazione dell'Ordine Professionale.

07 Utilizzo di Softwares - Attestazione del Direttore della struttura a cui il dipendente è assegnato, che il software per il quale è stato frequentato il corso dichiarato (e verificabile sulla procedura Forma), viene abitualmente utilizzato nel lavoro d'ufficio.

Qualora, nell'ambito di uno stesso progetto, per più attività sia prevista la Relazione Tecnica, va predisposta una sola Relazione Tecnica, riferita a tutte le attività svolte per la quale era richiesta.

La Relazione Tecnica va trasmessa in formato elettronico (doc; pdf) al Settore competente che provvederà alla pubblicazione sulla Intranet se prevista

Articolo 8 – Validazione dei Progetti di Autoformazione

Ogni Progetto di Autoformazione, per poter essere validato, deve soddisfare le seguenti condizioni:

- Realizzare le attività formative indicate nel modulo Avvio Autoformazione (fa eccezione l'attività 07). Sono consentite variazioni al progetto comunicate mediante lettera firmata dagli stessi soggetti che hanno sottoscritto il progetto
- Effettuare la Verifica dell'Apprendimento come indicato nell'Art.7
- Concludersi con le evidenze della Verifica dell'Apprendimento come indicato nell'art.7

La presentazione della documentazione per la validazione del progetto deve avvenire entro sei mesi dal termine del progetto.

Articolo 9 – Attribuzione Credito Formativo ai Progetti Autoformazione

Il Credito Formativo di 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 secondo le modalità previste, per un massimo validabile di 4 crediti formativi.

I criteri di attribuzione del Credito Formativo sono i seguenti:

01 Apprendimento one to one docente-discente - Massimo validabile 2 crediti formativi.
Viene attribuito valore di 0,5 crediti formativi ogni mezza giornata di attività didattica.

02 Studi, ricerche conferenze ed eventi brevi, riunioni e tavoli tecnici. Massimo validabile 2 crediti formativi.

Viene attribuito un valore di 0,5 crediti formativi ogni cento pagine e per ogni ricerca sul Web (massimo due). 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. Per le riunioni e i tavoli tecnici massimo validabile 1 credito formativo
Viene attribuito valore di 0,1 crediti formativi ogni riunione.

03 Stages di formazione-lavoro - Massimo validabile 2 crediti formativi.

Viene attribuito valore di 0,1 crediti formativi ogni settimana (corrispondente a 20 ore circa).

04 Sperimentazione di applicativi e procedure - Massimo validabile 2 crediti formativi.

Viene attribuito valore di 0,5 crediti formativi ogni 15 giorni di sperimentazione effettiva. L'attribuzione del credito può avvenire per arrotondamento al valore più prossimo, fino alla prima cifra decimale.

05 Pubblicazioni - 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.

06 Formazione Ordini Professionali - Massimo validabile 2 crediti formativi.

Viene attribuito valore di 1 credito formativo ogni giornata (corrispondente a otto ore circa) di attività didattica.

07 Utilizzo di Softwares - Massimo validabile 2 crediti formativi.

I Crediti Formativi attribuiti per l'utilizzo di softwares sono fra loro cumulabili e concorrono al completamento del Piano di Studi Individuale per il Segmento Formativo Conoscenze tecnico professionali.

L'attribuzione di crediti formativi è riferita all'utilizzo di software di largo utilizzo o di elevata competenza tecnica, corsi base presenti a catalogo, limitatamente ai seguenti casi, per i quali risulti nel curriculum formativo la frequenza con esito positivo del corrispondente corso:

- Foglio elettronico (Excel base): riconoscimento 1 credito per utilizzo
- Data base (Access base): riconoscimento 1 credito per utilizzo.

7.6 SVOLGIMENTO ATTIVITÀ FORMATIVE CON METODOLOGIA E-LEARNING

Si evidenzia che per le attività formative strutturate con la metodologia e-learning, la rilevazione dell'inizio e del termine dei corsi dovrà avvenire mediante timbratura del badge "F2 - Formazione" per il tempo di fruizione del corso stesso (si suggerisce di provvedere alla codifica 1017 solamente nei casi in cui si prevede una connessione on line superiore ad un'ora).

Anche le attività formative in modalità e-learning 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 è costituita da un test a risposte multiple da compilare on-line.

8. LA FORMAZIONE PER IL PERSONALE DEL CONSIGLIO REGIONALE

8.1 INDIRIZZI E STRUMENTI

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.

La riduzione del 50% delle risorse disponibili per le attività formative, che è stata disposta dal D.L. 78/2010, ha così determinato nel corso del 2011 un'analisi dei processi di realizzazione delle attività formative allo scopo di migliorarne l'efficacia e l'efficienza.

Tale drastica riduzione si è infatti collocata in un momento storico di rilevanti riforme che richiedono modifiche sostanziali all'operare del dipendente pubblico in generale e di quello del Consiglio regionale in particolare.

Riforme che richiederebbero maggiori interventi formativi di supporto al cambiamento e non riduzioni di spesa.

Per questi motivi il Consiglio regionale ha concentrato gli interventi formativi su ambiti di maggiore concretezza privilegiando quelli legati ai bisogni di conoscenza lavorativa dei dipendenti (maggiore formazione “obiettivo”), individuando nuova modalità di erogazione (predisposizione di nuovo ambiente per formazione on line), procedendo con la reingegnerizzazione dei processi formativi (autonoma certificazione di qualità) e privilegiando modelli di apprendimento on the job (autoformazione).

8.1.2 Gli indirizzi e gli strumenti condivisi con la Giunta in materia di formazione

Il Consiglio Regionale si è caratterizzato, sin dai primi anni ottanta, per aver realizzato interventi formativi per il proprio personale.

L'acquisizione dell'autonomia funzionale da parte dell'organo legislativo ha ulteriormente 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 del Piemonte, anche sotto questo profilo, oltre che per i risultati raggiunti, un modello di riferimento a livello nazionale.

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 Trattamento economico consiglieri, Personale e Organizzazione, insieme hanno concorso a formare un unico Sistema Formativo del personale regionale fino al 2010.

Il Consiglio Regionale ha comunque rafforzato il cammino intrapreso, sviluppando ulteriormente le proprie specificità in ambito formativo. Tale evoluzione, pur nella condivisione delle regole comuni, ha i suoi punti di forza nel nuovo Sistema di Gestione per la Qualità di cui il Consiglio si è dotato, e nel Piano Annuale di Formazione.

8.1.3 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.

Le strutture del Consiglio Regionale che hanno percorso tutte le fasi per arrivare alla certificazione sono:

- Il Settore Sistema Informativo e Banca dati Arianna
- Il Settore Comunicazione e Partecipazione

- Il Settore Studi, documentazione e supporto giuridico legale
- Il Settore CO.RE.COM
- Il Gabinetto della Presidenza, per il servizio di security
- Il Settore Trattamento economico consiglieri, personale e organizzazione per quanto riguarda l'attività di formazione (fino al 2010 in comune con il Settore Formazione del personale della Giunta; dal 2011 autonomamente).

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 idonee azioni correttive. È stato predisposto, per ognuno, 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.

Nello specifico della formazione del personale, le sue caratteristiche sono definite dal Manuale per la Qualità, al punto *0.1.1 Caratteristiche del servizio*. La Struttura del Sistema Formativo del personale (definita dal Manuale al punto *0.1.1.1 Struttura del Sistema Formativo*) è costituita dal Settore Trattamento economico consiglieri, Personale e Organizzazione, limitatamente alla funzione Formazione del personale (nell'ambito della Direzione Amministrazione, Personale e Sistemi Informativi).

Con determinazione dirigenziale n. 0279/0117 del 21 aprile 2011 della Direzione Amministrazione, personale e sistemi informativi è stato approvato il progetto Qualità e Miglioramento del Sistema Formativo del Consiglio Regionale. Il progetto, strutturato con le caratteristiche di un percorso formativo, adottando la metodologia della Formazione Progetto, è stato finalizzato alla realizzazione ed all'applicazione pratica in sede locale, nell'ambito del Settore Personale e Organizzazione, del Sistema di Gestione per la Qualità del Sistema Formativo del personale del Consiglio.

In data 16/03/2012 si è svolta la verifica per ottenere la certificazione ai sensi della norma Iso 9001:2008 da parte di Bureau Veritas S.p.A. che si è conclusa con l'ottenimento della certificazione per la "progettazione e gestione della programmazione formativa e dei corsi di formazione per il personale del Consiglio regionale" con decorrenza 20/04/2012. In data 10/04/2013 si è svolta con esito positivo la prima visita periodica di Mantenimento.

8.1.4 Gli strumenti di sistema adottati

Anche nel 2013 non è venuta meno un'azione sinergica tra strutture del Consiglio e della Giunta, nella condivisione di strumenti comuni (procedura Forma e Piano di Formazione annuale) e nella realizzazione di una soddisfacente formazione di base, a livello di formazione programmata, per il personale assegnato ai due ruoli.

Il Sistema Informativo Forma è unico sia per la Giunta che per il Consiglio Regionale. L'unitarietà del Sistema Informativo rappresenta una risorsa particolarmente importante perché consente di gestire con uno stesso strumento tutte le fasi del processo formativo e di acquisire in una stessa base dati le partecipazioni del personale di entrambi i ruoli. La gestione unitaria dei curricula formativi si rivela particolarmente utile, in caso di mobilità del personale tra i due ruoli.

L'ampiezza delle funzioni della Procedura Forma soddisfa pienamente tutte le esigenze connesse alla gestione del Sistema Formativo, anche da parte del Consiglio Regionale.

Restano esigenze residuali, da soddisfare con criteri di economicità, per soddisfare personalizzazioni marginali, a supporto del solo Settore Trattamento economico consiglieri, Personale e Organizzazione nella fase della valutazione e non continuativamente da parte di tutto il personale del Consiglio Regionale.

Per non dare corso a ulteriori sviluppi della Procedura Forma, è stato sufficiente personalizzare, in appositi archivi informatici, i dati relativi alla progettazione (schede corso), all'erogazione (partecipazioni) ed alla valutazione (questionari) delle attività formative del Consiglio Regionale. Gli obiettivi perseguiti sono la gestione di indicatori e la realizzazione di reportistica in un'ottica di miglioramento continuo del Sistema Formativo del personale.

I tre registri, funzionali agli obiettivi perseguiti, ed integrati nel Sistema di Gestione per la Qualità, sono i seguenti:

- RG-PR-03-IO-01-03 Archivio Progetti, che contiene le Schede Progetto di tutti i Progetti di Formazione Obiettivo realizzati
- RG-PR-03-IO-01-04 Archivio Partecipazioni, che contiene i curricula e tutti i dati relativi alle partecipazioni
- RG-PR-03-IO-01-05 Archivio Questionari, che contiene i dati dei questionari di valutazione

I Referenti Formativi di Direzione sono risorse che possiedono competenza professionale e capacità organizzativa idonee a svolgere le funzioni loro attribuite, da evidenziare nell'ambito del Piano di Lavoro di ogni Direzione.

“I Referenti Formativi, identificati con la Funzione F09 Referenti Formativi di Direzione, sono partners del Settore Trattamento economico consiglieri, Personale e Organizzazione, nell'ambito del Sistema Formativo del personale, nell'esercizio delle competenze in materia di formazione del personale.

Nello specifico del Sistema Formativo regionale, i Referenti Formativi sono coinvolti in tutte le fasi del processo formativo. I compiti di progettazione e di gestione attribuiti ai Referenti

Formativi di Direzione sono definiti dettagliatamente dalle Operatività e dalle Responsabilità Operative definite nell'ambito di ogni Istruzione Operativa.

L'elenco di tutte le Responsabilità Operative attribuite ad F09 Referenti Formativi di Direzione, è riportato nella Sezione 3 Funzioni di MD-PR-01-IO-02-01 Anagrafe Competenze.”

*(punto 3.14 dell'Istruzione Operativa IO-PR-02-05 Qualifica Fornitori e gestione Partners)
“I Direttori delle Direzioni del Consiglio Regionale, sentiti i Dirigenti di Settore, individuano fra il personale assegnato i Referenti Formativi di Direzione.*

Gli stessi criteri sono applicati per il Gabinetto della Presidenza del Consiglio Regionale. Ogni Direzione è tenuta ad individuare due Referenti Formativi:

- Un Referente Formativo con compiti di progettazione. L'individuazione del Referente Formativo di progettazione è facoltativa per le Direzioni con un numero di dipendenti fino a 40 unità. In tali casi le sue funzioni sono svolte dal Referente Formativo di Gestione.*
 - Un Referente Formativo con compiti di gestione. Le Direzioni con un numero di dipendenti superiore a 100 unità possono dotarsi di due Referenti Formativi di gestione”.*
- (Articolo 2 di MD-PR-02-IO-05-03 Criteri gestione Referenti Formativi)*

La Tavola riassume il numero di Referenti operanti in ogni Direzione del Consiglio nel 2013.

Strutture del Consiglio	Prog	Gest	Tot
A00010 Gabinetto della Presidenza	0	1	1
A0100A Segretariato Generale	0	3	3
A200A Processo legislativo	1	1	2
A300A Amministr. Personale Sist. Inform.	1	3	4
A400A Comunicazione istituzionale	1	2	3
Totale Referenti Formativi 2013	3	10	13
<i>Totale Referenti Formativi 2009</i>	<i>5</i>	<i>10</i>	<i>13</i>
<i>Totale Referenti Formativi 2010</i>	<i>5</i>	<i>10</i>	<i>15</i>
<i>Totale Referenti Formativi 2011</i>	<i>4</i>	<i>9</i>	<i>13</i>
<i>Totale Referenti Formativi 2012</i>	<i>3</i>	<i>10</i>	<i>13</i>

8.2 IL SISTEMA FORMATIVO

8.2.1 Il Piano di Formazione del personale

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

In tale contesto il **Piano di Formazione del personale** (integrato nel Piano di Formazione del personale regionale, rappresentativo sia della Giunta che del Consiglio), rappresenta lo strumento di indirizzo e programmazione.

*"Il Consiglio Regionale ha la caratteristica di avere quali soggetti destinatari della formazione non solo personale dipendente ma anche altri soggetti (livello politico, e cittadini). Un allegato del **Piano di Formazione del personale** riporta gli interventi formativi previsti per altri soggetti (livello politico e cittadini). L'obiettivo è quello di dare visibilità all'azione complessiva di formazione ed aggiornamento promossa dal Consiglio Regionale, pur escludendo il controllo da parte di RSGQ su questi specifici aspetti, che si pongono al di fuori del campo di applicazione del **Sistema di Gestione per la Qualità**".* (punto 3.4 di IO-PR-02-01)

Il **Piano di Formazione del personale** (MD-PR-02-IO-01-03) viene predisposto in coerenza con quanto definito dall'Istruzione Operativa IO-PR-02-01 Programmazione formativa ed approvato dall'Ufficio di Presidenza e rappresenta una sezione autonoma del Piano di Formazione del personale regionale (Giunta e Consiglio Regionale).

8.2.2 La Rilevazione dei Bisogni

La rilevazione dei bisogni per il Piano di Formazione 2014 è stata effettuata nel mese di Ottobre 2013 con riunioni svolte in tutte le Direzioni e presso il Gabinetto della Presidenza, utilizzando gli strumenti, specifici per il Consiglio Regionale (Verbale Direzione e Questionario Bisogni), introdotti nell'ambito della procedura PR-13 del precedente Sistema Qualità.

La metodologia partecipata e gli strumenti utilizzati, ulteriormente arricchiti, sono acquisiti, nel corso del 2011, nel nuovo Sistema di Gestione per la Qualità e utilizzati "a regime" con la Rilevazione dei Bisogni formativi del novembre 2011, in preparazione del Piano di Formazione 2012.

L'Istruzione Operativa IO-PR-02-01 Programmazione formativa, al punto 3.2 delle operatività descrive strumenti e metodologia utilizzati per la Rilevazione dei Bisogni:

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

- *Verbale Rilevazione Bisogni (MD-PR-02-IO-01-07)*
- *Questionario Rilevazione Bisogni (MD-PR-02-IO-01-08)*

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.

La Rilevazione dei Bisogni Formativi viene effettuata con riunioni in tutte le direzioni del Consiglio Regionale.

*Il Verbale rileva, oltre alle indicazioni specifiche sugli interventi formativi da realizzare, anche gli esiti dei progetti richiesti l'anno precedente ed i suggerimenti di interesse generale per il miglioramento del **Sistema Formativo del personale** e della sua offerta.*

Il Questionario propone alcune serie di domande a risposta chiusa sulla base di una scala di valori da 1 a 6, al fine di acquisire indicazioni per migliorare qualitativamente l'offerta formativa, particolarmente utili in sede di Analisi dei Bisogni Formativi.

Viene somministrato, a cura dei Referenti Formativi, di preferenza, nel corso della riunione di Direzione. Tutti i questionari compilati costituiscono allegato del Verbale Rilevazione Bisogni della Direzione e vanno trasmessi al Settore Trattamento economico consiglieri, Personale e Organizzazione entro i termini stabiliti.

Il Questionario va compilato individualmente, avendo cura che, per ogni Direzione, siano coinvolti:

- *Direttore*
- *Dirigenti (tutti)*
- *Posizioni Organizzative/Alte Professionalità (campione rappresentativo)*
- *Personale di tutte le Categorie (campione rappresentativo)*

8.2.3 L'analisi dei bisogni formativi

L'Istruzione Operativa IO-PR-02-01 Programmazione formativa, al punto 3.2 delle operatività descrive strumenti e metodologia utilizzati per l'Analisi dei Bisogni:

"La Rilevazione e l'Analisi dei Bisogni Formativi rappresentano 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 del Consiglio 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. (...)

Successivamente alla Rilevazione viene effettuata l'Analisi dei Bisogni formativi.

Agli esiti dell'Analisi dei Bisogni Formativi viene data evidenza nel Documento di Analisi dei Bisogni Formativi (MD-PR-02-IO-01-10)".

8.2.4 Il contesto organizzativo

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

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.

La deliberazione dell'Ufficio di Presidenza del Consiglio Regionale 29 aprile 2013, n. 62/2013 *Riorganizzazione del Consiglio Regionale del Piemonte. Nuove strutture di vertice, declaratorie e decorrenza*, ha stabilito che "il nuovo assetto organizzativo di vertice del Consiglio regionale, ad organico invariato, si articola in 3 direzioni e 13 settori a cui si aggiungono le attuali strutture di supporto agli organi di vertice di direzione politico-amministrativa (le segreterie dei Gruppi consiliari e gli Uffici di Comunicazione del Consiglio regionale)".

Cod	Strutture del Consiglio Regionale
A00010	Gabinetto Presidenza CR
A0100A	Segretariato Generale
A0101A	Affari Generali ed Istituzionali –Ufficio del Difensore Civico
A0200A	Processo legislativo
A0201A	Commissioni consiliari
A02020	Assemblea regionale
A02030	Studi, Documentazione e supporto giuridico legale
A0300A	Amministrazione, Personale e Sistemi Informativi
A0301A	Trattamento economico consiglieri, personale e organizzazione
A0302A	Patrimonio, Provveditorato, Bilancio e Ragioneria
A03030	Tecnico e Sicurezza
A0304A	Sistemi informativi e banca dati Arianna
A0400A	Comunicazione istituzionale dell'Assemblea regionale
A04010	Comunicazione Partecipazione
A0402A	Informazione, relazione esterne e cerimoniale
A04030	Organismi consultivi e Osservatori
A04040	Co.re.com

La Tavola riporta l'elenco delle strutture del Consiglio Regionale, con le relative codifiche, così come definite dalla deliberazione UP n. 62/2013 del 29 aprile 2013. Complessivamente 3 Direzioni, la Segreteria Generale, la cui direzione è attribuita ad uno dei tre direttori, e 13 Settori.

Il personale dipendente assegnato alle strutture del Consiglio Regionale, può accedere a tutte le attività formative.

La Tavola sottostante indica il numero di dipendenti di ogni Direzione, ripartiti secondo la qualifica posseduta. Complessivamente, il personale del ruolo del Consiglio Regionale è costituito da 336 dipendenti, di cui 14 dirigenti (compresi i 3 direttori), pari al 4,1% del totale (5,4% nel 2009 e 5,2% nel 2010, 4,8% nel 2011, 4,6 % nel 2012).

Strutture del Consiglio	B	C	D	Dirig	Tot
A00010 Gabinetto della Presidenza	0	9	6	1	16
A0100A Segretariato Generale	30	16	20	1	67
A0200A Processo legislativo	2	27	48	4	81
A0300A Amministr. Personale Sist. Inform.	15	33	38	5	91
A0400A Comunicazione istituzionale	6	27	45	3	81
Totale personale 2013	53	112	157	14	336
Totale personale 2009	58	126	166	20	370

<i>Totale personale 2010</i>	<i>59</i>	<i>114</i>	<i>177</i>	<i>19</i>	<i>369</i>
<i>Totale personale 2011</i>	<i>56</i>	<i>111</i>	<i>170</i>	<i>17</i>	<i>354</i>
<i>Totale personale 2012</i>	<i>53</i>	<i>112</i>	<i>163</i>	<i>16</i>	<i>344</i>

Oltre ai dipendenti assegnati alle strutture del Consiglio Regionale, accedono alle opportunità formative per il personale regionale, anche i dipendenti dei Gruppi Consiliari e dell'Ufficio di Presidenza del Consiglio Regionale, con criteri di accesso così diversificati:

- Il personale dei Gruppi Consiliari, di cui alle ll.rr. n. 20/81 e 16/2012, assunto con contratto a tempo determinato, 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 personale regionale di ruolo, in aspettativa temporanea ed a contratto di diritto privato a tempo determinato presso l'Ufficio di Presidenza del Consiglio Regionale, può accedere a tutte le attività formative previste dal Piano Annuale di Formazione
- Il restante personale assunto con contratto di diritto privato a tempo determinato presso l'Ufficio di Presidenza del Consiglio Regionale, può accedere alla sola formazione programmata

Il Rapporto Valutazione Formazione, previsto dall'Istruzione Operativa IO-PR-02-04 Valutazione della formazione, quale parte integrante del Sistema di Gestione per la Qualità del personale, è specificamente focalizzato sulla formazione del personale dipendente. Non viene pertanto approfondita la valutazione delle attività formative realizzate dal Consiglio Regionale per destinatari diversi dal personale (politici e cittadini).

Costituisce il documento di sintesi annuale dell'attività di valutazione, di cui tener conto come input per il Riesame operativo della Direzione (come precisato al punto 3.3 di IO-PR-04-01 Audit interni e Riesame della Direzione) e per la nuova attività di programmazione (come precisato al punto 3.3 di IO-PR-02-01 Programmazione formativa).

La rilevazione dei bisogni formativi che viene effettuata per la predisposizione del Piano di Formazione rappresenta una positiva opportunità per verificare con le Direzioni la mappatura delle competenze in materia di formazione, sia riferita ai destinatari che alle strutture.

La rilevazione dei bisogni formativi per il Piano di Formazione 2014 è stata effettuata sulla base delle nuove strutture.

La Tavola riporta la mappatura dei destinatari delle attività formative del Consiglio Regionale sulla base delle strutture definite dalla deliberazione UP n. 62/2013 del 29 aprile 2013.

La rilevazione sui destinatari ha evidenziato anche alcune figure professionali particolari, per le quali è previsto un fabbisogno formativo specifico.

Destinatari	A. Direzioni di riferimento				
	A00010	A0100A	A0200A	A0300A	A0400A
Destinatari					
Personale del Consiglio Regionale	X	X	X	X	X
Personale a contratto privatistico (GC/UP)	X		X	X	
Cittadini		X	X		X
Politici	X	X	X		X

Livello politico					
Consiglieri Regionali	X	X	X		X
Amministratori locali		X	X		
Professionalità specifiche					
Addetti all'Informazione e Commessi Aula		X			
Urp					X
Autisti	X				
Centralinisti		X			
Personale addetto alla sicurezza	X	X	X		
Ordini professionali		X			

La struttura che si occupa della formazione del personale del Consiglio Regionale è il Settore Trattamento economico consiglieri, personale e organizzazione nell'ambito del quale hanno operato le seguenti Funzioni del Sistema Formativo del personale, definite dall'Anagrafe delle Competenze (MD-PR-01-IO-02-01) del nuovo Sistema di Gestione per la Qualità:

- F01 Dirigente Settore Trattamento economico consiglieri, personale e organizzazione
- F02 Rappresentante della Direzione
- F03 Responsabile Sistema Gestione per la Qualità (RSGQ)
- F04 Sviluppo e Progettazione formazione
- F05 Gestione processi formativi.

Le attività svolte dal Settore, limitatamente alla Formazione del personale, sono le seguenti, definite dal Piano di Lavoro 2013 e recepite dall'Anagrafe delle Competenze:

- A01 Coordinamento delle attività del Settore Trattamento economico consiglieri, personale e organizzazione.
- A02 Attività di Rappresentante della Direzione per il Sistema Qualità
- A03 Attività di Responsabile Sistema Gestione per la Qualità (RSGQ)
- A04 Sviluppo, progettazione e gestione del Sistema Qualità
- A05 Programmazione attività formative
- A06 Progettazione attività formative
- A07 Valutazione ed analisi consuntiva dei processi formativi
- A08 Autovalutazione
- A09 Gestione attività amministrative, contabili e requisiti fornitori
- A10 Raccordo referenti formativi
- A11 Gestione formazione obiettivo in tutte le sue modalità.
- A12 Gestione formazione a domanda individuale e autoformazione
- A13 Gestione formazione programmata
- A14 Gestione della procedura Forma.

Per ogni Funzione del Sistema Formativo del personale, l'Anagrafe delle Competenze (MD-PR-01-IO-02-01) definisce:

- Profilo Professionale
- Requisiti
- Attività

- Responsabilità operative (attribuite dalle Istruzioni Operative del Sistema Qualità)
- Rapporti gerarchici e funzionali con le altre Funzioni
- Quando la Funzione è vacante
- Sostituzione di altre Funzioni vacanti.

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

La tavola "Principali obiettivi" riporta il riepilogo delle indicazioni espresse dalla sezione 3.1 dei Verbali Rilevazione Bisogni Consiglio (MD-PR-02-IO-01-07) redatti dalle Direzioni. La Colonna S indica la Struttura (Direzione/Segretariato/Gabinetto).

Principali obiettivi	S
Realizzare il programma operativo definito in termini di attività, tempi, impegni finanziari/economici e risultati attesi	A00010
Stress correlato: definizione azioni di miglioramento	A0100A
Maggiore qualificazione del personale di area amministrativa	A0100A
Sempre maggiore professionalità del profilo esperto giuridico	A0100A
Maggiore immediatezza nelle risposte ai bisogni formativi	A0100A
Assistenza agli organi e ai Consiglieri	A0200A
Attività di documentazione e di diffusione degli atti prodotti dalla Direzione	A0200A
Applicazione Leggi regionali n. 16/2012 e n. 17/2012: Norme di riorganizzazione della Regione Piemonte ai fini della trasparenza e della riduzione dei costi. Istituzione dell'anagrafe delle cariche pubbliche elettive e di Governo della Regione e del Sistema informativo sul finanziamento e sulla trasparenza dell'attività dei gruppi consiliari e disposizioni in materia di società ed enti istituiti, controllati, partecipati e dipendenti da parte della Regione attuazione ricadute operative ed organizzative per le nuove procedure derivanti dalle applicazione delle leggi regionali 16/2012 e n. 17/2012	A0300A
Adozione delle misure organizzative necessarie a dare attuazione al piano triennale di prevenzione della corruzione (PTPC) al programma triennale per la trasparenza e l'integrità (PTTI)	A0300A
Dare maggiore visibilità all'attività del Consiglio Regionale, attraverso l'azione delle sue strutture	A0400A
Dare evidenza al ruolo istituzionale del Consiglio	A0400A
Evidenziare il ruolo istituzionale del Co.Re.Com.	A0400A

La tavola "Cambiamenti attesi" riporta il riepilogo delle indicazioni espresse dalla sezione 3.2 dei Verbali Rilevazione Bisogni Consiglio (MD-PR-02-IO-01-07) redatti dalle Direzioni.
 Int = Intrinseci all'organizzazione/Connessi all'organizzazione del lavoro
 Est = Estrinseci all'organizzazione/Connessi al funzionamento del Consiglio Regionale
 S = Struttura (Direzione/Segretariato/Gabinetto)

Cambiamenti attesi	Int	Est	S
Adeguamento del cambiamento ai nuovi parametri normativi	X		A0100A
Maggiore flessibilità del personale ai cambiamenti nel lavoro	X		A0100A

Miglioramento del rapporto tra cittadino e altre istituzioni		X	A0100A
Potenziamento degli strumenti di supporto (e-democracy)		X	A0100A
Fruibilità dei dati di registrazione e degli stessi documenti da parte del personale dedicato e/o autorizzato (operatori e/o PO e Dir)	X		A0100A
Mantenimento qualità ed assistenza ai Consiglieri	X		A0200A
Miglioramento della modalità di rappresentazione dell'attività di processo legislativo per i cittadini		X	A0200A
Efficacia ed efficienza con incremento delle competenze	X		A0300A
Sempre maggiore autonomia degli uffici rispetto alla Giunta regionale	X		A0300A
Maggior celerità e qualità di risposta rispetto all'input che deriva dal livello politico		x	A0300A
Crescita del senso di appartenenza all'Amministrazione	X		A0400A
Orgoglio di appartenere al Consiglio come organo legislativo	X		A0400A
Miglioramento della percezione del Consiglio Regionale e del Co.Re.Com. da parte dei cittadini e conseguentemente miglioramento del rapporto con le strutture		X	A0400A

La tavola "Criticità previste" riporta il riepilogo delle indicazioni espresse dalla sezione 3.3 dei Verbali Rilevazione Bisogni Consiglio (MD-PR-02-IO-01-07) redatti dalle Direzioni.

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

S = Struttura (Direzione/Segretariato/Gabinetto)

Criticità previste	Int	Est	For	S
Riduzione dei fondi disponibili		X		A0100A
Variabile derivante dall'input politico		X		A0100A
Difficoltà ad armonizzare le esigenze degli uffici con il diritto/dovere di partecipare ai corsi di formazione	X			A0100A
Riduzione dei fondi disponibili		X		A0200A
Variabili interne legate alle scelte politiche		X		A0200A
In un periodo di riduzione di stanziamenti possibile riduzione dell'attività formativa e /o informatica		X		A0300A
Criticità di processo che possono generare inefficienze	X			A0300A
Impatto con la percezione negativa da parte dell'opinione pubblica nei confronti del "sistema pubblico" nel suo complesso		X		A0400A
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			A0400A
Una formazione più contestualizzata			X	A0400A

8.2.6 Valori, azioni qualitative ed approcci metodologici

In questo punto sono riprese le domande del questionario Rilevazione Bisogni Consiglio (MD-PR-02-IO-01-08) somministrato in occasione della rilevazione Bisogni Formativi, compilato individualmente e allegato ai verbali di struttura. Riportando la media dei valori espressi, per struttura e per ruolo, fornisce importanti elementi di indirizzo da considerare nella predisposizione del Piano di Formazione del Consiglio Regionale.

Nel riepilogo dei dati espressi dalla tabella 5.1 dei Questionari Rilevazione Bisogni Consiglio (MD-PR-02-IO-01-08) e 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.

B. <u>Valori da tradurre in azioni formative</u>	Totale	Strutture del Consiglio Regionale				
		A00010	A0100A	A0200A	A0300A	A0400A
<u>5.1.01 Senso di appartenenza all'Ente</u>	4,87	4,5	5	5,28	5	4,61
<u>5.1.02 Spirito di servizio per i cittadini</u>	4,81	4,33	4,85	4,42	5,05	5,42
<u>5.1.03 Fare squadra</u>	5,10	5,00	5,5	4,85	4,94	5,22
<u>5.1.04 Valutazione dell'efficacia</u>	4,68	4,5	4,85	4,42	4,61	5,04
<u>5.1.05 Premialità dell'eccellenza</u>	4,52	4,33	4,85	4,28	4,58	4,57
<u>5.1.06 Analisi e valutazione costi/benefici</u>	5,00	4,5	5,21	4,42	4,55	4,46
<u>5.1.07 Stimolare e organizzare partnership</u>	4,53	4,5	4,57	4,57	4,52	4,53
<u>5.1.08 Promuovere l'accessibilità dell'organizz.</u>	5,00	4,83	4,5	4,71	4,5	4,63
<u>5.1.09 Trasparenza delle decisioni</u>	4,99	5,00	5,21	4,57	5	5,20
<u>5.1.10 Apprendere attivamente dalle innovazioni</u>	4,88	4,66	5,07	4,57	5	5,14
<u>5.1.11 Valutare l'efficacia dei cambiamenti</u>	4,92	5,00	5,14	4,57	4,82	5,08
Questionari esaminati	110	6	14	7	34	49

Questa tabella riprende le domande del Questionario Rilevazione Bisogni Consiglio (MD-PR-02-IO-01-08) somministrato in occasione della Rilevazione dei Bisogni Formativi, compilato individualmente ed allegato ai Verbali di Struttura. Riportando la media dei valori espressi, per Struttura e per ruolo, fornisce importanti elementi di indirizzo da considerare nella predisposizione del Piano di Formazione del Consiglio Regionale.

C. <u>Valori da tradurre in azioni formative</u>	Totale	Personale del Consiglio Regionale				
		Dirig	Po/Ap	D	C	A/B
<u>5.1.01 Senso di appartenenza all'Ente</u>	5,00	5,25	4,81	4,1	4,53	5,5
<u>5.1.02 Spirito di servizio per i cittadini</u>	5,00	5,37	5,20	4,0	5,06	5,56
<u>5.1.03 Fare squadra</u>	5,16	5,25	5,04	4,8	5,06	5,68
<u>5.1.04 Valutazione dell'efficacia</u>	4,75	4,62	4,84	4,3	4,68	5,31
<u>5.1.05 Premialità dell'eccellenza</u>	4,58	4,75	4,77	3,9	4,06	5,43
<u>5.1.06 Analisi e valutazione costi/benefici</u>	4,64	4,87	4,63	4,6	4,06	5,06
<u>5.1.07 Stimolare e organizzare partnership</u>	4,53	4,62	4,31	4,3	4,40	5,06
<u>5.1.08 Promuovere l'accessibilità dell'organizz.</u>	4,69	4,50	4,52	4,6	4,62	5,25
<u>5.1.09 Trasparenza delle decisioni</u>	4,64	5,00	4,88	4,4	3,56	5,37
<u>5.1.10 Apprendere attivamente dalle innovazioni</u>	4,96	4,87	5,00	4,6	5,00	5,37
<u>5.1.11 Valutare l'efficacia dei cambiamenti</u>	4,83	4,62	4,97	4,3	5,12	5,18
Questionari esaminati	110	8	44	10	32	16

La tabella "Azioni qualitative" contiene il riepilogo dei dati espressi dalla tabella 5.2 dei Questionari Rilevazione Bisogni Consiglio (MD-PR-02-IO-01-08). Utilizzando una scala da 1 a 6 è stato rilevato quanto azioni e skill (abilità/qualità) elencate possono contribuire ad aumentare l'efficacia degli interventi formativi.

D. <u>Azioni qualitative</u>	Totale	Strutture del Consiglio Regionale				
		A00010	A0100A	A0200A	A0300A	A0400A
<u>5.2.01 Accrescere cultura organ. appartenenza</u>	4,69	4,33	5,14	5,00	4,29	4,73
<u>5.2.02 Maggior peso a rilevaz. e analisi bisogni</u>	4,96	5,00	5,21	4,71	4,79	5,10
<u>5.2.03 Ascoltare maggiormente i Dirigenti</u>	3,95	3,83	3,78	3,85	3,91	4,38
<u>5.2.04 Coinvolgere maggiormente i destinatari</u>	5,08	4,83	4,64	5,71	5,02	5,24
<u>5.2.05 Migliorare comunicaz. tecnica e relaz.</u>	4,81	4,33	4,92	4,57	4,91	5,32
<u>5.2.06 Pianif. e controllare qualità interventi</u>	4,89	4,50	5,28	5,14	4,58	4,97
<u>5.2.07 Monitorare costantemente gli interventi</u>	4,69	4,83	4,42	5,14	4,23	4,87
<u>5.2.08 Valutare risultati qualitativi formazione</u>	5,09	5,83	4,71	5,14	4,76	5,04
<u>5.2.09 Valutare impatto su organizz. del lavoro</u>	4,94	5,00	5,07	4,71	4,88	5,04
<u>5.2.10 Supporto a Direzioni per Form. Obiett.</u>	4,85	5,16	5,00	4,85	4,79	4,48
<u>5.2.11 Supporto a Direzioni per Appr. Individ.</u>	4,69	5,33	4,78	4,28	4,67	4,40
<u>5.2.12 Incremento formaz. specifica Referenti</u>	4,79	5,33	5,42	4,28	4,52	4,42
Questionari esaminati	110	6	14	7	34	49

E. <u>Azioni qualitative</u>	Totale	Personale del Consiglio Regionale				
		Dirig	Po/Ap	D	C	A/B
<u>5.2.01 Accrescere cultura organ. appartenenza</u>	4,64	4,87	4,79	4,2	4,31	5,06
<u>5.2.02 Maggior peso a rilevaz. e analisi bisogni</u>	4,92	4,50	5,04	4,8	4,87	5,43
<u>5.2.03 Ascoltare maggiormente i Dirigenti</u>	4,06	3,75	4,18	3,9	3,81	4,68
<u>5.2.04 Coinvolgere maggiormente i destinatari</u>	4,96	4,62	5,04	4,8	5,28	5,06
<u>5.2.05 Migliorare comunicaz. tecnica e relaz.</u>	4,96	4,50	4,95	4,9	5,15	5,31
<u>5.2.06 Pianif. e controllare qualità interventi</u>	4,62	4,37	4,63	3,8	4,90	5,43
<u>5.2.07 Monitorare costantemente gli interventi</u>	4,56	4,50	4,75	3,9	4,59	5,06
<u>5.2.08 Valutare risultati qualitativi formazione</u>	4,73	4,50	4,84	4,1	5,15	5,06
<u>5.2.09 Valutare impatto su organizz. del lavoro</u>	4,91	4,62	4,90	4,4	5,28	5,37
<u>5.2.10 Supporto a Direzioni per Form. Obiett.</u>	4,65	4,25	4,61	4,5	4,62	5,31
<u>5.2.11 Supporto a Direzioni per Appr. Individ.</u>	4,59	4,12	4,34	4,4	4,59	5,5
<u>5.2.12 Incremento formaz. specifica Referenti</u>	4,67	4,25	4,59	4,6	4,37	5,56
<u>Questionari esaminati</u>	110	8	44	10	32	16

La tabella "Approccio metodologico" contiene il riepilogo dei dati espressi dalla tabella 5.3 dei Questionari Rilevazione Bisogni Consiglio (MD-PR-02-IO-01-08). 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.

F. <u>Approccio metodologico</u>	Totale	Strutture del Consiglio Regionale				
		A00010	A0100A	A0200A	A0300A	A0400A
<u>5.3.01 Potenziamento formazione obiettivo</u>	5,08	4,66	5,5	4,85	5,11	5,28
<u>5.3.02 Sviluppo apprendimento individuale</u>	5,02	4,66	5,35	4,85	5,00	5,26
<u>5.3.03 Valorizz. buone pratiche (benchmarking)</u>	4,69	4,66	4,78	4,28	4,64	5,12
<u>5.3.04 Speriment. attività formaz. esperienziale</u>	4,86	5	5,07	4,71	4,52	5,02
<u>5.3.05 Interv. orientati a svil. capacità pratiche</u>	4,96	5,2	4,42	5,00	4,94	5,24
<u>5.3.06 Interv. orientati a svil. nuove conoscenze</u>	5,02	5,16	4,71	5,14	4,82	5,28
<u>5.3.07 Interv. finaliz. a soluzione di problema</u>	5,04	5,16	4,78	4,71	5,17	5,42
<u>5.3.08 Interv. finaliz. a costruzione di progetto</u>	4,76	5	4,5	4,57	4,67	5,10
<u>5.3.09 Interv. finaliz. a migliorare dinam. relaz.</u>	4,91	4,83	4,71	5,00	4,79	5,22
<u>5.3.10 Interventi spot di rapido aggiornamento</u>	4,84	5,33	5,07	4,28	4,61	4,93
<u>5.3.11 Convegni di approfondimento</u>	4,76	4,5	5,78	4,85	4,20	4,51
<u>5.3.12 Scambi di personale con altre amministr.</u>	4,70	4,66	5,14	4,57	4,58	4,59
<u>5.3.13 Svil. e prom. sistemi moderni di formaz.</u>	4,87	5,16	4,57	4,85	4,79	5,02
Questionari esaminati	110	6	14	7	34	49

G. <u>Approccio metodologico</u>	Totale	Personale del Consiglio Regionale				
		Dirig	Po/Ap	D	C	A/B
<u>5.3.01 Potenziamento formazione obiettivo</u>	5,16	5,25	5,11	4,9	5,37	5,18
<u>5.3.02 Sviluppo apprendimento individuale</u>	5,10	5,12	5,06	4,8	5,28	5,25
<u>5.3.03 Valorizz. buone pratiche (benchmarking)</u>	4,86	5,00	4,75	4,3	5,03	5,25
<u>5.3.04 Speriment. attività formaz. esperienziale</u>	3,92	5,62	4,84	4,1	5,06	4,87
<u>5.3.05 Interv. orientati a svil. capacità pratiche</u>	4,84	4,25	5,00	4,7	5,25	5,00
<u>5.3.06 Interv. orientati a svil. nuove conoscenze</u>	5,00	4,87	4,97	4,7	5,25	5,25
<u>5.3.07 Interv. finaliz. a soluzione di problema</u>	5,09	5,12	5,25	4,4	5,37	5,31
<u>5.3.08 Interv. finaliz. a costruzione di progetto</u>	4,72	4,87	5,02	4,1	4,87	4,75
<u>5.3.09 Interv. finaliz. a migliorare dinam. relaz.</u>	4,91	5,00	5,00	4,5	5,15	4,93
<u>5.3.10 Interventi spot di rapido aggiornamento</u>	4,79	5,12	4,72	4,2	5,12	4,81
<u>5.3.11 Convegni di approfondimento</u>	4,44	5,12	3,65	4,3	4,03	5,12
<u>5.3.12 Scambi di personale con altre amministr.</u>	4,75	4,87	4,43	4,5	4,62	5,37
<u>5.3.13 Svil. e prom. sistemi moderni di formaz.</u>	4,88	5,12	4,72	4,4	5,00	5,18
Questionari esaminati	110	8	44	10	32	16

La tabella "Qualità del personale" contiene il riepilogo dei dati espressi dalla tabella 5.4 del Settore Organizzazione e Formazione del Personale dipendente (Direzione 07) – pag 114 di 134

Questionari Rilevazione Bisogni Consiglio (MD-PR-02-IO-01-08). Utilizzando una scala da 1 a 6 è stato rilevato quanto la formazione contribuisce ad arricchire le qualità, sia “personali” che “professionali”, elencate.

H. <u>Qualità del personale</u>	Totale	Strutture del Consiglio Regionale				
		A00010	A0100A	A0200A	A0300A	A0400A
Qualità personali						
5.4.01 Rispetto (per le persone)	4,56	4,66	4,42	4,28	4,26	5,20
5.4.02 Empatia	4,29	4,16	4,21	4,14	3,88	5,10
5.4.03 Ascolto	4,66	4,66	4,5	4,42	4,5	5,22
5.4.04 Comunicazione	4,73	4,66	4,42	4,71	4,58	5,30
5.4.05 Relazione	4,72	4,5	4,78	4,57	4,52	5,26
Qualità professionali						
5.4.06 Orientamento al risultato	4,80	4,5	4,92	4,57	4,67	5,38
5.4.07 Rispetto scadenze	4,64	4,5	4,85	4,14	4,47	5,28
5.4.08 Precisione	4,58	4,83	5,14	4,28	4,38	4,28
5.4.09 Lavorare in gruppo	4,76	4,33	5,28	4,57	4,5	5,16
5.4.10 Senso di appartenenza	4,83	4,5	5,07	5,00	4,38	5,20
Questionari esaminati	110	6	14	7	34	49

I. <u>Qualità del personale</u>	Totale	Personale del Consiglio Regionale				
		Dirig	Po/Ap	D	C	A/B
Qualità personali						
5.4.01 Rispetto (per le persone)	4,71	5,12	4,75	3,7	4,62	5,37
5.4.02 Empatia	4,51	5,12	4,5	3,7	4,46	4,81
5.4.03 Ascolto	4,84	5,37	4,63	3,9	4,84	5,5
5.4.04 Comunicazione	4,95	5,62	4,65	3,9	5,09	5,5
5.4.05 Relazione	4,84	5,12	4,79	3,8	5,09	5,43
Qualità professionali						
5.4.06 Orientamento al risultato	4,98	5,25	4,93	4,3	4,90	5,56
5.4.07 Rispetto scadenze	4,81	5,12	4,77	3,7	5,00	5,5
5.4.08 Precisione	4,80	5,00	4,72	3,7	4,93	5,68
5.4.09 Lavorare in gruppo	4,93	5,12	4,93	3,8	5,09	5,75
5.4.10 Senso di appartenenza	4,87	5,37	4,84	3,8	4,87	5,5
Questionari esaminati	110	8	44	10	32	16

La tabella “Azioni di gestione del cambiamento” contiene il riepilogo dei dati espressi dalla tabella 5.5 dei Questionari Rilevazione Bisogni Consiglio (MD-PR-02-IO-01-08). Utilizzando una scala da 1 a 6 è stato rilevato il peso attribuito alle azioni di gestione del cambiamento nell'ottica del miglioramento continuo.

J. Azioni di gestione del cambiamento	Totale	Strutture del Consiglio Regionale				
		A00010	A0100A	A0200A	A0300A	A0400A
5.5.01 Sviluppare le competenze del personale	5,12	4,5	5,35	5,42	4,82	5,51
5.5.02 Coerenza con gli obiettivi dell'organizz.	4,87	4,00	5,28	5,28	4,76	5,06
5.5.03 Sviluppare dialogo ed empowerment	4,60	4,5	4,64	4,42	4,52	4,95
5.5.04 Coinvolgere i partecipanti nelle scelte	4,81	4,3	5,21	4,71	4,70	5,14
5.5.05 Valutare idee, suggerimenti e reclami	5,05	4,8	5,21	5,14	4,91	5,20
5.5.06 Promuovere la comunicazione elettronica	4,75	4,8	4,71	4,71	4,55	5,00
5.5.07 Facilitare l'accesso alle informazioni	5,08	4,5	5,28	5,42	4,88	5,34
5.5.08 Consolidare patrim. conoscenza dell'Ente	4,64	4,6	4,92	3,71	4,67	5,32
5.5.09 Sviluppare network interni ed esterni	5,00	5,0	4,42	4,14	4,55	5,06
5.5.10 Identificare i processi chiave	4,61	5,0	4,5	4,71	4,35	4,53
5.5.11 Introdurre indicatori di processo	4,20	4,0	4,35	4,00	4,38	4,28
5.5.12 Definire obiettivi di performance	4,73	4,5	4,42	4,71	4,70	5,32
Questionari esaminati	110	6	14	7	34	49

K. Azioni di gestione del cambiamento	Totale	Personale del Consiglio Regionale				
		Dirig	Po/Ap	D	C	A/B
5.5.01 Sviluppare le competenze del personale	5,08	5,12	5,34	4,6	5,37	5,00
5.5.02 Coerenza con gli obiettivi dell'organizz.	4,89	5,12	4,93	3,9	5,00	5,5
5.5.03 Sviluppare dialogo ed empowerment	4,66	4,62	4,70	4,1	4,65	5,25
5.5.04 Coinvolgere i partecipanti nelle scelte	4,78	5,00	4,88	3,5	5,31	5,25
5.5.05 Valutare idee, suggerimenti e reclami	5,18	5,75	5,02	4,3	5,37	5,5
5.5.06 Promuovere la comunicazione elettronica	4,72	4,12	4,72	4,6	4,87	5,31
5.5.07 Facilitare l'accesso alle informazioni	4,07	5,00	5,13	4,5	5,25	5,5
5.5.08 Consolidare patrim. conoscenza dell'Ente	5,08	4,87	5,04	4,9	5,09	5,5
5.5.09 Sviluppare network interni ed esterni	4,72	4,75	4,72	4,0	4,84	5,31
5.5.10 Identificare i processi chiave	4,46	4,37	4,75	4,0	4,37	4,81
5.5.11 Introdurre indicatori di processo	4,55	4,5	4,45	3,8	4,00	4,75
5.5.12 Definire obiettivi di performance	4,69	4,87	4,79	3,8	4,90	5,12
Questionari esaminati	110	8	44	10	32	16

8.2.7 Il Sistema di Gestione per la Qualità

La realizzazione di un Sistema di Gestione per la Qualità autonomo del proprio Sistema Formativo del personale da parte del Consiglio, ha perseguito i seguenti obiettivi:

1. Utilizzo dell'esperienza e della metodologia acquisite fino al 2010 nell'ambito del Sistema Qualità condiviso con il Settore Formazione del personale della Giunta, in coerenza con le necessità derivanti dalle specificità
2. Estrema semplificazione nel definire l'architettura del Sistema di Gestione per la Qualità
3. Applicazione della norma UNI EN ISO 9001:2008
4. Introdurre tecniche di autovalutazione per la valutazione ed il miglioramento dei servizi formativi del personale del Consiglio, integrate con la normativa ISO nel Sistema per la Qualità.

L'architettura del Sistema di Gestione per la qualità è strutturata in quattro Procedure e 13 Istruzioni Operative. Alle Istruzioni Operative sono collegati i Moduli ed i Registri, gli strumenti operativi necessari per il funzionamento del Sistema di Gestione per la Qualità.

Il Modulo è un *“Documento operativo, collegato ad una Istruzione Operativa. Costituisce lo strumento, anche associato con altri, per realizzare le azioni da svolgere indicate nell'Istruzione Operativa. Rientrano tra i Moduli le seguenti tipologie documentali: 1. Criteri (documento prescrittivo che definisce e regola nel dettaglio i comportamenti riferiti a segmenti del servizio formativo); 2. Modelli (layout di documenti di output del Sistema Formativo del personale, che costituiscono registrazioni di indirizzo di particolare rilievo oppure layout di prove di valutazione); 3. Moduli (veri e propri moduli da compilare, tra cui i verbali, necessari per singole attività del servizio formativo); 4. Questionari (la modulistica utilizzata per la valutazione, ai vari livelli); 5. Fogli di calcolo (modelli per elaborare i dati acquisiti con i questionari)”* (punto 3.1 dell' IO-PR-01-01 Gestione Documenti).

Il Registro è un *“Archivio operativo, collegato ad una Istruzione Operativa. Costituisce lo strumento di gestione, consultazione e archiviazione dati, anche associato con altri, per realizzare le azioni da svolgere indicate nell'Istruzione Operativa. Il Sistema di Gestione per la Qualità utilizza due tipologie di Registri: 1. Registri informatici (file costituiti da una pluralità di tabelle e query, utilizzati per la gestione, la consultazione e l'archiviazione di dati e informazioni); 2. Registri cartacei (modelli da stampare e utilizzati per la registrazione delle evidenze RG-PR-04-IO-02-01 Registro Non Conformità ed RG-PR-04-IO-02-02 Registro AC-AP)”* (punto 3.1 dell' IO-PR-01-01 Gestione Documenti).

Le 4 Procedure e le 13 Istruzioni Operative sono le seguenti:

PR-01 Adempimenti normativi e funzionamento

- IO-PR-01-01 Gestione Documenti
- IO-PR-01-02 Qualificazione e organizzazione risorse interne

PR-02 Il Sistema Formativo

- IO-PR-02-01 Programmazione formativa
- IO-PR-02-02 Progettazione formativa
- IO-PR-02-03 Gestione dei servizi formativi
- IO-PR-02-04 Valutazione della formazione
- IO-PR-02-05 Qualifica Fornitori e gestione Partnerss

PR-03 Documentazione e dati del Sistema Formativo

- IO-PR-03-01 Gestione Registrazioni Qualità
- IO-PR-03-02 Gestione della Documentazione esterna

PR-04 Controlli e Miglioramento

- IO-PR-04-01 Audit interni, Verifiche di Monitoraggio e Riesame della Direzione
- IO-PR-04-02 Non Conformità, Reclami, Azioni Correttive e Preventive
- IO-PR-04-03 Gestione degli indicatori
- IO-PR-04-04 Autovalutazione e Miglioramento

8.2.8 La valutazione del servizio formativo

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

Il Consiglio Regionale ha realizzato 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.

Una specifica Istruzione Operativa IO-PR-02-04 Valutazione della formazione definisce *"...le modalità di gestione del monitoraggio e della valutazione delle attività formative realizzate e della verifica dell'apprendimento acquisito dai partecipanti. 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-02-IO-04-01), 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 monitoraggio delle attività formative consente un miglioramento reale, continuo e puntuale dei servizi erogati, quale 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 viene strutturato in due aree di indagine:

- *Monitoraggio del Servizio*
- *Monitoraggio dei Contenuti*

Viene applicato ai Progetti di Formazione Obiettivo avvalendosi dei seguenti strumenti:

- *MD-PR-02-IO-03-18 Scheda Referente Aula*
- *MD-PR-02-IO-03-19 Soluzione Criticità*
- *MD-PR-02-IO-03-20 Scheda Monitoraggio Contenuti"*

(punto 3.1 di IO-PR-02-04)

"La valutazione di fine corso tiene conto del gradimento degli utenti, permettendo in tal modo di acquisire elementi utili per una pluralità di fattori, dall'analisi dei bisogni alle possibili ricadute. Viene attribuita particolare importanza al punto di vista dei formatori, dando evidenza ad 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), in prevalenza effettuata avvalendosi di

due strumenti di rilevazione (uno somministrato ai discenti, l'altro redatto dal docente), con domande correlate e confrontabili.

Per i **Progetti Formazione Obiettivo** gli strumenti utilizzati sono i seguenti:

- MD-PR-02-IO-04-02 Questionario Corso Formazione
- MD-PR-02-IO-04-04 Nota Docente Corso Formazione
- MD-PR-02-IO-04-17 Valutazione Formazione Progetto (nei soli casi di Formazione Progetto)

Per i **Convegni** gli strumenti utilizzati sono i seguenti:

- MD-PR-02-IO-04-07 Questionario Valutazione Convegno
- MD-PR-02-IO-04-08 Questionario Valutazione Workshop (per i soli Workshop)

Per i **Seminari di Direzione** gli strumenti utilizzati sono i seguenti:

- MD-PR-02-IO-04-06 Questionario Valutazione Seminario

Per i Progetti di **Addestramento procedure informatiche**, gli strumenti utilizzati sono i seguenti:

- MD-PR-02-IO-04-03 Questionario Corso Addestramento
- MD-PR-02-IO-04-05 Nota Docente Corso Addestramento

La Valutazione di fine corso viene applicata alla Formazione Individuale, limitatamente alla Formazione Linguistica.

Per la **Formazione Linguistica**, gli strumenti utilizzati sono i seguenti:

- MD-PR-02-IO-04-09 Questionario Valutazione Lingue”
(punto 3.2 di IO-PR-02-04)

La **Verifica dell'apprendimento** viene applicata a tutta la Formazione erogata (Formazione Obiettivo; Formazione Individuale; Formazione Programmata), seppure con modalità differenti.

Viene gestita con le modalità definite al punto 3.3 delle operatività dell'Istruzione Operativa IO-PR-02-04 Valutazione della formazione.

La **rilevazione dell'impatto** della formazione realizzata dal **Sistema Formativo del personale**, deve tener conto dei diversi percorsi formativi realizzati, nel complesso e della loro incidenza intesa come ritorno dell'investimento formativo.

“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), con alcune domande dei Questionari di gradimento e delle Note dei Docenti (dalla numero 10 alla 13), orientate a percepire una prima valutazione degli effetti. 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 (MD-PR-02-IO-04-13 Questionario Valutazione Effetti). 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 dei Bisogni formativi, gli elementi di ingresso di valenza strategica. La Valutazione strategica costituisce premessa per la nuova programmazione (circolarità dei processi formativi). Vedere l'Istruzione Operativa IO-PR-02-01 Programmazione formativa".*

(punto 3.4 di IO-PR-02-04)

*"La valutazione degli impegni esistenti in termini di risultati (output) e impatti (outcome) e della qualità dei piani strategici ed operativi, rientra tra gli obiettivi perseguiti dal **Sistema di Gestione per la Qualità**, con la predisposizione del Rapporto Valutazione Formazione (MD-PR-02-IO-04-01).*

*Il **Rapporto Valutazione Formazione** costituisce il documento di sintesi annuale dell'attività di valutazione, di cui tener conto come input per il Riesame operativo della Direzione (vedere il punto 3.3 di IO-PR-04-01 Audit interni e Riesame della Direzione) e per la nuova attività di programmazione (vedere il punto 3.3 di IO-PR-02-01 Programmazione formativa)".*

(punto 3.6 di IO-PR-02-04)

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.)*”.

I commi 8, 10 e 11 dell’art.1 della legge 190/2012 “Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell’illegalità nella pubblica amministrazione” trattano la formazione obbligatoria in materia di anticorruzione, legalità e trasparenza. Considerato che le sezioni regionali di controllo della Corte dei Conti hanno escluso l’applicabilità dei limiti di spesa di cui all’art. 6, comma 13 del d.l. 78/2010 tutte le volte in cui la formazione sia specificatamente richiesta come obbligatoria da una espressa disposizione di legge.

Le risorse destinate alla formazione del personale del Consiglio nel 2014 ammontano complessivamente a 50.000,00 euro, a fronte di circa 15 milioni di euro di costo del personale.

L’Ufficio di Presidenza del Consiglio Regionale ha impegnato 50.000,00 euro delle proprie risorse.

In coerenza con quanto disposto dalla Direttiva n. 10 del 30 luglio 2010 del Ministro per la Funzione Pubblica e l’Innovazione in attuazione del decreto-legge n. 78/2010, i criteri da adottare per la determinazione delle risorse disponibili per la formazione del personale nel 2014 sono i seguenti:

- 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. La riduzione delle partecipazioni compete pertanto al settore di riferimento della Giunta regionale in relazione alla quantificazione dei fabbisogni.

8.3.2 Proposte e progetti di interesse trasversale

Il 2014 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 a necessità di supportare il personale con opportuni momenti formativi, dall'altra la necessità di creare momenti di confronto tra la tecnostuttura e la parte politica.

Le informazioni contenute nella Tavola "Proposte e progetti di interesse trasversale" sono comunicate da F04 Sviluppo e Progettazione formazione al Settore Formazione del Personale della Giunta. Costituiscono un contributo, seppure al di fuori del campo di applicazione del Sistema di Gestione per la Qualità, da parte del Consiglio Regionale alla predisposizione del Piano di Formazione del personale regionale (Consiglio + Giunta).

Titolo/macro contenuti del progetto trasversale	SF	Utenti previsti			Urg	Met
		Dir	Ca	Tot		
Interventi formativi su codice di comportamento nazionale sul codice integrato, con anche particolare riguardo ai conflitti di interesse e all'obbligo di astensione	CO	13	300	313	3	CO
Etica e Legalità	CO	13	199	212	3	CO
La manovra Finanziaria Nazionale e Regionale	CO	12	183	195	2	S
Anticorruzione Trasparenza e incompatibilità	CO	16	207	223	3	CO

8.3.3 Proposte e progetti di Formazione Obiettivo

La Tavola sottostante riassume le decisioni riportate alla riga CR delle N-Tabelle del precedente punto.

Le informazioni contenute nella Tavola Proposte e progetti di Formazione Obiettivo sono comunicate da F04 Sviluppo e Progettazione formazione al Settore Formazione del Personale della Giunta. Vengono rese note per semplice conoscenza.

Titolo/macro contenuti del progetto obiettivo	SF	Utenti previsti			Urg	Met
		Dir	Ca	Tot		
I nuovi controlli della Corte dei Conti	CA	3	73	142	1	CE
Le misure anticorruzione e trasparenza dell'attività amministrativa e codice comportamentale	CO	3	73	142	1	CE
Comunicazione Istituzionale Interna (News Lettera) immagine dell'Ente	CO	X	X		2	CA
Dirigenti: Status e ruolo del Dirigente	CO	X	X	1	2	CA
Elementi di sicurezza per gli addetti all'informazione	CA		X	30	2	CA
Sistemi di gestione per la Qualità	CO	4	62	66	2	CA
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
Corso sul DUVRI e DURC	CO	8	117	125	2	CA
Responsabilità contabile e Corte dei Conti	CO	18	110	128	2	CA
Anticorruzione Trasparenza e incompatibilità	CO	16	207	223	3	CO
Le novità normative introdotte dalla legge 190/2012 procedure e responsabilità. Il piano anticorruzione del Consiglio regionale	O		188	188	3	CO
Etica e Legalità	CO	13	199	212	3	CO
Interventi formativi su codice di comportamento nazionale sul codice integrato, con anche particolare riguardo ai conflitti di interesse e all'obbligo di astensione	CO	13	300	313	3	CO
Le novità normative introdotte dalla legge 190/2012 procedure e responsabilità.	CO	13	109	122	3	S
Appalti e Contabilità	CO	2	10	12	3	CA
Risk management	CO		5	5	3	CA
Contrattualistica e relativa documentazione (Mepa, Consip, Durc e Casellario)	CO	3	25	28	3	CA
Attività di conciliazione per le nuove deleghe	CO	2	15	17	2	CA
Libri antichi e rari	CO	1	3	4	2	CA
Fare Network con biblioteche certificate	CO	1	3	4	2	CA
Corso sull'emittenza locale	CO	1	5	6	2	CA
Progetto Urp degli Urp	CO	1	4	5	2	PW
Contratti di Forniture e Servizi	CO	4	25	29	3	CA
Social network con applicazione pratica su PC	CA	3	70	73	2	CA

9. LA GESTIONE DELLE RISORSE

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.

Quale adeguamento agli Indirizzi strategici del triennio 2009 – 2012 le modalità operative del Settore Organizzazione e Formazione del personale hanno subito un processo di trasformazione per adattarsi 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.

Il Piano di formazione 2014 tiene conto degli indirizzi strategici programmatici e di sviluppo gestionale con la ridefinizione complessiva dei bisogni formativi connessi all'attuazione del Piano medesimo, non di meno il permanere delle condizioni di incertezza finanziaria e le norme di contenimento della spesa pubblica hanno prodotto una importante contrazione della disponibilità finanziaria complessiva destinata alle attività formative. Come per l'anno passato, la formazione dovrà saper attivare strategie volte a realizzare una gestione improntata all'economicità.

Nell'ambito delle iniziative di razionalizzazione della spesa pubblica, la Regione ha adottato proprie norme, tra cui l'art. 3 della L.R. 5/2012, che prevede sia una rimodulazione della spesa, sia l'individuazione e realizzazione di buone pratiche, al fine, non solo di contenere, ma anche di ottimizzare la spesa regionale.

A tal fine diventa ancora più necessario investire sulla qualità delle competenze interne, favorendo processi di internalizzazione di attività regionali, lo sviluppo di nuove competenze specialistiche, in relazione a processi di innovazione, all'evoluzione delle specifiche attività di alcune strutture e all'emergere di nuovi ambiti professionali.

Nell'attuale contesto di generale riduzione delle spese di funzionamento della pubblica amministrazione che ha riguardato anche le spese esclusivamente di formazione, ridotte al 50% rispetto a quelle sostenute nel 2009, va rimarcato come la formazione, intesa come leva strategica del cambiamento e della gestione e sviluppo del personale rimanga, per sua stessa natura, un fattore primario di valorizzazione e a supporto delle professionalità dei dipendenti regionali.

9.1.1. Ripartizione delle risorse

Con il processo di riforma, introdotto dal D.L.174/12, convertito in Legge 7 Dicembre 2012 n. 213 è stato reso più incisivo il vincolo di spesa derivante dall'art. 6 del D.L. n.78/2010, convertito in Legge 122/2010 che, da norma di principio per le Regioni, è diventato di fatto un "obbligo" cui la Regione si deve attenere ai sensi dell'art. 2 comma 1, lettera l del

D.L.174/12. Restano fermi, per quanto riguarda l'individuazione delle attività, i criteri della Direttiva n. 10 del 30 luglio 2012 che costituiscono linee guida finalizzate a garantire un miglior utilizzo delle risorse finanziarie assegnate alla formazione dei pubblici dipendenti. In coerenza con quanto disposto dalle normative sopraccitate i criteri da adottare per la determinazione delle risorse disponibili per la formazione del personale sono i seguenti: 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. Fermo restando la possibilità di effettuare compensazione nell'ambito dei segmenti di spesa sopraccitati qualora si rendesse necessario, ai fini dell'attuazione di programmi prioritari dell'Ente e comunque, nell'osservanza del limite complessivo di riduzione del 50% delle spese esclusivamente di formazione rispetto all'anno 2009.

Pur tenendo conto di queste criticità, e in considerazione del forte impatto che la citata norma del decreto legge 78/2010 produce sulla disponibilità finanziaria, tuttavia, le previsioni annuali consentono alla Regione di destinare alla formazione risorse finanziarie certe ed adeguate a garantire una formazione di qualità.

Nella predisposizione del bilancio 2014 e pluriennale la Regione intende proseguire nelle azioni di razionalizzazione e contenimento della spesa adeguandosi alle mutate esigenze istituzionali al fine di renderlo aderente ai principi che regolano la materia della contabilità pubblica.

La Legge regionale n. 2 del 5 febbraio 2014 "Bilancio di previsione per l'anno finanziario 2014 e bilancio pluriennale per gli anni finanziari 2014-2016" prevede per l'anno 2014 una copertura finanziaria per gli interventi pertinenti al capitolo di spese obbligatorie 106601 relativo alla Formazione del Personale.

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 50.000,00 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 le risorse intende privilegiare criteri programmatici a singoli interventi.

La ripartizione delle risorse disponibili viene effettuata tenendo conto dei seguenti criteri: fabbisogno formativo rilevato, priorità tra gli interventi da realizzare, continuità con l'esperienza realizzata negli anni precedenti.

Per la realizzazione degli interventi formativi previsti dal Piano di Formazione del Personale per il 2014, la ripartizione indicativa delle risorse disponibili è la seguente:

<i>DESTINAZIONE</i>	<i>RISORSE</i>
Formazione obiettivo	€ 170.000,00
Formazione obiettivo trasversale	€ 225.000,00
Formazione obiettivo e-learning	€ 36.000,00
Formazione a domanda individuale	€ 60.000,00
Formazione linguistica	€ 64.000,00
Servizi di gestione CSI	€ 130.670,00
Servizi interaziendali	€ 5.000,00
Totale	€ 690.670,00

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 di Formazione, 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
- 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.
A01000	Segretariato generale	0,925	0,319	0,258	0,530	2,032
A02000	Processo legislativo	0,925	0,603	0,515	0,576	2,619
A03000	Amministrazione, personale e sistemi informativi	0,925	0,603	0,644	0,676	2,849
A04000	Comunicazione istituzionale dell'Assemblea Regionale	0,925	0,496	0,515	0,622	2,558
DB0500	Affari istituzionali ed avvocatura	0,925	1,064	0,902	0,695	3,586
DB0600	Comunicazione istituzionale della Giunta regionale	0,925	0,638	0,644	0,695	2,902
DB0700	Risorse umane e patrimonio	0,925	1,596	1,804	2,687	7,012
DB0800	Programmazione strategica, politiche territoriali ed edilizia	0,925	3,511	2,448	1,773	8,657
DB0900	Risorse finanziarie	0,925	0,674	0,902	0,823	3,323
DB1000	Ambiente	0,925	1,418	1,546	1,289	5,179
DB1100	Agricoltura	0,925	2,021	2,191	1,600	6,737
DB1200	Trasporti, infrastrutture, mobilità e logistica,	0,925	0,745	1,031	0,759	3,459
DB1400	OO.PP, difesa del suolo, economia montana e foreste	0,925	2,872	2,835	3,263	9,896
DB1500	Istruzione, formazione professionale e lavoro	0,925	1,348	1,289	1,709	5,271
DB1600	Attività produttive	0,925	1,454	1,289	0,905	4,572
DB1800	Cultura, turismo e sport	0,925	1,844	2,191	1,545	6,504
DB1900	Politiche sociali e politiche per la famiglia	0,925	0,674	0,773	0,539	2,911
DB2000	Sanità	0,925	1,702	0,644	1,444	4,716
DB2100	Innovazione, ricerca, università e sviluppo energetico sostenibile		0,638	0,902	0,667	3,133
A00010	Gabinetto della Presidenza del Consiglio regionale	0,925	0,106	0,129	0,119	1,279
SB0100	Gabinetto della Presidenza della Giunta regionale	0,925	0,674	1,546	0,640	3,785
UC	Uffici Comunicazione G.R.	0,925	0,000	0,000	0,695	1,620
GC	Gruppi Consiliari	0,925	0,000	0,000	0,503	1,428
CF	Corpo Forestale dello Stato	0,925	0,000	0,000	0,247	1,172
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 555.000 pari a circa il 80% del totale assegnato (800.000,00 euro), così ripartite:

DESTINAZIONE	RISORSE
Formazione obiettivo	€ 170.000,00
Formazione obiettivo trasversale	€ 225.000,00
Formazione obiettivo e-learning	€ 36.000,00
Formazione a domanda individuale	€ 60.000,00
Formazione linguistica	€ 64.000,00
Totale	€ 555.000,00

9.3. BUDGET DI DIREZIONE PER MODALITA' DI INTERVENTO FORMATIVO

9.3.1 Budget formazione programmata a catalogo

Si ricorda che nell'anno 2014 non verrà erogata la formazione programmata.

9.3.2. Budget di Direzione corsi e-learning

Per l'anno 2014 viene assegnata all'e-learning una disponibilità di 36.000,00 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.

9.3.4. Budget di Direzione corsi obiettivo

Per la formazione obiettivo le risorse assegnate ammontano a 170.000,00 euro. Il budget di direzione per la formazione obiettivo viene definito sulla base del Coefficiente Formativo di Direzione.

In relazione all'avvio dei processi di internalizzazione di attività si darà priorità nella formulazione di progetti obiettivo a quelli riguardanti il personale regionale coinvolto in tali processi .

In caso di carenza di risorse rispetto al budget della Direzione interessata si utilizzeranno le risorse non utilizzate da altre Direzioni, fermo restando che l'anno successivo si ripristineranno i budget originali delle singole Direzioni.

Per l'anno 2014 si è inoltre previsto la creazione di un apposito budget (225.000,00 euro) non ripartito tra le Direzioni ma a disposizione per i progetti obiettivo di carattere trasversale che coinvolgono più Direzioni contemporaneamente.

Infine si è tenuto in considerazione la necessità di formazione specifica della nuova Struttura "Trasparenza e Anticorruzione" attribuendole uno specifico budget (3.0000,00 euro)

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.
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.
Infine si è tenuto in considerazione la necessità di formazione specifica dei dipendenti della nuova Struttura "Trasparenza e Anticorruzione" attribuendole uno specifico budget (3.0000,00 euro)

9.3.7. Budget di Direzione formazione linguistica individuale

A fronte di una disponibilità di spesa di 64.000,00 euro, poiché il bonus ammonta a 450,00 euro, le autorizzazioni da ripartire fra le Direzioni ammontano a 142.
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
A01000	Segretariato generale	2,032	1405,51	3
A02000	Processo legislativo	2,619	1754,25	4
A03000	Amministrazione, personale e sistemi informativi	2,849	2045,76	4
A04000	Comunicazione istituzionale dell'Assemblea Regionale	2,558	1685,36	4
DB0500	Affari istituzionali ed avvocatura	3,586	2502,78	5
DB0600	Comunicazione istituzionale della Giunta regionale	2,902	1650,46	4
DB0700	Risorse umane e patrimonio	7,012	4670,26	10
DB0800	Programmazione strategica, politiche territoriali ed edilizia	8,657	5596,98	12
DB0900	Risorse finanziarie	3,323	1925,49	5
DB1000	Ambiente	5,179	3283,54	7
DB1100	Agricoltura	6,737	4460,45	10
DB1200	Trasporti, infrastrutture, mobilità e logistica,	3,459	2028,24	5
DB1400	OO.PP, difesa del suolo, economia montana e foreste	9,896	6417,41	14
DB1500	Istruzione, formazione professionale e lavoro	5,271	3332,12	7
DB1600	Attività produttive	4,572	2811,09	6
DB1800	Cultura, turismo e sport	6,504	4180,08	9
DB1900	Politiche sociali e politiche per la famiglia	2,911	1823,72	4
DB2000	Sanità	4,716	3190,23	7
DB2100	Innovazione, ricerca, università e sviluppo energetico sostenibile	3,133	2006,10	4
A00010	Gabinetto della Presidenza del Consiglio regionale	1,279	830,69	2
SB0100	Gabinetto della Presidenza della Giunta regionale	3,785	2011,96	5
UC	Uffici Comunicazione G.R.	1,620	851,66	2
GC	Gruppi Consiliari	1,428	0,00	0
CF	Corpo Forestale dello Stato	1,172	0,00	0
FR	Fondo di Riserva	0,000	3535,87	8
TOT	TOTALE	100,000	64000,00	142

9.3.9. Riepilogo budget di Direzione per modalità di intervento formativo

COD DIR	DENOMINAZIONE DIREZIONE	Obiett.	Individ.	Lingue	E-learn Obiettivo
A01000	Segretariato generale	3393,52	1158,27	1405,51	731,54
A02000	Processo legislativo	4374,01	1492,93	1754,25	942,90
A03000	Amministrazione, personale e sistemi informativi	4757,13	1623,69	2045,76	1025,49
A04000	Comunicazione istituzionale dell'Assemblea Regionale	4272,68	1458,34	1685,36	921,06
DB0500	Affari istituzionali ed avvocatura	5987,94	2043,79	2502,78	1290,81
DB0600	Comunicazione istituzionale della Giunta regionale	4846,88	1654,33	1650,46	1044,84
DB0700	Risorse umane e patrimonio	11710,46	3996,98	4670,26	2524,41
DB0800	Programmazione strategica, politiche territoriali ed edilizia	14457,86	4934,72	5596,98	3116,66
DB0900	Risorse finanziarie	5550,23	1894,39	1925,49	1196,46
DB1000	Ambiente	8648,40	2951,85	3283,54	1864,32
DB1100	Agricoltura	11250,18	3839,88	4460,45	2425,19
DB1200	Trasporti, infrastrutture, mobilità e logistica,	5777,02	1971,80	2028,24	1245,35
DB1400	OO.PP, difesa del suolo, economia montana e foreste	16525,73	5640,52	6417,41	3562,43
DB1500	Istruzione, formazione professionale e lavoro	8801,74	3004,19	3332,12	1897,38
DB1600	Attività produttive	7636,07	2606,32	2811,09	1646,10
DB1800	Cultura, turismo e sport	10862,49	3707,56	4180,08	2341,61
DB1900	Politiche sociali e politiche per la famiglia	4861,80	1659,42	1823,72	1048,05
DB2000	Sanità	7875,22	2687,95	3190,23	1697,65
DB2100	Innovazione, ricerca, università e sviluppo energetico sostenibile	5231,50	1785,60	2006,10	1127,75
A00010	Gabinetto della Presidenza del Consiglio regionale	2136,06	729,07	830,69	460,47
SB0100	Gabinetto della Presidenza della Giunta regionale	6320,96	2157,45	2011,96	1362,60
UC	Uffici Comunicazione G.R.	0,00	923,23	851,66	0,00
GC	Gruppi Consiliari	0,00	0,00	0,00	0,00
CF	Corpo Forestale dello Stato	0,00	0,00	0,00	0,00
SA0001	Trasparenza e anticorruzione	3.000,00	3.000,00	0,00	0,00
FR	Fondo di Riserva	11722,13	3077,74	3535,87	2526,93
TOT	TOTALE	170000,00	60000,00	64000,00	36000,00

9.3.10. Riepilogo complessivo budget di Direzione

DENOMINAZIONE DIREZIONE	Coeff	Euro
Segretariato generale	2,032	6688,82
Processo legislativo	2,619	8564,09
Amministrazione, personale e sistemi informativi	2,849	9452,07
Comunicazione istituzionale dell'Assemblea Regionale	2,558	8337,43
Affari istituzionali ed avvocatura	3,586	11825,31
Comunicazione istituzionale della Giunta regionale	2,902	9196,50
Risorse umane e patrimonio	7,012	22902,12
Programmazione strategica, politiche territoriali ed edilizia	8,657	28106,22
Risorse finanziarie	3,323	10566,57
Ambiente	5,179	16748,11
Agricoltura	6,737	21975,70
Trasporti, infrastrutture, mobilità e logistica,	3,459	11022,40
OO.PP, difesa del suolo, economia montana e foreste	9,896	32146,09
Istruzione, formazione professionale e lavoro	5,271	17035,43
Attività produttive	4,572	14699,58
Cultura, turismo e sport	6,504	21091,73
Politiche sociali e politiche per la famiglia	2,911	9393,00
Sanità	4,716	15451,05
Innovazione, ricerca, università e sviluppo energetico sostenibile	3,133	10150,95
Gabinetto della Presidenza del Consiglio regionale	1,279	4156,29
Gabinetto della Presidenza della Giunta regionale	3,785	11852,97
Uffici Comunicazione G.R.	1,620	1774,89
Gruppi Consiliari	1,428	0,00
Corpo Forestale dello Stato	1,172	0,00
Struttura Trasparenza e anticorruzione	0	6000,00
Fondo di Riserva	0	20862,67
TOTALE	100,000	330000,00