

Direzione: AFFARI ISTITUZIONALI E PERSONALE

Area: DATORE DI LAVORO, PROMOZIONE DEL BENESSERE ORGANIZZATIVO E SERVIZI AL PERSONALE

DETERMINAZIONE *(con firma digitale)*

N. G03538 del 28/03/2024

Proposta n. 10846 del 27/03/2024

Oggetto:

Presenza annotazioni contabili

Approvazione del Piano Formativo per il personale della Giunta Regionale anno 2024. Impegno di spesa €700.000,00 in favore di LazioCrea S.p.A sul Cap. U0000S15902 Esercizio finanziario 2024.

Proponente:

| | | |
|-------------------------------|----------------------|-----------------------------|
| Estensore | FUSARO PAOLO | _____firma elettronica_____ |
| Responsabile del procedimento | FUSARO PAOLO | _____firma elettronica_____ |
| Responsabile dell' Area | V. CAMPAGNOLA | _____firma digitale_____ |
| Direttore Regionale | DIRETTORE COMPETENTE | _____firma digitale_____ |

Firma di Concerto

Ragioneria:

| | | |
|-----------------------------------|-------------------|--------------------------|
| Responsabile del procedimento | | _____ |
| Responsabile dell'Area Ragioneria | DELLARNO GIUSEPPE | _____firma digitale_____ |
| Ragioneria Generale | MARCO MARAFINI | _____firma digitale_____ |

REGIONE LAZIO

Proposta n. 10846 del 27/03/2024

Annotazioni Contabili (con firma digitale)

| PGC | Tipo | Capitolo | Impegno / | Mod. | Importo | Miss./Progr./PdC finanz. |
|-----|------|----------|--------------|------|---------|--------------------------|
| | Mov. | | Accertamento | | | |

Descr. PdC finanz.**Azione****Beneficiario**

| | | | | | | |
|----|---|-------------|------|--|------------|----------------------|
| 1) | I | U0000S15902 | 2024 | | 640.000,00 | 01.10 1.03.02.04.999 |
|----|---|-------------|------|--|------------|----------------------|

Acquisto di servizi per altre spese per formazione e addestramento n.a.c.

9.01.01.02

LAZIOCREA S.P.A.

Tipo mov. : IMPEGNO/ACCERTAMENTO COMPETENZA

| | | | | | | |
|----|---|-------------|------|--|-----------|----------------------|
| 2) | I | U0000S15902 | 2024 | | 60.000,00 | 01.10 1.03.02.04.004 |
|----|---|-------------|------|--|-----------|----------------------|

Acquisto di servizi per formazione obbligatoria

9.01.01.02

LAZIOCREA S.P.A.

Tipo mov. : IMPEGNO/ACCERTAMENTO COMPETENZA

REGIONE LAZIO

Proposta n. 10846 del 27/03/2024

PIANO FINANZIARIO DI ATTUAZIONE DELLA SPESA

Oggetto Atto: Approvazione del Piano Formativo per il personale della Giunta Regionale anno 2024. Impegno di spesa €700.000,00 in favore di LazioCrea S.p.A sul Cap. U0000S15902 Esercizio finanziario 2024.

| INTERVENTO | | | RIFERIMENTI DI BILANCIO | | |
|------------|--------|--|-------------------------|--------------------|-------------|
| Pgc. | N.Imp. | Causale | Mi./Pr. | PdC fin al IV liv. | Capitolo |
| 1 | | Approvazione del Piano Formativo per il personale della Giunta Regionale anno 2024. Impegno di spesa €700.000,00 in favore di LazioCrea S.p.A sul Cap. U0000S15902 Esercizio finanziario 2024. | 01/10 | 1.03.02.04.999 | U0000S15902 |

PIANO FINANZIARIO

| Anno | Impegno | | Liquidazione | |
|------|-------------|--|---------------|-------------------|
| | Importo (€) | | Mese | Importo (€) |
| 2024 | 640.000,00 | | Aprile | 192.000,00 |
| | | | Ottobre | 320.000,00 |
| | | | Dicembre | 128.000,00 |
| | | | Totale | 640.000,00 |

| INTERVENTO | | | RIFERIMENTI DI BILANCIO | | |
|------------|--------|--|-------------------------|--------------------|-------------|
| Pgc. | N.Imp. | Causale | Mi./Pr. | PdC fin al IV liv. | Capitolo |
| 2 | | Approvazione del Piano Formativo per il personale della Giunta Regionale anno 2024. Impegno di spesa €700.000,00 in favore di LazioCrea S.p.A sul Cap. U0000S15902 Esercizio finanziario 2024. | 01/10 | 1.03.02.04.004 | U0000S15902 |

PIANO FINANZIARIO

| Anno | Impegno | | Liquidazione | |
|------|-------------|--|---------------|------------------|
| | Importo (€) | | Mese | Importo (€) |
| 2024 | 60.000,00 | | Aprile | 18.000,00 |
| | | | Ottobre | 30.000,00 |
| | | | Dicembre | 12.000,00 |
| | | | Totale | 60.000,00 |

OGGETTO: Approvazione del Piano Formativo per il personale della Giunta Regionale anno 2024. Impegno di spesa €700.000,00 in favore di LazioCrea S.p.A sul Cap. U0000S15902 Esercizio finanziario 2024.

**IL DIRETTORE DELLA DIREZIONE REGIONALE
PERSONALE, ENTI LOCALI E SICUREZZA**

SU PROPOSTA della Dirigente dell'Area Datore di Lavoro, Promozione del Benessere Organizzativo e Servizi al Personale;

VISTO lo Statuto della Regione Lazio;

VISTA la legge regionale 18 febbraio 2002, n. 6, concernente la disciplina del sistema organizzativo della Giunta e del Consiglio e le disposizioni relative alla dirigenza ed al personale;

VISTO il Regolamento regionale del 6 settembre 2002 n. 1 "Regolamento di organizzazione degli uffici e dei servizi della Giunta regionale" e successive modifiche ed integrazioni;

VISTO il regolamento regionale 23 ottobre 2023, n. 9, concernente: "Modifiche al regolamento regionale 6 settembre 2002, n.1 (Regolamento di organizzazione degli uffici e dei servizi della giunta regionale) e successive modifiche. Disposizioni transitorie", il quale ha riorganizzato le strutture amministrative della Giunta regionale, in considerazione delle esigenze organizzative derivanti dall'insediamento della nuova Giunta regionale e in attuazione di quanto disposto dalla legge regionale 14 agosto 2023, n. 10;

VISTO il regolamento regionale 28 dicembre 2023, n.12, concernente: "Modifiche al regolamento regionale 6 settembre 2002, n.1 (Regolamento di organizzazione degli uffici e dei servizi della giunta regionale) e successive modifiche. Disposizioni transitorie", con il quale sono state modificate le disposizioni transitorie del r.r. 9/2023;

VISTI in particolare:

- l'articolo 9 del citato r.r. 9/2023, secondo cui i contratti dei Direttori delle direzioni regionali riorganizzate sono sottoscritti e divengono efficaci entro cinque giorni dall'adozione, da parte del Direttore generale, della direttiva di cui all'articolo 22, comma 2, del r.r. 1/2002 e successive modificazioni;
- l'articolo 1, c. 2, del citato r.r. 12/2023, di modifica del comma 2 del predetto art. 9 del r.r. 9/2023, a mente del quale "L'operatività delle direzioni previste dal presente regolamento decorre dalla data di sottoscrizione dei contratti, di cui alla lettera c) del comma 1, dei rispettivi Direttori (...)"

RICHIAMATA la Direttiva del Direttore generale in attuazione della riorganizzazione dell'apparato amministrativo di cui al regolamento regionale 23 ottobre 2023, n. 9 di cui alla nota prot. n. 132306 del 30/01/2024;

VISTA la deliberazione della Giunta regionale 26 ottobre 2021, n. 679, con la quale è stato conferito al dott. Luigi Ferdinando Nazzaro l'incarico di Direttore della Direzione regionale "Affari Istituzionali e Personale", ora denominata, in esecuzione del r.r. 9/2023, Direzione regionale "Personale, Enti Locali e Sicurezza";

PRESO ATTO che il contratto di novazione dell'incarico di cui al punto precedente è stato sottoscritto in data 1° febbraio 2024;

ATTESO che, pertanto, il presente atto, ancora intestato alla Direzione regionale “Affari istituzionali e personale”, nelle more dell’adeguamento degli applicativi gestionali alla nuova organizzazione amministrativa disposta con il r.r. 9/2023, debba intendersi riferito per competenza alla Direzione regionale “Personale, Enti Locali e Sicurezza”;

VISTO l’atto di organizzazione 2 febbraio 2022, n. G01009, con la quale è stato conferito l’incarico di dirigente dell’Area “Datore di Lavoro, Promozione del Benessere Organizzativo e Servizi al Personale” alla dott.ssa Valentina Campagnola;

VISTO l’Atto di Organizzazione n. G01394 del 12/02/2024 ad oggetto “Attuazione direttiva del Direttore generale prot. n. 132306 del 30 gennaio 2024. Riorganizzazione della Direzione regionale “Personale, enti locali e sicurezza”, modificato con atto di organizzazione n. G02263 del 29/02/2024;

VISTO il decreto legislativo 23 giugno 2011, n. 118 e ss.mm.ii. recante “Disposizioni in materia di armonizzazione dei sistemi contabili e degli schemi di bilancio delle Regioni, degli enti locali e dei loro organismi, a norma degli articoli 1 e 2 della legge 5 maggio 2009, n.42” e successive modifiche;

VISTA la legge regionale 12 agosto 2020, n. 11, recante: “Legge di contabilità regionale”;

VISTO il regolamento regionale 9 novembre 2017, n. 26, recante: “Regolamento regionale di contabilità”, che, ai sensi dell’articolo 56, comma 2, della l.r. n. 11/2020 e fino alla data di entrata in vigore del regolamento di contabilità di cui all’articolo 55 della citata l.r. n. 11/2020, continua ad applicarsi per quanto compatibile con le disposizioni di cui alla medesima l.r. n. 11/2020;

VISTA la legge regionale 29 dicembre 2023, n. 23, recante: “Legge di stabilità regionale 2024”;

VISTA la legge regionale 29 dicembre 2023, n. 24, recante: “Bilancio di previsione finanziario della Regione Lazio 2024-2026”;

VISTA la deliberazione della Giunta regionale 28 dicembre 2023, n. 980, concernente “Bilancio di previsione finanziario della Regione Lazio 2024-2026. Approvazione del "Documento tecnico di accompagnamento", ripartito in titoli, tipologie e categorie per le entrate e in missioni, programmi, titoli e macroaggregati per le spese”;

VISTA la deliberazione della Giunta regionale 28 dicembre 2023, n. 981, concernente: “Bilancio di previsione finanziario della Regione Lazio 2024-2026. Approvazione del 'Bilancio finanziario gestionale', ripartito in capitoli di entrata e di spesa e assegnazione delle risorse finanziarie ai dirigenti titolari dei centri di responsabilità amministrativa”;

VISTA la deliberazione della Giunta regionale 14 febbraio 2024, n. 75, concernente: “Indirizzi per la gestione del bilancio regionale 2024-2026 e approvazione del bilancio reticolare, ai sensi degli articoli 30, 31 e 32, della legge regionale 12 agosto 2020, n. 11”;

VISTO l’articolo 30, comma 2, del r.r. n. 26/2017, in riferimento alla predisposizione del piano finanziario di attuazione della spesa;

VISTA la nota del Direttore generale prot. n. 171148 del 6 febbraio 2024, ad oggetto “Prime indicazioni operative per l’attuazione delle direttive I e II prot. nn. 1414222 del 05/12/2023

e 132306 del 30/01/2024, relative alla riorganizzazione dell'apparato amministrativo di cui al regolamento regionale 23 ottobre 2023, n. 9”;

VISTA la deliberazione di Giunta regionale del 29 gennaio 2024, n. 45 di adozione del Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) 2024 – 2026 contenente l'Allegato Tecnico 7 “Piano Formativo Triennale 2024-2026: contenuti formativi, obiettivi e valutazione d'impatto, metodi formativi, destinatari, risorse”;

CONSIDERATO che il decreto-legge n.78/2010 “Misure urgenti in materia di stabilizzazione finanziaria e di competitività”, convertito, con modificazioni, nella legge n. 122 del 30 luglio 2010 e la direttiva n. 10/2010 del Ministero per la pubblica amministrazione e l'innovazione stabiliscono che le amministrazioni svolgono prioritariamente l'attività formativa “tramite i propri organismi di formazione”;

PRESO ATTO che la Direttiva del Ministero della Funzione Pubblica del 24 marzo 2023, “Pianificazione della formazione e sviluppo delle competenze funzionali alla transizione digitale, ecologica e amministrativa promosse dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza”, definisce la formazione e lo sviluppo delle conoscenze, delle competenze e delle capacità del personale della pubblica amministrazione lo strumento fondamentale nella gestione delle risorse umane e si collocano al centro del processo di rinnovamento della pubblica amministrazione; fornendo, in particolare, "indicazioni metodologiche e operative per la pianificazione, la gestione e la valutazione delle attività formative”;

CONSIDERATO che con il D.L. 124/2019 “Disposizioni urgenti in materia fiscale e per esigenze indifferibili”, vengono soppressi i limiti sulla spesa per la formazione dei dipendenti pubblici;

VISTA la L.R. n. 4/2013, concernente “Disposizioni urgenti di adeguamento all'articolo 2 del decreto legge 10 ottobre 2012, n. 174, convertito, con modificazioni, dalla legge 7 dicembre 2012, n. 213, relativo alla riduzione dei costi della politica, nonché misure in materia di razionalizzazione, controlli e trasparenza dell'organizzazione degli uffici e dei servizi della Regione” che all'art. 19 comma 4 stabilisce che: “La spesa annua per attività di formazione non può essere superiore al 50 per cento di quella sostenuta nell'anno 2009 per le medesime finalità. Tale limite non si applica alla spesa per formazione derivante da obblighi normativi e a quella interamente finanziata con contributi esterni, ivi inclusa quella a carico di fondi dell'Unione europea”;

CONSIDERATO che i dati certificati sul rendiconto 2019, evidenziano, in attuazione della citata norma regionale, un tetto di spesa limite da destinare alle attività formative pari a euro1.111.000,00;

CONSIDERATO che il Piano Formativo 2024, in continuità con quello degli anni precedenti, destina alle attività formative programmate di natura trasversale, rivolte cioè a tutte le categorie del personale regionale, unitamente alle attività di studio, di ricerca e di sperimentazione di nuove metodologie, approcci, strumenti, etc., il 98% dello stanziamento previsto e alla formazione tecnica immediata di ciascuna Struttura, per la quale si rende necessario il ricorso all'iscrizione di alcuni dipendenti a corsi a “catalogo”, disciplinati dalla Deliberazione della Giunta del 24 ottobre 2008 n. 770, viene destinato il 2% dello stanziamento previsto per la formazione;

CONSIDERATO che l'Agenzia Spazio Lavoro, con noto protocollo Regione Lazio Registro Ufficiale Int. 1289617. 13-12-2022, ha manifestato la necessità di rafforzare le competenze del personale dell'Agenzia in diversi ambiti di attività nel rispetto del Piano straordinario di potenziamento dei Servizi per il lavoro e delle politiche attive del lavoro del Lazio 2019-

2021;

CONSIDERATO che tale Piano è stato adottato con Deliberazione di Giunta regionale n. 668/2020 e finanziato sia con bilancio dello Stato sia dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza, PNRR – Missione 5 “Inclusione e coesione” - Componente 1 “Politiche per il Lavoro” – Investimento 1.1 Potenziamento dei Centri Per l’Impiego – Next Generation EU per una dotazione finanziaria di oltre 95 milioni di euro e che per quanto riguarda la Linea di Intervento afferente alla formazione, inserita nel Piano delle Attività Formative 2024, è previsto un finanziamento fino al 5% delle risorse in dotazione ma che saranno impegnate e liquidate con altro provvedimento a cura dell’Agenzia Spazio Lavoro;

PRESO ATTO della determinazione n. G15365 del 17/11/2023 del Direttore dell’Agenzia Spazio Lavoro “Piano straordinario di potenziamento Missione 5 "Inclusione e coesione" - Componente 1 "Politiche per il Lavoro" - Investimento 1.1 del PNRR. Approvazione proposta progettuale relativa alla realizzazione delle attività formative destinate al personale dell’Agenzia regionale Spazio Lavoro - Piano formativo 2023-2025, predisposta da LAZIOcrea S.p.A. e approvazione schema di Convenzione”;

PRESO ATTO, che rispetto al Piano Formativo Triennale 2024-2026, contenuto nel Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) 2024–2026 e adottato con deliberazione di Giunta regionale del 29 gennaio 2024, devono essere individuate le azioni prioritarie per l’anno 2024 redigendo il documento: “Piano delle Attività Formative 2024”;

CONSIDERATO che l’Ufficio Formazione, al fine di pianificare le attività del 2024 ha redatto il Piano delle Attività Formative 2024, allegato A e parte integrante del presente atto, in linea con le disposizioni contenute nella Direttiva del Ministro per la Pubblica Amministrazione del 23 marzo 2023, sulla pianificazione della formazione e sviluppo delle competenze funzionali alla transizione digitale, ecologica e amministrativa, come promosso dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza, integrando gli obiettivi programmatici e strategici dell’Amministrazione, la valorizzazione e lo sviluppo delle risorse umane, la prevenzione della corruzione ed il Piano delle Azioni Positive;

CONSIDERATO che nel Piano delle attività Formative 2024 sono previsti anche corsi di alta formazione erogati a titolo gratuito da Inps con il progetto “ValorePA” e del Dipartimento della funzione pubblica con il progetto “Syllabus”, nonché l’inserimento di alcuni progetti formativi inseriti nel Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza ed a cui la Regione Lazio partecipa;

CONSIDERATO che il Piano delle Attività Formative 2024 è stato illustrato in via preventiva nella seduta del 26/03/2024 all’Organismo Paritetico dell’Innovazione, convocato con nota protocollo Regione Lazio Registro Ufficiale U.0369238, 15.03.2023;

VISTA la Deliberazione della Giunta del 16 dicembre 2021 n.952 “Approvazione schema Contratto Quadro di Servizi tra la Regione Lazio e LAZIOcrea S.p.A. per il periodo 2022-2026” sottoscritto in data 29 dicembre 2021 e registrato al Registro cronologico con n. 25960 del 11 gennaio 2022, integrato con Deliberazione di Giunta regionale 21 dicembre 2022, n. 1215; con la quale sono stati affidati a LAZIOcrea S.p.A. diversi servizi, tra i quali, il servizio di formazione, aggiornamento, qualificazione e perfezionamento professionale del personale dell’Amministrazione regionale, come espressamente dettagliato nel POA di riferimento, in coerenza con la programmazione espressa nel Piano di Formazione dell’Amministrazione regionale;

VISTE le attività di formazione che LAZIOcrea S.p.A dovrà rivolgere al personale regionale per l’annualità 2024 - CODICE COMMESSA: FORMAL24 -, definite in base alle

indicazioni dell'Ufficio Formazione dell'Area Datore di Lavoro, Promozione del benessere organizzativo e Servizi al personale di questa Direzione, ed inserite nella Deliberazione di Giunta n. 990 del 29/12/2023 di approvazione del Piano operativo annuale LAZIOcrea S.p.A. per l'anno 2024;

CONSIDERATO che pertanto, per le attività formative previste per il personale regionale definite nel POA 2024 - CODICE COMMESSA: FORMAL24 -, occorre destinare la somma complessiva di euro 700.000,00 distinta in euro 640.000,00 sul Cap. U0000S15902 Es. Fin. 2024 missione 01. Programma 10, piano dei conti 1.03.02.04.999 per la realizzazione delle azioni, riguardanti la formazione non obbligatoria ed euro 60.000,00 sul Cap. U0000S15902 Es. Fin. 2024 missione 01. Programma 10, piano dei conti 1.03.02.04.004 riguardanti la formazione obbligatoria, secondo la seguente tabella:

| PIANO FORMATIVO 2024 | | | |
|---|---------------------------------------|--|-------------------------|
| AREA | AMBITO | OGGETTO | IMPORTO TOTALE PREVISTO |
| 1. Formazione strategica | Vari | A. Ciclo di Webinar su temi di aggiornamento e di attualità. organizzazione di webinar mensili destinati a tutto il personale regionale in modalità a distanza in diretta tramite la piattaforma Cisco Webex. | 20.000,00 € |
| | Leadership e soft/skill | B. Sviluppo delle competenze manageriali - Percorso formativo in change management per il personale dirigenziale per migliorare la gestione delle relazioni, la capacità di collaborazione intra e inter gruppo e l'approccio ai cambiamenti imposti dalla trasformazione digitale, gestione delle riunioni, gestione dei conflitti, organizzazione e gestione del lavoro in modalità agile. | 40.000,00 € |
| | Leadership e soft/skill | C. Diversity management - Responsabilizzazione diffusa per una cultura consapevole in materia di inclusione e valorizzare delle persone con disabilità nel proprio assetto organizzativo e gestionale. Percorso formativo Inclusione in azione: come le scienze comportamentali possono fare la differenza. | 200.000,00 € |
| | Leadership e soft/skill | D. Project management - Acquisizione di competenze sia in ambito di europrogettazione che di project management.- percorso formativo per rilascio certificazione base ISIPM e successivo campus per rilascio certificazione ISIPM avanzato e EuMAPS. | 150.000,00 € |
| 2. Formazione tecnico-specialistica richiesta dalle Direzioni/Agenzia | Tecnico | La formazione tecnico-specialistica ha obiettivi formativi specifici correlati a particolari obiettivi di performance, alle misure di prevenzione della corruzione, a specifiche figure/famiglie professionali ed è finalizzata a far conseguire ai dipendenti il più alto grado di operatività ed autonomia in relazione alle funzioni assegnate, tenendo conto dell'evoluzione della normativa e delle conoscenze riferite ai contesti di lavoro, delle caratteristiche tecnologiche ed organizzative degli stessi contesti, nonché delle innovazioni introdotte, con specifico riferimento a quelle funzionali alle modalità di erogazione dei servizi a cittadini e imprese. Il fabbisogno specifico delle Direzioni è rilevato, in coerenza con i risultati ottenuti nelle annualità precedenti, tramite interviste mirate con i Referenti Formativi delle Direzioni/Agenzie regionali. | 100.000,00 € |
| 3. Formazione per target di soggetti beneficiari | Tecnico | Corsi formazione per neoassunti; formazione rivolta alle dipendenti, per supportare le politiche di genere; formazione rivolta a dipendenti over 50, finalizzata a superare il "digital gap"; formazione finalizzata a realizzare processi di up -skilling e re -skilling del personale, a seguito dei processi di innovazione; formazione per i dipendenti che svolgono in parte la loro prestazione lavorativa fuori dall'ufficio, in modalità agile o da remoto; etc.; | 15.000,00 € |
| 4. Formazione "Competenze trasversali" | Tecnico | Le attività formative saranno realizzate prestando particolare attenzione rispetto allo sviluppo delle soft skills, ovvero delle competenze trasversali, legate alla leadership, al lavoro in team, alla capacità di adattamento al cambiamento, alle capacità comunicative, ecc.; | 15.000,00 € |
| 5. Sviluppo Competenze digitali, ecologiche, amministrative e linguistiche | transizione digitale | A. Digital Women - Rivolto ad un gruppo di facilitatrici digitali che avranno la funzione di diffondere, nella Direzione regionale in cui operano, la conoscenza di una competenza digitale del Syllabus (es. Comunicazione e condivisione). Il team che sarà formato da circa 13 donne, sarà formato sulla competenza digitale individuata e sulle tecniche di facilitazione, dopo aver partecipato all'assessment del Dipartimento della Funzione pubblica. | 20.000,00 € |
| | Transizione digitale | B. Office 365 - Acquisizione delle competenze sugli applicativi | 15.000,00 € |
| | Competenze linguistiche | C. Lingua inglese - Acquisizione e miglioramento delle competenze linguistiche che consentono lo sviluppo professionale dei dipendenti regionali. Corso Base su piattaforma | 50.000,00 € |
| 6 Formazione obbligatoria (in aggiunta alla formazione obbligatoria ex art.36 del Dlgs.81/2008) | Sicurezza, Privacy ed Anticorruzione. | A. Corsi protezione dati personali | 20.000,00 € |
| | | B. Corsi per la promozione di una cultura dell'anticorruzione e della trasparenza | 20.000,00 € |
| | | C. Corsi in materia di anticiclaggio e contrasto del terrorismo | 20.000,00 € |
| 7. Altre attività formative | Tecnico | A. Corsi di formazione propedeutici al cambio di profilo professionale sulla scorta delle vigenti disposizioni regolamentari | 10.000,00 € |
| | Pari Opportunità | B. Percorsi formativi inseriti nel PAP 2022-2024 approvato con DGR n.224 del 21 aprile 2022 | 5.000,00 € |
| TOTALE | | | 700.000,00 |

RITENUTO che le suddette attività formative siano da considerare strategiche per l'incremento della formazione dell'intera Amministrazione;

CONSIDERATO, pertanto, di dover realizzare la maggior parte delle attività formative previste nel Piano di formazione 2024, affidandone la gestione e realizzazione a LazioCrea S.p.A., che dovrà provvedere:

1. a predisporre, sulla base delle indicazioni della Direzione regionale competente in materia di formazione del personale, tutti gli atti e le azioni necessarie all'avvio ed alla realizzazione dell'attività formativa (a titolo esemplificativo avvisi, modulistica, disponibilità aule, etc.);
2. a elaborare e definire, sulla base delle indicazioni della Direzione regionale competente in materia di formazione del personale, gli elementi di dettaglio delle attività;
3. a garantire il regolare svolgimento delle attività, la valutazione delle stesse con l'impianto e la messa a regime di un sistema di monitoraggio dell'attività attraverso la raccolta, organizzazione e sistematizzazione dei dati (raccolta delle adesioni alle attività formative, calendarizzazione delle attività e delle classi, stampa e aggiornamento registri e fogli presenza, verifica e raccolta firme ingresso/uscita, presenze, composizione aula, inserimento esiti e superamento delle attività formative, compilazione e distribuzione attestati, etc.) secondo un flusso informativo continuo interfacciato con la struttura regionale competente in materia, anche attraverso specifico accesso alla piattaforma gestionale SIR- HR e/o apposite riunioni operative, che consenta di conoscere la situazione, d'essere e di fatto, in tempo reale;
4. a fornire, al termine di ogni attività formativa, i dati relativi ai questionari di gradimento e apprendimento somministrati ai partecipanti;
5. a garantire tutti gli elementi di supporto a carattere tecnico, amministrativo e/o funzionale al sistema e alla gestione della formazione del personale;
6. a comunicare alla Direzione regionale competente in materia di formazione del personale, per le determinazioni da assumere, l'avvio e il regolare svolgimento delle iniziative, le eventuali criticità e/o motivi di revoca di attività formative previste;
7. a garantire professionisti competenti incaricati dei rapporti con l'amministrazione per la formulazione e gestione degli elementi di dettaglio e dei processi amministrativi inerenti alle attività formative;
8. a fornire documentazione attestante le spese sostenute (risorse umane, strumentazione, riepilogo fatture, etc.) alla conclusione di tutte le attività formative di ogni area tematica, fornendo una relazione dettagliata per ogni attività formativa completata;
9. a predisporre un rendiconto generale e una relazione che evidenzii in particolare gli obiettivi raggiunti, le attività realizzate ed il loro valore/costo complessivo in relazione al progetto in argomento;
10. a tenere la contabilità di tutta la gestione economico-finanziaria dell'attività;
11. a custodire presso la propria sede tutta la documentazione originale, rendendola disponibile per ogni eventuale verifica o controllo dell'Amministrazione regionale;
12. ad osservare le norme relative alle assicurazioni obbligatorie ed antinfortunistiche, previdenziali ed assistenziali e adottare tutti i provvedimenti e le cautele per garantire l'incolumità delle persone addette e dei terzi con scrupolosa osservanza delle norme di prevenzione antinfortunistica;
13. a non cedere o subappaltare il servizio, nonché instaurare rapporti contrattuali che configurino forme surrettizie d'appalto e che il ricorso a collaborazioni professionali e/o occasionali esterne sarà regolato attraverso la stipula di contratti a termine, redatti

secondo quanto previsto dalla normativa vigente e dagli standard della Società restando comunque salva la responsabilità complessiva della Società sulle attività realizzate;

14. a non portare a conoscenza di terzi informazioni, dati tecnici, documenti e notizie di carattere riservato, riguardante la Regione e il personale dipendente nel rispetto delle norme e vincoli di cui al Decreto Legislativo 30 giugno 2003, n. 196, “Codice in materia di protezione dei dati personali” e successive modificazioni e/o integrazioni;
15. a riconoscere che la produzione documentale, i piani didattici, l’individuazione di nuove metodologie e quant’altro scaturente dalle attività finanziate sono di proprietà della Regione Lazio;

PRESO ATTO che sarà a cura della Direzione regionale competente in materia di formazione del personale:

- a) la programmazione e progettazione delle attività formative, in collaborazione e con il supporto tecnico-operativo di LazioCrea S.p.A.;
- b) l’attività di vigilanza, controllo e verifica, attraverso un’azione di monitoraggio, anche in presenza;
- c) la formulazione ed individuazione degli elementi di dettaglio e degli interventi in coerenza alla strategia e agli obiettivi del Piano di Formazione;
- d) la proposizione e/o l’accoglimento delle opportune variazioni richieste: stanziamenti, adesioni del personale regionale, costituzione delle classi o quant’altro utile alla piena attuazione del piano e delle attività formative e didattiche;
- e) la comunicazione dell’inizio dei corsi agli interessati, attraverso l’utilizzo della rete intranet e quant’altro utile al processo formativo;

RITENUTO DI:

- approvare il Piano delle Attività Formative 2024, allegato A e parte integrante della presente determinazione;
- impegnare per l’importo complessivo di euro 700.000,00 a favore di LazioCrea S.p.A. che dovrà rivolgere al personale regionale per l’annualità 2024 ed inserite nella Deliberazione di Giunta n. 990 del 29/12/2023 di approvazione del Piano operativo annuale LAZIOcrea S.p.A - CODICE COMMESSA: FORMAL24 e al Piano delle Attività Formative 2024, così distinta:
 - euro 640.000,00 sul Cap. U0000S15902 Es. Fin. 2024 missione 01. Programma 10, piano dei conti 1.03.02.04.999 per la realizzazione delle azioni, riguardanti la formazione non obbligatoria;
 - euro 60.000,00 sul Cap. U0000S15902 Es. Fin. 2024 missione 01. Programma 10, piano dei conti 1.03.02.04.004 riguardanti la formazione obbligatoria,
- effettuare il pagamento con bonifico IBAN: IT93G0100503218000000002146 intestato a LAZIOCREA S.P.A. Via Anagnina n. 203 CAP: 00118 ROMA – codice creditore 164838 codice fiscale/partita IVA 13662331001 per i corrispettivi dovuti, erogati successivamente alla presentazione di regolari fatture secondo le seguenti modalità:
 - un primo svincolo, pari al 30% del finanziamento previsto, successivamente alla notifica della presente determinazione;
 - un secondo svincolo, pari al 50% del finanziamento, non oltre centottanta giorni dall’inizio delle attività, a seguito presentazione di una dettagliata relazione delle

attività svolte;

- il saldo finale pari al 20% verrà corrisposto a seguito della presentazione di:
 - un rendiconto dettagliato delle spese sostenute suddiviso per aree tematiche, voci e tipologia di spesa;
 - una relazione dettagliata delle attività svolte, delle spese sostenute e risorse impiegate (finanziarie, umane, logistiche, ect.);

CONSIDERATO che il Responsabile del Procedimento, ai sensi dell'art.31 del Dlgs. 50/2016, è stato individuato nel dott. Paolo Fusaro;

RAVVISATA la necessità e l'urgenza di procedere all'assunzione del necessario impegno di spesa riferito all'anno 2024, per rispettare la programmazione dei corsi di formazione da erogare;

ATTESO che l'obbligazione di spesa verrà a scadenza nel corrente esercizio finanziario, come espresso nel piano finanziario di attuazione redatto ai sensi dell'articolo 30, comma 2, del r.r. n. 26/2017;

D E T E R M I N A

Per le motivazioni indicate in premessa che si intendono integralmente riportate:

1. di approvare il Piano Formativo 2024, allegato A e parte integrante della presente determinazione;
2. di autorizzare le attività di formazione rivolte al personale regionale;
3. di impegnare la somma complessiva di euro 700.000,00 sul capitolo U0000S15902 del Bilancio di previsione della Regione Lazio per l'esercizio finanziario 2024, a favore di LazioCrea S.p.A., così distinta:
 - euro 640.000,00 sul Cap. U0000S15902 Es. Fin. 2024 missione 01. Programma 10, piano dei conti 1.03.02.04.999 per la realizzazione delle azioni, riguardanti la formazione non obbligatoria a favore di LazioCrea S.p.A;
 - euro 60.000,00 sul Cap. U0000S15902 Es. Fin. 2024 missione 01. Programma 10, piano dei conti 1.03.02.04.004 riguardanti la formazione obbligatoria a favore di LazioCrea S.p.A;

di cui al Piano operativo annuale LAZIOcrea S.p.A. per l'anno 2024 approvato con deliberazione di Giunta n. 990 del 29/12/2023 - CODICE COMMESSA: FORMAL24 - e al Piano delle Attività Formative 2024 meglio dettagliate nella seguente tabella:

| PIANO FORMATIVO 2024 | | | |
|--|---------------------------------------|--|-------------------------|
| AREA | AMBITO | OGGETTO | IMPORTO TOTALE PREVISTO |
| 1. Formazione strategica | Vari | A. Ciclo di Webinar su temi di aggiornamento e di attualità, organizzazione di webinar mensili destinati a tutto il personale regionale in modalità a distanza in diretta tramite la piattaforma Cisco Webex. | 20.000,00 € |
| | Leadership e soft/skill | B. Sviluppo delle competenze manageriali - Percorso formativo in change management per il personale dirigenziale per migliorare la gestione delle relazioni, la capacità di collaborazione intra e inter gruppo e l'approccio ai cambiamenti imposti dalla trasformazione digitale, gestione delle riunioni, gestione dei conffitti, organizzazione e gestione del lavoro in modalità agile. | 40.000,00 € |
| | Leadership e soft/skill | C. Diversity management - Responsabilizzazione diffusa per una cultura consapevole in materia di inclusione e valorizzazione delle persone con disabilità nel proprio assetto organizzativo e gestionale. Percorso formativo Inlusione in azione: come le scienze comportamentali possono fare la differenza. | 200.000,00 € |
| | Leadership e soft/skill | D. Project management - Acquisizione di competenze sia in ambito di europrogettazione che di project management. - percorso formativo per rilascio certificazione base ISIPM e successivo campus per rilascio certificazione ISIPM avanzato e EuMAPS. | 150.000,00 € |
| 2. Formazione tecnico-specialistica richiesta dalle Direzioni/Agenzia | Tecnico | La formazione tecnico-specialistica ha obiettivi formativi specifici correlati a particolari obiettivi di performance, alle misure di prevenzione della corruzione, a specifiche figure/famiglie professionali ed è finalizzata a far conseguire ai dipendenti il più alto grado di operatività ed autonomia in relazione alle funzioni assegnate, tenendo conto dell'evoluzione della normativa e delle conoscenze riferite ai contesti di lavoro, delle caratteristiche tecnologiche ed organizzative degli stessi contesti, nonché delle innovazioni introdotte, con specifico riferimento a quelle funzionali alle modalità di erogazione dei servizi a cittadini e imprese. Il fabbisogno specifico delle Direzioni è rilevato, in coerenza con i risultati ottenuti nelle annualità precedenti, tramite interviste mirate con i Referenti Formativi delle Direzioni/Agenzie regionali. | 100.000,00 € |
| 3. Formazione per target di soggetti beneficiari | Tecnico | Corsi formazione per neoassunti; formazione rivolta alle dipendenti, per supportare le politiche di genere; formazione rivolta a dipendenti over 50, finalizzata a superare il "digital gap"; formazione finalizzata a realizzare processi di up -skilling e re-skilling del personale, a seguito dei processi di innovazione; formazione per i dipendenti che svolgono in parte la loro prestazione lavorativa fuori dall'ufficio, in modalità agile o da remoto; etc. | 15.000,00 € |
| 4. Formazione "Competenze trasversali" | Tecnico | Le attività formative saranno realizzate prestando particolare attenzione rispetto allo sviluppo delle soft skills, ovvero delle competenze trasversali, legate alla leadership, al lavoro in team, alla capacità di adattamento al cambiamento, alle capacità comunicative, ecc. | 15.000,00 € |
| 5. Sviluppo Competenze digitali, ecologiche, amministrative e linguistiche | transizione digitale | A. Digital Women - Rivolto ad un gruppo di facilitatrici digitali che avranno la funzione di diffondere, nella Direzione regionale in cui operano, la conoscenza di una competenza digitale del Syllabus (es. Comunicazione e condivisione). Il team che sarà formato da circa 13 donne, sarà formato sulla competenza digitale individuata e sulle tecniche di facilitazione, dopo aver partecipato all'assessment del Dipartimento della Funzione pubblica. | 20.000,00 € |
| | Transizione digitale | B. Office 365 - Acquisizione e delle competenze sugli applicativi | 15.000,00 € |
| | Competenze linguistiche | C. Lingua inglese - Acquisizione e miglioramento delle competenze linguistiche che consentono lo sviluppo professionale dei dipendenti regionali. Corso Base su piattaforma | 50.000,00 € |
| 6. Formazione obbligatoria (in aggiunta alla formazione obbligatoria ex art.36 del Dlgs.21/2008) | Sicurezza, Privacy ed Anticorruzione. | A. Corsi protezione dati personali | 20.000,00 € |
| | | B. Corsi per la promozione di una cultura dell'anticorruzione e della trasparenza | 20.000,00 € |
| | | C. Corsi in materia di anticiclaggio e contrasto del terrorismo | 20.000,00 € |
| 7. Altre attività formative | Tecnico | A. Corsi di formazione propedeutici al cambio di profilo professionale sulla scorta delle vigenti disposizioni regolamentari | 10.000,00 € |
| | Pari Opportunità | B. Percorsi formativi inseriti nel PAP 2022-2024 approvato con D GR n.224 del 21 aprile 2022 | 5.000,00 € |
| TOTALE | | | 700.000,00 |

4. di stabilire che sarà a cura della Direzione regionale competente in materia di formazione del personale:

- la progettazione e la programmazione delle attività formative, con il supporto tecnico-operativo di LazioCrea S.p.A.;
- l'attività di vigilanza, controllo e verifica, attraverso un'azione di monitoraggio, anche in presenza;
- la formulazione ed individuazione degli elementi di dettaglio e degli interventi in coerenza alla strategia e agli obiettivi del Piano di Formazione;
- la proposizione e/o l'accoglimento delle opportune variazioni richieste: stanziamenti, adesioni del personale regionale, costituzione delle classi o quant'altro utile alla piena attuazione del piano e delle attività formative e didattiche;
- la comunicazione dell'inizio dei corsi agli interessati, attraverso l'utilizzo della rete intranet e quant'altro utile al processo formativo;

5. di stabilire che rispetto al Piano Formativo Triennale 2024-2026, contenuto nel Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) 2024-2026 e adottato con deliberazione di Giunta regionale del 29 gennaio 2024, le azioni prioritarie per l'anno 2024 sono individuate nel documento. "Piano delle Attività Formative 2024", allegato A e parte integrante della presente determinazione;
6. di effettuare il pagamento con bonifico IBAN: IT93G0100503218000000002146 intestato a LAZIOCREA S.P.A. Via Anagnina n. 203 CAP: 00118 – codice creditore 164838 codice fiscale/partita IVA 13662331001 per i corrispettivi dovuti, erogati successivamente alla presentazione di regolari fatture secondo le seguenti modalità:
 - un primo svincolo, pari al 30% del finanziamento previsto, successivamente alla notifica della presente determinazione;
 - un secondo svincolo, pari al 50% del finanziamento, non oltre centottanta giorni dall'inizio delle attività, a seguito presentazione di una dettagliata relazione delle attività svolte;
 - il saldo finale pari al 20% verrà corrisposto a seguito della presentazione di:
 - un rendiconto dettagliato delle spese sostenute suddiviso per aree tematiche, voci e tipologia di spesa;
 - una relazione dettagliata delle attività svolte, delle spese sostenute e risorse impiegate (finanziarie, umane, logistiche, et.);
7. che l'obbligazione di spesa verrà a scadenza nel corrente esercizio finanziario, come espresso nel piano finanziario di attuazione redatto ai sensi dell'articolo 30, comma 2, del r.r. n. 26/2017;
8. di trasmettere per notifica ai sensi della normativa vigente, la presente determinazione a LazioCrea S.p.A. la quale con la ricezione della notifica si impegna ad agire secondo quanto espressamente richiamato nelle premesse che costituiscono parte integrante della presente determinazione;
9. di trasmettere per notifica la presente determinazione alla Direzione regionale Programmazione Economica, Centrale Acquisti, Fondi Europei, PNRR, per gli atti di competenza relativi al CODICE COMMESSA: FORMAL24 inserito nella Deliberazione di Giunta n. 990 del 29/12/2023 di approvazione del Piano operativo annuale LAZIOcrea S.p.A. per l'anno 2024;
10. di nominare quale Responsabile del Procedimento, ai sensi dell'art.31 del Dlgs. 50/2016, è stato individuato nel dott. Paolo Fusaro.

IL DIRETTORE
Luigi Ferdinando Nazzaro



PIANO DELLE ATTIVITA' FORMATIVE ANNO 2024

Introduzione

Il Piano formativo 2024 contiene la descrizione delle attività formative della Regione Lazio previste per il 2024 in termini di macroaree di intervento, ambiti, corsi di formazione e destinatari in accordo con quanto disciplinato dal Regolamento regionale 6 settembre 2002, n. 1 - "Regolamento di organizzazione degli uffici e dei servizi della Giunta regionale" e sue modifiche ed integrazioni.

Il Piano Formativo 2024 tiene conto del programma triennale della Formazione del Personale 2024-2026 che rappresenta una sezione del Piano Integrato di Attività ed Organizzazione (PIAO) 2024 – 2026, adottato con Deliberazione della Giunta regionale del Lazio 29 n. 45 del 29 gennaio 2024, ai sensi dell'art. 6 del decreto-legge 9 giugno 2021, n. 80, convertito, con modificazioni, dalla legge 6 agosto 2021, n. 113.

Il piano formativo è in linea con le disposizioni contenute nella Direttiva del Ministro per la Pubblica Amministrazione del 23 marzo 2023, sulla pianificazione della formazione e sviluppo delle competenze funzionali alla transizione digitale, ecologica e amministrativa, come promosso dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza, integra gli obiettivi programmatici e strategici dell'Amministrazione, con la valorizzazione e lo sviluppo delle risorse umane, con la prevenzione della corruzione e con il Piano delle Azioni Positive della Giunta regionale.

Il piano formativo triennale per il personale della Giunta regionale tiene conto dei percorsi formativi differenziati per target di riferimento individuati a partire dall'effettiva rilevazione dei gap di competenze rispetto ad ambiti strategici comuni a tutti i dipendenti o specifici e professionalizzanti.

Le priorità strategiche di gestione del capitale umano e di sviluppo organizzativo saranno finalizzate ai processi di pianificazione secondo le logiche del project management:

1. al raggiungimento della completa alfabetizzazione digitale;
2. allo sviluppo delle conoscenze tecniche e delle competenze trasversali e manageriali;
3. all'accrescimento culturale e dei titoli di studio del personale correlati all'ambito d'impiego e alla progressione di carriera del personale;
4. al raggiungimento di bisogni formativi specifici, in linea con le finalità strategiche connesse alle missioni istituzionali, gli obiettivi di performance e le specifiche figure professionali coinvolte.

Il Piano Formativo è progettato per dotare i dipendenti del massimo grado di operatività e autonomia nelle loro funzioni, considerando l'evoluzione della normativa, le conoscenze relative ai contesti di lavoro, le caratteristiche tecnologiche e organizzative degli stessi contesti, nonché le innovazioni introdotte, specialmente in riferimento alle modalità di erogazione dei servizi a cittadini e imprese.

Il Piano Formativo 2024 sarà quindi il primo step della strategia PIAO 2024-2026 e riguarderà la Transizione amministrativa e transizione digitale, e-procurement, utilizzo delle banche dati pubbliche in un'ottica di interoperabilità per la semplificazione, cybersecurity, processi e strumenti di comunicazione, project management, modelli di management e di leadership, sviluppo delle soft skills, formazione tecnico-specialistica co-progettata con le Strutture della Regione, Transizione ecologica e innovazione sociale, formazione on boarding, Diversity & Inclusion, Benessere Organizzativo, Pari Opportunità, oltre alla formazione obbligatoria (in aggiunta alla formazione obbligatoria ex art.36 del Dlgs.81/2008) in tema di disciplina della protezione dei dati personale e prevenzione della corruzione.

Il Piano Formativo della Regione Lazio si declina nei seguenti macro-obiettivi:

- **Obiettivi strategici:** relativi all'implementazione di programmi e progetti strategici di Regione Lazio;
- **Obiettivi tecnico-specialistici:** finalizzati a far conseguire ai dipendenti il più alto grado di operatività ed autonomia in relazione alle funzioni assegnate, tenendo conto dell'evoluzione della normativa e delle conoscenze riferite ai contesti di lavoro, delle caratteristiche tecnologiche ed organizzative degli stessi contesti, nonché delle innovazioni introdotte, con specifico riferimento a quelle funzionali alle modalità di erogazione dei servizi a cittadini e imprese. Il fabbisogno specifico delle Direzioni è rilevato, in coerenza con i risultati ottenuti nelle annualità precedenti, tramite interviste mirate con i Referenti Formativi delle Direzioni regionali.
- **Obiettivi formativi per target di soggetti beneficiari:** formazione per neoassunti; formazione dedicata per supportare le politiche di genere, per superare il "digital gap"; formazione finalizzata a realizzare processi di up-skilling e re-skilling del personale, a seguito dei processi di innovazione; formazione per i dipendenti che svolgono in parte la loro prestazione lavorativa fuori dall'ufficio, in modalità agile o da remoto; etc.;
- **Obiettivi di sviluppo delle competenze trasversali:** che identificano le necessità formative in relazione al "comportamento organizzativo" del personale, in particolare su dimensioni quali il lavoro in team, la motivazione, il problem solving e l'engagement del personale, alla leadership, alla capacità di adattamento al cambiamento, alle capacità comunicative, ecc.;
- **Obiettivi di sviluppo delle competenze digitali, ecologiche, amministrative, linguistiche e innovative:** tese al miglioramento dei processi di lavoro e dei servizi per il cittadino, nonché all'innovazione dell'organizzazione e dei comportamenti
- **Obiettivi di crescita professionale:** tesi a supportare lo sviluppo di conoscenze e competenze qualificanti necessarie nella semplificazione amministrativa e nell'efficienza ed efficacia dell'azione pubblica, a partire da quelli funzionali all'introduzione di nuovi modelli di lavoro pubblico e, in particolare, del lavoro agile;
- **Obiettivi formativi di carattere generale:** come indicati nella Direttiva del Ministro per la Pubblica Amministrazione del 23 marzo 2023 e promossi nel Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza e nel Piano delle Azioni Positive della Giunta regionale potenzialmente rivolti a tutto il personale.

Alle attività formative programmate di natura trasversale, rivolte cioè a tutte le categorie del personale regionale, unitamente alle attività di studio, di ricerca e di sperimentazione di nuove metodologie, approcci, strumenti, etc., viene destinato il 98% dello stanziamento previsto e alla formazione tecnica immediata con un taglio altamente specialistico di ciascuna Struttura, per la quale si rende necessario il ricorso all'iscrizione di alcuni

dipendenti a corsi a catalogo, viene destinato il 2% dello stanziamento previsto per la formazione.

La gestione delle attività formative è di norma affidata a Laziocrea S.P.A. ai sensi del decreto-legge 31 maggio 2010, n. 78, art. 6 punto 13, e successive modificazioni ed integrazioni, che potrà comunque usufruire delle opportunità offerte dal libero mercato e ricercare la collaborazione di enti e organizzazioni di elevato standard qualitativo a cui affidare azioni, iniziative e progetti. Saranno favorite, ove possibile, azioni comuni con altre Pubbliche Amministrazioni. Per le attività di collaborazione, scambio di esperienze e quant'altro utile ai professionisti del settore saranno sviluppate e ricercate alleanze strategiche con enti e organizzazioni nazionali e internazionali. Inoltre, potranno essere avviate azioni di adesione ad associazioni e organizzazioni di settore al fine di adeguare le competenze e le professionalità per il mantenimento e lo sviluppo degli standard qualitativi degli operatori e dei soggetti interessati incaricati a diverso titolo nel settore della formazione. Anche la Scuola Nazionale di Amministrazione (SNA) collaborerà al programma di sviluppo delle competenze per tutte le amministrazioni, centrali e locali, nell'ambito della partnership con il sistema universitario definita con i Protocolli sottoscritti tra il Ministro per la PA e le Università.

Nel Piano Formativo 2024 sono previsti anche corsi di alta formazione erogati a titolo gratuito da Inps con il **progetto "ValorePA"** e del Dipartimento della funzione pubblica con il **progetto "Syllabus"**. Inoltre, è prevista la collaborazione con partner privati di eccellenza che hanno condiviso la strategia di investimento nello sviluppo delle competenze dei dipendenti pubblici quale leva fondamentale per qualificare l'attività delle PA e migliorare i servizi a cittadini e imprese.

Ai fini dell'attuazione del **Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza**, la Regione Lazio si è impegnata ad innovare le politiche di gestione e sviluppo delle proprie risorse professionali e promuovere lo sviluppo del capitale umano, nella prospettiva strategica di innalzare l'efficienza e migliorare la qualità dei servizi erogati a cittadini e imprese e, più in generale, di promuovere e sostenere i processi di innovazione (amministrativa, organizzativa e digitale). Lo strumento operativo individuato dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza per realizzare una interlocuzione stabile e continuativa tra "addetti ai lavori" è rappresentato dalle "comunità di pratica", ovvero da "luoghi" virtuali di confronto e scambio di conoscenze, esperienze, obiettivi e risultati delle iniziative in corso. Al fine di dare piena ed efficace attuazione alle politiche di formazione del personale pubblico, il Ministro per la pubblica amministrazione ha ritenuto fondamentale un dialogo continuo e strutturato con i responsabili delle risorse umane e della formazione delle amministrazioni. Per questo motivo, nel corso del 2023 e per tutto il 2024, Regione Lazio partecipa agli incontri, organizzati dal Dipartimento Funzione Pubblica, con l'obiettivo di:

- a) approfondire i fabbisogni formativi, le priorità di intervento e le azioni implementative finalizzate a determinare un rafforzamento diffuso del capitale umano pubblico;
- b) condividere le soluzioni tecnico-organizzative adottate per lo sviluppo delle competenze del personale, anche al fine di diffondere buone pratiche;
- c) prevedere una sede stabile di confronto sulle più generali strategie di gestione delle risorse umane, inerenti, oltre che alle politiche di formazione e sviluppo delle competenze, a quelle relative al reclutamento, ai modelli organizzativi e di lavoro pubblico, alla misurazione e alla valutazione della performance.



Pertanto, nell'ambito dei progetti formativi inseriti nel Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza, la Regione Lazio partecipa ai seguenti progetti nazionali:

1. **progetto Next generation Behavioural Public Administration in Italy**, in collaborazione tra OCSE, la Direzione Generale per il Sostegno alle Riforme Strutturali (DG REFORM) della Commissione Europea ed il Dipartimento Funzione pubblica (DFP), che mira a supportare gli sforzi delle PA nel diventare più efficienti e innovative. Il progetto è finanziato dallo strumento di supporto tecnico (TSI) dell'Unione europea. L'iniziativa mira a rafforzare la capacità della PA di incorporare pratiche comportamentali per ottimizzare i processi interni e le pratiche decisionali, migliorandone la qualità e l'efficienza. L'obiettivo generale di questo progetto è quello di utilizzare la lente comportamentale per analizzare il modo in cui funziona la PA italiana, ma anche immaginare nuovi modi in cui potrebbe essere rafforzata.

2. Regione Lazio, con il coordinamento della Direzione regionale competente in materia di ICT, insieme a LazioCrea, partecipano al **progetto di cybersecurity awareness**, a valere sui fondi PNRR della Misura 1.5, con lo scopo di porre in essere una formazione e sensibilizzazione sulle tematiche della cyber security con il coinvolgimento del personale di LAZIOcrea (circa 1700 risorse) e di quello della Regione Lazio (circa 5.300 risorse). In particolare, il fine ultimo sarà quello di:
 - garantire le attività di formazione così come previsto nel piano strategico dell'Amministrazione e della Regione Lazio;
 - garantire la crescita professionale di tutto il personale e favorire l'autoaggiornamento;
 - promuovere azioni funzionali allo sviluppo della cultura della sicurezza.
 Nell'ambito delle attività volte alla formazione del personale (di LAZIOcrea e di Regione Lazio) sono previste due tipologie:
 - Corsi di sensibilizzazione con l'obiettivo di incrementare le competenze aziendali necessarie a gestire la sicurezza informatica per contrastare eventuali attacchi informatici. Destinatari del corso sono tutti i dipendenti dell'Amministrazione regionale e di LAZIOcrea S.p.A. La modalità di erogazione dei corsi in oggetto è di tipo e-learning e verrà esplicitata mediante videocorsi (della durata di cinque minuti al massimo) per i dipendenti di Regione Lazio e di LAZIOcrea.
 - Specifiche campagne di phishing simulato verso i dipendenti dell'amministrazione regionale e di LAZIOcrea al fine di ridurre progressivamente il rischio phishing dell'organizzazione, agendo contemporaneamente sulle dimensioni della cognizione, della percezione, e della prontezza, attraverso tecniche di apprendimento esperienziale.

3. Regione Lazio, con il coordinamento della ex Direzione regionale competente in materia di ICT, la Direzione regionale Salute e Integrazione Sociosanitaria e la direzione Personale, Enti Locali e Sicurezza, partecipa al progetto PNRR Missione 1 – Componente 1 – Asse 1 – Investimento 1.4.2 – **Piano Operativo “Citizen Inclusion – miglioramento dell'accessibilità dei servizi pubblici digitali della Regione Lazio”**”, per il quale AgID è stata individuata come Soggetto attuatore, finalizzato a migliorare la *user experience* dei servizi digitali e promuovere la loro accessibilità, armonizzando le pratiche di tutte le Pubbliche Amministrazioni verso standard comuni di qualità. Il progetto si pone come obiettivo prioritario il

miglioramento dell'accessibilità e dell'utilizzo dei servizi regionali digitali erogati al pubblico, e prevede il raggiungimento dei seguenti 3 obiettivi:

- Assicurare la copertura di almeno il 50% del fabbisogno di tecnologie assistive e software per i lavoratori con disabilità;
- Erogare formazione con focus specifici in tema di accessibilità;
- Ridurre del 50% il numero delle tipologie di errore su almeno 2 servizi digitali, relativamente alle pagine del servizio successive al login dell'utente.

In particolare, per quanto riguarda la Formazione per il personale della Giunta regionale, il progetto si esplicherà in:

- Un Webinar di sensibilizzazione sul tema dell'accessibilità con lo scopo di potenziare la comunicazione interna in materia di accessibilità e creare *engagement* del personale. È prevista la presenza di esperti in materia e di un *discussant* interno che possa stimolare il confronto con l'esperto/gli esperti esterni e animare così il dibattito sulle iniziative attivate da Regione. Obiettivo del webinar è quello di creare interesse tra i partecipanti sui percorsi formativi di base, specialistico dedicato alla dirigenza e tecnico.
- Un corso base sul tema dell'accessibilità: normativa, regolamentazione e attività da svolgere per la realizzazione di contenuti accessibili. Il corso sarà volto all'approfondimento sulle regole e sulle linee guida previste in materia di accessibilità, nonché sulle attività da svolgere per garantire l'accessibilità dei servizi resi da Regione Lazio e della produzione documentale, in funzione delle esigenze specifiche e delle attività amministrative svolte. In questa prospettiva il percorso non si limiterà a fornire indicazioni di natura giuridica ma vorrà aiutare i partecipanti a leggere la dimensione giuridica anche in una prospettiva più operativa. Obiettivo del percorso: consentire l'acquisizione e il consolidamento di competenze di base sul tema dell'accessibilità.
- Un corso specialistico per personale di livello dirigenziale su temi legati alla normativa, alla regolamentazione e alle attività da svolgere per garantire l'accessibilità fisica e ICT nella PA. Il percorso formativo sarà incentrato sull'approfondimento della normativa, sugli adempimenti, sulle responsabilità e modelli organizzativi in materia di accessibilità in funzione delle esigenze specifiche e delle attività amministrative svolte. In questa prospettiva il percorso non si limiterà a fornire indicazioni di natura giuridica ma vorrà aiutare i partecipanti a leggere la dimensione giuridica anche in una prospettiva più operativa. Obiettivo del percorso sarà quello di consentire l'acquisizione e il consolidamento di competenze specialistiche sul tema dell'accessibilità.
- Un corso specialistico per dipendenti di profilo tecnico su progettazione/creazione di contenuti, siti e app accessibili e monitoraggio/valutazione accessibilità. Il percorso formativo è volto all'approfondimento su tecniche e strumenti per web e multimedia accessibile in funzione di esigenze specifiche e attività amministrative svolte. L'obiettivo del percorso sarà quello di consentire l'acquisizione e il consolidamento di competenze tecnico -specialistiche e strumenti per web.

4. Il Dipartimento della funzione pubblica ha ottenuto un finanziamento per realizzare, con il contributo di OCSE, il progetto **TSI DFP OCSE - DG REFORM TSI Project 22IT39 - Networking of public administrations through skills**” (Connettere la pubblica amministrazione attraverso le competenze). L'obiettivo del progetto è quello

di approfondire il tema della formazione come risposta per chi deve affrontare la concretezza (e l'urgenza) di problemi connessi alla gestione di particolari attività, quali procedure complesse spesso articolate a diversi livelli territoriali. La Regione Lazio, insieme alle Regioni Campania, Friuli Venezia Giulia, Liguria, Sardegna, Umbria, partecipa come Amministrazione pilota al progetto attraverso i Responsabili delle politiche di gestione delle risorse umane/formazione a livello regionale.

Finalità ed obiettivi del progetto:

- Supportare la definizione e attuazione di un piano strategico di sviluppo del capitale umano sui temi della **transizione digitale, amministrativa ed ecologica** in coerenza con gli obiettivi del PNRR al fine di rafforzare ed ampliare il sistema di conoscenze e competenze dei dipendenti della PA.
- Individuare metodi e strumenti per sviluppare e rafforzare le conoscenze e le competenze del personale pubblico necessarie, in via generale, per lo svolgimento di un servizio pubblico più digitale, semplice e veloce e, in particolare, di quelle specifiche di ruolo connesse all'efficace applicazione di procedimenti complessi (ad esempio avvio di un'attività produttiva) trasversali a più unità organizzative di amministrazioni diverse.
- Individuare il mix di metodologie e strumenti formativi più adeguati per rispondere ai diversi fabbisogni formativi delle amministrazioni rilevati in funzione del gap tra gli obiettivi strategici di innovazione connessi all'attuazione del PNRR e la disponibilità di conoscenze e competenze abilitanti: corsi online aperti e di massa (MOOC, i.e. Massive Open Online Courses); forme di affiancamento e assistenza tecnica; "comunità di competenze" tra pari (Community of Practice) per sviluppare e contaminare best practice all'interno della PA (ad esempio, manager della trasformazione digitale o della transizione green) etc. sui c.d. procedimenti complessi.
- Individuare una (o più) metodologia(e) per valutare gli effetti prodotti dai percorsi formativi nell'ambito della struttura organizzativa in cui il dipendente lavora (indicatori e proxy del contributo della formazione e dello sviluppo delle competenze al rafforzamento della capacità amministrativa).

5. Regione Lazio è una delle dieci Amministrazioni pilota che partecipa al progetto "**La gestione strategica delle risorse umane per creare Valore Pubblico**" (**Progetto RiVa** Risorse umane per il Valore pubblico). Questo è un progetto realizzato dal Dipartimento della funzione pubblica, nell'ambito del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) che si propone di introdurre nella pubblica amministrazione italiana sistemi di gestione e sviluppo strategico delle risorse umane basati sul modello delle competenze, in grado di favorire un mercato del lavoro nel quale sia possibile la mobilità orizzontale e lo sviluppo di carriera.

Il progetto si realizza attraverso un percorso organizzato in fasi in cui le amministrazioni sono protagoniste attive nella definizione di modelli e strumenti innovativi, oltre che dirette destinatarie di interventi di supporto e accompagnamento da parte di esperti qualificati.

Attraverso azioni di studio e ricerca, di sperimentazione e di affiancamento verranno costruiti ed implementati strumenti e metodi (banca dati dei sistemi professionali e framework per la gestione strategica delle risorse umane) in grado di:

- legare la pianificazione strategica delle RU alla revisione degli assetti organizzativi e all'individuazione di nuovi profili professionali e competenze;
- adattarsi all'ampia eterogeneità delle amministrazioni;

- favorire la mobilità orizzontale ed integrarsi con i sistemi e gli strumenti per la mobilità verticale;
- sviluppare la cultura e la consapevolezza organizzativa sul nuovo modello di HRM competency based.

Il progetto è articolato nelle seguenti linee di attività:

- Analisi e mappatura delle esperienze innovative di HRM;
- Progettazione partecipata del framework per la pianificazione strategica delle RU e del sistema dei profili professionali per competenze;
- Sperimentazione ed implementazione del HRM competency based framework nel ciclo di vita della gestione e sviluppo delle risorse umane (programmazione strategica, rilevazione fabbisogni, mobilità, progressioni, differenziali stipendiali, valorizzazione);
- Accompagnamento e diffusione del know how;

La prima linea prevede l'analisi e mappatura del contesto organizzativo della PA attraverso l'ingaggio di un primo gruppo di 10 amministrazioni, valutando strumenti, processi, dati e informazioni in loro possesso.

Sulla base delle informazioni acquisite, si prevede di costruire, con il coinvolgimento delle 10 amministrazioni, un primo sistema comune (framework) per la individuazione e gestione in chiave strategica del personale che verrà sperimentato e valutato nella sua sostenibilità con il contributo di un secondo gruppo di amministrazioni.

A conclusione di questa sperimentazione, attraverso un'azione di disseminazione, il modello e gli strumenti saranno diffusi in ulteriori 200 amministrazioni e potranno essere oggetto di interventi legislativi o di soft regulation (linee guida).

Una ulteriore linea di intervento, focalizzata sulla dirigenza, è prevista per definire un modello di leadership chiaro, comune e coerente con le linee guida definite da SNA, progettando percorsi di sviluppo, nonché modelli a supporto delle procedure di reclutamento nella PA.

Il progetto prevede anche la costruzione di una piattaforma di HR Management Toolkit in grado di supportare la pianificazione strategica delle risorse umane all'interno della PA, dialogando con l'attuale portale InPA (per il reclutamento e la mobilità) e con la digitalizzazione del PIAO (Piano Integrato di Attività e Organizzazione).

Infine, alcuni dipendenti della Giunta regionale partecipano ai corsi di formazione specialistica promossi, di volta in volta, dalla Conferenza delle Regioni.

Modalità di erogazione

Il Piano formativo 2024 si basa principalmente sulla modalità definita "Blended", prevedendo soprattutto per i percorsi formativi tecnico-specialistici una modalità di formazione in presenza associata, per altri percorsi anche una *Smart Learning* a distanza in asincrono, soprattutto per i corsi di livello "base" accessibili a tutto il personale, e sincrono per alcuni corsi di "approfondimento", per consentire di offrire ai vari destinatari, servizi di formazione flessibili e fruibili da qualsiasi luogo e in qualsiasi momento.

La formazione *Smart Learning* si basa principalmente sull'utilizzo di due strumenti:

- EDU.Lazio, la piattaforma Moodle di e-learning di Regione Lazio, nella quale sono disponibili una serie di corsi base e di aggiornamento che i dipendenti possono seguire in modalità asincrona, potendo contare su un costante servizio di

tutoraggio; i percorsi, articolati in video-pillole e fruibili in *modalità asincrona*, sono resi efficaci da animazioni digitali e completati da test di verifica dell'apprendimento e dell'efficacia;

- la piattaforma Cisco Webex utilizzata per erogare la formazione in modalità *webinar* e *web training*; l'offerta formativa erogata in modalità FAD, *sincrona* attraverso l'utilizzo della piattaforma Cisco Webex, garantisce il costante coinvolgimento dei partecipanti attraverso: sondaggi, interventi, esercitazioni in sottogruppi, utilizzo di piattaforma cloud per la condivisione di documenti, ecc.
- possono, inoltre, essere attivate "comunità di pratica" di natura tematica per favorire scambi e condivisione di esperienze, documenti e atti utili ad approfondire un argomento di interesse.

Oltre ai percorsi formativi fruibili sulla piattaforma EDU.Lazio, è presente una programmazione di *webinar* formativi/informativi rivolti a tutti i dipendenti regionali con la piattaforma Webex. Molteplici i temi inseriti in questa programmazione: politiche del personale, competenze digitali, contrattualistica, privacy, normativa della PA.

Anche nel 2024 Regione Lazio svolge una regolare attività di informazione e sensibilizzazione sul Piano formativo grazie ad alcuni strumenti di comunicazione interna, quali le newsletter periodiche e le sezioni dedicate della intranet regionale.

Affinché il Piano Formativo raggiunga gli obiettivi auspicati, con particolare riferimento ai percorsi di formazione di natura tecnico-specialistica che, a partire del 2020, vengono realizzati anche in co-progettazione con le Strutture interessate, ogni Direzione/Agenzia regionale ha individuato un *Referente formativo* che permette un costante raccordo fra le esigenze delle strutture regionali e la struttura competente in materia di formazione della direzione regionale Personale, Enti Locali e Sicurezza, così come previsto dall'art. 349 del Regolamento di organizzazione degli uffici e dei servizi della Giunta regionale del 6 settembre 2002, n. 1. Attraverso il supporto dei Referenti Formativi tutti i dipendenti sono regolarmente informati su attività e percorsi programmati, offrendo puntuali approfondimenti su singoli temi di rilevanza.

Macro Aree di intervento

Il Piano formativo 2024 è articolato in otto Macro Aree formative, ognuna delle quali suddivisa in ambiti di intervento e attività specifiche:

1. Formazione Strategica
2. Formazione tecnico-specialistica richiesta dalle Direzioni
3. Formazione per target di soggetti beneficiari
4. Formazione sulle "Competenze trasversali"
5. Formazione sullo Sviluppo Competenze digitali, ecologiche, amministrative e linguistiche
6. Formazione obbligatoria (in aggiunta alla formazione obbligatoria ex art.36 del Digs.81/2008)
7. Altre attività formative
8. Formazione a catalogo

1. Formazione strategica La Macro Area della formazione strategica si suddivide in cinque ambiti e attività specifiche:

- A. Ciclo di Webinar** su temi di aggiornamento e attualità rivolti a tutti i dipendenti regionali, volti ad accrescere le conoscenze generali e la consapevolezza sui vari rischi della discriminazione. I Webinar verranno di volta in volta programmati a seconda delle varie esigenze dell'Amministrazione o da tematiche richieste dai dipendenti stessi, come ad esempio: politiche del personale, competenze digitali, sicurezza informatica, contrattualistica, privacy, procedimento amministrativo, Pari Opportunità, Benessere Organizzativo. I webinar sono erogati in modalità live tramite la piattaforma Webex.
- B. Sviluppo delle competenze manageriali:** Percorso formativo in change management per il personale dirigenziale per migliorare la gestione delle relazioni, la capacità di collaborazione intra e intergruppo e l'approccio ai cambiamenti imposti dalla trasformazione digitale, gestione delle riunioni, gestione dei conflitti, organizzazione e gestione del lavoro in modalità agile.
- C. Diversity management:** Responsabilizzazione diffusa per una cultura consapevole in materia di inclusione e valorizzare delle persone con disabilità nel proprio assetto organizzativo e gestionale. Percorso formativo Inclusione in azione: come le scienze comportamentali possono fare la differenza.
- D. Percorso formativo sul Project management:**
Si tratta di un percorso innovativo che integra l'acquisizione di competenze sia in ambito di euro-progettazione che di Project Management, con il rilascio delle relative certificazioni ed è rivolto in particolare al personale in servizio con compiti di gestione e coordinamento di iniziative progettuali, ai Responsabili unici di Procedimento (RUP) che gestiscono progetti in appalto, e a tutti coloro che intendano acquisire le capacità, conoscenze e abilità del Project Management. Il percorso formativo, con la supervisione scientifica dell'Istituto Italiano di Project Management ® (ISIPM®). È previsto un Percorso in eLearning | Project Management ISIPM base®, un Percorso specialistico Certificazione ISIPM eU-maps®, ed un Percorso specialistico Certificazione ISIPM AV®.

2. Formazione tecnico-specialistica richiesta dalle Direzioni

La formazione tecnico-specialistica ha obiettivi formativi specifici correlati a particolari obiettivi di performance, alle misure di prevenzione della corruzione, a specifiche figure/famiglie professionali. La formazione tecnico-specialistica è finalizzata a far conseguire ai dipendenti il più alto grado di operatività ed autonomia in relazione alle funzioni assegnate, tenendo conto dell'evoluzione della normativa e delle conoscenze riferite ai contesti di lavoro, delle caratteristiche tecnologiche ed organizzative degli stessi contesti, nonché delle innovazioni introdotte, con specifico riferimento a quelle funzionali alle modalità di erogazione dei servizi a cittadini e imprese.

Ogni Direzione regionale ha individuato un *Referente formativo*, al fine di favorire un costante raccordo fra le esigenze delle strutture regionali e la struttura competente in materia di formazione della direzione regionale competente in materia di personale, così come previsto dall'art. 349 del Regolamento di organizzazione degli uffici e dei servizi della Giunta regionale del 6 settembre 2002, n. 1.

Nel Regolamento viene precisato che l'attività di referente formativo non è sostitutiva della normale attività di ufficio e che i referenti formativi devono possedere competenza professionale e capacità organizzativa e comunicativa idonee a svolgere le funzioni loro

attribuite.

In particolare, vengono attribuite loro le seguenti funzioni:

- a) individuare i bisogni formativi e le relative priorità, anche nella fase di redazione del piano annuale di formazione, per quanto attiene alle esigenze specifiche di dipartimento;
- b) riferire tempestivamente al proprio direttore le fasi attuative del piano annuale di formazione;
- c) portare a conoscenza del personale del dipartimento i progetti formativi e le modalità di accesso, pubblicizzando le circolari informative in materia di formazione;
- d) curare la gestione dei programmi formativi all'interno del dipartimento in collaborazione con la struttura competente in materia di formazione della direzione regionale Affari Istituzionali e Personale;
- e) partecipare a riunioni periodiche di coordinamento indette dalla struttura competente in materia di formazione della direzione regionale Affari Istituzionali e Personale;

Nella rilevazione del fabbisogno specifico delle Direzioni per la formazione tecnico-specialistica è stato richiesto ai referenti formativi di tenere ben presente tre fattori importanti:

1. il rispetto della **normativa sulle Misure di prevenzione della corruzione** come misura di prevenzione della corruzione, ai sensi della l. n. 190/2012, per la particolare esposizione al rischio corruttivo che denotano le attività connesse all'espletamento dell'incarico di RUP focalizzando la loro rilevazione per due ambiti separati, quali:
 - a) La formazione **«potenziale»** finalizzata:
 - all'acquisizione di idonee competenze professionali e trasversali per tutti i funzionari, idonei a ricoprire l'incarico di RUP;
 - a consentire il rispetto del criterio della rotazione nell'affidamento dell'incarico di RUP.
 - b) La formazione **professionale «specificata»** per i RUP e per il personale coinvolto nelle attività di verifica e controllo degli appalti, che deve essere soggetta a costante aggiornamento in materia di :
 - appalti;
 - esposizione al rischio corruttivo.

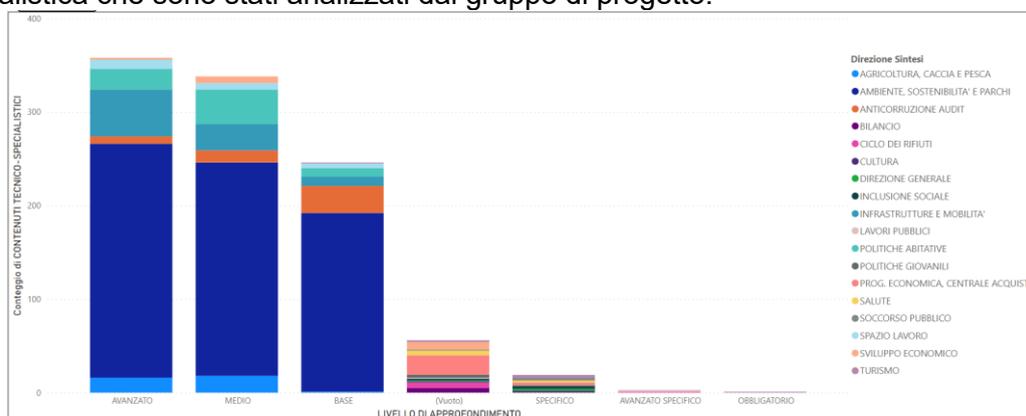
Tale formazione, è stata anche progettata come attività propedeutica, per consentire ai dipendenti regionali di acquisire le competenze professionali e trasversali necessarie per dare luogo alla rotazione e per garantire un'adeguata professionalità tecnica, per tutto il personale idoneo a ricoprire l'incarico di RUP.

2. il secondo fattore ha riguardato gli **Obiettivi di performance della direzione:** nel Piano delle Performance, inserito nel PIAO, per le strutture amministrative apicali viene definito un obiettivo strategico triennale, sviluppato secondo un piano d'azione e suddiviso in obiettivi operativi annuali. Questi, di norma, declinati in obiettivi operativi annuali da assegnare alle strutture amministrative di secondo livello (aree/uffici) attraverso il cosiddetto Programma Annuale Direzionale (PAD). I Referenti Formativi hanno quindi individuato le competenze tecniche da sviluppare necessarie al raggiungimento degli obiettivi della loro direzione.

3. I risultati dell'analisi dei gap di competenze esaminati nel corso del progetto sperimentale denominato "analisi delle competenze"

Il progetto Analisi delle competenze in Regione Lazio ha avuto inizio nel 2020. La Direzione Personale, Enti Locali e Sicurezza ha rilevato dei gap tra le competenze registrate attraverso dei questionari somministrati ai dipendenti ed i livelli attesi definiti per ciascun profilo del Sistema Professionale. Questi risultati sono stati condivisi con i Referenti formativi che successivamente hanno indicato quale fossero le competenze tecniche da sviluppare per determinati gruppi di dipendenti.

Nel mese di gennaio 2024 sono stati realizzati incontri con i 22 Referenti Formativi delle Direzioni regionali per la rilevazione dei fabbisogni di formazione tecnico-professionale specialistica che sono stati analizzati dal gruppo di progetto.



Pertanto, a seguito dell'analisi dei fabbisogni formativi e della progettazione triennale inserita nel PIAO 2024-2026 si è evidenziata la necessità di avviare dei corsi specialistici riferiti alle seguenti aree tematiche:

- Prevenzione della corruzione
- Appalti
- Bilancio ragioneria e fatturazione
- Progettazione Europea
- Strumenti ed applicativi per la gestione della posta e del protocollo
- Disciplina in tema di ambiente, tutela della biodiversità e sviluppo sostenibile
- Disciplina in materia di difesa e tutela del territorio
- Gare e contratti
- Rendicontazione progetti europei
- Tecniche e strumenti di raccolta e analisi di dati topografici/ambientali
- Tecniche e strumenti di valutazione di impatto ambientale
- Tecniche e strumenti per la gestione delle risorse comunitarie
- Tecniche e strumenti per la gestione d'acquisto di servizi e forniture
- Tecniche e strumenti per la gestione d'acquisto di servizi e forniture
- Tecniche e strumenti per la gestione del sistema di bilancio
- Bilancio e contabilità
- Digitalizzazione
- Disciplina in materia di lavoro agile



- Disciplina in materia di programmazione territoriale e urbanistica
- Disciplina in materia di tutela del patrimonio zootecnico e di sicurezza alimentare
- Privacy
- Disciplina in materia di antiriciclaggio e contrasto del terrorismo

2.1 Formazione tecnico-specialistica destinata al personale impiegato nei servizi per il lavoro a valere sulle risorse dedicate al PNRR gestite dalla Direzione competente in materia di lavoro

Il Piano straordinario di potenziamento dei Servizi per il lavoro e delle politiche attive del lavoro del Lazio 2019-2021, adottato con Deliberazione di Giunta regionale n. 668/2020, dispone il rafforzamento dei servizi per il lavoro regionali implementando 6 linee di intervento.

La Linea di intervento n. 2 prevista dal suddetto Piano è dedicata alla formazione del personale dei Servizi per il Lavoro e si propone di adeguare e potenziare le competenze del personale in servizio presso l'Agencia Spazio Lavoro, dedicando particolare attenzione ai responsabili e agli operatori dei Centri per l'Impiego.

Come è noto, il Piano è finanziato sia con bilancio dello Stato sia dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza, PNRR – Missione 5 “Inclusione e coesione” - Componente 1 “Politiche per il Lavoro” – Investimento 1.1 Potenziamento dei Centri Per l'Impiego – Next Generation EU e si avvale di una dotazione finanziaria di oltre 95 milioni di euro.

Per la Linea di Intervento afferente alla formazione, è previsto un finanziamento fino al 5% delle risorse in dotazione del Piano.

Con determinazione n. G15365 17/11/2023 della Direzione: AGENZIA REGIONALE SPAZIO LAVORO Area: AFFARI GENERALI – sono stati approvati la proposta progettuale per la “Realizzazione delle attività formative destinate al personale dell'Agencia regionale Spazio Lavoro – Piano formativo 2023-2025”, trasmessa dalla Società regionale LAZIOcrea S.p.A. e lo schema di Convenzione tra Regione Lazio e la Società regionale LAZIOcrea S.p.A per la “Realizzazione delle attività formative destinate al personale dell'Agencia regionale Spazio Lavoro – Piano formativo 2023-2025”.

La proposta progettuale approvata tiene conto dei risultati rilevati dal fabbisogno formativo e degli obiettivi che s'intendono raggiungere. Destinatario principale è il personale dell'Agencia ma si potrà prevedere il coinvolgimento di soggetti appartenenti ad altre Amministrazioni o ad altri soggetti giuridici che contribuiscano al raggiungimento delle finalità istituzionali dell'Agencia medesima. Il percorso formativo si articola in due linee di intervento: o Formazione accademica:

- Percorso di master universitario di I livello, da realizzare in 1 edizione, rivolto a n. 50 unità di personale in possesso di diploma o laurea di I livello;
- Percorso di master universitario di II livello, replicabile in 2 edizioni, rivolto a n. 100 unità di personale (n. 50 partecipanti per edizione) in possesso di laurea afferente al vecchio ordinamento o laurea magistrale/ specialistica;
- Formazione executive su tematiche specifiche: Sincrona; Asincrona.

Le Tematiche individuate per area delle competenze sono le seguenti:

Area competenze trasversali e soft skills:

- Team building



- Analisi e comprensione dei bisogni dichiarati e non dichiarati
- Public Speaking
- Gestione delle relazioni orizzontali e verticali
- Comunicazione con le aziende
- Motivazione

Area competenze giuridiche:

- Privacy
- Trasparenza
- Gare e appalti
- Progettazione PNRR
- Atti e procedimenti amministrativi
- Politiche del lavoro

Area competenze manageriali:

- Valore pubblico
- La Catena del Valore
- Le relazioni industriali
- I modelli organizzativi
- Le reti di servizi
- La standardizzazione dei servizi e delle attività
- Efficienza tecnica ed efficienza economica
- La misurazione dell'efficacia
- La comunicazione
- La certificazione delle competenze in chiave capitale umano.

Tutte le fasi relative all'organizzazione dei corsi, il monitoraggio, la rendicontazione e la liquidazione a favore della Società regionale LAZIOcrea S.p.A. sarà a completo carico dell'ex Agenzia Spazio Lavoro, ora convogliata nella Direzione regionale Lavoro, Formazione Politiche per l'Occupazione, relazionando l'Area competente in materia di formazione del personale.

3. Special Formazione per target di soggetti beneficiari

Corsi formazione per neoassunti; formazione rivolta alle dipendenti, per supportare le politiche di genere; formazione rivolta a dipendenti over 50, finalizzata a superare il "digital gap"; formazione finalizzata a realizzare processi di up -skilling e re-skilling del personale, a seguito dei processi di innovazione; formazione per i dipendenti che svolgono in parte la loro prestazione lavorativa fuori dall'ufficio, in modalità agile o da remoto; etc.;

4. Formazione "Competenze trasversali"

Le attività formative saranno realizzate prestando particolare attenzione rispetto allo sviluppo delle soft skills, ovvero delle competenze trasversali, legate alla leadership, al lavoro in team, alla capacità di adattamento al cambiamento, alle capacità comunicative, ecc.;

5. Sviluppo Competenze digitali, ecologiche, amministrative e linguistiche

La Macro Area Competenze digitali e linguistiche si suddivide in tre ambiti e attività specifiche altamente professionalizzanti che consentiranno ai dipendenti regionali di acquisire conoscenze e sviluppare competenze necessarie per operare nel contesto di lavoro caratterizzato da trasformazione digitale e complessità.

- A. Digital Women** - Rivolto ad un gruppo di facilitatrici digitali che avranno la funzione di diffondere, nella Direzione regionale in cui operano, la conoscenza di una competenza



digitale del Syllabus (es. Comunicazione e condivisione). Il team che sarà formato da circa 13 donne sarà formato sulla competenza digitale individuata e sulle tecniche di facilitazione, dopo aver partecipato all'assessment del Dipartimento della Funzione pubblica.

- B. Office 365** - Acquisizione delle competenze sugli applicativi rivolto a tutti i dipendenti regionali e fruibile sulla piattaforma Edu.lazio
- C. Lingua inglese** - Acquisizione e miglioramento delle competenze linguistiche che consentono lo sviluppo professionale dei dipendenti regionali. Corso Base su piattaforma e-learning

6. Formazione obbligatoria (in aggiunta alla formazione obbligatoria ex art.36 del Dlgs.81/2008)

La formazione obbligatoria si svolgerà in modalità e-learning e parzialmente in presenza, in funzione anche degli aggiornamenti della normativa.

I corsi, aperti ai dipendenti della Giunta regionale verteranno sui temi dell'etica, dell'integrità e del codice di comportamento. I corsi saranno fruibili in modalità webinar sulla piattaforma Webex. I corsi previsti per il 2024 sono i seguenti:

- Corso protezione dati personali Privacy
- Corso per la promozione di una cultura dell'anticorruzione e della trasparenza
- Corso per la Disciplina in materia di antiriciclaggio e contrasto del terrorismo

7. Altre attività formative

Le attività programmate per il 2024 sono le seguenti:

- Corsi propedeutici al cambio profilo professionale sulla scorta delle vigenti disposizioni regolamentari;
- Percorsi formativi inseriti nel PAP 2022-2024 approvato con DGR n.224 del 21 aprile 2022.

8. Corsi a catalogo su richiesta delle Direzioni

Ai sensi della deliberazione n.770 del 24.10.2008 della Giunta regionale del Lazio, "approvazione dei criteri per l'accesso alla formazione a catalogo del personale regionale", sono da considerarsi attività formative a catalogo quelle attività offerte da Istituti, Università, Società ed Enti pubblici e privati su temi tecnici specifici e che viene realizzata attraverso la proposta a catalogo di prodotti formativi continuamente aggiornati. La formazione a catalogo è uno strumento di aggiornamento del personale al fine di garantire un costante miglioramento dei livelli di efficacia e di efficienza e di qualità dei propri servizi; è contraddistinta da un lato dall'attuazione di sistemici momenti di verifica di breve durata e di collegamento con il sistema formativo pubblico e privato del libero mercato, dall'altro da azioni formative che non possono essere oggetto di programmazione e limitate soltanto a poche unità di personale. Alla formazione tecnica immediata di ciascuna Struttura, per la quale si rende necessario il ricorso all'iscrizione di alcuni dipendenti a corsi a catalogo, viene destinato il 2% dello stanziamento previsto per la formazione.

Le richieste di iscrizione ai corsi di formazione "a catalogo" devono contenere tutte le informazioni utili alla predisposizione dei necessari atti consultabili alla pagina Intranet

dedicata alla formazione dipendenti – “formazione a catalogo”. In particolare, ogni richiesta deve essere proposta dal Direttore Regionale, con l’indicazione della motivazione in relazione alla programmazione interna ai fini del raggiungimento degli obiettivi assegnati e sulla base della disponibilità finanziaria. Ogni richiesta dovrà, inoltre, pervenire almeno 30 giorni prima dell’inizio del corso (fa fede il protocollo di arrivo presso l’Area Formazione).

La Struttura preposta alla Formazione del personale provvede agli adempimenti connessi alla formazione a catalogo:

- 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 annuale;
- Verifica i costi;
- Provvede con determinazione all’autorizzazione ed al relativo impegno di spesa;
- Comunica all’Ente organizzatore la partecipazione del dipendente autorizzato, definendo le modalità di pagamento;
- Predispone lettera 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.

Possono accedere alle attività formative cosiddette “a catalogo”:

- a) i dirigenti in servizio presso le strutture regionali;
- b) il personale regionale con contratto a tempo indeterminato;
- c) il personale di altri enti, comandato presso l’amministrazione regionale.

Non può accedere alle attività formative cosiddette “a catalogo”:

- a) il personale regionale comandato presso altri enti;
- b) il personale regionale in congedo straordinario senza assegni;
- c) il personale non dirigenziale con contratto a tempo determinato

Non può inoltre accedere ad attività formative cosiddette “a catalogo” il personale che, nell’anno successivo:

- a) viene collocato a riposo;
- b) viene collocato presso altri enti.

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

L’iscrizione a Master è subordinata alla dichiarazione, da parte del Direttore della struttura in cui opera il dipendente, dell’effettiva necessità in rapporto al lavoro svolto.

Considerata la limitatezza delle risorse disponibili, è possibile l’iscrizione a Master soltanto:

- per i dipendenti in ruolo con contratto a tempo indeterminato
- per i dipendenti di categoria D o dirigenziale
- per una sola volta in un quinquennio, al fine di garantirne l’accesso a tutti i dipendenti interessati.

L’impossibilità a partecipare da parte del dipendente ad una attività formativa di questo tipo, autorizzata o in fase di autorizzazione, deve essere tempestivamente comunicata all’Area Formazione del Personale e formalizzata con lettera motivata. Nel caso di comunicazione



intempestiva che comporta il pagamento della quota di iscrizione, la quota stessa potrà essere addebitata al dipendente.

Monitoraggio degli interventi formativi

Il monitoraggio degli interventi formativi attuati si svolgerà in tre diverse fasi:

1. Preliminare

Somministrazione preventiva ai partecipanti di questionari aperti per la rilevazione delle aspettative e di eventuali quesiti sui contenuti del corso. Laddove possibile saranno somministrati questionari per la rilevazione delle conoscenze così da formare classi il più possibile omogenee per livello di conoscenza. Raccordo didattico con i docenti. Per l'area linguistica e informatica eventuali test di verifica della conoscenza preventiva. Questa fase è a cura della ditta erogatrice della formazione.

2. Intermedia

Disponibilità di un giornale d'aula, quale strumento di monitoraggio e raccordo fra i docenti. Con tale strumento ogni docente rileva e condivide con gli altri:

- argomenti svolti
- osservazioni sull'aula
- argomenti da approfondire
- la partecipazione alle attività formative in termini di assiduità di presenza
- Ogni altro tipo di monitoraggio che l'ente erogatore vorrà attuare.

Queste due fasi sono a cura della ditta erogatrice della formazione.

Verifica dell'attività formativa, secondo un piano di osservazione appositamente individuato dalla struttura regionale competente. Questa fase è a cura dell'Area competente in materia di formazione del personale.

Verifica dei risultati. La verifica dei risultati si propone i seguenti obiettivi:

- rilevazione dell'impatto e dell'efficacia dell'azione formativa ai fini della sua correzione e miglioramento;
- misurazione dell'impatto e del grado di raggiungimento degli obiettivi formativi dei singoli dipendenti ed individuazione di ulteriori necessità.

Tutta l'attività formativa dovrà prevedere, laddove possibile in base alla metodologia utilizzata, oltre che una nota di sintesi della docenza, appositi momenti di verifica del gradimento, dell'impatto formativo e di verifica degli apprendimenti, attraverso idonei strumenti concordati con la struttura regionale competente in materia di formazione.

Tale fase è a cura dell'organizzazione erogatrice (es.LAZIOCREA S.P.A.) della formazione, che dovrà provvedere a comunicare informaticamente alla struttura regionale competente,

entro 10 giorni dal termine di ciascuna edizione, **i dati** relativi alle note di sintesi dei docenti, ai questionari di gradimento e alla verifica degli impatti e degli apprendimenti.

In particolare:

- I. La **Nota di sintesi del docente** esprime il punto di vista dei soggetti formatori sul processo formativo; è redatta da tutti i docenti che hanno partecipato ai processi formativi.
- II. Il **Questionario di gradimento** esprime il punto di vista dei partecipanti sul processo formativo e sui soggetti formatori. Il questionario adottato, per consentire un raffronto dei dati, presenta un insieme di domande chiuse, redatte con modalità standard per tutte le aree formative e risponde alle seguenti esigenze:
 - valutazione complessiva
 - valutazione della corrispondenza dei contenuti al programma
 - valutazione della durata
 - valutazione dei tempi dedicati alle diverse metodologie didattiche
 - valutazione del materiale didattico
 - valutazione della docenza
 - valutazione dei servizi di accoglienza
 - valutazione dell'idoneità dei contenuti
 - valutazione del raggiungimento degli obiettivi
 - valutazione delle competenze trasmesse
 - valutazione dell'efficacia dell'intervento formativo per l'attività lavorativa
- III. **Verifica degli impatti ed apprendimenti.** La valutazione degli impatti ed apprendimenti deve essere coerentemente strutturata in funzione delle competenze (conoscenze e capacità) che si vogliono rendere evidenti. I ruoli impegnati nella valutazione degli apprendimenti sono:
 - un esperto dei contenuti formativi sviluppati all'interno del corso (individuato tra i docenti del percorso formativo);
 - un esperto di progettazione formativa, di norma è colui che ha provveduto a progettare ed erogare il percorso formativo (può essere individuato in un rappresentante dell'agenzia formativa).

La prova di valutazione può fare riferimento a due tipologie:

 - prova teorica (test a risposta multipla, questionari di apprendimento, ecc.)
 - prova tecnico-pratica (simulazioni, role playing, ecc.)

La verifica degli apprendimenti, relativamente alle attività formative propedeutiche alle PEO, può coincidere con uno degli elementi della selezione previsti dai singoli avvisi.

In funzione dei contenuti formativi sviluppati all'interno del percorso formativo deve essere strutturata la prova di valutazione.
- IV. **Verifica dell'impatto a livello organizzativo.** Si procederà ad una valutazione dell'impatto dei corsi di formazione sulle competenze acquisite dai dipendenti e le capacità di metterle in atto nella loro funzione istituzionale. Questa valutazione, a cura dell'Area competente in materia di formazione del personale, si svolgerà



attraverso la somministrazione di questionari appositamente costruiti, che verranno somministrati ai Direttori/Dirigenti responsabili del personale inviato ai corsi di formazione.

Preliminarmente alla prova di valutazione degli impatti formativi (singoli e d organizzativi) andranno **identificati gli indicatori da osservare** e le loro modalità di messa in trasparenza in riferimento della prova di valutazione. Pertanto, in attuazione alla Direttiva del Ministro della Funzione Pubblica del 23 marzo 2023, Regione Lazio, in osservanza a questa, ha stabilito di inserire 3 indicatori di valutazione:

- a) **indicatori di realizzazione:** numero di dipendenti iscritti a corsi di formazione; numero di dipendenti che hanno completato la formazione; ore di formazione annue fruite per unità di personale; ore di formazione fruite in presenza e ore di formazione fruite a distanza; etc.;
- b) **indicatori di impatto:** gap tra il livello di conoscenze/competenze “in entrata” e quello “in uscita”; sviluppo delle conoscenze a livello individuale e/o di gruppo; percentuale di dipendenti che hanno realizzato un piano di sviluppo individuale;
 - a questa valutazione individuale, a partire da quest’anno, si assocerà una valutazione di impatto a livello organizzativo che verrà rilevata tramite questionari da sottoporre ai dirigenti apicali delle direzioni per valutare quanto il personale abbia migliorato le proprie prestazioni grazie alle nuove competenze acquisite con il corso di formazione e l’eventuale miglioramento organizzativo prodotto.
- c) **gradimento** corso media almeno 3,5 punti su scala 1-5.

Tav. 1 – Piano Formativo 2024: contenuti formativi, obiettivi e valutazione d’impatto, metodi formativi, destinatari, risorse

| CONTENUTI FORMATIVI | | | OBIETTIVI E VALUTAZIONE D'IMPATTO | | | METODI FORMATIVI | | DESTINATARI | RISORSE |
|--------------------------|-------------------------|--|---|--------------------------------------|--|------------------|-----------------------|------------------------|--|
| AREA | AMBITO | OGGETTO | OBIETTIVI DI APPRENDIMENTO | OGGETTO DI VALUTAZIONE | METODO DI VALUTAZIONE | APPROCCIO | FORMAT | | |
| 1. Formazione strategica | Vari | A. Webinar su temi di aggiornamento, attualità | Accrescere le conoscenze generali sui temi di aggiornamento e attualità. | Gradimento | Media gradimento corso: almeno 3,5 punti su scala 1-5 | INFORMAZIONE | SEMINARI ON LINE | Tutto il personale | Fondi Bilancio 2024-2026 capitolo U0000S15902 - ARMO - ALTRI ONERI PER IL PERSONALE § ACQUISTO DI SERVIZI PER FORMAZIONE E ADDESTRAMENTO DEL PERSONALE DELL'ENTE Deliberazione di Giunta Regionale 16 dicembre 2021, n. 952 - Approvazione schema Contratto Quadro di Servizi tra la Regione Lazio e LAZIOcrea S.p.A. per il periodo 2022-2026. |
| | Leadership e soft/skill | B. Sviluppo delle competenze manageriali - | Percorso formativo in change management per migliorare la gestione delle relazioni, la capacità di collaborazione intra e inter gruppo e l'approccio ai cambiamenti imposti dalla trasformazione digitale, gestione delle riunioni, gestione dei conflitti, organizzazione e gestione del lavoro in modalità agile. | Realizzazione - Impatto - Gradimento | a) indicatori di output/di realizzazione: numero di dipendenti iscritti a corsi di formazione; numero di dipendenti che hanno completato la formazione; ore di formazione annue fruite per unità di personale; ore di formazione fruite in presenza e ore di formazione fruite a distanza; etc.; | FORMAZIONE | CORSO COACHING | Dirigenti | Fondi Bilancio 2024-2026 capitolo U0000S15902 - ARMO - ALTRI ONERI PER IL PERSONALE § ACQUISTO DI SERVIZI PER FORMAZIONE E ADDESTRAMENTO DEL PERSONALE DELL'ENTE Deliberazione di Giunta Regionale 16 dicembre 2021, n. 952 - Approvazione schema Contratto Quadro di Servizi tra la Regione Lazio e LAZIOcrea S.p.A. per il periodo 2022-2026. |
| | Leadership e soft/skill | C. Diversity | Responsabilizzazione diffusa per una cultura consapevole in materia di inclusione e valorizzare delle persone con disabilità nel proprio assetto organizzativo e gestionale. | Realizzazione - Impatto - Gradimento | b) indicatori di outcome/impatto gap tra il livello di conoscenze/competenze "in entrata" e quello "in uscita"; sviluppo delle conoscenze a livello individuale e/o di gruppo; percentuale di dipendenti che hanno realizzato un piano di sviluppo individuale; | FORMAZIONE | CORSO COACHING | Dirigenti | Fondi Bilancio 2024-2026 capitolo U0000S15902 - ARMO - ALTRI ONERI PER IL PERSONALE § ACQUISTO DI SERVIZI PER FORMAZIONE E ADDESTRAMENTO DEL PERSONALE DELL'ENTE Deliberazione di Giunta Regionale 16 dicembre 2021, n. 952 - Approvazione schema Contratto Quadro di Servizi tra la Regione Lazio e LAZIOcrea S.p.A. per il periodo 2022-2026. |
| | Leadership e soft/skill | D. Project management | Acquisizione di competenze sia in ambito di europrogettazione che di project management | Realizzazione - Impatto - Gradimento | c) gradimento corso media almeno 3,5 punti su scala 1-5 | FORMAZIONE | CORSO COACHING MASTER | Dirigenti e Funzionari | Fondi Bilancio 2024-2026 capitolo U0000S15902 - ARMO - ALTRI ONERI PER IL PERSONALE § ACQUISTO DI SERVIZI PER FORMAZIONE E ADDESTRAMENTO DEL PERSONALE DELL'ENTE Deliberazione di Giunta Regionale 16 dicembre 2021, n. 952 - Approvazione schema Contratto Quadro di Servizi tra la Regione Lazio e LAZIOcrea S.p.A. per il periodo 2022-2026. |



| | | | | | | | | |
|--|--|---|--|---|-------------------|-----------------------------------|------------------------------|--|
| <p>2. Formazione tecnico-specialistica richiesta dalle Direzioni</p> | <p>Tecnico</p> | <p>La formazione è finalizzata a far conseguire ai dipendenti il più alto grado di operatività ed autonomia in relazione alle funzioni assegnate, tenendo conto dell'evoluzione della normativa e delle conoscenze riferite ai contesti di lavoro, delle caratteristiche tecnologiche ed organizzative degli stessi contesti, nonché delle innovazioni introdotte, con specifico riferimento a quelle funzionali alle modalità di erogazione dei servizi a cittadini e imprese. Il fabbisogno specifico delle Direzioni è rilevato, in coerenza con i risultati ottenuti nelle annualità precedenti, tramite interviste mirate con i Referenti Formativi delle Direzioni/Agenzie regionali.</p> | <p>Obiettivi formativi specifici correlati a finalità strategiche connesse alle varie missioni, a particolari obiettivi di performance e/o relativi a specifiche figure/famiglie professionali.</p> | <p>Realizzazione - Impatto - Gradimento</p> <p>a) indicatori di output/di realizzazione: numero di dipendenti iscritti a corsi di formazione; numero di dipendenti che hanno completato la formazione; ore di formazione annue fruite per unità di personale; ore di formazione fruite in presenza e ore di formazione fruite a distanza; etc.;</p> <p>b) indicatori di outcome/impatto gap tra il livello di conoscenze/competenze "in entrata" e quello "in uscita"; sviluppo delle conoscenze a livello individuale e/o di gruppo; percentuale di dipendenti che hanno realizzato un piano di sviluppo individuale;</p> <p>c) gradimento corso media almeno 3,5 punti su scala 1-5</p> | <p>FORMAZIONE</p> | <p>BLENDED LEARNING</p> | <p>Personale selezionato</p> | <p>Fondi Bilancio 2024-2026 capitolo U0000S15902 - ARMO - ALTRI ONERI PER IL PERSONALE § ACQUISTO DI SERVIZI PER FORMAZIONE E ADESTRAMENTO DEL PERSONALE DELL'ENTE</p> <p>Deliberazione di Giunta Regionale 16 dicembre 2021, n. 952 - Approvazione schema Contratto Quadro di Servizi tra la Regione Lazio e LAZIOcrea S.p.A. per il periodo 2022-2026.</p> |
| <p>3. Formazione per target di soggetti beneficiari</p> | <p>Tecnico</p> | <p>formazione per neoassunti; formazione rivolta alle dipendenti, per supportare le politiche di genere; formazione rivolta a dipendenti over 50, finalizzata a superare il "digital gap"; formazione finalizzata a realizzare processi di up-skilling e re-skilling del personale, a seguito dei processi di innovazione; formazione per i dipendenti che svolgono in parte la loro prestazione lavorativa fuori dall'ufficio, in modalità agile o da remoto; etc.;</p> | <p>utilizzo della formazione quale leva strategica per rafforzare e sviluppare il senso e il valore pubblico del lavoro nella pubblica amministrazione da parte dei propri dipendenti.</p> | <p>Realizzazione - Impatto - Gradimento</p> <p>a) indicatori di output/di realizzazione: numero di dipendenti iscritti a corsi di formazione; numero di dipendenti che hanno completato la formazione; ore di formazione annue fruite per unità di personale; ore di formazione fruite in presenza e ore di formazione fruite a distanza; etc.;</p> <p>b) indicatori di outcome/impatto gap tra il livello di conoscenze/competenze "in entrata" e quello "in uscita"; sviluppo delle conoscenze a livello individuale e/o di gruppo; percentuale di dipendenti che hanno realizzato un piano di sviluppo individuale;</p> <p>c) gradimento corso media almeno 3,5 punti su scala 1-5</p> | <p>FORMAZIONE</p> | <p>BLENDED LEARNING</p> | <p>Personale selezionato</p> | <p>Fondi Bilancio 2024-2026 capitolo U0000S15902 - ARMO - ALTRI ONERI PER IL PERSONALE § ACQUISTO DI SERVIZI PER FORMAZIONE E ADESTRAMENTO DEL PERSONALE DELL'ENTE</p> <p>Deliberazione di Giunta Regionale 16 dicembre 2021, n. 952 - Approvazione schema Contratto Quadro di Servizi tra la Regione Lazio e LAZIOcrea S.p.A. per il periodo 2022-2026.</p> |
| <p>4. Formazione "Competenze trasversali"</p> | <p>Soft skills</p> | <p>particolare attenzione rispetto allo sviluppo delle soft skills, ovvero delle competenze trasversali, legate alla leadership, al lavoro in team, alla capacità di adattamento al cambiamento, alle capacità comunicative, ecc.;</p> | <p>migliorare il set di comportamenti organizzativi che rappresentano l'espressione delle capacità trasversali e delle attitudini individuali rilevanti per svolgere «con successo» il proprio ruolo.</p> | <p>Realizzazione - Impatto - Gradimento</p> <p>a) indicatori di output/di realizzazione: numero di dipendenti iscritti a corsi di formazione; numero di dipendenti che hanno completato la formazione; ore di formazione annue fruite per unità di personale; ore di formazione fruite in presenza e ore di formazione fruite a distanza; etc.;</p> <p>b) indicatori di outcome/impatto gap tra il livello di conoscenze/competenze "in entrata" e quello "in uscita"; sviluppo delle conoscenze a livello individuale e/o di gruppo; percentuale di dipendenti che hanno realizzato un piano di sviluppo individuale;</p> <p>c) gradimento corso media almeno 3,5 punti su scala 1-5</p> | <p>FORMAZIONE</p> | <p>BLENDED LEARNING</p> | <p>Tutto il personale</p> | <p>Fondi Bilancio 2024-2026 capitolo U0000S15902 - ARMO - ALTRI ONERI PER IL PERSONALE § ACQUISTO DI SERVIZI PER FORMAZIONE E ADESTRAMENTO DEL PERSONALE DELL'ENTE</p> <p>Deliberazione di Giunta Regionale 16 dicembre 2021, n. 952 - Approvazione schema Contratto Quadro di Servizi tra la Regione Lazio e LAZIOcrea S.p.A. per il periodo 2022-2026.</p> |
| <p>5. Sviluppo Competenze digitali, ecologiche, amministrative e linguistiche</p> | <p>Transizione digitale Le conoscenze e abilità che ogni dipendente pubblico, non specialista IT, dovrebbe possedere.</p> <p>Transizione ecologica Conoscenze e competenze per lo sviluppo sostenibile e la transizione ecologica.</p> <p>Transizione amministrativa Linee guida e modelli di comportamento per semplificare la PA, supportando cittadini e imprese.</p> | <p>A. Progetto Syllabus Transizione digitale: partecipazione di Regione Lazio alla sperimentazione relativa all'assessment messo a punto dal Dipartimento della Funzione Pubblica su: 1. Competenze digitali per la PA; 2. Cybersecurity: sviluppare la consapevolezza nella PA;</p> <p>B. Progetto Syllabus Transizione ecologica: 1. Il ruolo degli enti territoriali per la trasformazione sostenibile;</p> <p>C. Progetto Syllabus Transizione amministrativa: 1. Sviluppare le soft skills; 2. Il nuovo codice dei contratti pubblici d.lgs. 36/2023;</p> | <p>Competenze digitali per la PA: Le competenze necessarie per abilitare e rendere efficace a tutti i livelli la transizione digitale delle PA.</p> <p>Cybersecurity: sviluppare la consapevolezza nella PA - Concetti e misure di protezione per ridurre il rischio di attacchi informatici nel contesto della Pubblica Amministrazione.</p> <p>Il ruolo degli enti territoriali per la trasformazione sostenibile - Enti territoriali: gli Obiettivi dell'Agenda 2030 e le competenze per lo sviluppo sostenibile e la transizione ecologica.</p> <p>Sviluppare le soft skills - Competenze legate alla leadership e alla gestione delle relazioni interpersonali;</p> <p>Il nuovo codice dei contratti pubblici d.lgs. 36/2023 - Norme e procedure del nuovo codice dei contratti pubblici.</p> | <p>Test verifica livello competenza</p> <p>Per alcune competenze assegnate sarà possibile rispondere alle domande di un test iniziale, il cui risultato permetterà di costruire un percorso formativo ad hoc per ogni discente. Oppure, dopo aver seguito un corso, sarà possibile rispondere alle domande di un test per ottenere un livello di padronanza</p> | <p>FORMAZIONE</p> | <p>CORSO MODALITA' E-LEARNING</p> | <p>Tutto il personale</p> | <p>Progetto «Syllabus» finanziato dal Dipartimento della funzione pubblica. La piattaforma Syllabus offre ai dipendenti pubblici una formazione personalizzata, in modalità e-learning, a partire da una rilevazione strutturata e omogenea dei fabbisogni formativi, al fine di rafforzare le conoscenze, svilupparne di nuove, senza trascurare la motivazione, la produttività e la capacità digitale nelle amministrazioni, una maggiore diffusione di servizi online più semplici e veloci per cittadini e imprese.</p> |



| | | | | | | | | |
|----------------------|---|--|--|------------|-----------------------|-----------------------|---|---|
| Semplificazione | Produzione, gestione e conservazione dei documenti digitali e/o digitalizzati - sviluppo delle banche dati di interesse nazionale - sistemi di autenticazione in rete - gestione dei flussi documentali e della conservazione digitale - Big data management (secondo livello - A) | Gestire e organizzare efficacemente le banche dati in possesso di ciascuna PA | l'INPS si riserva di somministrare questionari finalizzati ad alimentare gli indicatori di outcome e verificare il raggiungimento degli obiettivi strategici. I risultati saranno eventualmente aggregati, resi anonimi e utilizzati al solo fine di migliorare le edizioni successive del Programma INPS Valore PA | FORMAZIONE | CORSO ALTA FORMAZIONE | Personale selezionato | Corsi INPS Valore PA L'iniziativa "Valore PA" prevede la copertura del costo di partecipazione ai corsi scelti dall'INPS mediante una procedura di selezione dei corsi universitari proposti da atenei italiani. | |
| | la transizione Digitale nelle P.A.; Novità, scadenze e obblighi. Il Pnrr ed il Piano per l'informatica (primo livello) | | | | | | | |
| | Progettazione di modelli di servizio, innovazione, analisi e revisione dei processi di lavoro per il miglioramento dei servizi all'utenza - Qualità del servizio pubblico (secondo livello - A) | Sviluppare modelli di servizio efficienti ed adeguati rispetto alle esigenze specifiche dell'utenza di riferimento | | | | | | |
| | I siti web delle Amministrazioni Pubbliche organizzazione delle pagine web e dei contenuti. Ottimizzazione dei contenuti per una navigazione più accessibile e fluida da parte dell'utenza e bilanciamento tra le esigenze di pubblicazione con quelle di riservatezza (primo livello) | | | | | | | |
| | Lavoro in gruppo e sviluppo delle capacità di comunicare e utilizzare gli strumenti digitali che favoriscano la condivisione del lavoro anche a distanza - Gestione delle relazioni e dei conflitti (primo livello) | | | | | | | |
| | Trasparenza Partecipazione | Comunicazione efficace: utilizzo dei nuovi mezzi di comunicazione pubblica con i cittadini attraverso un approccio innovativo. Regole e strumenti per comunicare attraverso i social - Ascolto efficace, organizzazione delle informazioni (primo livello) | | | | | | Rendere accessibili le informazioni essenziali per avere consapevolezza dell'attività svolta dalle PA |
| | Internazionalizzazione della PA | Progettazione e gestione dei fondi europei - Tecniche per realizzare iniziative innovative e di successo a supporto dello sviluppo - Sviluppo sostenibile e transizione ecologica (secondo livello - A) | | | | | | Cogliere le opportunità di sviluppo offerte dal contesto internazionale |
| Efficienza | Sviluppo del livello di competenza linguistica per i dipendenti della Pubblica amministrazione (primo livello) | Aumentare la produttività e la qualità dei servizi | Acquisire competenze specialistiche in materia di previdenza, assistenza e welfare | FORMAZIONE | CORSO ALTA FORMAZIONE | Personale selezionato | Fondi Bilancio 2024-2026 capitolo U0000S15902 - ARMO - ALTRI ONERI PER IL PERSONALE \$ ACQUISTO DI SERVIZI PER FORMAZIONE E ADDESTRAMENTO DEL PERSONALE DELL'ENTE Deliberazione di Giunta Regionale 16 dicembre 2021, n. 952 - Approvazione schema Contratto Quadro di Servizi tra la Regione Lazio e LAZIOcrea S.p.A. per il periodo 2022-2026. | |
| | il PNRR e l'attuazione delle riforme. Il ruolo degli Enti Locali: incarichi, proflisspecifici e responsabilità che consentano di attuare al meglio il PNRR ed i relativi progetti (primo livello) | | | | | | | |
| | Linee Guida Funzione Pubblica per il lavoro agile: i requisiti obbligatori dei lavoratori, gli obblighi dei lavoratori, gli obblighi dei responsabili, i lavoratori fragili, gli accordi individuali. (primo livello) | | | | | | | |
| Economicità | Personale, organizzazione e riforma della Pubblica Amministrazione - Pianificazione, misurazione e valutazione della performance (primo livello) | | | | | | | |
| | Anticorruzione, trasparenza e integrità: strategie preventive e sistemi di compliance - gestione del rischio corruzione (secondo livello - A) | | | | | | | |
| Transizione Digitale | Previdenza obbligatoria e complementare, ammortizzatori sociali e sistemi di credito e welfare - Politiche a sostegno del reddito - Riconoscimento e controllo delle prestazioni economico/assistenziali che richiedono l'interazione tra le PP.AA. attraverso lo scambio dati e i protocolli di intesa - Politiche per la non autosufficienza, invalidità civile e lotta alla povertà - Razionalizzazione dell'attività di vigilanza per il contrasto alle frodi e all'evasione contributiva (primo livello) | | | | | | | |
| Transizione Digitale | Gestione della contabilità pubblica servizi fiscali e finanziari punto il controllo e la valutazione delle spese pubbliche (secondo livello - B) | | | | | | | |
| Transizione Digitale | Intelligenza artificiale: Come funziona, perché interessa, come si può utilizzare. I sistemi di intelligenza artificiale per la cybersecurity (secondo livello - A) | | | | | | | |
| Transizione Digitale | D.. Digital Women | Rivolto ad un gruppo di facilitatrici digitali che avranno la funzione di diffondere – nella Direzione regionale in cui operano – la conoscenza di una competenza digitale del Syllabus (es. Comunicazione e condivisione). Il team che sarà formato da circa 13 donne, sarà formato sulla competenza digitale individuata e sulle tecniche di facilitazione, dopo aver partecipato all'assessment del Dipartimento della Funzione pubblica. | Realizzazione - Impatto - Gradimento | FORMAZIONE | CORSO COACHING | Personale selezionato | | |
| | | | a) indicatori di output/di realizzazione: numero di dipendenti iscritti a corsi di formazione; numero di dipendenti che hanno completato la formazione; ore di formazione annue fruite per unità di personale; ore di formazione fruite in presenza e ore di formazione fruite a distanza; etc.; b) indicatori di outcome/impatto gap tra il livello di conoscenze/competenze "in entrata" e quello "in uscita"; sviluppo delle conoscenze a livello individuale e/o di gruppo; percentuale di dipendenti che hanno realizzato un piano di sviluppo individuale; c) gradimento corso media almeno 3,5 punti su scala 1-5 | | | | | |



| | | | | | | | | | |
|---|--|--|---|--------------------------------------|---|------------|----------------------------|--|--|
| | Transizione Digitale | E. Office 365 | <p>Acquisizione delle competenze sui seguenti applicativi:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Word – Office 365; • Excel – Office 365; • Power Point – Office 365; • Skype for Business; • Outlook; • One Drive; • One Note; • Teams; • Digital Mindset. | Realizzazione - Impatto - Gradimento | <p>a) indicatori di output/di realizzazione: numero di dipendenti iscritti a corsi di formazione; numero di dipendenti che hanno completato la formazione; ore di formazione annue fruite per unità di personale; ore di formazione fruite in presenza e ore di formazione fruite a distanza; etc.;</p> <p>b) indicatori di outcome/impatto gap tra il livello di conoscenze/competenze "in entrata" e quello "in uscita"; sviluppo delle conoscenze a livello individuale e/o di gruppo; percentuale di dipendenti che hanno realizzato un piano di sviluppo individuale;</p> <p>c) gradimento corso media almeno 3,5 punti su scala 1-5</p> | FORMAZIONE | CORSO MODALITA' E-LEARNING | Tutto il personale | <p>Fondi Bilancio 2024-2026 capitolo U0000S15902 - ARMO - ALTRI ONERI PER IL PERSONALE § ACQUISTO DI SERVIZI PER FORMAZIONE E ADESTRAMENTO DEL PERSONALE DELL'ENTE</p> <p>Deliberazione di Giunta Regionale 16 dicembre 2021, n. 952 - Approvazione schema Contratto Quadro di Servizi tra la Regione Lazio e LAZIOcrea S.p.A. per il periodo 2022-2026.</p> |
| | Competenze linguistiche | F. Lingua inglese | Acquisizione e miglioramento delle competenze linguistiche che consentono lo sviluppo professionale dei dipendenti regionali | Realizzazione - Impatto - Gradimento | <p>a) indicatori di output/di realizzazione: numero di dipendenti iscritti a corsi di formazione; numero di dipendenti che hanno completato la formazione; ore di formazione annue fruite per unità di personale; ore di formazione fruite in presenza e ore di formazione fruite a distanza; etc.;</p> <p>b) indicatori di outcome/impatto gap tra il livello di conoscenze/competenze "in entrata" e quello "in uscita"; sviluppo delle conoscenze a livello individuale e/o di gruppo; percentuale di dipendenti che hanno realizzato un piano di sviluppo individuale;</p> <p>c) gradimento corso media almeno 3,5 punti su scala 1-5</p> | FORMAZIONE | CORSO COACHING | Personale selezionato | <p>Fondi Bilancio 2024-2026 capitolo U0000S15902 - ARMO - ALTRI ONERI PER IL PERSONALE § ACQUISTO DI SERVIZI PER FORMAZIONE E ADESTRAMENTO DEL PERSONALE DELL'ENTE</p> <p>Deliberazione di Giunta Regionale 16 dicembre 2021, n. 952 - Approvazione schema Contratto Quadro di Servizi tra la Regione Lazio e LAZIOcrea S.p.A. per il periodo 2022-2026.</p> |
| 6. Formazione obbligatoria (in aggiunta a formazione obbligatoria ex art.36 del Digs.81/2008) | Privacy, prevenzione corruzione e anticiclaggio. | A. Corso protezione dati personali | La formazione si svolgerà in modalità e-learning; i destinatari sono dipendenti neoassunti, dipendenti che non hanno ancora assolto l'obbligo formativo e dipendenti che necessitano di un aggiornamento normativo. | Realizzazione - Impatto - Gradimento | <p>a) indicatori di output/di realizzazione: numero di dipendenti iscritti a corsi di formazione; numero di dipendenti che hanno completato la formazione; ore di formazione annue fruite per unità di personale; ore di formazione fruite in presenza e ore di formazione fruite a distanza; etc.;</p> <p>b) indicatori di outcome/impatto gap tra il livello di conoscenze/competenze "in entrata" e quello "in uscita"; sviluppo delle conoscenze a livello individuale e/o di gruppo; percentuale di dipendenti che hanno realizzato un piano di sviluppo individuale</p> <p>c) gradimento corso; media almeno 3,5 punti su scala 1-5 almeno 3,5 punti su scala 1-5</p> | FORMAZIONE | CORSI MODALITA' E-LEARNING | Tutto il personale. | <p>Fondi Bilancio 2024-2026 capitolo U0000S15902 - ARMO - ALTRI ONERI PER IL PERSONALE § ACQUISTO DI SERVIZI PER FORMAZIONE E ADESTRAMENTO DEL PERSONALE DELL'ENTE</p> <p>Deliberazione di Giunta Regionale 16 dicembre 2021, n. 952 - Approvazione schema Contratto Quadro di Servizi tra la Regione Lazio e LAZIOcrea S.p.A. per il periodo 2022-2026.</p> |
| | | Tutto il personale. | | | | | | <p>Fondi Bilancio 2024-2026 capitolo U0000S15902 - ARMO - ALTRI ONERI PER IL PERSONALE § ACQUISTO DI SERVIZI PER FORMAZIONE E ADESTRAMENTO DEL PERSONALE DELL'ENTE</p> <p>Deliberazione di Giunta Regionale 16 dicembre 2021, n. 952 - Approvazione schema Contratto Quadro di Servizi tra la Regione Lazio e LAZIOcrea S.p.A. per il periodo 2022-2026.</p> | |
| | | Dedicato al personale della Direzione Generale, che necessita di un aggiornamento normativo. | | | | | | <p>Fondi Bilancio 2024-2026 capitolo U0000S15902 - ARMO - ALTRI ONERI PER IL PERSONALE § ACQUISTO DI SERVIZI PER FORMAZIONE E ADESTRAMENTO DEL PERSONALE DELL'ENTE</p> <p>Deliberazione di Giunta Regionale 16 dicembre 2021, n. 952 - Approvazione schema Contratto Quadro di Servizi tra la Regione Lazio e LAZIOcrea S.p.A. per il periodo 2022-2026.</p> | |
| 7. Altre attività formative | Tecnico | A. Corsi di formazione propedeutici al cambio di profilo professionale | Acquisizione delle competenze necessarie al cambio profilo professionale sulla scorta delle vigenti disposizioni regolamentari | Realizzazione - Impatto - Gradimento | <p>a) indicatori di output/di realizzazione: numero di dipendenti iscritti a corsi di formazione; numero di dipendenti che hanno completato la formazione; ore di formazione annue fruite per unità di personale; ore di formazione fruite in presenza e ore di formazione fruite a distanza; etc.;</p> | FORMAZIONE | BLENDED LEARNING | Personale in cambio profilo | <p>Fondi Bilancio 2024-2026 capitolo U0000S15902 - ARMO - ALTRI ONERI PER IL PERSONALE § ACQUISTO DI SERVIZI PER FORMAZIONE E ADESTRAMENTO DEL PERSONALE DELL'ENTE</p> <p>Deliberazione di Giunta Regionale 16 dicembre 2021, n. 952 - Approvazione schema Contratto</p> |



| | | | | | | | | | |
|---------------|------------------|--|--|----------------------------------|--|------------|----------------------------|------------------------|--|
| | | | | | b) indicatori di outcome/impatto gap tra il livello di conoscenze/competenze "in entrata" e quello "in uscita"; sviluppo delle conoscenze a livello individuale e/o di gruppo; percentuale di dipendenti che hanno realizzato un piano di sviluppo individuale | | | | Quadro di Servizi tra la Regione Lazio e LAZIOcrea S.p.A. per il periodo 2022-2026. |
| | Pari Opportunità | B. PAP 2022-2024 Deliberazione Giunta n. 224 del 21/04/2022 | Percorsi formativi inseriti nel PAP 2022-2024 approvato con DGR n.224 del 21 aprile 2022 | | c) gradimento corso media almeno 3,5 punti su scala 1-5 | | BLENDED LEARNING | Tutto il personale | Fondi Bilancio 2024-2026 capitolo U0000S15902 - ARMO - ALTRI ONERI PER IL PERSONALE E ACQUISTO DI SERVIZI PER FORMAZIONE E ADDESTRAMENTO DEL PERSONALE DELL'ENTE Deliberazione di Giunta Regionale 16 dicembre 2021, n. 952 - Approvazione schema Contratto Quadro di Servizi tra la Regione Lazio e LAZIOcrea S.p.A. per il periodo 2022-2026. |
| | Pari Opportunità | C.Progetto Syllabus a: 1. RIForma Ments; | Raggiungere la parità di genere, combattere ogni forma di discriminazione, eliminare ogni forma di molestia e di violenza di genere nella sfera pubblica e privata, favorire tutte le forme di inclusione e garantire il riconoscimento dei diritti umani sono obiettivi posti dall'Agenda 2030 delle Nazioni Unite e recepiti dalla Strategia Nazionale per lo Sviluppo Sostenibile. | Test verifica livello competenza | Per alcune competenze assegnate sarà possibile rispondere alle domande di un test iniziale, il cui risultato permetterà di costruire un percorso formativo ad hoc per ogni discente. Oppure, dopo aver seguito un corso, sarà possibile rispondere alle domande di un test per ottenere un livello di padronanza | FORMAZIONE | CORSO MODALITA' E-LEARNING | Tutto il personale | Progetto «Syllabus» finanziato dal Dipartimento della funzione pubblica. La piattaforma Syllabus offre ai dipendenti pubblici una formazione personalizzata, in modalità e-learning, a partire da una rilevazione strutturata e omogenea dei fabbisogni formativi, al fine di rafforzare le conoscenze, svilupparne di nuove, senza trascurare la motivazione, la produttività e la capacità digitale nelle amministrazioni, una maggiore diffusione di servizi online più semplici e veloci per cittadini e imprese. |
| 8. a Catalogo | Tecnico | Sono da considerarsi attività formative a catalogo quelle attività offerte da Istituti, Università, Società ed Enti pubblici e privati su temi tecnici specifici e che viene realizzata attraverso la proposta a catalogo di prodotti formativi continuamente aggiornati. | La formazione a catalogo è uno strumento di aggiornamento del personale al fine di garantire un costante miglioramento dei livelli di efficacia e di efficienza e di qualità dei propri servizi; è contraddistinta da un lato dall'attuazione di sistemici momenti di verifica di breve durata e di collegamento con il sistema formativo pubblico e privato del libero mercato, dall'altro da azioni formative che non possono essere oggetto di programmazione e limitate soltanto a poche unità di personale. | Gradimento | Media gradimento corso: almeno 3,5 punti su scala 1-5 | FORMAZIONE | BLENDED LEARNING | Dirigenti e Funzionari | Fondi Bilancio 2024-2026 capitolo U0000S15902 - ARMO - ALTRI ONERI PER IL PERSONALE E ACQUISTO DI SERVIZI PER FORMAZIONE E ADDESTRAMENTO DEL PERSONALE DELL'ENTE |