



GIUNTA REGIONALE DEL LAZIO

ESTRATTO DAL PROCESSO VERBALE DELLA SEDUTA DEL 24/10/2008

ADDI' 24/10/2008 NELLA SEDE DELLA REGIONE LAZIO, VIA CRISTOFORO COLOMBO 212 ROMA, SI E' RIUNITA LA GIUNTA REGIONALE COSI' COMPOSTA:

MARAZZO	Pietro	Presidente	PTCHERA	Daniele	Assessore
		Vice			
MONINO	Esterino	Presidente	MANCINI	Claudio	"
ASTORRE	Bruno	Assessore	MICHELANGELO	Mario	"
COCCITELLI	Anna Salome	"	NIERI	Luigi	"
COSTA	Silvia	"	RODRIGO	Giulia	"
DALIA	Francesco	"	TIBALDI	Alessandra	"
DE ANGELIS	Francesco	"	VALENTINI	Daniela	"
DI CARLO	Marlo	"	ZARATTI	Filiberto	"
DI STEFANO	Marco	"			

ASSISTITO DAL SEGRETARIO: Paolo IACONIS

***** OMISSIONI *****

ASSENTI: COSTA - MANCINI - NIERI - VALENTINI

DELIBERAZIONE N. 771

Oggetto:

Approvazione Piano Pluriennale di Formazione e Annualità 2009.
Attività di formazione rivolta al personale regionale.



771 24 OTT. 2008

OGGETTO:

Approvazione Piano Pluriennale di Formazione e Annualità 2009. Attività di formazione rivolta al personale regionale.

LA GIUNTA REGIONALE



SU PROPOSTA

dell'Assessore alle Risorse Umane, Demanio e Patrimonio

la Legge Regionale 18 febbraio 2002, n.6, e successive modificazioni "Disciplina del sistema organizzativo della Giunta e del Consiglio e disposizioni relative alla dirigenza ed al personale regionale";

VISTO

il Regolamento Giunta Regionale 6 settembre 2002, n. 1, "Regolamento di organizzazione degli uffici e dei servizi della Giunta regionale", e successive modificazioni ed integrazioni;

VISTA

la Legge Regionale 20 novembre 2001, n. 25, "Norme in materia di programmazione, bilancio e contabilità della Regione";

VISTO

che gli Stati Membri dell'Unione Europea, nella sessione straordinaria tenutasi a Lisbona il 23 e 24 marzo 2000, con l'obiettivo di modernizzare il modello sociale europeo per costruire uno stato sociale attivo, hanno concordato che "Le persone sono la principale risorsa dell'Europa e su di esse dovrebbero essere impiegate le politiche dell'Unione" e che pertanto è necessario "attribuire una più elevata priorità all'attività di apprendimento lungo tutto l'arco della vita quale elemento di base del modello sociale europeo;



VISTO

che il Dipartimento della Funzione pubblica - in esito al Consiglio europeo di Feira e nel contesto della Strategia europea per l'occupazione - in forza dei propri compiti istituzionali, con La Direttiva del 13 dicembre 2001, ha dato grande risalto alla tematica della gestione delle risorse umane e, di conseguenza, alla loro formazione, nell'ottica di una più generale strategia tendente alla gestione ottimale del capitale umano inteso come risorsa;

VISTO

che le linee programmatiche nazionali indicano tra le priorità politiche e obiettivi strategici

- la necessità di un passaggio dalla cultura del procedimento a quella del provvedimento, da quella dell'adempimento a quella del risultato, da quella della funzione a quella del processo, da quella dell'autotutela a quella della responsabilità;
- l'urgenza di una profonda revisione dei processi produttivi delle amministrazioni, con l'obiettivo di ottenere risparmi economici e una migliore soddisfazione dell'interesse del cittadino-cliente;
- un progressivo e generale allineamento delle prestazioni delle organizzazioni pubbliche sia ai top performer esistenti, sia ai benchmark internazionali più evidenti e più affidabilmente mutuabili;
- l'indispensabilità di estendere le aree della gestione a concetti, indirizzi e pratiche analoghi a quelli presenti nel privato in termini di autonomia, economicità e delegificazione della gestione;
- la trasformazione dell'attuale modello di relazioni industriali, a vocazione difensiva e consociativa, in un modello a vocazione propulsiva e partecipativa (partnership sociale) nella riorganizzazione delle amministrazioni e della gestione delle risorse umane ai fini del risultato;
- l'utilizzo in via primaria e fondamentale della risorsa umana, delle sue competenze professionali, delle sue motivazioni e delle sue capacità relazionali e organizzative.
- la semplificazione come presupposto di competitività, la formazione al servizio degli obiettivi di cambiamento istituzionale, organizzativo e tecnologico e il miglioramento della qualità dei servizi;



771 24 OTT. 2008 B

VISTO

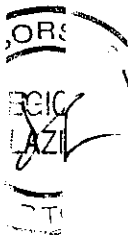
che la Regione Lazio, come tutte le organizzazioni, si trova oggi ad operare in un contesto di mutamento e di trasformazione importante, sia alla luce del processo di riforma della P.A. che dei nuovi scenari ordinamentali, e pertanto, si è reso necessario:

- o realizzare un cambiamento che investe, non solo le strategie di intervento e l'esercizio di molteplici funzioni, ma interessa, di fatto, il relativo assetto organizzativo e necessariamente la funzione di governo delle persone partecipanti l'azione amministrativa, cioè: la gestione e formazione delle risorse umane quali elementi essenziali per alimentare e sostenere il valore innovativo impresso;
- o potenziare la mutata funzione del personale nel suo ruolo: da un'attività a scarso contenuto partecipativo a co-attore nella conduzione strategica dei programmi e delle attività, facilitando le condizioni, affinché le potenzialità e le professionalità presenti possano esprimersi e contribuire alle finalità del nuovo "Sistema Regione", più vicino ai cittadini;
- o favorire il consolidarsi di una nuova cultura gestionale improntata al risultato, per sviluppare l'autonomia e la capacità innovativa e di iniziativa delle posizioni con più elevata responsabilità e infine per orientare i percorsi di carriera di tutto il personale;



VISTO

che la Giunta regionale con propria deliberazione n. 919 del 26 ottobre 2005 al fine di realizzare l'integrazione dei percorsi formativi con il sistema di istruzione, ha dato mandato alla Direzione regionale "Organizzazione e Personale" per l'istituzione di convenzioni con istituti superiori e università italiane e straniere per l'organizzazione di corsi di studio, anche, specifici, rivolti al personale regionale, in conformità con le disposizioni vigenti in materia;



VISTO

l'art. 23 del CCNL del comparto del personale delle Regioni Autonomie locali 1998 - 2001 che nel disciplinare lo sviluppo delle attività formative stabilisce che "le parti concordano nel ritenere che per la realizzazione dei processi di trasformazione degli apparati pubblici occorre una efficace politica di sviluppo delle risorse umane... che può realizzarsi, tra l'altro, mediante la rivalutazione del ruolo della formazione che costituisce una leva strategica per l'evoluzione professionale e per l'acquisizione e la condivisione degli obiettivi prioritari del cambiamento";

VISTO

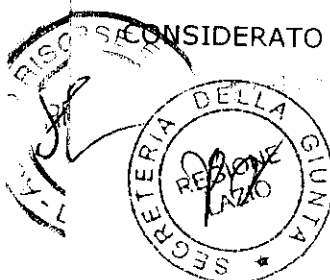
l'art. 20 del CCDI 1998 - 2001, che prevede un costante adeguamento delle competenze del personale attraverso l'allestimento di processi formativi al fine di un miglioramento quantitativo e qualitativo dei servizi resi;

VISTO

il Decreto Legislativo 30 marzo 2001, n. 165 "Norme generali sull'ordinamento del lavoro alle dipendenze delle amministrazioni pubbliche", in particolare l'art. 7 e s.m.i.;

PRESO ATTO

che la Direttiva del Ministero della Funzione Pubblica del 13 dicembre 2001, pubblicata il 31 gennaio 2002 - sulla formazione e valorizzazione del personale delle pubbliche amministrazioni - si propone di promuovere in tutte le amministrazioni la realizzazione di un'efficace programmazione di attività formative, attribuendo alla programmazione un ruolo centrale per lo sviluppo della formazione, ed individuando nel Piano di Formazione Annuale lo strumento fondamentale di indirizzo, di cui ogni Pubblica Amministrazione deve dotarsi;



che è stato posto a regime il processo di rilevazione ed analisi del fabbisogno formativo, attraverso interviste e questionari rivolti a tutti i direttori e alla dirigenza regionale, e che sulla base di questo è stato redatto, con la collaborazione dell'ASAP - Agenzia Sviluppo

Amministrazioni Pubbliche - il Piano Pluriennale di Formazione, e in particolare il P.F. annualità 2009 rivolto al personale regionale contenente, tra l'altro, la progettazione di massima delle attività formative articolate per tematiche, le modalità di attuazione, le metodologie, i livelli e gli standard qualitativi da rispettare, le azioni, gli interventi e le attività formative rivolte al personale regionale appartenente alle categorie A, B, C, D e Dirigenza/Area Manageriale al fine di garantire l'acquisizione di competenze tecniche, specialistiche e di eccellenza;

CONSIDERATO inoltre che il fattore umano costituisce, insieme con altri, elemento decisivo per la piena realizzazione di qualsiasi politica e azione della P.A. - nello specifico, del piano strategico dell'organizzazione regionale - e curarne lo sviluppo permanente rappresenta un investimento, non solo dovuto alle professionalità presenti, ma quale processo irrinunciabile per raggiungere obiettivi di efficienza e di efficacia;

CONSIDERATO altresì che il Piano Pluriennale di Formazione deve coniugare i bisogni dell'individuo con le strategie e gli obiettivi dell'organizzazione, pertanto, è necessario attraverso il Piano Annuale valorizzare le professionalità, ad ogni livello, assicurando opportunità formative differenziate per tipologie di ruolo offrendo percorsi di sviluppo, servizi di supporto e orientamento che rispondano ai bisogni culturali, sociali, organizzativi potenziando la padronanza dei compiti operativi al fine di avvicinare sempre di più - attraverso flessibilità, razionalità e buona prassi - l'amministrazione alle specifiche esigenze rappresentate dai cittadini;

CONSIDERATO pertanto, di dover garantire la qualità dei processi formativi per il costante adeguamento delle competenze e delle specificità professionali riconducendo tutti i percorsi formativi all'interno del Piano formativo e che per questo è imprescindibile il coordinamento di tutte le attività formative rivolte al personale a diverso titolo attuate dall'Amministrazione regionale;

RITENUTO pertanto, di dover approvare il Piano Pluriennale di Formazione, e in particolare il Piano di Formazione annualità 2009, parte integrante e sostanziale della presente deliberazione;

PRESO ATTO che è stata espletata la procedura di concertazione con le OO.SS. di categoria - nota prot. n. 117385 del 1/10/2008 - e che il presente atto non è soggetto alla procedura di concertazione di cui alla DGR n. 136 del 22/03/06;

unanimità

DELIBERA

- di approvare il Piano Pluriennale di formazione, e in particolare il Piano di Formazione annualità 2009 contenente, tra l'altro, le strategie e gli obiettivi, la progettazione di massima delle attività formative articolate per tematiche, le modalità di attuazione, le metodologie, i livelli e gli standard qualitativi da rispettare, le azioni, gli interventi e le attività rivolte al personale regionale appartenente alle categorie A, B, C, D e Dirigenza/Area Manageriale al fine di garantire l'acquisizione di competenze tecniche, specialistiche e di eccellenza - quale parte integrante della presente deliberazione.

IL PRESIDENTE : F.to Pietro MARRAZZO

IL SEGRETARIO : F.to Paolo IACONIS

ROMA 29 OTT. 2008


Piano Pluriennale e
Annualità 2009



OR.
FGI
CAZ
DIP.



DISC
DE
DI

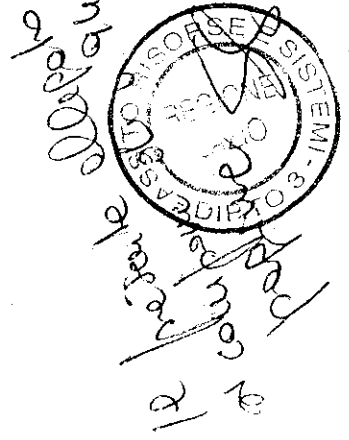
ALLEG. alla DELIB. N. 771
DEL 24 OTT. 2008



IL PRESENTI ALLEGATO
SI COMPONE DI N. 94 PAGINE

DIRETTORE REGIONALE
"ORGANIZZAZIONE E PERSONALE"
Dott. Giuseppe Nino Menna

PIANO PLURIENNALE DI FORMAZIONE
PIANO FORMAZIONE ANNUALITA' 2009





PIANO PLURIENNALE DI FORMAZIONE

1. Premessa.....	
2. Il quadro generale di riferimento.....	
3. Linee di sviluppo.....	
4. La rilevazione dei bisogni formativi.....	
5. Formazione R.U. della Giunta Regionale.....	
6. Formazione R.U. del Consiglio Regionale.....	
7. Promozione e comunicazione degli interventi formativi	
8. Selezione dei partecipanti.....	
9. Modalità di attuazione.....	
10. Formazione cosiddetta "a catalogo".....	
11. Collaborazioni.....	
12. Pagina intranet.....	

Pag.	4
"	5
"	7
"	10
"	12
"	14
"	16
"	17
"	18
"	19
"	21
"	22



P.F. ANNUALITA' 2009

1. Linee di intervento	
1.1. Formazione "Allineamento"	
1.2. La formazione al ruolo e/o ai compiti di istituto	
2. Formazione online	
3. Innovazione e scelte metodologiche	
4. Il Servizio di Counselling	
5. Innovazione e ricerca	
6. Dirigenza/Area manageriale - Dirigenti	
7. Dirigenza/Area manageriale – Direttori regionali	
8. Il sistema di valutazione della formazione	
9. Risorse finanziarie	
Appendice A. Organizzazione progettuale e didattica	
Appendice B. Erogazione e monitoraggio	
Appendice C. Contesto normativo	

Pag.	24
"	27
"	57
"	68
"	69
"	72
"	73
"	74
"	80
"	81
"	82
"	83
"	86
"	89

1. PREMessa

Carattere pluriennale e interfunzionale del piano

La Regione ha definito un piano di formazione, a carattere pluriennale, secondo obiettivi di valorizzazione professionale, di competenze e di uguaglianza all'accesso alle diverse opportunità e attività formative per lo sviluppo e la crescita umana e professionale del personale regionale, attraverso l'acquisizione e l'accrescimento di conoscenze, abilità e competenze finalizzate ad ottenere le migliori prestazioni in equilibrio tra due obiettivi strategici:

- o il primo delineato nella coincidenza con l'efficienza economica-finanziaria,
- o il secondo che enfatizza e individua nella misura di gradimento dell'utente (interno/esterno).

Si tratta di un programma avviato nel precedente Piano e incardinato nella valorizzazione delle differenze professionali, nella pluralità e presenza delle stesse, il sostegno all'orientamento delle scelte professionali, la percorribilità e definizione di carriera, nel riconoscimento delle competenze possedute, nella condivisione dei valori tra i diversi livelli organizzativi accompagnate dalle azioni propulsive scaturite dall'ampio quadro degli obiettivi strategici definiti dal governo regionale e rispondenti alle indicazioni del Parlamento europeo e del Consiglio dell'Unione europea che, nella Raccomandazione del 18 dicembre 2006 relativa a competenze chiave per l'apprendimento permanente, sollecitano gli Stati affinché:

"svilupino l'offerta di competenze chiave per tutti nell'ambito delle loro strategie di apprendimento permanente, tra cui le strategie per l'alfabetizzazione universale, e utilizzino le «Competenze chiave per l'apprendimento permanente – Un quadro di riferimento europeo», quale strumento di riferimento".

Il Piano è finalizzato allo sviluppo della professionalità delle risorse umane della Regione Lazio.

Lo sviluppo delle competenze professionali permetterà di migliorare le prestazioni e di assicurare un prezioso contributo al raggiungimento di due obiettivi strategici che riassumono le finalità dell'organizzazione regionale:

- l'incremento continuo dell'efficienza economico-finanziaria;
- l'incremento continuo della soddisfazione dell'utente (interno/esterno).



2. IL QUADRO GENERALE DI RIFERIMENTO

Il Piano Pluriennale di formazione, attraverso l'annualità 2009 risponde alle esigenze specifiche dell'organizzazione regionale e al tempo stesso cerca di essere in linea con le indicazioni nazionali ed europee in materia di gestione e di sviluppo delle risorse umane. In sintesi, queste le fonti ispiratrici:

- **il Consiglio Europeo di Lisbona del marzo 2000.** *"Le persone sono la principale risorsa dell'Europa e su di esse dovrebbero essere imperniate le politiche dell'Unione". E' necessario "attribuire una più elevata priorità all'attività di apprendimento lungo tutto l'arco della vita quale elemento di base del modello sociale europeo".*
- **La Direttiva del 13 dicembre 2001 del Dipartimento della Funzione Pubblica** sulla formazione e sulla valorizzazione del personale delle pubbliche amministrazioni in un'ottica di formazione continua che abbraccia l'intero arco della vita lavorativa e cercando sempre di trovare di coniugare i bisogni dell'individuo con i bisogni dell'organizzazione.
- **Il Decreto Legislativo n. 165 del 2001.** *"Le amministrazioni pubbliche curano la formazione e l'aggiornamento del personale, ivi compreso quello con qualifiche dirigenziali, garantendo altresì l'adeguamento dei programmi formativi, al fine di contribuire allo sviluppo della cultura di genere della pubblica amministrazione (art. 7, comma 4)".*
- **Le linee programmatiche nazionali** che indicano priorità politiche e obiettivi strategici
 - la necessità di un passaggio dalla cultura del procedimento a quella del provvedimento, da quella dell'adempimento a quella del risultato, da quella della funzione a quella del processo, da quella dell'autotutela a quella della responsabilità;
 - l'urgenza di una profonda revisione dei processi produttivi delle amministrazioni, con l'obiettivo di ottenere risparmi economici e una migliore soddisfazione dell'interesse del cittadino-cliente;
 - un progressivo e generale allineamento delle prestazioni delle organizzazioni pubbliche sia ai top performer esistenti, sia ai benchmark internazionali più evidenti e più affidabilmente mutuabili;
 - l'indispensabilità di estendere le aree della gestione a concetti, indirizzi e pratiche analoghi a quelli presenti nel privato in termini di autonomia, economicità e delegificazione della gestione;
 - la trasformazione dell'attuale modello di relazioni industriali, a vocazione difensiva e consociativa, in un modello a vocazione propulsiva e partecipativa (partnership sociale) nella riorganizzazione delle amministrazioni e della gestione delle risorse umane ai fini del risultato;
 - l'utilizzo in via primaria e fondamentale della risorsa umana, delle sue competenze professionali, delle sue motivazioni e delle sue capacità relazionali e organizzative.



Per quanto riguarda la puntuale rispondenza del Piano di Formazione alle specifiche esigenze dell'organizzazione regionale sono stati presi in considerazione

- **il Programma e gli obiettivi della REGIONE LAZIO**
- **i risultati della rilevazione dei bisogni di formazione delle varie strutture regionali effettuata tramite questionari e interviste a direttori e dirigenti**
- **documenti programmatici e atti amministrativi riguardanti la riorganizzazione delle funzioni e dell'assetto regionale.**

L'organizzazione e l'erogazione dei servizi in tutte le loro articolazioni richiedono efficienza ed efficacia con particolare riguardo alla necessità di contenere la spesa e di accrescere la rapidità di risposta ai bisogni dei cittadini e delle imprese. La gestione e la formazione delle risorse umane si caratterizzano come leve strategiche per contribuire al processo di innovazione e di sviluppo dell'organizzazione regionale.

In questo contesto, la formazione rappresenta un vero e proprio investimento che permette all'Amministrazione di potenziare le proprie capacità gestionali, di migliorare la qualità dei servizi pubblici, di rispondere meglio alle istanze ed alle aspettative dei propri utenti, cittadini ed imprese, di confrontarsi in campo europeo ed internazionale grazie ad un più alto livello di conoscenze e di competenze.



3. LINEE DI SVILUPPO

Le funzioni della formazione

Il Piano Pluriennale viene rimodulato in virtù dell'attività formativa svolta nell'anno formativo 2008.

Il piano pluriennale è stato definito in relazione alle quattro diverse funzioni della formazione regionale:

- una *funzione strategica per il raggiungimento di specifici obiettivi*;
- una *funzione di formazione al ruolo e/o ai compiti d'istituto*;
- una *funzione di crescita permanente delle risorse umane*;
- una *funzione di supporto al miglioramento delle abilità per la realizzazione dei servizi resi ai cittadini*.

La funzione strategica della formazione

La formazione esprime la sua funzione strategica quando contribuisce:

- al raggiungimento di obiettivi previsti dai piani d'intervento regionali;
- alla realizzazione di progetti di sviluppo organizzativo o tecnico-specialistico di ciascuna direzione.

Per ogni Direzione sono identificate esigenze prioritarie di formazione da soddisfare in relazione ad un obiettivo strategico che viene tradotto nella dimensione formativa in forma di "Progetto" - Per ogni "Progetto" vengono indicate le azioni formative che lo realizzano.

In una prospettiva più ampia la formazione di tipo strategico dovrebbe concorrere:

- all'attuazione delle finalità programmatiche e legislative e al migliore svolgimento dei compiti d'istituto propri della Regione;
- al miglioramento continuo di tutti gli atti regionali che influiscono sui livelli di qualità dei servizi attesi dai cittadini e dalle imprese;
- al recupero di efficienza e di economicità del proprio funzionamento con il supporto dei più avanzati strumenti tecnologici;
- alla creazione di una cultura di servizio ai cittadini e alle imprese diffusa e condivisa dal personale e dalla dirigenza della Regione.



La funzione di formazione al ruolo e/o ai compiti d'istituto

Il piano prevede percorsi formativi in aree che rappresentano nuclei di competenze tipiche del lavoro in Regione e stabilmente correlate con i compiti istituzionali. La formazione deve permettere alle risorse umane regionali di sviluppare sempre più la padronanza del ruolo loro assegnato e di adeguare il patrimonio di competenze al livello richiesto per il miglior funzionamento delle unità organizzative di appartenenza.

La funzione di crescita permanente delle risorse umane

La formazione deve assolvere anche il compito di agevolare lo sviluppo permanente delle potenzialità di ciascun dipendente e rispondere ai suoi bisogni di crescita culturale e professionale. La formazione regionale deve permettere di conciliare i bisogni di sviluppo dell'organizzazione con i bisogni di crescita della persona. La prospettiva culturale e professionale è pertanto quella della formazione continua, in quanto orientata al miglioramento delle prestazioni e alla padronanza delle situazioni di lavoro, e della formazione permanente, in quanto risponde al tempo stesso all'esigenza di offrire occasioni di crescita lungo l'intero ciclo di vita lavorativa di ciascuna persona.

Maggiore apertura al confronto

Le testimonianze di imprenditori, amministratori delegati e amministratori pubblici permetteranno di conoscere altre modalità di management, di allargare i propri orizzonti concettuali e di conoscere, direttamente da attori e testimoni privilegiati, bisogni e tendenze della realtà socioeconomica territoriale. Particolare attenzione sarà destinata all'individuazione di centri e strutture regionali di eccellenza che abbiano realizzato esperienze innovative di miglioramento dei servizi destinati ai cittadini e alle imprese. Con tali centri e strutture, in Italia e nei Paesi dell'U.E., saranno realizzati programmi di scambio culturale e stage.

Implementazione della formazione online

Alcuni corsi, connessi allo sviluppo di competenze che non richiedono il rapporto diretto in aula con il docente, saranno offerti online.

Formazione integrata

Ai fini dello sviluppo delle professionalità e delle carriere, le attività formative previste dal Piano si integrano con eventuali programmi individuali di recupero e completamento di percorsi scolastici e con ogni altra iniziativa volta ad assicurare il diritto allo studio.

Sviluppo organizzativo e delle risorse umane



Sia in sede di pianificazione (individuazione degli interventi formativi idonei a rispondere ai bisogni rilevati) sia in sede di progettazione (definizione degli obiettivi, dei contenuti, dei metodi e dei mezzi per l'attuazione dei singoli interventi formativi) sono stati individuati e trattati con il necessario equilibrio:

- i bisogni e le finalità dell'organizzazione;
- le esigenze di sviluppo delle persone impegnate nelle strutture organizzative.

La dimensione tecnica è stata sistematicamente inglobata in quadri culturali e professionali più ampi che, mentre promuovono lo sviluppo di conoscenze e abilità tecniche, offrono al tempo stesso la possibilità di:

- sviluppare la consapevolezza del proprio patrimonio culturale e professionale;
- comprendere meglio il rapporto tra il proprio ruolo e gli obiettivi dell'unità organizzativa di appartenenza;
- realizzare il rapporto tra il proprio ruolo e i fini dell'organizzazione regionale nel suo complesso.

Benessere individuale e organizzativo

Alcuni percorsi sono stati progettati per rispondere al bisogno di benessere psicosociale dell'individuo e del gruppo nelle concrete situazioni di lavoro. Si tratta di percorsi che promuovono lo sviluppo del Sé, la comprensione delle dinamiche relazionali e lo sviluppo di capacità che contribuiscano alla coesione, alla cooperazione e alla produttività. La formazione deve contrastare ogni eventualità di deauperamento delle professionalità dei dipendenti. L'ispirazione di fondo di ogni iniziativa e/o intervento è di contribuire al rispetto della persona, della sua professionalità, della sua dignità.

Pari opportunità

A tutte le categorie professionali operanti in Regione sono offerte concrete e paritarie occasioni di crescita. Tutte le funzioni e le strutture organizzative possono trovare concrete risposte alle loro esigenze di sviluppo.

Sarà garantito l'accesso alla formazione dei dipendenti diversamente abili assicurando loro supporti professionali, condizioni, strumenti e attrezzature idonei alla partecipazione e attività.

Sarà sostenuto l'accesso alle attività formative al personale in fase di reingresso.

Etica e Governance

Nell'ambito delle iniziative destinate alla dirigenza regionale, saranno programmati momenti di riflessione sull'etica della governance. I dirigenti avranno la possibilità di riflettere, insieme con docenti universitari di prestigio, sui principi etici (espliciti o impliciti) che influenzano il funzionamento delle organizzazioni. La finalità è di promuovere, nel pieno rispetto dell'autonomia di pensiero individuale, ogni possibile convergenza verso principi etici, comuni e condivisi, che possano confermare e/o ulteriormente arricchire la cultura del bene comune e del rispetto dei diritti fondamentali della persona.



4. LA RILEVAZIONE DEI BISOGNI FORMATIVI

Il progetto di un piano di formazione destinato alle risorse umane della Regione Lazio deve prendere in considerazione le esigenze di funzionamento e di sviluppo espresse a vari livelli:

- **a livello di sistema socioeconomico**, promuovendo lo sviluppo di competenze che possano contribuire al miglioramento delle abilità per la realizzazione dei servizi resi ai cittadini e alle imprese;
- **a livello di sistema organizzativo**, cercando di assicurare all'organizzazione regionale le competenze e la strumentazione necessarie per contribuire al raggiungimento degli obiettivi stabiliti dal programma del governo regionale;
- **a livello di sottosistemi** (direzioni e aree), per fornire la formazione relativa a specifiche esigenze di potenziamento dell'efficienza e dell'efficacia dell'organizzazione;
- **a livello di singola risorsa**, per consentire alla formazione di rispondere alle aspettative di sviluppo professionale dei dipendenti.

L'individuazione dei fabbisogni formativi cui dedicare il piano di formazione 2009 è stata pertanto effettuata a seguito delle seguenti azioni:

- analisi del programma della Regione Lazio;
- rilevazione dei bisogni di formazione delle varie strutture regionali tramite questionari ed interviste a direttori e dirigenti d'area;
- rilevazione dei bisogni di formazione dei dipendenti tramite questionario on-line.

Analisi del Programma della Regione Lazio

I risultati della rilevazione dei bisogni di formazione tramite questionario sono risultati coerenti e funzionali al raggiungimento degli obiettivi di Programma stabiliti dalla Giunta Regionale, con particolare riguardo alla necessità:

- di accrescere l'efficienza del sistema regionale;
- di migliorare la qualità dei servizi ai cittadini e alle imprese;
- di rendere più accurati i controlli di gestione al fine di contenere la spesa e di meglio orientarla;
- di contribuire alla trasparenza dell'attività regionale.

Rilevazione tramite questionario presso i direttori e presso i dirigenti d'area

I riferimenti generali per la definizione del piano sono stati i valori già indicati. Per tradurre tali riferimenti in percorsi formativi è stata effettuata:

- una rilevazione dei fabbisogni formativi, concepita e gestita dalla Direzione del Personale e Organizzazione - Area Formazione, che ha interessato:
 - i direttori regionali
 - i dirigenti d'area.

E' stato utilizzato un questionario strutturato. La tabulazione dei risultati dei questionari e la loro analisi sono state effettuate dall'Area Formazione con la collaborazione dell'Agenzia per lo Sviluppo delle Amministrazioni Pubbliche (ASAP) - Lazio, istituita con legge regionale n. 1 del 3 gennaio 1989 e successive modificazioni.

Rilevazione tramite questionario on-line

Per completare adeguatamente la rilevazione del fabbisogno formativo è stato predisposto, a cura dell'Area Formazione, un questionario on-line, con il proposito di aumentare l'utilità delle informazioni rilasciate dai discenti al termine dei corsi e incrementare l'impiego di strumenti metodologici che permettano la condivisione dell'agire formativo.





5. FORMAZIONE R.U. DELLA GIUNTA REGIONALE

Le strutture operative e le risorse umane della Giunta Regionale esprimono bisogni formativi in parte coincidenti con i bisogni delle strutture e dei dipendenti del Consiglio (relativamente alla crescita della persona) e in parte specifici per il ruolo svolto (relativamente alle competenze tecnico-professionali e/o allineamento delle prestazioni ai top performer esistenti).

I percorsi formativi individuati devono tendere in particolare al raggiungimento dei seguenti obiettivi generali:

- o estendere e approfondire le competenze professionali
- o potenziare le competenze di tipo tecnico-amministrativo nei settori interessati
- o promuovere l'apprendimento di competenze necessarie per la gestione di progetti specifici di carattere innovativo e strategico
- o fornire occasioni di apprendimento linguistico specialistico ai dipendenti i cui compiti richiedono necessariamente la padronanza di una o più lingue
- o potenziare le realtà esistenti di eccellenza
- o offrire occasioni formative che contribuiscano a sviluppare il senso di appartenenza

Nell'individuazione dei percorsi occorre dare ampia applicazione a quanto auspicato, in termini di contributi programmatici, dal Ministero per la Pubblica Amministrazione e l'innovazione sugli aspetti dell'allineamento delle prestazioni delle organizzazioni pubbliche sia ai top performer esistenti, sia ai benchmark internazionali più evidenti e più affidabilmente mutuabili. In quest'ottica si declinano i seguenti obiettivi formativi:

- o autoverificare il livello di conoscenza della normativa e il livello di padronanza delle procedure che caratterizzano l'attività di ciascuna direzione
- o promuovere l'allineamento degli operatori di ciascuna direzione al livello ottimale di conoscenza della normativa e di padronanza delle procedure
- o promuovere il potenziamento dell'efficienza gestionale
- o acquisire o potenziare le competenze per la gestione informatizzata delle banche dati
- o promuovere lo spirito di gruppo e la visione condivisa delle finalità dell'amministrazione e del ruolo della propria unità organizzativa

I destinatari di tali percorsi formativi sono le figure professionali in ruolo presso le strutture di seguito evidenziate:

- personale della Giunta Regionale appartenenti alle categorie A, B, C, D e Dirigenza/Area Manageriale;
- risorse comandate e a contratto (superiore a sei mesi).

I contenuti formativi d'interesse si riferiscono a più aree, si riportano alcuni esempi:

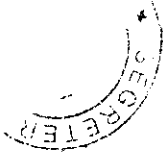
- giuridico-legislativa
- organizzazione risorse umane
- economico-finanziaria
- comunicazione
- europea
- comunicazione e informazione
- tecnico specialistica
- informatica
- sicurezza e privacy

Dipendenti e dirigenti saranno assistiti nella definizione di piani individuali di formazione e di piani di unità operative individuando e aggregando in percorsi strutturati moduli inclusi in aree tematiche diverse.

Sarà inoltre dedicato particolare impegno nella concezione e realizzazione di azioni formative destinate:

- **Al dipendenti diversamente abili.** Nel quadro della programmazione annuale sono individuate anche iniziative formative specifiche per favorire l'aggiornamento e lo sviluppo di nuove competenze con la finalità, tra le altre, della piena integrazione del personale regionale.





6. FORMAZIONE R.U. DEL CONSIGLIO REGIONALE

Le strutture operative e le risorse umane del Consiglio Regionale esprimono bisogni formativi in parte coincidenti con i bisogni delle strutture e dei dipendenti della Giunta (relativamente alla crescita della persona) e in parte specifici per il ruolo svolto (relativamente alle competenze tecnico-professionali e/o allineamento delle prestazioni ai top performer esistenti).

I percorsi formativi individuati devono tendere, in particolare, al raggiungimento dei seguenti obiettivi generali:

- estendere e approfondire le competenze professionali soprattutto sul piano normativo
- potenziare le competenze di tipo tecnico-amministrativo nei settori interessati
- promuovere l'apprendimento di competenze necessarie per la gestione di progetti specifici di carattere innovativo e strategico
- fornire occasioni di apprendimento linguistico specialistico ai dipendenti i cui compiti richiedono necessariamente la padronanza di una o più lingue
- potenziare le realtà esistenti di eccellenza
- offrire occasioni formative che contribuiscano a sviluppare il senso di appartenenza.

Nell'individuazione dei percorsi occorre dare ampia applicazione a quanto auspicato, in termini di contributi programmatici, dal Ministero per la Pubblica Amministrazione e l'innovazione sugli aspetti dell'allineamento delle prestazioni delle organizzazioni pubbliche sia ai top performer esistenti, sia ai benchmark internazionali più evidenti e più affidabilmente mutuabili. In quest'ottica si declinano i seguenti obiettivi formativi:

- autoverificare il livello di conoscenza della normativa e il livello di padronanza delle procedure che caratterizzano l'attività di ciascuna direzione
- promuovere l'allineamento degli operatori di ciascuna direzione al livello ottimale di conoscenza della normativa e di padronanza delle procedure
- promuovere il potenziamento dell'efficienza gestionale
- acquisire o potenziare le competenze per la gestione informatizzata delle banche dati
- promuovere lo spirito di gruppo e la visione condivisa delle finalità dell'amministrazione e del ruolo della propria unità organizzativa

I destinatari di tali percorsi formativi sono le figure professionali in ruolo presso le strutture di seguito evidenziate:

- personale del ruolo del Consiglio Regionale appartenenti alle categorie A,B,C, D e Dirigenza/Area Manageriale;
- risorse comandate e a contratto (superiore a sei mesi);
- personale di diretta collaborazione con le strutture politiche a contratto.

I contenuti formativi d'interesse si riferiscono a più aree, si riportano alcuni esempi:

- giuridico-legislativa
- organizzazione risorse umane
- economico-finanziaria
- comunicazione
- europea
- tecnico specialistica
 - o supporto Aula e Commissioni
 - o documentazione e archivi
- informatica
- sicurezza e privacy

Dipendenti e dirigenti saranno assistiti nella definizione di piani individuali di formazione e di piani di unità operative individuando e aggregando in percorsi strutturati moduli inclusi in aree tematiche diverse.

Sarà inoltre dedicato particolare impegno nella concezione e realizzazione di azioni formative destinate:

- **Ai dipendenti diversamente abili.** Nel quadro della programmazione annuale sono individuate anche iniziative formative specifiche per favorire l'aggiornamento e lo sviluppo di nuove competenze con la finalità, tra le altre, della piena integrazione del personale regionale.





**7. PROMOZIONE E COMUNICAZIONE DEGLI INTERVENTI
FORMATIVI**

Per quanto riguarda gli strumenti e le modalità della promozione e la comunicazione delle attività formative, l'Area Formazione darà diffusione delle informazioni relative ai corsi attraverso i principali strumenti informatici.

L'eventuale affissione di locandine nelle bacheche della regione costituirà mezzo di informazione residuale per raggiungere quelle fasce di dipendenti che dovessero avere ancora difficoltà nell'utilizzo delle tecnologie informatiche.



8. SELEZIONE DEI PARTECIPANTI

La raccolta di candidature e la selezione dei partecipanti sarà effettuata sulla base dei seguenti criteri:

- coerenza tra il profilo dei candidati e il contenuto dell'intervento formativo
- processi di innovazione in corso e/o da attivare che coinvolgono la Regione e l'ambito di provenienza (Area etc.) del dipendente candidato
- precedenti esperienze formative dei dipendenti candidati

La candidatura potrà essere avanzata tramite scheda di iscrizione e/o attraverso il portale del personale.

Tutte le candidature dovranno essere autorizzate dai dirigenti responsabili.



9. MODALITA' DI ATTUAZIONE

- Moduli tradizionali in aula:** attività formative, caratterizzate dalla presenza di un docente e da un gruppo di persone, finalizzate al trasferimento di conoscenze nell'ambito del programma didattico strutturato e definito a priori;
- Moduli di tipo seminariale:** attività finalizzate al trasferimento di conoscenze e/o esperienze su un determinato argomento;
- Stages e attività di simulazione:** attività formative, svolte anche presso altre strutture e/o organizzazioni, finalizzate a migliorare le competenze attraverso esperienze di formazione sul lavoro;
- Convegni:** attività specifiche finalizzate al trasferimento di conoscenze e/o esperienze su tematiche e/o argomenti emergenti;
- Visite di studio:** trattasi di incontri, presso altre realtà aziendali, effettuati singolarmente o da piccoli gruppi, finalizzate allo scambio di conoscenze, buone prassi amministrative, competenze ed esperienze su tematiche di comune interesse. Sono strutturate in modo da prevedere momenti di informazione/riflessione alternati a momenti di discussione/confronto, al fine di individuare opportunità di future sinergie e collaborazioni;
- Master :** attività di specializzazione finalizzate al mantenimento, all'acquisizione e allo sviluppo di competenze e conoscenze tecnico professionali per la comprensione e gestione di realtà, sistemi e organizzazioni complesse in campi specifici, settoriali e aree manageriali;
- Residenziali:** attività specifiche di alta specializzazione finalizzate al trasferimento di conoscenze e/o esperienze su tematiche e/o argomenti settoriali di eccellenza;
- Percorsi integrati:** attività specifiche di specializzazione professionale quale alternanza lavoro e studio (lavoro/scuola/università) finalizzate all'acquisizione di professionalità e allo sviluppo di competenze e conoscenze tecnico professionali;
- Formazione online:** attività specifiche finalizzate allo sviluppo e/o trasferimento di conoscenze e/o esperienze su tematiche e/o argomenti settoriali con l'ausilio di tecnologia avanzata, anche nella direzione di una corretta sperimentazione ed implementazione di approcci e-learning.

10. FORMAZIONE COSIDDETTA A "CATALOGO"

La Regione Lazio riconosce nella formazione a catalogo 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.

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.

Sarà data la massima pubblicità possibile, sia attraverso supporti informatici sia cartacei, alle offerte formative proposte dalle organizzazioni, istituti e società presenti sul libero mercato.

Ciascun Direttore, valutata l'effettiva urgenza rispetto agli obiettivi della Direzione ed in considerazione del carattere eccezionale di questo tipo di formazione, indicherà i nominativi del personale da avviare alle attività formative a catalogo. Tale attività deve essere rispondente alla funzione svolta dal dipendente.

Ammissione alle attività richieste

L'Area Formazione della Direzione regionale "Organizzazione e 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;
- Predisponde lettera di autorizzazione per il dipendente;
- Verifica la regolarità della prestazione e della documentazione prodotta da parte del soggetto beneficiario del pagamento e predisponde gli atti per la liquidazione della spesa.

La formazione a catalogo non è consentita 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 all'effettiva necessità in rapporto al lavoro svolto, attestata dal Direttore della struttura in cui opera il dipendente.



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
- e 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.

Attestati di partecipazione e relazione finale

Per la sola formazione a catalogo, al fine di acquisire agli atti l'avvenuta partecipazione, il dipendente interessato deve trasmettere all'Area Formazione entro i 30 giorni successivi al termine dell'attività formativa i seguenti documenti:

- la **fotocopia dell'attestato di partecipazione**, autenticata da un funzionario dell'Area Formazione, previa verifica dell'originale, in analogia con quanto disposto in materia di autocertificazione dalla normativa vigente;
- una breve **relazione sull'argomento** oggetto dell'attività. Tali relazioni potranno essere pubblicate in un'apposita pagina Intranet al fine di trasferire ai dipendenti interessati elementi di conoscenza acquisiti.
- copia dell'eventuale **materiale didattico** fornito nel corso dell'attività.



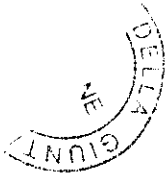
11. COLLABORAZIONI

La Regione Lazio per la realizzazione e l'attuazione delle attività formative potrà 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. La gestione delle iniziative potrà essere affidata agli enti e alle strutture di diretta dipendenza della Regione Lazio (ASAP, Ist. C. Jemolo, LAit, et.) ovvero utilizzare le specializzazioni e competenze anche in forma consorziata e/o convenzionata per la promozione della innovazione tecnologica, con università e con enti in grado di garantire la migliore organizzazione e realizzazione delle attività previste dal Piano.

L'attività di formazione e di istruzione rivolta al personale regionale, attraverso un percorso integrato, volto alla crescita professionale sarà potenziato e sviluppato istituendo ulteriori convenzioni con istituti superiori e università italiane e straniere per l'organizzazione di corsi di studio, anche specifici (DGR n. 919 del 26/10/2005).

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.



12. PAGINA INTRANET

All'interno della Intranet regionale si trova uno spazio (link - formazione personale) dedicato alla formazione professionale e all'aggiornamento del personale regionale, che fornisce informazioni e comunicazioni relative alle attività svolte. L'impostazione proposta riguarda sia il personale in servizio presso la sede della Giunta regionale sia quello operante presso la sede del Consiglio regionale.

L'articolazione delle pagine prevede:

- il contesto da cui muove la formazione,
- il Piano Pluriennale,
- la formazione annuale,
- i percorsi,
- i contenuti,
- le finalità e
- le eventuali personalizzazioni richieste dall'esercizio del ruolo, della funzione e/o dell'attività.

Le pagine realizzate sono finalizzate ad erogare un servizio importante in un'ottica di formazione continua.

L'impianto (pagina glossario, eventi formativi, formazione a catalogo, biblioteca etc.) prevede il concorso del personale per la costruzione di ulteriori pagine utili allo sviluppo e all'acquisizione di competenze diversificate, nella condivisione di specifiche identità professionali e "saperi" d'eccellenza.

Lo spazio intranet dedicato, inoltre, costituisce anche una "vetrina" sul mercato della formazione. Vi sono infatti pubblicate tutte le iniziative e/o attività formative di Università, scuole, società ed enti di formazione di cui l'Area Formazione è a conoscenza e/o specificatamente proposte, corredate da una breve presentazione dell'attività, il programma dettagliato, le indicazioni logistiche ed eventuali link utili.

E' possibile, infine, reperire notizie in merito ad eventi culturali che si realizzino nel territorio regionale ed anche news di particolare interesse.

PIANO FORMATIVO ANNUALITA' 2009





1. LE LINEE DI INTERVENTO

Le funzioni della formazione

Il piano annuale è stato definito in relazione alle quattro diverse funzioni della formazione regionale:

- una *funzione strategica per il raggiungimento di specifici obiettivi*;
- una *funzione di formazione al ruolo e/o ai compiti d'istituto*;
- una *funzione di crescita permanente delle risorse umane*;
- una *funzione di supporto al miglioramento delle abilità per la realizzazione dei servizi resi ai cittadini*.

La funzione strategica della formazione

La formazione esprime la sua funzione strategica quando contribuisce:

- al raggiungimento di obiettivi previsti dai piani d'intervento regionali;
- alla realizzazione di progetti di sviluppo organizzativo o tecnico-specialistico di ciascuna direzione.

Per ogni Direzione sono identificate esigenze prioritarie di formazione da soddisfare in relazione ad un obiettivo strategico che viene tradotto nella dimensione formativa in forma di "Progetto" - Per ogni "Progetto" vengono indicate le azioni formative che lo realizzano.

In una prospettiva più ampia la formazione di tipo strategico dovrebbe concorrere:

- all'attuazione delle finalità programmatiche e legislative e al migliore svolgimento dei compiti d'istituto propri della Regione;
- al miglioramento continuo di tutti gli atti regionali che influiscono sui livelli di qualità dei servizi attesi dai cittadini e dalle imprese;
- al recupero di efficienza e di economicità del proprio funzionamento con il supporto dei più avanzati strumenti tecnologici;
- alla creazione di una cultura di servizio ai cittadini e alle imprese diffusa e condivisa dal personale e dalla dirigenza della Regione.

La funzione di formazione al ruolo e/o ai compiti d'istituto

Il piano prevede percorsi formativi in aree che rappresentano nuclei di competenze tipiche del lavoro in Regione e stabilmente correlate con i compiti istituzionali. La formazione deve permettere alle risorse umane regionali di sviluppare sempre più la padronanza



del ruolo loro assegnato e di adeguare il patrimonio di competenze al livello richiesto per il miglior funzionamento delle unità organizzative di appartenenza.

La funzione di crescita permanente delle risorse umane

La formazione deve assolvere anche il compito di agevolare lo sviluppo permanente delle potenzialità di ciascun dipendente e rispondere ai suoi bisogni di crescita culturale e professionale. La formazione regionale deve permettere di conciliare i bisogni di sviluppo dell'organizzazione con i bisogni di crescita della persona. La prospettiva culturale e professionale è pertanto quella della formazione continua, in quanto orientata al miglioramento delle prestazioni e alla padronanza delle situazioni di lavoro, e della formazione permanente, in quanto risponde al tempo stesso all'esigenza di offrire occasioni di crescita lungo l'intero ciclo di vita lavorativa di ciascuna persona.

Maggiore apertura al confronto

Le testimonianze di imprenditori, amministratori delegati e amministratori pubblici permetteranno di conoscere altre modalità di management, di allargare i propri orizzonti concettuali e di conoscere, direttamente da attori e testimoni privilegiati, bisogni e tendenze della realtà socioeconomica territoriale. Particolare attenzione sarà destinata all'individuazione di centri e strutture regionali di eccellenza che abbiano realizzato esperienze innovative di miglioramento dei servizi destinati ai cittadini e alle imprese. Con tali centri e strutture, in Italia e nei Paesi dell'U.E., saranno realizzati programmi di scambio culturale e stage.

Implementazione della formazione online

Alcuni corsi, connessi allo sviluppo di competenze che non richiedono il rapporto diretto in aula con il docente, saranno offerti online.

Formazione integrata

Ai fini dello sviluppo delle professionalità e delle carriere, le attività formative previste dal Piano si integrano con eventuali programmi individuali di recupero e completamento di percorsi scolastici e con ogni altra iniziativa volta ad assicurare il diritto allo studio.

Sviluppo organizzativo e delle risorse umane

Sia in sede di pianificazione (individuazione degli interventi formativi idonei a rispondere ai bisogni rilevati) sia in sede di progettazione (definizione degli obiettivi, dei contenuti, dei metodi e dei mezzi per l'attuazione dei singoli interventi formativi) sono stati individuati e trattati con il necessario equilibrio:

- i bisogni e le finalità dell'organizzazione;
- le esigenze di sviluppo delle persone impegnate nelle strutture organizzative.

La dimensione tecnica è stata sistematicamente inglobata in quadri culturali e professionali più ampi che, mentre promuovono lo sviluppo di conoscenze e abilità tecniche, offrono al tempo stesso la possibilità di:

- sviluppare la consapevolezza del proprio patrimonio culturale e professionale;
- comprendere meglio il rapporto tra il proprio ruolo e gli obiettivi dell'unità organizzativa di appartenenza;
- realizzare il rapporto tra il proprio ruolo e i fini dell'organizzazione regionale nel suo complesso.

Benessere individuale e organizzativo

Alcuni percorsi sono stati progettati per rispondere al bisogno di benessere psicosociale dell'individuo e del gruppo nelle concrete situazioni di lavoro. Si tratta di percorsi che promuovono lo sviluppo del Sé, la comprensione delle dinamiche relazionali e lo sviluppo di capacità che contribuiscano alla coesione, alla cooperazione e alla produttività. La formazione deve contrastare ogni eventualità di depauperamento delle professionalità dei dipendenti. L'ispirazione di fondo di ogni iniziativa e/o intervento è di contribuire al rispetto della persona, della sua professionalità, della sua dignità.

Pari opportunità

A tutte le categorie professionali operanti in Regione sono offerte concrete e paritarie occasioni di crescita. Tutte le funzioni e le strutture organizzative possono trovare concrete risposte alle loro esigenze di sviluppo.

Sarà garantito l'accesso alla formazione dei dipendenti diversamente abili assicurando loro supporti professionali, condizioni, strumenti e attrezzature idonei alla partecipazione e attività.

Sarà sostenuto l'accesso alle attività formative al personale in fase di reingresso.



1.1. Formazione "Allineamento"

Dall'analisi dei dati scaturiti dalla rilevazione del fabbisogno formativo emerge con forza l'esigenza di promuovere l'adeguamento, ovvero l'"**allineamento**", di tutti gli operatori delle strutture direzionali a livello ottimale della conoscenza normativa e della padronanza delle procedure.

Il Piano 2009 declina tale esigenza in obiettivi formativi

- verificando il livello di conoscenza della normativa e il livello di padronanza delle procedure che caratterizzano l'attività della direzione
- promuovendo il potenziamento dell'efficienza gestionale,
- acquisendo o potenziando le competenze per la gestione informatizzata delle banche dati,
- promuovendo lo spirito di gruppo e la visione condivisa delle finalità dell'Amministrazione e degli obiettivi e del ruolo della propria unità organizzativa.

Considerando la complessità e l'ampiezza del Piano Formativo su queste basi, la sua piena attuazione necessariamente interessa più annualità. Pertanto, d'intesa con ciascuna Direzione si stabiliranno le priorità, i periodi di attuazione di ciascun intervento e il numero dei partecipanti.

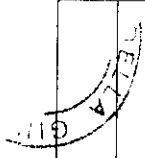
La durata media di ogni intervento sarà di 24 ore. La durata effettiva sarà in ogni caso concordata con le singole direzioni.

Data la peculiarità dei percorsi di allineamento ci si orienta privilegiando come docenti:

- i Direttori (introduzione, orientamento dei lavori, eventuali interventi di approfondimento)
- i Dirigenti d'area
- eventuali Docenti esterni

VINIA

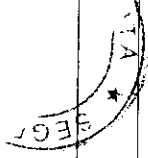
AGRICOLTURA			
1	Conoscenza della normativa	Padronanza delle procedure	Efficienza gestionale
<ul style="list-style-type: none"> • INTERVENTO NORM 1 <ul style="list-style-type: none"> - Il nuovo PSR 2007-13 - Conoscenza giuridica dei rapporti Agricoltura – Ambiente – Territorio - Aiuti di Stato nel settore agricolo (Regol. 1857/06 e 1535/07) - Aiuti di Stato nel settore Pesca • INTERVENTO NORM 2 <ul style="list-style-type: none"> - DLgs 81/2008 Normativa sicurezza e igiene nei luoghi di lavoro • INTERVENTO NORM 3 <ul style="list-style-type: none"> - Progetti europei- rendicontazione spese - Unione Europea – normativa - Fondi comunitari nel settore Agricoltura • INTERVENTO NORM 4 <ul style="list-style-type: none"> - Appalti – fornitura di servizi - Appalti – contenzioso e gestione - Contratti e convenzioni-Autorità Vigilanza Contratti Pubblici - Gestione collaudi e verifiche di strutture agrarie • INTERVENTO NORM 5 <ul style="list-style-type: none"> - Tutela (Privacy, sicurezza ecc.) - Accesso documenti - Legge 241/90 e successive modifiche 	<ul style="list-style-type: none"> • INTERVENTO PRO 1 <ul style="list-style-type: none"> - Progetti ammissibili a finanziamento – istruttoria e valutazione d'investimento • INTERVENTO PRO 2 <ul style="list-style-type: none"> - Norme sanzionatorie nel settore agricoltura e relative procedure - Controllo amministrativo- Procedure e ispezioni • INTERVENTO PRO 3 <ul style="list-style-type: none"> - Predisposizione e redazione atti e decreti - Atti di concessione – redazione e stesura - Redazione di rapporti e verbali - Bandi e avvisi pubblici – ideazione e redazione - Determinazioni dirigenziali • INTERVENTO PRO 4 <ul style="list-style-type: none"> - Atti giudiziari, ricorsi, memorie difensive – redazione - Avvocatura delle Stato – supporto - Ricorsi – gestione - Contratti individuali di lavoro- interpretazione e attuazione 	<ul style="list-style-type: none"> • INTERVENTO GEST 1 <ul style="list-style-type: none"> - Aspetti finanziari e contabili di un atto amministrativo - Atti amministrativi e contabili – controllo di regolarità • INTERVENTO GEST 2 <ul style="list-style-type: none"> - Project management - Valutazione progetti e interventi • INTERVENTO GEST 3 <ul style="list-style-type: none"> - Collaudi e verifiche • INTERVENTO GEST 4 <ul style="list-style-type: none"> - Piani di sviluppo - Gestione programmazione piani operativi agricoli • INTERVENTO GEST 5 <ul style="list-style-type: none"> - Sistemi informativi; programmazione e collaudo 	
	Comunicazione	Tecnologie di processo	
<ul style="list-style-type: none"> • INTERVENTO COM 1 <ul style="list-style-type: none"> - Attività informative e conferenze stampa (per accesso ai benefici del settore agricolo) - Comunicazione multimediale stampa (per accesso ai benefici del settore agricolo) - Rapporti con il pubblico 	<ul style="list-style-type: none"> • INTERVENTO TECNO 1 <ul style="list-style-type: none"> - Software di management • INTERVENTO TECNO 2 <ul style="list-style-type: none"> - Sistema informativo Quote Latte • INTERVENTO TECNO 3 <ul style="list-style-type: none"> - Sistema informativo territoriale 	<ul style="list-style-type: none"> • INTERVENTO TECNO 4 <ul style="list-style-type: none"> - Sistemi GIS – Geographic Information System - Portale SIAN - Sistemi di monitoraggio PSR 	



AMBIENTE E COOPERAZIONE TRA I POPOLI		
2	Conoscenza della normativa	Efficienza gestionale
<p>Padronanza delle procedure</p> <ul style="list-style-type: none"> • INTERVENTO PRO1 <ul style="list-style-type: none"> - Atti predisposizione - Atti amministrativi - redazione, adozione e verifica - Atti amministrativi e contabili - il controllo di regolarità - Bandi e avvisi pubblici - ideazione e redazione - Determinazioni dirigenziali • INTERVENTO PRO 2 <ul style="list-style-type: none"> - Procedure specifiche di settore • INTERVENTO PRO 3 <ul style="list-style-type: none"> - Progetti europei - rendicontazione spese 	<p>Conoscenza della normativa</p> <ul style="list-style-type: none"> • INTERVENTO NORM 1 <ul style="list-style-type: none"> - Contratti e convenzioni - stipula - Appalti - fornitura di servizi - Appalti - contenzioso e gestione • INTERVENTO NORM 2 <ul style="list-style-type: none"> - Regione - assetto organizzativo - Stato - normativa nazionale • INTERVENTO NORM 3 <ul style="list-style-type: none"> - Normativa specifica di settore • INTERVENTO NORM 4 <ul style="list-style-type: none"> - Contabilità di Stato e regionale - Legge finanziaria e di bilancio - Gestione UPB 	<p>Efficienza gestionale</p> <ul style="list-style-type: none"> • INTERVENTO GEST 1 <ul style="list-style-type: none"> - Bilancio - monitoraggio risorse finanziarie - Capitoli di spesa - risorse finanziarie • INTERVENTO GEST 2 <ul style="list-style-type: none"> - Project management - Budget di ottimizzazione - Controllo di gestione - Programmazione e pianificazione regionale
	<p>Tecnologie di processo</p> <ul style="list-style-type: none"> • INTERVENTO TECNO 1 <ul style="list-style-type: none"> - Arcview/arcgis - Sistemi GIS - Geographic Information System • INTERVENTO TECNO 2 <ul style="list-style-type: none"> - Data base grandi concessioni idriche - Software Piano Regolatore acquedotti • INTERVENTO TECNO 3 <ul style="list-style-type: none"> - Applicativi di contabilità tecnica: Esempio- Primis • INTERVENTO TECNO 4 <ul style="list-style-type: none"> - Applicativi modelli idraulici e ideologici: Hec - Ras • INTERVENTO TECNO 5 <ul style="list-style-type: none"> - Reporting sistema idrico integrato - software • INTERVENTO TECNO 6 <ul style="list-style-type: none"> - Software "Equo Demanio" 	

1
2
3
4
5
6
7
8
9
10
11
12
13
14
15
16
17
18
19
20
21
22
23
24
25
26
27
28
29
30
31
32
33
34
35
36
37
38
39
40
41
42
43
44
45
46
47
48
49
50
51
52
53
54
55
56
57
58
59
60
61
62
63
64
65
66
67
68
69
70
71
72
73
74
75
76
77
78
79
80
81
82
83
84
85
86
87
88
89
90
91
92
93
94
95
96
97
98
99
100

ATTIVITÀ PRODUTTIVE			
3	Conoscenza della normativa	Padronanza delle procedure	Efficienza gestionale
<ul style="list-style-type: none"> • INTERVENTO NORM 1 <ul style="list-style-type: none"> - Normativa sulla sicurezza • INTERVENTO NORM 2 <ul style="list-style-type: none"> - Aiuti di Stato - normativa - Normativa sui distretti industriali • INTERVENTO NORM 3 <ul style="list-style-type: none"> - Fondo Sociale Europeo - elaborazione atti e regolamenti • INTERVENTO NORM 4 <ul style="list-style-type: none"> - Regione Lazio . normativa - Leggi regionali - modifiche e proposte - Normativa sui vincoli ambientali con particolare riferimento al Piano Territoriale Regionale • INTERVENTO NORM 5 <ul style="list-style-type: none"> - Stipula dei contratti "in House" 	<ul style="list-style-type: none"> • INTERVENTO PRO 1 <ul style="list-style-type: none"> - Procedure regionali in materia di vincoli ambientali ed usi civici - Procedure nell'urbanistica • INTERVENTO PRO 2 <ul style="list-style-type: none"> - Atti- predisposizione - Atti amministrativi - redazione, adozione e verifica - Bandi e avvisi pubblici - ideazione e redazione - Divulgazione di materiale audiovisivo: norme, gestione e procedure • INTERVENTO PRO 3 <ul style="list-style-type: none"> - Ricorsi amministrativi - Redazione relazioni per Avvocatura di Stato per la stesura di atti e memorie 	<ul style="list-style-type: none"> • INTERVENTO GEST 1 <ul style="list-style-type: none"> - Bilancio- gestione dei capitoli di bilancio - Capitolo di spesa - gestione 	



4	PROGRAMMAZIONE SANITARIA, POLITICHE DELLA PREVENZIONE E SICUREZZA SUL LAVORO	Efficienza gestionale
<p>Conoscenza della normativa</p>	<p>Padronanza delle procedure</p> <ul style="list-style-type: none"> • INTERVENTO PRO 1 <ul style="list-style-type: none"> - Atti amministrativi – redazione, adozione e verifica - Atti amministrativi e contabili – il controllo di regolarità - Bandi e avvisi pubblici – ideazione e redazione - Determinazioni dirigenziali - Decreti – predisposizione • INTERVENTO PRO 2 <ul style="list-style-type: none"> - Contratti e convenzioni – stipula • INTERVENTO PRO 3 <ul style="list-style-type: none"> - Contratti e convenzioni – stipula • INTERVENTO PRO 4 <ul style="list-style-type: none"> - Contenzioso – gestione procedure 	<p>Efficienza gestionale</p> <ul style="list-style-type: none"> • INTERVENTO GEST 1 <ul style="list-style-type: none"> - Legge finanziaria – gestione interventi - Contabilità regionale • INTERVENTO GEST 2 <ul style="list-style-type: none"> - Bilanci – programmazione, gestione e controllo - Indicatori economici per l'analisi delle politiche - Spesa - monitoraggio • INTERVENTO GEST 3 <ul style="list-style-type: none"> - Programmazione e pianificazione regionale - Progetti – redazione - Budget ottimizzazione - Controllo di gestione • INTERVENTO GEST 4 <ul style="list-style-type: none"> - Audit - Rendicontazione e monitoraggio attività • INTERVENTO GEST 5 <ul style="list-style-type: none"> - Banche dati – gestione informatizzata (contabilità di economia sanitaria)



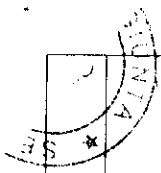
RISORSE UMANE E FINANZIARIE E INVESTIMENTI NEL SERVIZIO SANITARIO REGIONALE			
5	Conoscenza della normativa	Padronanza delle procedure	Efficienza gestionale
<ul style="list-style-type: none"> • INTERVENTO NORM 2 <ul style="list-style-type: none"> - Regione Lazio - normativa - Testo Unico Tutela dei Dipendenti (T.U. 165/2001 - I crediti formativi ECM L.509/99 • INTERVENTO NORM 3 <ul style="list-style-type: none"> - Contratti individuali di lavoro - interpretazione e attuazione - Contratti di lavoro dirigenti e dipendenti della Regione - redazione • INTERVENTO NORM 4 <ul style="list-style-type: none"> - Contabilità di Stato e contabilità regionale - norme 	<ul style="list-style-type: none"> • INTERVENTO PRO 1 <ul style="list-style-type: none"> - Atti amministrativi - redazione, adozione e verifica - Decreti - predisposizione - Determinazioni dirigenziali • INTERVENTO PRO 2 <ul style="list-style-type: none"> - Contratti e convenzioni - stipula - Appalti, forniture, contratti, convenzioni - ideazione e gestione - Opere pubbliche - istruttoria e redazione pareri 	<ul style="list-style-type: none"> • INTERVENTO GEST 1 <ul style="list-style-type: none"> - Indicatori economici per l'analisi dell'efficienza - studio ed elaborazione - Indicatori economici per l'analisi delle politiche - Spesa - monitoraggio • INTERVENTO GEST 2 <ul style="list-style-type: none"> - Il Bilancio Regionale - monitoraggio risorse finanziarie - Capitoli di spesa - identificazione • INTERVENTO GEST 3 <ul style="list-style-type: none"> - Controllo di gestione - Contabilità- gestione - Impegni di spesa - Ordinativi di pagamento 	



BENI E ATTIVITÀ CULTURALI, SPORT		
Conoscenza della normativa	Padronanza delle procedure	Efficienza gestionale
<ul style="list-style-type: none"> • INTERVENTO NORM 1 <ul style="list-style-type: none"> - Stato - normativa nazionale - T.U.E.L. - Testo Unico Enti Locali • INTERVENTO NORM 2 <ul style="list-style-type: none"> - Fondi strutturali U.E. - Settore Cultura • INTERVENTO NORM 3 <ul style="list-style-type: none"> - Appalti, forniture, contratti e convenzioni - ideazione e gestione - Appalti contenzioso - gestione - Codice dei contratti - contratti di servizio - d.lgs 163 	<ul style="list-style-type: none"> • INTERVENTO PRO 1 <ul style="list-style-type: none"> - Atti amministrativi - adozione, redazione e verifica • INTERVENTO PRO 2 <ul style="list-style-type: none"> - Fondi nazionali e UE per le attività culturali - procedure e gestione - Contributi - valutazione ed erogazione - Rendicontazione e monitoraggio attività (appalti pubblici) • INTERVENTO PRO 3 <ul style="list-style-type: none"> - Bandi e avvisi pubblici - ideazione e redazione - Rapporti e verbali - redazione 	<ul style="list-style-type: none"> • INTERVENTO GEST 1 <ul style="list-style-type: none"> - Contabilità - gestione - Ordinativi di pagamento • INTERVENTO GEST 2 <ul style="list-style-type: none"> - Controllo finanziario - Rendicontazioni - verifica • INTERVENTO GEST 3 <ul style="list-style-type: none"> - Project management - Interventi diretti - gestione • INTERVENTO GEST 4 <ul style="list-style-type: none"> - Project leader e Co-rganizer in un progetto U.E. - ruolo, competenze e responsabilità • INTERVENTO GEST 5 <ul style="list-style-type: none"> - Procedure organizzative progettazione e gestione
Tecnologie di processo		
<ul style="list-style-type: none"> • INTERVENTO TECNO 1 <ul style="list-style-type: none"> - Sistemi GIS - Geographic Information System 		



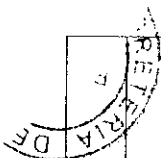
DEMANIO PATRIMONIO E PROVVEDITORATO		
Conoscenza della normativa	Padronanza delle procedure	Efficienza gestionale
<p>7</p> <ul style="list-style-type: none"> • INTERVENTO NORM 1 <ul style="list-style-type: none"> - Contratti e convenzioni - stipula - Appalti - fornitura di servizi - Appalti, forniture, contratti, convenzioni - ideazione e gestione - Appalti contenzioso - gestione - Inventari per fornitura servizi • INTERVENTO NORM 2 <ul style="list-style-type: none"> - Regione Lazio - normativa - Contabilità di Stato e Regionale 	<ul style="list-style-type: none"> • INTERVENTO PRO 1 <ul style="list-style-type: none"> - Atti amministrativi - adozione, redazione e verifica - Atti amministrativi e contabili - controllo di regolarità - Atti - redazione e verifica dell'accordo di programma art. 34 dlgs 267/200, art. 14 e seg. L. 241/90 - Determinazioni dirigenziali • INTERVENTO PRO 2 <ul style="list-style-type: none"> - Bandi e avvisi pubblici - ideazione e redazione - Rapporti e verbali - redazione 	<ul style="list-style-type: none"> • INTERVENTO GEST 1 <ul style="list-style-type: none"> - Contabilità - gestione - Ordinativi di pagamento - Impegni di spesa • INTERVENTO GEST 2 <ul style="list-style-type: none"> - Controllo di gestione - Rendicontazione e monitoraggio attività - Rendicontazioni - verifica • INTERVENTO GEST 3 <ul style="list-style-type: none"> - Procedure organizzative - progettazione e gestione • INTERVENTO GEST 4 <ul style="list-style-type: none"> - Piani di sviluppo del territorio - Audit
Tecnologie di processo		
<ul style="list-style-type: none"> • INTERVENTO TECNO 1 <ul style="list-style-type: none"> - Sistemi GIS - Geographic Information System 		



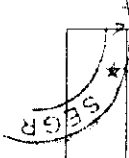
TRASPORTI		
8	Conoscenza della normativa	Efficienza gestionale
<ul style="list-style-type: none"> • INTERVENTO NORM 1 <ul style="list-style-type: none"> - Appalti – fornitura di servizi • INTERVENTO NORM 2 <ul style="list-style-type: none"> - Contabilità di Stato e regionale – norme 	<p style="text-align: center;">Padronanza delle procedure</p> <ul style="list-style-type: none"> • INTERVENTO PRO1 <ul style="list-style-type: none"> - Atti amministrativi – adozione, redazione e verifica - Identificazione e snellimento procedure - Atti amministrativi e contabili – controllo di regolarità • INTERVENTO PRO1 <ul style="list-style-type: none"> - Opere pubbliche – istruttoria e redazione pareri 	<ul style="list-style-type: none"> • INTERVENTO GEST 1 <ul style="list-style-type: none"> - Bilancio – monitoraggio risorse finanziarie - Legge finanziaria – gestione interventi • INTERVENTO GEST 2 <ul style="list-style-type: none"> - Capitoli di spesa – identificazione - Ordinatori di pagamento - Impegni di spesa • INTERVENTO GEST 3 <ul style="list-style-type: none"> - Programmazione e pianificazione regionale - Controllo di gestione - Rendicontazione e monitoraggio attività - Rendicontazioni – verifica - Valutazione progetti e interventi • INTERVENTO GEST 4 <ul style="list-style-type: none"> - Banche dati – gestione informatizzata
	Tecnologie di processo	
	<ul style="list-style-type: none"> • INTERVENTO TECNO 1 <ul style="list-style-type: none"> - Programma Informatico Regionale 	

LAZIO

TERRITORIO E URBANISTICA			
9	Conoscenza della normativa	Padronanza delle procedure	Efficienza gestionale
<ul style="list-style-type: none"> • INTERVENTO NORM 1 <ul style="list-style-type: none"> - Regione Lazio - normativa - Regione Lazio - assetto organizzativo - Processo di decentramento competenze residuali della Regione fronte PTPG e PUC • INTERVENTO NORM 2 <ul style="list-style-type: none"> - Contabilità di Stato e regionale - norme • INTERVENTO NORM 3 <ul style="list-style-type: none"> - T.U.E.L. - Testo Unico Enti Locali - Testo Unico Edilizia 380 - Diritto urbanistico tra normativa statale, regionale e UE - Normativa sui temi ambientali (Via, VAs, Natura 2000, codice dell'ambiente) • INTERVENTO NORM 4 <ul style="list-style-type: none"> - Appalti ed espropri - codice - Appalti, forniture, contratti, convenzioni - ideazione e gestione - Appalti contenzioso - gestione - Contratti e convenzioni - stipula 	<ul style="list-style-type: none"> • INTERVENTO PRO 1 <ul style="list-style-type: none"> - Atti amministrativi - redazione, adozione e verifica - Atti amministrativi e contabili - controllo di regolarità - Determinazioni dirigenziali - Determinazioni dirigenziali - lavori pubblici - Decreti - predisposizione • INTERVENTO PRO 2 <ul style="list-style-type: none"> - Bandi e avvisi pubblici - ideazione e redazione - Rapporti e verbali - redazione • INTERVENTO PRO 3 <ul style="list-style-type: none"> - Atti - redazione e verifica dell'accordo di programma art. 34 dlgs 267/2000 art 14 e se. L. 241/90 - Collegi di vigilanza ex art 34 dlgs 267/2000, competenze, poteri sostitutivi e modalità operative 	<ul style="list-style-type: none"> • INTERVENTO GEST 1 <ul style="list-style-type: none"> - Capitoli di spesa - gestione - Ordinativi di pagamento - Impegni di spesa • INTERVENTO GEST 2 <ul style="list-style-type: none"> - Rendicontazione e monitoraggio attività • INTERVENTO GEST 3 <ul style="list-style-type: none"> - Programmazione e pianificazione regionale - Controllo di gestione - Budget - ottimizzazione - Project management • INTERVENTO GEST 4 <ul style="list-style-type: none"> - Gestione Programma P.T.P.R. regionale - utilizzazione informatica delle carte tematiche • INTERVENTO GEST 5 <ul style="list-style-type: none"> - Banche dati - gestione informatizzata - Data base - realizzazione e gestione 	



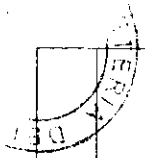
10	SVILUPPO ECONOMICO, RICERCA, INNOVAZIONE E TURISMO	Efficienza gestionale
<p>Conoscenza della normativa</p> <ul style="list-style-type: none"> • INTERVENTO NORM 1 <ul style="list-style-type: none"> - Regione Lazio - normativa • INTERVENTO NORM 2 <ul style="list-style-type: none"> - Unione Europea - normativa - Normativa dell'U.E. con impatto sul territorio della regione Lazio - Normativa comunitaria: Aiuti di Stato - procedure di notifica - Normativa comunitaria: rendicontazione - verifica • INTERVENTO NORM 3 <ul style="list-style-type: none"> - Contratti e convenzioni - stipula - Appalti, forniture, contratti, convenzioni - ideazione e gestione 	<p>Padronanza delle procedure</p> <ul style="list-style-type: none"> • INTERVENTO PRO 1 <ul style="list-style-type: none"> - Atti amministrativi - redazione, adozione e verifica - Atti amministrativi - controllo di regolarità - Determinazioni dirigenziali - Controllo amministrativo - procedure e ispezioni • INTERVENTO PRO 2 <ul style="list-style-type: none"> - Bandi e avvisi pubblici - ideazione e redazione - Rapporti e verbali - redazione 	<ul style="list-style-type: none"> • INTERVENTO GEST 1 <ul style="list-style-type: none"> - Legge finanziaria - gestione interventi - Bilancio - monitoraggio risorse finanziarie - Controllo finanziario • INTERVENTO GEST 2 <ul style="list-style-type: none"> - Capitolo di spesa - risorse finanziarie - Capitoli di spesa - gestione Ordinativi di pagamento - Impegni di spesa • INTERVENTO GEST 3 <ul style="list-style-type: none"> - Controllo di gestione - Audit • INTERVENTO GEST 4 <ul style="list-style-type: none"> - Project management - Redazione di progetti di COOPERAZIONE TERRITORIALE • INTERVENTO GEST 5 <ul style="list-style-type: none"> - Banche dati - gestione informatizzata



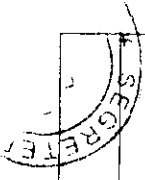
SERVIZI SOCIALI		
Conoscenza della normativa	Padronanza delle procedure	Efficienza gestionale
<ul style="list-style-type: none"> • INTERVENTO NORM 1 <ul style="list-style-type: none"> - T.U.E.L. - Testo Unico Enti Locali - Regione Lazio - normativa - Leggi regionali - modifiche e proposte - Legge 328/2000 - conoscenza e gestione - Legge 41/2003 - conoscenza e gestione • INTERVENTO NORM 2 <ul style="list-style-type: none"> - Fondo Sociale Europeo - elaborazione atti e regolamenti - Redazione bandi europei: contratti e convenzioni - stipula 	<ul style="list-style-type: none"> • INTERVENTO PRO 1 <ul style="list-style-type: none"> - Atti - predisposizione - Atti amministrativi - redazione, adozione e verifica - Atti amministrativi e contabili - controllo di regolarità - Determinazioni dirigenziali - Decreti - predisposizione • INTERVENTO PRO 3 <ul style="list-style-type: none"> - Bandi e avvisi pubblici - ideazione e redazione - Avviso pubblico: contributi - valutazione ed erogazione - Avviso pubblico: rendicontazione - verifica - Avviso pubblico: progetti - redazione - Avviso pubblico. Valutazione progetti e interventi - Gestione operativa di un bando settoriale (servizi sociali) 	<ul style="list-style-type: none"> • INTERVENTO GEST 1 <ul style="list-style-type: none"> - Legge finanziaria - gestione interventi - Bilancio - monitoraggio risorse finanziarie - Bilanci - programmazione, gestione, controllo - Programmazione e pianificazione regionale • INTERVENTO GEST 2 <ul style="list-style-type: none"> - Capitolo di spesa - risorse finanziarie • INTERVENTO GEST 3 <ul style="list-style-type: none"> - Rendicontative e monitoraggio attività - Verifica contabile rendicontazione progetti settoriali (servizi sociali) - Interventi diretti - gestione - Valutazione progetti e interventi - Controllo di gestione - Audit • INTERVENTO GEST 4 <ul style="list-style-type: none"> - Strutture pubbliche e soggetti esterni- gestione rapporti e consulenze - Convegni e seminari organizzazione e gestione • INTERVENTO GEST 5 <ul style="list-style-type: none"> - Piano di Zona (L:328/2000) - organizzazione e gestione
<p style="text-align: center;">Tecnologie di processo</p> <ul style="list-style-type: none"> • INTERVENTO TECNO 1 <ul style="list-style-type: none"> - Consultazione bilancio - programma software • INTERVENTO TECNO 2 <ul style="list-style-type: none"> - Lait - programma gestione progetti • INTERVENTO TECNO 1 <ul style="list-style-type: none"> - Firma digitale 		



ISTITUZIONALE ED ENTI LOCALI - SICUREZZA			
12	Conoscenza della normativa	Padronanza delle procedure	Efficienza gestionale
<ul style="list-style-type: none"> • INTERVENTO NORM 1 <ul style="list-style-type: none"> - T.U.E.L. - Testo Unico Enti Locali - Regione Lazio - normativa - Enti Locali - Dlgs 267/2000 - Rimborsi agli Enti - normativa - Decentramento - norme di attuazione • INTERVENTO NORM 2 <ul style="list-style-type: none"> - Appalti, forniture, contratti, convenzioni - ideazione e gestione - Aspetti tributari dei contratti • INTERVENTO NORM 3 <ul style="list-style-type: none"> - Servitù miliori - normativa • INTERVENTO NORM 4 <ul style="list-style-type: none"> - Polizia locale, Sicurezza Integrata Urbana, Antiusura e Antiracket, Detenzione - normativa 	<ul style="list-style-type: none"> • INTERVENTO PRO 1 <ul style="list-style-type: none"> - Atti amministrativi - redazione, adozione e verifica - Rendicontazione e monitoraggio attività - procedure - Deterimine, impegni di presa e delibere di Giunta - Bandi e avvisi pubblici - ideazione e redazione - Formazione e informazione sui percorsi dei procedimenti e degli atti anche in relazione alle diverse direzioni coinvolte • INTERVENTO PRO 2 <ul style="list-style-type: none"> - Controllo e Vigilanza su: Università, Agraria, Fondazioni, Comunità Montane, Associazioni di Comuni - Processi di controllo e vigilanza sulle IPAB • INTERVENTO PRO 3 <ul style="list-style-type: none"> - Procedure erogazione contributi 	<ul style="list-style-type: none"> • INTERVENTO GEST 1 <ul style="list-style-type: none"> - Bilanci - analisi e lettura e contabile - Bilancio - ordinamento finanziario - Bilancio - monitoraggio risorse finanziarie 	
	Comunicazione		
<ul style="list-style-type: none"> • INTERVENTO COM 1 <ul style="list-style-type: none"> - Comportamento etico nei luoghi di lavoro e modelli professionali 			



INFRASTRUTTURE			
13	Conoscenza della normativa	Padronanza delle procedure	Efficienza gestionale
<ul style="list-style-type: none"> • INTERVENTO NORM 1 <ul style="list-style-type: none"> - Normativa in materia di Attività Edilizia e Lavori Pubblici: DPR 380/01; D.M. 14/1 del 2008; DL 163/06 - Normativa in materia di conduzione dei LL.PP. ed espropriazioni - Decreto Presidenziale 554 del 1999 - Opere pubbliche - istruttoria, redazione e pareri - Autorità Vigilanza Contratti pubblici - aggiornamento su interpretazioni e modifiche normative - Recepimento norme nazionali in leggi regionali • INTERVENTO NORM 2 <ul style="list-style-type: none"> - Appalti, forniture, contratti, convenzioni - ideazione e gestione - Appalti - forniture di servizi - Appalti contenzioso - gestione - Contratti e convenzioni - stipula - Codice dei contratti, contratti di servizio - dlgs 163 • INTERVENTO NORM 3 <ul style="list-style-type: none"> - Testo Unico Tutela dei Dipendenti (TU 165/2001) - Tutela (privacy, sicurezza ecc.) - normativa 	<ul style="list-style-type: none"> • INTERVENTO PRO 1 <ul style="list-style-type: none"> - Atti - predisposizione - Atti amministrativi - redazione, adozione e verifica - Controllo amministrativo - procedure e ispezioni - Stesura atti amministrativi (in senso documentale) - Determinazioni dirigenziali - Norme e procedure specifiche di settore - Atti giudiziari, ricorsi, memorie difensive - redazione • INTERVENTO PRO 2 <ul style="list-style-type: none"> - Comparazione procedurale tra le varie Amministrazioni Pubbliche (Comune, Provincia, Regione, Stato) - Comparazione tra i vari bilanci della P.A. 	<ul style="list-style-type: none"> • INTERVENTO GEST 1 <ul style="list-style-type: none"> - Programmazione e pianificazione regionale - Capitoli spesa - risorse finanziarie - Capitolo di spesa - gestione - Budget - ottimizzazione - Contabilità - gestione • INTERVENTO GEST 2 <ul style="list-style-type: none"> - Risorse umane - gestione - Customer satisfaction • INTERVENTO GEST 3 <ul style="list-style-type: none"> - Zona sismica - competenze tecniche • INTERVENTO GEST 4 <ul style="list-style-type: none"> - Banche dati - gestione - Banche dati informatizzata - Banche dati - gestione rete della procedura - Data base - realizzazione e gestione 	
Tecnologie di processo			
<ul style="list-style-type: none"> • INTERVENTO TECNO 1 <ul style="list-style-type: none"> - Programmi di calcolo delle strutture secondo i più recenti aggiornamenti normativi: C.D.S. della società STS di Catania - Programmi di calcolo delle strutture secondo i più recenti aggiornamenti normativi: Fata Evolution della società Stacec di Bavaglino - Programmi di calcolo delle strutture secondo i più recenti aggiornamenti normativi: MODEST 	<ul style="list-style-type: none"> • INTERVENTO TECNO 2 <ul style="list-style-type: none"> - Programma Contabilità Lavori • INTERVENTO TECNO 3 <ul style="list-style-type: none"> - Programma Calcolo cemento armato e Opere di contenimento • INTERVENTO TECNO 4 <ul style="list-style-type: none"> - Programma di georeferenziazione 	<ul style="list-style-type: none"> • INTERVENTO TECNO 5 <ul style="list-style-type: none"> - Programma Lait Gestione Interventi Opere Pubbliche • INTERVENTO TECNO 6 <ul style="list-style-type: none"> - Programma calcolo di struttura in zona sismica • INTERVENTO TECNO 7 <ul style="list-style-type: none"> - Software autoprodotti (Genio Civile di Latina) 	



14	<p>ISTRUZIONE, PROGRAMMAZIONE DELL'OFFERTA SCOLASTICA E FORMATIVA E DIRITTO ALLO STUDIO</p>	<p>Efficienza gestionale</p>
<p>Conoscenza della normativa</p>	<p>Padronanza delle procedure</p>	<p>Efficienza gestionale</p>
<ul style="list-style-type: none"> • INTERVENTO NORM 1 - Evoluzione normativa di settore - recepimento norme nazionali in leggi regionali - Il processo di decentramento 	<ul style="list-style-type: none"> • INTERVENTO PRO 1 - Atti amministrativi - redazione, adozione e verifica - Atti amministrativi - controllo di regolarità - Decreti - predisposizioni - Legittimità e merito - Determinazioni dirigenziali - Bandi e avvisi - ideazione e redazione - Norme e procedure specifiche di settore 	<ul style="list-style-type: none"> • INTERVENTO GEST 1 - Legge finanziaria - gestione interventi - Bilancio - monitoraggio risorse finanziarie - Capitoli spesa - risorse finanziarie - Contabilità - gestione • INTERVENTO GEST 2 - Interventi diretti - gestione - Valutazione progetti e interventi • INTERVENTO GEST 3 - Banche dati - gestione informatizzata

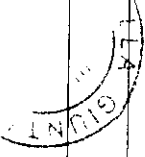
2019

FORMAZIONE PROFESSIONALE, FSE E ALTRI INTERVENTI COFINANZIATI			
15	Conoscenza della normativa	Padronanza delle procedure	Efficienza gestionale
<ul style="list-style-type: none"> • INTERVENTO NORM 1 <ul style="list-style-type: none"> - FSE - elaborazione atti - FSE - elaborazione atti e regolamenti - Progetti europei - rendicontazione spese - FSE-Fondi strutturali (per neoassunti): leggi regionali - modifiche e proposte • INTERVENTO NORM 2 <ul style="list-style-type: none"> - Contratti e convenzioni - stipula • INTERVENTO NORM 3 <ul style="list-style-type: none"> - Società - normativa 	<ul style="list-style-type: none"> • INTERVENTO PRO 1 <ul style="list-style-type: none"> - Atti amministrativi - redazione, adozione e verifica - Atti amministrativi e contabili - controllo di regolarità - Determinazioni dirigenziali - Bandi e avvisi - ideazione e redazione - Norme e procedure specifiche di settore • INTERVENTO PRO 2 <ul style="list-style-type: none"> - Atti giudiziari, ricorsi, memorie difensive - Redazione - Ricorsi - gestione • INTERVENTO PRO 3 <ul style="list-style-type: none"> - Convegni e seminari - organizzazione e gestione 	<ul style="list-style-type: none"> • INTERVENTO GEST 1 <ul style="list-style-type: none"> - Legge finanziaria - gestione interventi - Bilancio - monitoraggio risorse finanziarie - Capitoli spesa - risorse finanziarie - Capitoli di spesa - identificazione - Impegno di spesa • INTERVENTO GEST 2 <ul style="list-style-type: none"> - Controllo di gestione - Controllo di gestione - Programma Simon - ISED - sistema regionale di bilancio - Progetti - redazione 	
	Tecnologie di processo		
<ul style="list-style-type: none"> • INTERVENTO TECNO 1 <ul style="list-style-type: none"> - Programma SIMON 			

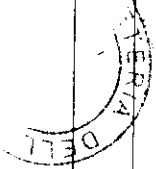
DELLA

PERSONALE E ORGANIZZAZIONE			
16	Conoscenza della normativa	Padronanza delle procedure	Efficienza gestionale
<ul style="list-style-type: none"> • INTERVENTO NORM 1 <ul style="list-style-type: none"> - Regione Lazio - normativa • INTERVENTO NORM 2 <ul style="list-style-type: none"> - Contratti di lavoro dirigenti e dipendenti della Regione Lazio - Rapporti di lavoro e fonti normative (statali, regionali) • INTERVENTO NORM 3 <ul style="list-style-type: none"> - Conteggio pensioni e calcolo TFR • INTERVENTO NORM 4 <ul style="list-style-type: none"> - Codice dei contratti, contratti di servizio - dlgs 163 - Appalti, contratti ed eventuali contenziosi - gestione • INTERVENTO NORM 5 <ul style="list-style-type: none"> - Tutela (privacy, sicurezza ecc.) - normativa - Nuova normativa sulla sicurezza e igiene nei luoghi di lavoro - Dlgs 81/2008 	<ul style="list-style-type: none"> • INTERVENTO PRO 1 <ul style="list-style-type: none"> - Atti - predisposizione - Atti amministrativi - redazione, adozione e verifica - Atti amministrativi e contabili - controllo di regolarità - Trasparenza degli atti: procedure organizzative - progettazione e gestione - Nome e procedure specifiche di settore • INTERVENTO PRO 2 <ul style="list-style-type: none"> - Applicazione dei contratti collettivi di lavoro - Procedimenti sanzionatori • INTERVENTO PRO 3 <ul style="list-style-type: none"> - Conservazione archivi - norme e procedure specifiche di settore - Archivi - diritto di accesso, trattamento dei dati sensibili 	<ul style="list-style-type: none"> • INTERVENTO GEST 1 <ul style="list-style-type: none"> - Controllo di gestione - Gestione di bilancio e contabilità - Audit • INTERVENTO GEST 2 <ul style="list-style-type: none"> - Banche dati - gestione informatizzata - Data base - realizzazione e gestione - Gestione banca dati procedimenti personali 	
	Tecnologie di processo		
<ul style="list-style-type: none"> • INTERVENTO TECNO 1 <ul style="list-style-type: none"> - Database SIR - HR "Spago" 			

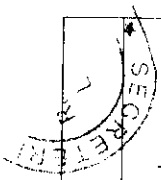
PROTEZIONE CIVILE		
17	<p>Conoscenza della normativa</p> <ul style="list-style-type: none"> • INTERVENTO NORM 1 - <i>Disciplina del Pubblico Impiego</i> • INTERVENTO NORM 1 - <i>Analisi e interpretazione dei testi normativi</i> 	<p>Padronanza delle procedure</p> <ul style="list-style-type: none"> • INTERVENTO PRO 1 - <i>Atti - predisposizione</i> - <i>Atti amministrativi - redazione (procedure)</i>
		Efficienza gestionale



<p>18</p>	<p style="text-align: center;">LAVORO, PARI OPPORTUNITÀ E POLITICHE GIOVANILI</p>	
<p>Conoscenza della normativa</p> <ul style="list-style-type: none"> • INTERVENTO NORM 1 <ul style="list-style-type: none"> - Regione Lazio – normativa - Contabilità di Stato e contabilità regionale - norme • INTERVENTO NORM 2 <ul style="list-style-type: none"> - Contratti e convenzioni – stipula - Appalti – fornitura servizi 	<p>Padronanza delle procedure</p> <ul style="list-style-type: none"> • INTERVENTO PRO1 <ul style="list-style-type: none"> - Procedure per avvisi pubblici, bandi e appalti - Controllo amministrativo – procedure e ispezioni - FSE: atti amministrativi e contabili – controllo di regolarità - Rendicontazione e monitoraggio attività 	<p>Efficienza gestionale</p> <ul style="list-style-type: none"> • INTERVENTO GEST 1 <ul style="list-style-type: none"> - Programmazione e pianificazione regionale - Controllo di gestione



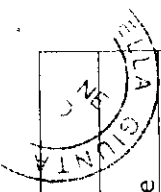
PROGRAMMAZIONE ECONOMICA			
19	Conoscenza della normativa	Padronanza delle procedure	Efficienza gestionale
<ul style="list-style-type: none"> • INTERVENTO NORM 1 <ul style="list-style-type: none"> - Regione Lazio - normativa - (Programmazione negoziata) Leggi regionali - modifiche e proposte • INTERVENTO NORM 2 <ul style="list-style-type: none"> - Unione Europea - normativa - Progetti europei - rendicontazione spese • INTERVENTO NORM 3 <ul style="list-style-type: none"> - Aiuti di Stato - procedure di notifica - Contribuiti - valutazione ed erogazione • INTERVENTO NORM 4 <ul style="list-style-type: none"> - Tutela (privacy, sicurezza ecc.) 	<ul style="list-style-type: none"> • INTERVENTO PRO 1 <ul style="list-style-type: none"> - Atti - predisposizione - Atti amministrativi - redazione, adozione e verifica - Bandi e avvisi pubblici - Ideazione e redazione - Rapporti e verbali - redazione - Determinazioni dirigenziali • INTERVENTO PRO 1 <ul style="list-style-type: none"> - Atti amministrativi e contabili - controllo di regolarità - Collaudi e verifiche - controllo 	<ul style="list-style-type: none"> • INTERVENTO GEST 1 <ul style="list-style-type: none"> - Fondi assegnati dallo Stato - gestione • INTERVENTO GEST 2 <ul style="list-style-type: none"> - Indicatori economici per l'analisi delle politiche - Spesa - monitoraggio • INTERVENTO GEST 3 <ul style="list-style-type: none"> - Impegno di spesa - Ordinativi di pagamento - Rendicontazioni - verifica - Rendicontazione e monitoraggio attività • INTERVENTO GEST 4 <ul style="list-style-type: none"> - Controllo di gestione - Project management - Valutazione progetti e interventi - Procedure organizzative - progettazione e gestione - Audit • INTERVENTO GEST 5 <ul style="list-style-type: none"> - Banche dati - gestione rete della procedura - Linguaggio HTML e JAVA - Sistemi informatici - programmazione 	



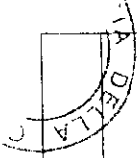
AFFARI GIURIDICI E LEGISLATIVI			
20	Conoscenza della normativa	Padronanza delle procedure	Efficienza gestionale
<ul style="list-style-type: none"> • INTERVENTO NORM 1 <ul style="list-style-type: none"> - Regione Lazio - assetto organizzativo - Contabilità di Stato e contabilità regionale - norme - (Conoscenza) Legge finanziaria - gestione interventi • INTERVENTO NORM 2 <ul style="list-style-type: none"> - Unione Europea - normativa • INTERVENTO NORM 3 <ul style="list-style-type: none"> - Leggi regionali - modifiche e proposte - Normative specifiche dell'area - analisi - Appalti e forniture 	<ul style="list-style-type: none"> • INTERVENTO PRO 1 <ul style="list-style-type: none"> - Controllo amministrativo - procedure e ispezioni 	<ul style="list-style-type: none"> • INTERVENTO GEST 1 <ul style="list-style-type: none"> - Capitolo di spesa - risorse finanziarie • INTERVENTO GEST 2 <ul style="list-style-type: none"> - Controllo di gestione - Rendicontazione e monitoraggio attività - Indicatori economici per l'analisi dell'efficienza - studio ed elaborazione • INTERVENTO GEST 3 <ul style="list-style-type: none"> - Banche dati - gestione informatizzata - Data base - gestione missioni - Data base - realizzazione e gestione 	



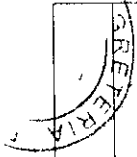
21	ATTIVITÀ DELLA PRESIDENZA	
<p>Conoscenza della normativa</p> <ul style="list-style-type: none"> • INTERVENTO NORM 1 <ul style="list-style-type: none"> - Regione Lazio – normativa - Regione lazio – assetto organizzativo - Contabilità di Stato e contabilità regionale • INTERVENTO NORM 2 <ul style="list-style-type: none"> - Unione Europea – normativa - FSE – elaborazione atti e regolamenti - Fondi strutturali U.E. settore Energia – attivazione e gestione - Redazione progetti europei • INTERVENTO NORM 3 <ul style="list-style-type: none"> - Normativa settore Rifiuti: D.lgs 152/2006 e succ. modif. - Fonti Normativa U.E. settore Rifiuti - Normativa sul Risparmio Energetico: D.Lgs 387/2003 - Direttive e normativa U.E. in materia di Risparmio Energetico • INTERVENTO NORM 4 <ul style="list-style-type: none"> - Appalti – fornitura di servizi - Contratti e convenzioni – stipula - Codice dei contratti, contratti di servizio – dlgs 163 • INTERVENTO NORM 5 <ul style="list-style-type: none"> - Tutela (privacy, sicurezza ecc.) – normativa 	<p>Padronanza delle procedure</p> <ul style="list-style-type: none"> • INTERVENTO PRO 1 <ul style="list-style-type: none"> - Risparmio Energetico – gestione procedure art. 12 del D.lgs 387/2003 • INTERVENTO PRO 2 <ul style="list-style-type: none"> - Atti – predisposizione - Atti amministrativi – redazione, adozione e verifica - Bandi e avvisi pubblici - Ideazione e redazione - Rapporti e verbali – redazione • INTERVENTO PRO 3 <ul style="list-style-type: none"> - Rendicontazione e monitoraggio attività - Contributi – valutazione ed erogazione 	<p>Efficienza gestionale</p> <ul style="list-style-type: none"> • INTERVENTO GEST 1 <ul style="list-style-type: none"> - Bilancio – monitoraggio risorse finanziarie - Capitofo di spesa – identificazione - Capitoli di spesa – risorse finanziarie • INTERVENTO GEST 2 <ul style="list-style-type: none"> - Contabilità – gestione • INTERVENTO GEST 3 <ul style="list-style-type: none"> - Project management • INTERVENTO GEST 4 <ul style="list-style-type: none"> - Procedure organizzative – progettazione e gestione • INTERVENTO GEST 5 <ul style="list-style-type: none"> - Convegni e seminari – organizzazione e gestione • INTERVENTO GEST 6 <ul style="list-style-type: none"> - Risorse umane – gestione • INTERVENTO GEST 7 <ul style="list-style-type: none"> - Qualità – certificazione - Customer satisfaction • INTERVENTO GEST 8 <ul style="list-style-type: none"> - Banca dati ISED - Banca dati – gestione informatizzata - Data base – realizzazione e gestione
<ul style="list-style-type: none"> • INTERVENTO COM 1 <ul style="list-style-type: none"> - Intranet –predisposizione comunicati 	<p>Comunicazione</p>	



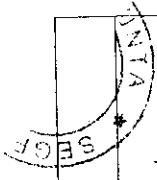
22	TUTELA CONSUMATORI E SEMPLIFICAZIONE AMMINISTRATIVA	Efficienza gestionale
<p>Conoscenza della normativa</p> <ul style="list-style-type: none"> • INTERVENTO NORM 1 <ul style="list-style-type: none"> - Contabilità di Stato e contabilità regionale - norme • INTERVENTO NORM 2 <ul style="list-style-type: none"> - Leggi statali e direttive comunitarie sul consumerismo - analisi normativa - Leggi statali e direttive comunitarie sul consumerismo - modifiche e proposte - Leggi statali e direttive comunitarie sul consumerismo - recepimento norme nazionali in leggi regionali • INTERVENTO NORM 3 <ul style="list-style-type: none"> - Unione Europea - normativa - Progetti europei - rendicontazione spese • INTERVENTO NORM 4 <ul style="list-style-type: none"> - T.U.E.L. - Testo Unico Enti Locali - Testo Unico Tutela Dipendenti (TU 165/2001) - Tutela (privacy, sicurezza ecc.) - normativa • INTERVENTO NORM 5 <ul style="list-style-type: none"> - Appalti - fornitura di servizi - Contratti e convenzioni - stipula - Appalti pubblici - D.lgs 163 - rendicontazione e monitoraggio attività - Appalti contenzioso - gestione 	<p>Padronanza delle procedure</p> <ul style="list-style-type: none"> • INTERVENTO PRO1 <ul style="list-style-type: none"> - Controllo amministrativo - procedure e ispezioni - Rendicontazione e monitoraggio attività - Ricorsi - gestione • INTERVENTO PRO 2 <ul style="list-style-type: none"> - Atti - predisposizione - Atti amministrativi - redazione, adozione e verifica - Bandi e avvisi pubblici - Ideazione e redazione - Rapporti e verbali - redazione - Determinazioni dirigenziali 	<p>Efficienza gestionale</p> <ul style="list-style-type: none"> • INTERVENTO GEST 1 <ul style="list-style-type: none"> - Capitoli di spesa - risorse finanziarie - Impegno di spesa - Ordinativi di pagamento - Rendicontazioni - verifica • INTERVENTO GEST 2 <ul style="list-style-type: none"> - Indicatori economici per l'analisi dell'efficienza - studio ed elaborazione • INTERVENTO GEST 3 <ul style="list-style-type: none"> - Controllo di gestione - Customer satisfaction



23	PIANI E PROGRAMMI DI EDILIZIA RESIDENZIALE	Conoscenza della normativa	Padronanza delle procedure	Efficienza gestionale
<ul style="list-style-type: none"> • INTERVENTO NORM 1 - Edilizia Residenziale Pubblica – norme e procedure specifiche di settore - Edilizia Residenziale Pubblica: leggi regionali – modifiche e proposte - Edilizia Residenziale Pubblica: recepimento norme nazionali in leggi regionali - Edilizia agevolata – norme e procedure specifiche di settore - Edilizia agevolata: leggi regionali – modifiche e proposte - Opere di edilizia pubblica e ad essa attinenti – normativa - L. 431/98 e leggi regionali collegate – norme e procedure specifiche di settore 	<ul style="list-style-type: none"> • INTERVENTO PRO 1 - Atti amministrativi - Atti amministrativi: redazione e predisposizione per l'approvazione del direttore o della Giunta - Decreti – predisposizione - Bandi e avvisi pubblici – ideazione e redazione • INTERVENTO PRO 2 - Controllo amministrativo – procedure e ispezioni • INTERVENTO PRO 3 - (Redazione manuale delle procedure) Bilanci – programmazione, gestione e controllo - (Redazione m. p.) DPEFR – predisposizione - (Redazione m. p.) Bilanci – Fondi assegnati dallo Stato – gestione - Indicatori economici per l'analisi dell'efficienza – studio ed elaborazione 	<ul style="list-style-type: none"> • INTERVENTO GEST 1 - Controllo di gestione - Budget - ottimizzazione - Valutazione progetti e interventi - Contabilità – gestione • INTERVENTO GEST 2 - Customer satisfaction • INTERVENTO GEST 3 - Banche dati – gestione informatizzata 		
<ul style="list-style-type: none"> • INTERVENTO NORM 2 - Rendicontazione e monitoraggio attività • INTERVENTO NORM 3 - Legge finanziaria – gestione interventi • INTERVENTO NORM 4 - Contratti e convenzioni – stipula • INTERVENTO NORM 5 - Tutela (privacy, sicurezza ecc.) normativa • INTERVENTO NORM 6 - Contabilità di Stato e contabilità regionale – norme 	<ul style="list-style-type: none"> • INTERVENTO PRO 4 - Legge finanziaria – gestione interventi - Controllo finanziario - Bilancio – monitoraggio risorse finanziarie - Impegno di spesa - Ordinativi di pagamento - Spesa – monitoraggio - Capitolo di spesa – identificazione risorse finanziarie • INTERVENTO PRO 5 - Tecniche di bilancio - Valutazione aspetti finanziari bilancio ATER • INTERVENTO PRO 6 - Mutui – definizione e gestione 			



SECRETARIATO GENERALE			
24	Conoscenza della normativa	Padronanza delle procedure	Efficienza gestionale
<ul style="list-style-type: none"> • INTERVENTO NORM 1 <ul style="list-style-type: none"> - Normativa Unione Europea e nazionale relativa alla concertazione - analisi normativa - Fondi U.E. e loro utilizzazione - analisi normativa • INTERVENTO NORM 2 <ul style="list-style-type: none"> - Tutela (privacy, sicurezza ecc.) - normativa 	<ul style="list-style-type: none"> • INTERVENTO PRO 1 <ul style="list-style-type: none"> - Atti - predisposizione - Istruttoria e verbalizzazione • INTERVENTO PRO 2 <ul style="list-style-type: none"> - Concertazione - procedure - Concertazione - redazione atti amministrativi relativi alla c. • INTERVENTO PRO 3 <ul style="list-style-type: none"> - Società in house - vigilanza e controllo • INTERVENTO PRO 3 <ul style="list-style-type: none"> - Tecniche di bilancio 	<p>-----</p>	



RAGIONERIA GENERALE

25

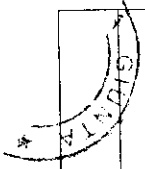
Efficienza gestionale

Padronanza delle procedure

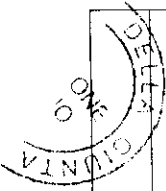
Conoscenza della normativa

- INTERVENTO PRO 1
 - Atti amministrativi - redazione, adozione e verifica

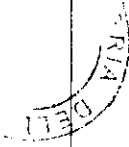
- INTERVENTO NORM 1
 - L. 241 e successive modificazioni/decadenza di un atto - procedimenti sanzionatori
- INTERVENTO NORM 1
 - Legge finanziaria
- INTERVENTO NORM 3
 - Finanziamento progetti - aggiornamento su DOCUP/POR e i vari obiettivi
 - Finanziamento progetti - trasferimento fondi dallo Stato alle Regioni
 - finanziamento progetti in campo ambientale, lavori pubblici, urbanistica, cultura, trasporti, sanità
- INTERVENTO NORM 4
 - Tributi statali e regionali - analisi normativa
 - Tributi statali e regionali/ Recupero tasse automobilistiche - accordi con Enti preposti
 - Tributi statali e regionali/ Calcolo ritenute da inviare all'Ufficio Entrate
 - Tributi statali e regionali/ leggi regionali- modifiche e proposte
 - Tributi passivi - gestione
 - Tributi statali e regionali - norme sanzionatorie
- INTERVENTO NORM 5
 - Capitoli di spesa - risorse finanziarie
 - Impegno di spesa
 - Ordinativi di pagamento
- INTERVENTO NORM 6
 - Tutela (privacy, sicurezza ecc.) - normativa



ECONOMIA E FINANZA			
26	Conoscenza della normativa	Padronanza delle procedure	Efficienza gestionale
	<ul style="list-style-type: none"> • INTERVENTO NORM 1 - <i>Federalismo fiscale - introduzione</i> • INTERVENTO NORM 2 - <i>Codice civile - Atti transattivi -</i> • INTERVENTO NORM 3 - <i>Reperimento fondi pubblici/ Contributi - valutazione ed erogazione</i> 	<p>-----</p>	<p>-----</p>



DIPARTIMENTO TERRITORIO			
1	Conoscenza della normativa	Padronanza delle procedure	Efficienza gestionale
<ul style="list-style-type: none"> • INTERVENTO NORM 1 - Atti amministrativi/ controllo amministrativo – procedure e ispezioni 	<ul style="list-style-type: none"> • INTERVENTO PRO 1 - Atti amministrativi e conservazione degli atti amministrativi e dei buoni pasto 	<ul style="list-style-type: none"> • INTERVENTO GEST 1 - Banche dati e gestione data base - gestione delle missioni 	
DIPARTIMENTO ECONOMICO E OCCUPAZIONALE			
2	Conoscenza della normativa	Padronanza delle procedure	Efficienza gestionale
<ul style="list-style-type: none"> • INTERVENTO NORM 1 - Regione Lazio – normativa • INTERVENTO NORM 2 - Tutela (privacy, sicurezza ecc.) – normativa 	<ul style="list-style-type: none"> • INTERVENTO PRO 1 - Presenze dei dipendenti – attuazione degli accordi e delle norme - Atti amministrativi – redazione, adozione e verifica - Determinazioni dirigenziali 	<ul style="list-style-type: none"> • INTERVENTO GEST 1 - Controllo di gestione • INTERVENTO GEST 2 - Atti amministrativi e contabili – controllo di regolarità • INTERVENTO GEST 3 - Banche dati – gestione informatizzata - Banche dati – gestione rete della procedura 	



DIPARTIMENTO ISTITUZIONALE		
3	<p>Conoscenza della normativa</p> <ul style="list-style-type: none"> • INTERVENTO NORM 1 - Unione Europea - normativa • INTERVENTO NORM 2 (per neoassunti) - Contratti e convenzioni - stipula - Appalti - fornitura servizi • INTERVENTO NORM 3 (per neoassunti) - Ordinativi di pagamento • INTERVENTO NORM 4 - Normativa sanzionatoria - introduzione • INTERVENTO NORM 5 - Dl: 112 del 25 giugno 2008 (Decreto Brunetta sulla Funzione Pubblica) • INTERVENTO NORM 6 - Contratti individuali di lavoro - interpretazione e attuazione 	<p>Padronanza delle procedure</p> <ul style="list-style-type: none"> • INTERVENTO PRO 1 (per neoassunti) - Atti amministrativi - redazione, adozione e verifica • INTERVENTO PRO 2 - Appalti contenzioso - gestione - Appalti, forniture, contratti, convezioni - ideazione e gestione - Autorità Vigilanza Contratti Pubblici - aggiornamento su interpretazioni e modifiche normative <p>Efficienza gestionale</p> <ul style="list-style-type: none"> • INTERVENTO GEST 1 - Atti amministrativi e contabili - controllo di regolarità • INTERVENTO GEST 2 - Banche dati - gestione informatizzata - Banche dati - gestione rete della procedura • INTERVENTO GEST 3 - Audit • INTERVENTO GEST 4 - Banche dfati - gestione rete procedura
DIPARTIMENTO SOCIALE		
4	<p>Conoscenza della normativa</p> <ul style="list-style-type: none"> • INTERVENTO NORM 1 - Legislazione riguardante il personale • INTERVENTO NORM 3 - Reperimento fondi pubblici/ Contributi - valutazione ed erogazione 	<p>Padronanza delle procedure</p> <ul style="list-style-type: none"> • INTERVENTO PRO 1 - Atti amministrativi - redazione, adozione e verifica <p>Efficienza gestionale</p> <ul style="list-style-type: none"> • INTERVENTO GEST 1 - Risorse umane - gestione



CONSIGLIO

I percorsi formativi delle strutture del Consiglio Regionale si identificheranno nei parametri formativi della Giunta tenendo conto delle peculiarità insite nella natura giuridica ed istituzionale del Consiglio stesso, e sarà promosso un documento i cui contenuti dovranno rispecchiare le esigenze proprie dei singoli Servizi.

Il documento così redatto conterrà le specifiche esigenze per l'annualità 2009 e sarà adottato con determinazione del Segretario generale del Consiglio.



1.2. La formazione al ruolo e/o ai compiti d'istituto

La formazione al ruolo deve fornire alle risorse umane della Regione le competenze necessarie per sviluppare la piena padronanza del ruolo loro assegnato. La formazione al ruolo permette di acquisire e /o potenziare:

- o **competenze tecnico-professionali**, nelle diverse aree di competenze collegate ai compiti d'istituto
- o **competenze trasversali**
- o **competenze di base**

Competenze tecnico-professionali

Si tratta di conoscenze e abilità più propriamente tecniche e operative, legate all'attività specifica di ciascun profilo o ruolo professionale, che uno stage efficace può servire ad incrementare poiché consente di sperimentare concretamente quanto appreso in ambito didattico, trasformando il patrimonio di conoscenza teorica (il sapere) in conoscenza pratica (il saper fare).

Si tratta, come è facile intuire, di competenze differenti per ogni tipologia di attività e che devono essere costantemente riviste, in relazione alle mutevoli esigenze di ciascuna struttura.

Competenze trasversali

L'insieme di abilità della persona, implicate in numerosi tipi di compiti lavorativi, dai più elementari ai più complessi, ed esplicate in situazioni operative tra loro diverse. Si trovano al centro del sistema operativo della persona e si connettono, da un lato, alle risorse cognitive (conoscenze) e psicosociali della persona (valori, atteggiamenti, motivazioni, identità) e, dall'altro lato, alle specifiche esigenze del contesto lavorativo.

Il grado di padronanza con cui il soggetto gestisce queste competenze, non solo influenza e modula la qualità della sua prestazione attraverso le strategie che è in grado di mettere in atto, ma influisce sulla qualità e sulla possibilità di sviluppo delle sue risorse (conoscenze, cognizioni e rappresentazioni, elementi di identità) attraverso la qualità delle informazioni che è in grado di raccogliere, delle relazioni che sa instaurare, dei feed-back che riesce a ottenere e di come sa utilizzarli per riorganizzare la sua conoscenza, pianificazione e capacità operativa.

Competenze di base

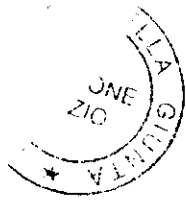
Sono patrimonio essenziale per ogni lavoratore. Sono quelle competenze "minime" spendibili in qualunque contesto lavorativo e in quanto dotate di un carattere di trasferibilità" permettono di tener testa ai cambiamenti.

Tali competenze oggi sono identificate nella conoscenza della lingua inglese, dell'informatica, il possesso di nozioni di diritto del lavoro, di sicurezza, di economia e di organizzazione aziendale. E' evidente il rilievo che in tempi di globalizzazione assume la conoscenza di una seconda lingua e in particolare della lingua inglese, né è da sottovalutare il ruolo che oggi ha assunto anche l'inglese tecnico-specialistico

In ragione dei diversi compiti istituzionali, la formazione al ruolo prevede percorsi formativi differenziati per le risorse umane operanti nelle strutture organizzative della **Giunta Regionale** e per le risorse operanti nelle strutture organizzative del **Consiglio Regionale**.



AREA ECONOMICO-FINANZIARIA	
<p><u>Percorso A</u> Bilancio (ore 40)</p>	<p>Modulo 1 Il Bilancio Regionale: redazione del bilancio di previsione - redazione del bilancio consuntivo (ore 28) cat. B, C e D</p> <p><i>Opzione e-learning</i></p> <p>Modulo 2 Gestione dei capitoli di spesa (ore 12) cat. B, C e D</p>
<p><u>Percorso B</u> I controlli (ore 40)</p>	<p>Modulo 1 Sistemi di controlli interno (ore 16) cat. C e D</p> <p>Modulo 2 Il controllo di gestione (ore 24) cat. C e D</p>
<p><u>Percorso C</u> Aggiornamento (ore 12)</p>	<p>La legge finanziaria 2009 e riflessi sul documento di D.P.E.F.R. (ore 12) cat. C e D</p> <p><i>Opzione E-Learning</i></p>

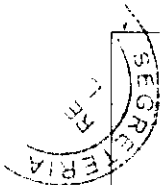


AREA EUROPEA		
<p><u>Percorso A</u> Lavorare con l'Europa (ore 36)</p>	<p>Modulo 1 La nuova Europa (ore 16) cat. C e D</p>	<p>Modulo 2 Politiche comunitarie: riflessi sulle politiche nazionali e regionali (ore 20) cat. C e D</p>
<p><u>Percorso B</u> Governance e Government (ore 24)</p>	<p>Modulo 1 Le regole dell'U.E. per la buona gestione (ore 12) cat. C e D</p>	<p>Modulo 2 La P.A. digitale e i servizi online: più efficienza a minor costo per i cittadini e per le imprese (ore 12) cat. C e D</p>
<p><u>Percorso C</u> Aggiornamenti e approfondimenti Programmazione UE 2007-2013 e Cooperazione (ore 24)</p>	<p>Modulo 1 Euroregione Programmazione UE 2007-2013 e "Cooperazione territoriale": le nuove opportunità per la Regione Lazio (ore 12) cat. C e D</p>	<p>Modulo 2 Cooperazione internazionale La nuova cooperazione, uno dei modelli di sviluppo proposti dall'U.E. contro il ritardo economico e la mancanza d'identità dei lavoratori (ore 12) cat. C e D</p>



AREA GIURIDICO - AMMINISTRATIVA

<p><u>Percorso A</u> Istituzionale (ore 20)</p>	<p>Istruttoria, redazione ed emanazione atti amministrativi (ore 20) cat. B, C (e D)</p>	
<p><u>Percorso B</u> Giuridico-lavoristico (ore 40)</p>	<p>Modulo 1 Il lavoro alle dipendenze degli Enti territoriali e le tipologie contrattuali (ore 20) cat. C e D</p>	<p>Modulo 2 Le forme di tutela del lavoratore pubblico (ore 20) cat. C e D</p>
<p><u>Percorso C</u> La responsabilità nella P.A. (ore 20)</p>	<p>La responsabilità del dipendente pubblico (ore 20) cat. C e D</p>	
<p><u>Percorso D</u> La tutela giuridica dell' integrità fisica e della personalità del lavoratore (ore 20)</p>	<p>La tutela giuridica dell' integrità fisica e della personalità del lavoratore (ART. 2087 cc; dequalificazione ed inattività forzata, mobbing, forme di tutela: penale, antidiscriminatoria, inibitoria e risarcitoria) (Ore 20) Cat. B, C e D</p>	



AREA ORGANIZZAZIONE E PERSONALE

<p><u>Percorso A</u> Gestione delle risorse umane (ore 52)</p>	<p>Modulo 1 Management delle risorse umane (ore 20) cat. C e D</p>	<p>Modulo 2 Delega e motivazione dei collaboratori (ore 16) cat. C e D</p>	<p>Modulo 3 Problem solving e decision making (ore 16) cat. C e D</p>
<p><u>Percorso B</u> Bisogni dell'individuo e bisogni dell'organizzazione (ore 20)</p>	<p>Motivazione, autorealizzazione e benessere psico-fisico negli ambienti di lavoro (ore 20) cat. B, C e D</p>		
<p><u>Percorso C</u> Lavorare con il gruppo</p>	<p>Team building (ore 16) cat. C e D</p>		

AREA INFORMATICA

Nell'anno 2009 l'apprendimento dei programmi **Word, Excel, Power Point, Access, Outlook e Internet Explorer** viene proposto con modalità e-learning. Consultare la sezione dedicata.



AREA LINGUISTICA

La formazione linguistica è riservata ai dipendenti per i quali la conoscenza delle lingue si configuri come indispensabile strumento di lavoro e, pertanto, è previsto un aggiornamento linguistico che valorizzi la conoscenza già posseduta. Di conseguenza il requisito di accesso non potrà che allinearsi al livello B1 Q.C.E.R. (Quadro Comune di Riferimento Europeo).

Il tipo di formazione adeguato per ciascun partecipante sarà stabilito sulla base dei risultati del test preliminare di accertamento di livello.

Inglese

Formazione di base Corso blended: 20 ore in presenza + disponibilità del programma online per sei mesi.

Formazione intermedia *Come sopra*

Formazione avanzata *Come sopra*

Francese

Formazione di base Corso blended: 20 ore in presenza + disponibilità del programma online per sei mesi.

Formazione intermedia *Come sopra*

Formazione avanzata *Come sopra*

Spagnolo

Formazione di base Corso blended: 20 ore in presenza + disponibilità del programma online per sei mesi.

Formazione intermedia *Come sopra*

Formazione avanzata *Come sopra*



b. CORSI E-LEARNING

AREA COMUNICAZIONE

La comunicazione in rete	Lavorare e comunicare a distanza. Cat. B, C, D
---------------------------------	--

AREA ECONOMICO-FINANZIARIA

Bilancio	Il Bilancio Regionale: redazione del bilancio di previsione – redazione del bilancio consuntivo cat. B, C e D
Aggiornamento	La legge finanziaria 2009 e riflessi sul documento di D.P.E.F.R. cat. C e D

AREA GIURIDICO - AMMINISTRATIVA

La Responsabilità nella P.A.	Il responsabile del procedimento cat. C e D
-------------------------------------	---

AREA INFORMATICA

Percorso formativo "MS Office"	WORD Cat. A, B, C e D	EXCEL Cat. A, B, C e D	Livello 1	POWER POINT Cat. B, C e D	Livello 1
	Livello 2	Livello 2	Livello 2		Livello 2
	Livello 3	Livello 3	Livello 3		Livello 2

Attenzione

I corsi saranno realizzati con modalità "blended".

Saranno quindi programmati uno o due giorni in presenza per ciascun corso, in relazione alle effettive esigenze di approfondimento dei partecipanti.

ACCESS Cat. B, C e D	Livello 1
--------------------------------	-----------

OUTLOOK Cat. B, C e D	INTERNET EXPLORER Cat. B, C e D
---------------------------------	---

Patente Europea del Computer (ECDL)

Per conseguire la PATENTE EUROPEA DEL COMPUTER si devono sostenere 7 (sette) esami. Il corso è pertanto strutturato in 7 moduli ognuno dei quali servirà per la preparazione di un esame.

Moduli		Ore
1	Windows	12
2	Word	22
3	Excel	16
4	Internet/Outlook	9
5	Access	18
6	Power Point	9
7	Teoria	4
Totale ore		90

Gli esami si svolgeranno presso Istituto abilitato al rilascio della Patente Europea. Ad ogni candidato sarà fornita la SKILL CARD (documento rilasciato dall'Aica) sul quale l'Istituto abilitato registrerà di volta il volta l'esito degli esami.



CONSIGLIO REGIONALE
(gli specifici percorsi sono identificati con determina del Segretario Generale)
AREA GIURIDICO - AMMINISTRATIVA
AREA RISORSE UMANE ED ORGANIZZAZIONE
AREA ECONOMICO - FINANZIARIA
AREA INFORMAZIONE E COMUNICAZIONE
AREA EUROPEA
AREA AULA E COMMISSIONI
AREA DOCUMENTAZIONE ED ARCHIVI
AREA INFORMATICA
AREA TECNICO PROFESSIONALE
AREA FORMAZIONE OBBLIGATORIA (L. 626 E PRIVACY)

2. FORMAZIONE ONLINE

Nell'anno 2009 sarà implementata la formazione online in aggiunta alla formazione in presenza. La formazione online presenta vantaggi già da tempo ampiamente verificati. Consente di

- superare i confini di spazio e di tempo (l'aula virtuale può accogliere permanentemente - 24 ore su 24 - popolazioni consistenti di partecipanti, ben oltre il numero classico di 15-20 unità tipico dell'aula);
- personalizzare il percorso formativo, sia rispettando i ritmi individuali (=ognuno secondo la propria 'velocità di apprendimento') sia offrendo a ciascuno gli approfondimenti di cui ha bisogno grazie all'interazione continua - online - con il tutor e i docenti
- assicurare la massima omogeneità dei contenuti e del percorsi formativi
- contenere i costi della formazione anche se l'attività coinvolge grandi popolazioni di partecipanti e per tempi prolungati
- disporre per tutta la durata dell'intervento del parere del consulente su questioni specifiche
- favorire la socializzazione delle esperienze e delle soluzioni tra i partecipanti in apposito forum dedicato.

La formazione online per l'anno 2009 prevede la realizzazione di **corsi tecnici**.

Si tratterà di corsi tecnici che non necessitano del rapporto diretto con il docente per tutto il tempo di svolgimento ma possono ammettere sessioni in aula e sessioni online.

I corsi che meglio si prestano a questo processo didattico riguardano:

- *la conoscenza della normativa di settore;*
- *la padronanza delle procedure di settore;*
- *l'apprendimento delle lingue (su specifica esigenza e richiesta);*
- *l'utilizzazione di pacchetti applicativi.*

L'alternanza tra l'aula e la rete si attuerà in varie fasi (Es: Sessione studio online. Attività in aula per approfondimenti e sintesi. Sessione online di verifica dell'apprendimento).

In particolare saranno attivati in modalità on line tutti i corsi di Area Informatica del percorso MS Office. Il percorso, se completato con profitto, permetterà di conseguire la Patente Europea in Informatica.

3. INNOVAZIONE E SCELTE METODOLOGICHE

Il piano di formazione annuale della Regione Lazio 2009 presenta innovazioni di obiettivi e di contenuti finalizzate a sostenere le risorse umane nell'opera di potenziamento dell'efficienza organizzativa, di contenimento dei costi e di sviluppo della qualità dei servizi, come stabilito dalla Giunta Regionale.

L'innovazione caratterizzerà anche le scelte metodologiche e il ruolo riconosciuto ai partecipanti alle attività formative. Saranno proposti metodi formativi idonei a: **realizzare il massimo avvicinamento della formazione alle concrete situazioni di lavoro e alla soluzione di problemi reali promuovendo il comportamento cooperativo.**

Indichiamo i metodi progettuali e didattici che saranno utilizzati e che riteniamo coerenti con tale scelta metodologica di fondo.

Simulazioni

Si costruiranno situazioni problematiche che richiamino alcune ricorrenti e tipiche situazioni di lavoro dei partecipanti. Si chiederà loro di immedesimarsi nella situazione e di risolvere il problema. Mentre lavorano, raggiungono un duplice risultato:

- formulano soluzioni concretamente trasferibili e applicabili sul campo
- acquisiscono conoscenze e competenze permanentemente disponibili per affrontare e risolvere futuri problemi.

La simulazione rappresenta la realtà e favorisce l'apprendimento. In particolare, permette di:

- vivere una vera e propria esperienza decisionale e la possibilità di verificarne le conseguenze;
- riflettere sul proprio ruolo, attraverso il meccanismo dell'identificazione, e quindi di potenziarne la padronanza;
- riversare in un'unica azione conoscenze e competenze di discipline diverse, riportando a sintesi l'apprendimento di teorie, metodi e strumenti (ottica interdisciplinare);
- promuovere la motivazione all'apprendimento dal momento che i partecipanti non hanno un ruolo passivo ma agiscono in un contesto che richiede azione, decisione, cooperazione.



Laboratorio

L'approccio laboratoriale è fortemente orientato alla realtà. L'obiettivo fondamentale del laboratorio è di acquisire (o sviluppare, se già possedute) competenze immediatamente utilizzabili al rientro nelle situazioni di lavoro. L'obiettivo si raggiunge affrontando reali situazioni di criticità e cercando di risolverle in applicazione di logiche e di metodologie proposte dalla docenza, ma talvolta scoperte e proposte autonomamente dagli stessi partecipanti. L'obiettivo ultimo del laboratorio è di costruire prodotti che possano essere effettivamente utilizzati nei contesti di lavoro, migliorando la qualità delle prestazioni e dei processi.

Rispetto alla simulazione il laboratorio rappresenta un contesto formativo più ampio ed è completamente orientato alla realtà. La resa formativa è sempre duplice:

- risolvere problemi;
- acquisire e/o potenziare competenze.

Full-immersion

In particolare per i dirigenti, saranno realizzati corsi residenziali in full-immersion. Questa scelta organizzativa ha anche implicazioni metodologiche in quanto, assicurando continuità di riflessione e di lavoro, permetterà di proporre come stimolo formativo e come obiettivo finale della sessione formativa problemi e situazioni di rilievo che richiedono tempi considerevoli di studio e di applicazione.

La formula *full-immersion* favorisce lo spirito di squadra, i rapporti interpersonali (non sempre agevolati della realtà lavorativa), lo spirito cooperativo.

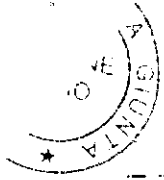
Formazione esperienziale

Per specifici obiettivi, in particolare per i dirigenti, saranno realizzate iniziative di formazione esperienziale.

Si tratta di iniziative di formazione che vengono erogate in ambienti esterni alle aule. Si tratta di appuntamenti nei quali l'apprendimento viene realizzato attraverso l'esperienza diretta dei partecipanti, riuniti in team di lavoro, che operano in location diverse.

La formazione esperienziale può essere suddivisa in 3 grandi segmenti:

- Outdoor exercises
- Sport e management
- Arte e management



Gli **outdoor exercises** sono una modalità didattica di tipo ludico, che risulta di particolare efficacia per trasmettere ai partecipanti valori di riferimento. Si tratta di una serie di esercizi da svolgersi in gruppo e preferibilmente all'aperto, che hanno l'obiettivo di sensibilizzare le persone alle dinamiche di gruppo per via analogico-metaforica, provocando una riflessione guidata sulle capacità comportamentali indispensabili per una migliore integrazione e collaborazione.

Gli **appuntamenti di Sport e management** consentono di applicare a discipline sportive le logiche di management. Monitorare il campo di gioco o di regata, definire strategie, gestire e guidare un gruppo, osservare gli avversari, sono tutte componenti che ci permettono di affrontare, in questi appuntamenti, le principali tematiche legate al comportamento organizzativo. La vittoria in una competizione sportiva si costruisce infatti sviluppando e combinando competenze di processo manageriale.

Le attività di **Arte e Management** costituiscono dei momenti individuali o collettivi di "espressione in forma artistica", in cui le persone - ad esempio, attraverso la metafora della musica, delle percussioni, della danza, del teatro, delle arti marziali, delle arti circensi - sono facilitate nell'esplorazione delle dimensioni soggettive ed interpersonale del loro agire organizzativo.

Coaching

Saranno infine avviate attività di sperimentazione in modalità "coaching" per il raggiungimento di particolari obiettivi.

Il coaching è il processo attraverso il quale si aiutano individui e gruppi di persone a realizzare obiettivi che da soli non potrebbero raggiungere, e a dare il meglio per produrre risultati in modo veloce ed efficace, sostenendo le loro scelte e offrendo loro gli strumenti per ricercare in sé stessi le risorse necessarie ad attuare precisi e mirati piani d'azione per il raggiungimento del successo.

Nel linguaggio sportivo la parola Coach indica infatti **l'allenatore con il duplice ruolo di "tecnico" esperto dello sport in questione ma anche motivatore, capace di infondere ai suoi atleti l'energia, l'entusiasmo e la carica necessari ad affrontare la sfida della gara.**

Il coach è dunque un **veicolo di cambiamento, di crescita**: trasporta una o più persone da uno stato di partenza alla meta desiderata, (la vittoria nel caso sportivo, il raggiungimento di determinati obiettivi, come trovare lavoro o acquisire nuove quote di mercato, nel caso del coaching personale o aziendale) grazie alla definizione degli obiettivi e di un piano d'azione. Il suo obiettivo principale è **far emergere le nostre capacità**, a differenza dei modelli formativi tradizionali, non cerca quindi di infondere in noi competenza e informazioni, ma accende quelle che in noi sono presenti dandoci modo di attingere ad esse per ottenere ciò che vogliamo.



4. IL SERVIZIO DI COUNSELLING

Nel 2009 sarà operativo il Servizio di Counselling. Il servizio offre assistenza e orientamenti a dirigenti e dipendenti della Regione Lazio nella definizione di piani formativi che rispondano:

- a obiettivi di miglioramento dei processi operativi di un'unità organizzativa;
- a obiettivi di miglioramento delle prestazioni della persona.

In particolare, il servizio mette a disposizione degli utenti:

- strumenti per la identificazione delle competenze necessarie ad una unità organizzativa per il raggiungimento dei suoi obiettivi di miglioramento;
- strumenti per la diagnosi delle competenze dei propri collaboratori (effettuata dal capo);
- strumenti per l'autodiagnosi delle competenze (effettuata dalla singola persona);
- guida all'analisi e all'interpretazione del piano formativo annuale e dei percorsi da esso proposti;
- schemi per la definizione di un piano di formazione necessario allo sviluppo di un'unità organizzativa;
- schemi per la definizione di piani individuali di formazione;
- procedure e strumenti di verifica dell'efficacia della formazione (= verificare se le competenze acquisite hanno effettivamente prodotto miglioramenti dei livelli di prestazione delle persone e/o dell'unità organizzativa);
- informazioni e assistenza circa eventuali azioni formative non previste dal piano formativo.

E' necessario che la formazione risponda il più possibile ai bisogni dell'organizzazione e ai bisogni dell'individuo. Il servizio di counselling è destinato a direttori e dirigenti e, su loro indicazione, a singoli collaboratori. Operativamente, consiste nel consigliare e orientare su come costruire piani di formazione per acquisire competenze o potenziarle se già possedute in relazione a specifiche esigenze di una unità organizzativa o di un singolo collaboratore.

5. INNOVAZIONE E RICERCA

La formazione delle risorse umane della Regione deve sistematicamente:

- contribuire allo sviluppo del territorio e al miglioramento delle abilità per la realizzazione dei servizi resi ai cittadini e alle organizzazioni;
- garantire l'adeguamento delle competenze degli operatori agli obiettivi di efficienza ed efficacia dell'organizzazione
- coniugare i bisogni dell'individuo con i bisogni dell'organizzazione
- individuare e verificare metodologie formative che possano al tempo stesso migliorare i processi formativi e la qualità dei risultati.

Saranno effettuate ricerche che permettano di:

- cogliere i cambiamenti nella domanda sociale, economica e occupazionale del territorio regionale e, di conseguenza, nelle professionalità e nelle competenze richieste per fronteggiarli;
- rilevazioni sistematiche sui bisogni di formazione di tutte le componenti regionali;
- individuare metodologie innovative di formazione delle risorse umane nelle pubbliche amministrazioni italiane, europee ed extraeuropee;
- analizzare i servizi resi ai cittadini/utenti al fine di verificare quali contributi possa dare la formazione per il loro miglioramento.

Nell'ambito di tale attività saranno realizzate, impiegando metodologie didattiche innovative, iniziative che favoriscano l'ampliamento degli orizzonti culturali e professionali di dirigenti, funzionari e addetti.



6. DIRIGENZA/AREA MANAGERIALE - DIRIGENTI

Il dirigente deve diventare il cardine della manovra di miglioramento della produttività e della qualità dei servizi. Le norme previste tendono a trasformare il dirigente pubblico in un vero manager, reso il più possibile autonomo nell'uso delle risorse umane e finanziarie, attribuendogli precise ed ampie competenze in materia di organizzazione degli uffici e dei servizi.

La valutazione della dirigenza deve essere il primo tassello dell'intero sistema di valutazione di tutto il personale. Una delle conseguenze più importanti della nuova valutazione dovrà essere un'effettiva differenziazione delle retribuzioni di risultato dei dirigenti sulla base esclusiva del merito.

Il piano 2009 destinato ai dirigenti regionali prevede azioni formative nelle seguenti aree:

- a) allineamento dei dirigenti alle attività di autoriforma avviate dai direttori regionali
- b) bilancio Sociale e Bilancio di Genere
- c) Finanziamenti Unione Europea e cooperazione territoriale
- d) Progetti regionali di eccellenza attuati in ambito nazionale ed europeo
- e) Competenze trasversali/Efficacia relazionale
- f) Outdoor Development

a. Allineamento dei dirigenti alle attività di autoriforma avviate dai direttori regionali

I direttori regionali sono da tempo impegnati in un processo di autoriforma che gli permetta di concordare e adottare procedure, strumenti e criteri comuni e condivisi nelle seguenti aree operative:

- Valutazione della dirigenza
- Pianificazione
- Controllo Strategico e Controllo di gestione.

I dirigenti regionali saranno impegnati in un progetto di rapido allineamento alle linee-guida di efficienza e di sviluppo stabilite dai direttori.

b. Bilancio Sociale e Bilancio di Genere

Il *Bilancio Sociale* e il *Bilancio di Genere* sono due strumenti che la Regione Lazio ha iniziato ad utilizzare in via sperimentale per verificare quali fasce di popolazione riescono a beneficiare dei provvedimenti varati dall'Amministrazione e quali fasce non riescono a beneficiarne. I due bilanci permettono di avere un quadro dell'impatto reale dei provvedimenti in relazione alla differenze sociali e alle differenze di genere e offrono al Governo Regionale indicazioni utili per adottare modalità più incisive di applicazione degli interventi.

Il *Bilancio Sociale* presuppone e promuove un processo di formulazione di politiche e di priorità d'interventi tramite modalità di programmazione e *Bilancio* partecipati e tramite la verifica sistematica della reale attuazione dei provvedimenti.

Il *Bilancio di Genere* cerca di cogliere la specificità delle esigenze di benessere degli uomini e delle donne e di rispondere con scelte di *Bilancio* su misura per il miglioramento della qualità della vita.

L'azione formativa si propone di diffondere e sviluppare tra i dirigenti la cultura del *Bilancio Sociale* e del *Bilancio di Genere* e la capacità di contribuire alla più estesa ed efficace attuazione delle scelte di Governo Regionale.

c. Finanziamenti UE e Cooperazione territoriale

Non sempre i progetti di finanziamento da inoltrare all'Unione Europea giungono alla Direzione Regionale interessata corretti nella forma e nel contenuto, con la conseguenza di produrre un enorme di lavoro di rifinitura e di influire pesantemente sui tempi di inoltro.

Bisogna migliorare la conoscenza della normativa comunitaria, delle sue procedure e dei suoi strumenti in materia di finanziamenti. E' strategicamente utile studiare anche le nuove opportunità previste dalla programmazione 2007-2013 dell'U.E. relativamente all'obiettivo "Cooperazione territoriale" con lo scopo di inserirsi in un circuito internazionale e di sviluppare anche la cooperazione interregionale.

d. Progetti regionali di eccellenza attuati in ambito nazionale ed europeo

La Regione Lazio è sempre più orientata a conoscere i progetti di eccellenza attuati in altre regioni del Paese o dell'Unione Europea e a far conoscere i propri. Questo tipo di attività si configura come scambio culturale e professionale e permetterà ai dirigenti regionali di offrire ad altri e di acquisire da altri spunti di innovazione, di efficienza, di sviluppo.

e. Competenze trasversali/Efficacia relazionale

L'azione formativa propone un triplice obiettivo:

- a. Identificare criticità e soluzioni nei rapporti interpersonali tra pari grado e nei processi di guida dei collaboratori
- b. Identificare e sviluppare cultura e schemi relazionali che rappresentino autorevolezza e assertività senza pregiudizio per la disponibilità all'ascolto e per la negoziazione
- c. potenziare la competenza dei dirigenti nella diffusione e nello promozione dei comportamenti cooperativi nella propria unità organizzativa.

L'azione formativa è la versione a livello più evoluto e specialistico del percorso *Assertività* realizzato nell'anno 2008 per i dipendenti regionali. L'interesse mostrato in più occasioni dai dirigenti per tale iniziativa ha suggerito di proporre anche a loro, progettandolo a livelli di approfondimento e di padronanza più elevati, il modulo fondamentale del percorso.

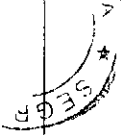
f. Outdoor Development

L' *Outdoor Development* è una modalità formativa che si realizza fuori delle comodità dell'aula, in ambienti in cui ai partecipanti è richiesto di affrontare sfide impegnative in condizioni "non familiari" e frequentemente sfavorevoli. L' *Outdoor Development* è una tecnica riservata allo sviluppo manageriale. Offre la possibilità di vivere un'esperienza reale di incertezza e di cambiamento che nessun testo didattico o docenza d'aula può riprodurre. Si svolge in due fasi: 1. realizzazione di un task/progetto 2. processo di "review" o "wash up" (=rivisitazione e analisi critica delle attività svolte). Permette a ciascun partecipante e al gruppo nel suo complesso di verificare e /o potenziare atteggiamenti e schemi comportamentali utili per la soluzione dei problemi, l'efficienza dei processi decisionali, l'efficacia negoziale, il governo delle dinamiche relazionali. A conclusione dell'esperienza, il processo di review permette di identificare schemi e approcci produttivi da confermare ed eventuali condotte improduttive da evitare.



Prospetto riassuntivo dei tipi di intervento con indicazione delle modalità di attuazione e della loro durata.

a. ALLINEAMENTO DEI DIRIGENTI ALLE ATTIVITÀ DI AUTORIFORMA AVVIATE DAI DIRETTORI REGIONALI			
Area tematiche	Finalità	Modalità	Tempi e Durata
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Valutazione della dirigenza ▪ Pianificazione ▪ Controllo Strategico e Controllo di gestione 	<p>Allineamento metodologico dei dirigenti e guida operativa alle linee stabilite dalle Direzioni Regionali</p> <p>Finalità culturale e alle linee stabilite dalle Direzioni Regionali</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Compresenza direttori • Informazione e discussione • Conduzione: stesso esperto che ha operato con i direttori • Partecipanti: 4 gruppi da 50 	<p>2 giornate x ogni gruppo</p>
b. BILANCIO SOCIALE E BILANCIO DI GENERE			
Area tematica	Finalità	Modalità	Tempi e Durata
<p>Obiettivi strategici della Giunta in ordine al Bilancio Sociale e al Bilancio di Genere</p>	<p>Diffondere la cultura del Bilancio Sociale e del Bilancio di Genere e la capacità di riorientare la propria attività in relazione ai risultati di bilancio</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Informazione e discussione • Conduzione: esperto • Testimonianze: Presidente e/ assessori e/o direttori • Partecipanti: 2 grandi gruppi da 100 	<ul style="list-style-type: none"> • 1 mezza giornata x 2 gruppi



C. FINANZIAMENTI U.E. E COOPERAZIONE TERRITORIALE

Area tematiche	Finalità	Modalità	Tempi e Durata
<ul style="list-style-type: none"> - Metodi e strumenti di elaborazione dei progetti finanziati da U.E. - Cooperazione territoriale, transnazionale e interregionale 	<p>Far pervenire alla Direzione Regionale interessata progetti già completamente e correttamente elaborati.</p> <p>Studiare le possibilità di inserirsi in un circuito internazionale di cooperazione e di sviluppare anche la cooperazione interregionale.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Lavoro di gruppo: applicazioni • Obbligatorio per i dirigenti interessati • Conduzione: Esperto esterno + esperto interno • Partecipanti: 4 gruppi da 50 	2 giornate x ogni gruppo

d. ECCELLENZA

Area tematica	Finalità	Modalità	Tempi e Durata
<ul style="list-style-type: none"> - Progetti regionali di eccellenza attuati in ambito nazionale ed europeo 	<p>Promuovere la conoscenza di progetti di eccellenza sia della Regione Lazio sia di altre Regioni italiane e/o europee</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Conferenza + dibattito • Conduzione: autori dei progetti (Altre Regioni + Regione Lazio) • Partecipanti: 2 gruppi da 100 	1 giornata x 2 gruppi

e. **COMPETENZE TRASVERSALI/EFFICACIA RELAZIONALE**

Area tematica	Finalità	Modalità	Tempi e Durata
<ul style="list-style-type: none"> - Efficacia relazionale: rapporti interpersonali tra pari grado e guida dei collaboratori. 	<p>a. identificare e sviluppare cultura e schemi relazionali che rappresentano autorevolezza e assertività senza pregiudizio per la disponibilità all'ascolto e per la negoziazione</p> <p>b. potenziare la competenza dei dirigenti nella diffusione e nello promozione dei comportamenti cooperativi nella propria unità organizzativa.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Laboratorio/simulazioni. Partecipanti come costruttori di apprendimento. • Conduzione: un esperto esterno • Partecipanti: 4 gruppi da 50 	1 giornata x ogni gruppo

f. **OUTDOOR DEVELOPMENT**

Area tematica	Finalità	Modalità	Tempi e Durata
<ul style="list-style-type: none"> • Sviluppo manageriale: <ul style="list-style-type: none"> - gestione del cambiamento e dell'incertezza - gestione dello stress - influenzamento delle persone in attività finalizzate al raggiungimento di un obiettivo. 	<p>a. Autoverificare individualmente e collettivamente atteggiamenti e schemi comportamentali espressi in attività volte al raggiungimento di un obiettivo.</p> <p>b. Identificare atteggiamenti e schemi produttivi, individuali e di gruppo, da confermare e valorizzare.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Attività svolte fuori dell'aula, in ambienti naturali e in condizioni inconsuete, per la realizzazione di un task-progetto predefinito. • Conduzione: un esperto esterno • Partecipanti: 4 gruppi da 50 	1 giornata x ogni gruppo



7. DIRIGENZA/AREA MANAGERIALE - DIRETTORI REGIONALI

Con avvio nel 2006 e conclusione nel 2008 è stato realizzato il progetto di formazione/azione "Pianificazione, coordinamento e integrazione delle Direzioni Regionali", che ha visto i direttori regionali impegnati nell'analisi della logica e degli strumenti utilizzati in sede di pianificazione e nella definizione di un modello comune e condiviso di pianificazione integrata.

I direttori regionali hanno il compito istituzionale di tradurre in operatività il programma del governo regionale al fine di assicurare benessere ai cittadini e di promuovere condizioni di sviluppo per le imprese. Svolgono al tempo stesso la funzione di "promotori" (osservatori permanenti) dello sviluppo socioeconomico del territorio. In un processo formativo il loro ruolo non può che essere quello di "costruttori culturali".

Un nuovo progetto di formazione/azione gli consentirà di essere artefici del loro sviluppo e di elevare la qualità dei processi organizzativi e produttivi alla luce dei piani di trasformazione e cambiamento del sistema regionale.

Ipotesi di processo per la definizione del nuovo piano di formazione/azione

Il processo per la definizione del nuovo piano di formazione/azione destinato ai direttori regionali si svilupperà seguendo la linea istituzionale di un processo di autoriforma che permetta di concordare e adottare procedure, strumenti e criteri comuni e condivisi nelle seguenti aree operative:

- Valutazione della dirigenza
- Pianificazione
- Controllo strategico e Controllo di gestione



8. IL SISTEMA DI VALUTAZIONE DELLA FORMAZIONE

Tutte le attività formative saranno soggette a valutazione.

L'impianto di monitoraggio e di valutazione sarà inteso come un sistema aperto in grado di recepire i segnali provenienti dall'interno e dall'esterno che intercorrono nel processo di realizzazione del Piano di formazione.

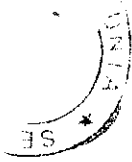
Il sistema monitoraggio e valutazione dovrà essere incentrato sulle tre tradizionali dimensioni temporali:

1. *ex ante*: finalizzato alla rilevazione delle aspettative dei partecipanti e ad eventuali quesiti sull'intervento formativo;
2. *in itinere*: finalizzato alla rilevazione dei seguenti dati:
 - o la partecipazione alle attività formative in termini di assiduità di presenza
 - o il livello di gradimento dell'azione formativa in termini di giudizi e opinioni attribuiti ai singoli elementi che compongono la struttura e la dinamica delle attività di formazione
 - o i risultati ottenuti dall'azione formativa in termini di apprendimento individuali
3. *ex post*: finalizzato a valutare, in via sperimentale e tramite campionatura, l'impatto dell'intervento formativo sui partecipanti e sulle organizzazioni di provenienza ovvero a misurare l'apprendimento non più in aula ma nei suoi effetti sul lavoro.

Gli strumenti utilizzati dal sistema di monitoraggio e valutazione potranno essere:

- prove strutturali di verifica di fine corso per la rilevazione del livello di apprendimento
- questionari di gradimento
- nota di valutazione redatta dal docente;
- nota di valutazione redatta dal tutor del corso;
- focus group costituiti da gruppi di partecipanti e moderatori rivolti ad un approfondimento qualitativo dei risultati emersi dai questionari

In Appendice è riportato in dettaglio il sistema di valutazione della formazione.



9. RISORSE FINANZIARIE

Per l'anno 2009 lo stanziamento è previsto nello specifico capitolo di bilancio.

Alle attività formative di natura trasversale, rivolte cioè a tutte le categorie del personale regionale, viene destinato il 85 % dello stanziamento previsto.

Alla formazione tecnica immediata di ciascun dipartimento, per la quale si rende necessario il ricorso all'iscrizione di alcuni dipendenti a corsi a catalogo, viene destinato il 12 % dello stanziamento previsto per la formazione. L'attività formativa di questo tipo ha carattere particolare ed eccezionale e deve pertanto essere valutata (da parte della dirigenza) l'utilizzo effettivo dell'attività rispetto agli obiettivi di ciascuna Direzione.

Alle attività di studio, di ricerca e di sperimentazione di nuove metodologie, approcci, strumenti, la predisposizione di materiale didattico, di questionari di rilevazione (fabbisogno, composizione d'aula e di uscita) delle competenze dei diversi profili professionali del personale, viene destinato il 3 % dello stanziamento previsto per la formazione.

**APPENDICE A
ORGANIZZAZIONE PROGETTUALE E DIDATTICA****Progettazione di massima**

Per tutta l'attività di formazione trasversale la struttura regionale competente provvederà ad una progettazione di massima che individuerà gli obiettivi e i destinatari, le metodologie, gli strumenti della verifica dell'apprendimento. In adesione alle linee programmatiche del Dipartimento della Funzione Pubblica in materia di formazione connessa all'uso di nuove tecnologie, la formazione informatica si svolgerà, ove possibile, attraverso la metodologie dell'e-learning.

Progettazione di dettaglio**a) Contenuti e metodologia**

L'organizzazione erogatrice della formazione è tenuta a fornire in fase di progettazione la propria consulenza per la definizione di ogni progetto formativo e ad integrarlo con le richieste di approfondimento formulate dalla struttura regionale competente in materia di formazione. A tal fine tale progettazione di dettaglio deve essere disponibile almeno 15 giorni prima dell'avvio dei corsi. La progettazione di dettaglio è basata sul principio di unicità formativa e tutte le edizioni devono conformarsi a tale principio. La progettazione di dettaglio, inoltre, deve tener conto:

- *Concretezza dei contenuti:* Aderenza allo specifico contesto, al ruolo dei destinatari, ai sistemi e agli strumenti disponibili, alla cultura ed al linguaggio specifici dell'Ente
 - *Orientamento al cambiamento:* Capacità di produrre non soltanto un arricchimento delle competenze individuali, ma soprattutto un miglioramento delle prestazioni ed una modifica della cultura e degli stili comportamentali.
 - *Flessibilità degli interventi:* Adozione di metodologie formative che riducano la distanza tra aula e realtà operativa, al fine di facilitare l'applicazione e la condivisione delle conoscenze/competenze apprese.
- In particolare il modulo specialistico dovrà prevedere una formazione di affiancamento on the job in modo tale da offrire alle strutture interessate concrete opportunità di sviluppo.

b) Docenza

L'individuazione della docenza, dovrà garantire:



- l'esperienza significativa certificabile di contenuto relativa alle materie del corso.
- la buona conoscenza della Pubblica Amministrazione in materia di comunicazione ed informazione.
- la buona conoscenza della Pubblica Amministrazione riferita ai settori di attività relativi alle materie del corso.
- insegnamento della lingua, (nei corsi di lingua) continuativo e non occasionale, nel corso dell'ultimo biennio, presso una scuola pubblica o privata italiana.
- insegnamento della lingua, anche non continuativo, per tre anni, nel corso dell'ultimo quinquennio, presso una scuola pubblica o privata, con almeno un anno di esperienza in Italia.

Per tutti i progetti formativi, l'organizzazione è tenuta a realizzare una riunione programmatoria di coordinamento didattico dei docenti per la progettazione di dettaglio dei contenuti e per la predisposizione del materiale didattico, da tenersi prima della data stabilita per l'inizio delle lezioni, con largo anticipo.

c) Tutoring e Testimonianze d'Aula

Per attività formative particolari i docenti potranno essere affiancati in aula, a seconda delle esigenze didattiche dei programmi da svolgere, da Testimoni privilegiati, individuati tra gli esperti nelle materie trattate oppure da Tutor con funzioni didattiche, per la conduzione di gruppi di lavoro e/o esercitazioni d'aula.

Per testimone privilegiato si intende un esperto di contenuto portatore di specifiche esperienze utili ad illustrare particolari aspetti del programma didattico. In tutte le altre aule sarà presente un tutor che svolgerà anche attività di segreteria e monitoraggio per conto dell'organizzazione erogatrice della formazione.

d) Materiale didattico

Per ogni progetto formativo verrà previsto apposito materiale informativo da distribuire a tutti i partecipanti, che dovrà essere composto almeno da:

- Progettazione di dettaglio dell'intervento formativo ed eventuali lucidi di docenti e relatori
- Taccuino o Quaderno formativo appositamente predisposti in luogo della dispensa
- CD-ROM con la normativa di riferimento, bibliografie od altro
- Libri, manuali, etc.

In luogo della tradizionale dispensa fotocopiata viene garantita, ove possibile, la produzione di appositi supporti didattici, sia cartacei che multimediali, più facilmente consultabili e conservabili nel tempo, successivamente all'evento formativo.

L'organizzazione erogatrice della formazione è tenuta a predisporre il materiale didattico almeno 10 giorni prima della data stabilita per l'inizio della prima edizione del corso a cui è riferito. Nella stessa data copia dello stesso sarà inviato alla struttura regionale competente, in formato idoneo ad essere pubblicato sulla pagina Intranet dedicata alla formazione dipendenti, per essere consultato ad uso interno. Le dispense dovranno riproporre in forma chiara e tecnicamente accessibile i contenuti del corso cui si riferiscono.

Il materiale didattico, unico per tutte le edizioni della stessa attività formativa, dovrà essere distribuito ai corsisti il primo giorno d'aula.

**APPENDICE B
EROGAZIONE E MONITORAGGIO**

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

- **Preliminare**
Somministrazione preventiva ai partecipanti di questionari aperti per la rilevazione delle aspettative e di eventuali quesiti sui contenuti del corso. Raccordo didattico con i docenti. Per l'area linguistica e informatica eventuali test di verifica della conoscenza preventiva. Questa fase è a carico della ditta erogatrice della formazione.
- **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 la ditta vorrà attuare. Queste due fasi sono a carico della ditta erogatrice della formazione.
 - Verifica dell'attività formativa, secondo un piano ed una griglia di osservazione appositamente individuati dalla struttura regionale competente. Questa fase è a cura dell'Area Formazione regionale
- **Verifica degli apprendimenti** -
Tutta l'attività formativa dovrà prevedere, oltre che una nota di sintesi della docenza, appositi momenti di verifica del gradimento e di verifica degli apprendimenti, attraverso idonei strumenti concordati con la struttura regionale competente in materia di formazione.
La verifica dei risultati si propone i seguenti obiettivi:
 - rilevazione dell'efficacia dell'azione formativa ai fini della sua correzione e miglioramento,
 - misurazione del grado di raggiungimento degli obiettivi formativi ed individuazione di ulteriori necessità,

Tale fase è a carico dell'organizzazione erogatrice della formazione, che dovrà provvedere a comunicare informaticamente alla struttura regionale competente, entro 15 giorni dal termine di ciascuna edizione, una relazione complessiva sull'attività formativa che tenga conto delle risultanze delle note di sintesi dei docenti, dei questionari di gradimento e della verifica degli apprendimenti. In tale data saranno inviate anche le risultanze in dettaglio delle verifiche effettuate, con i punteggi conseguiti.

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 e risponde alle seguenti esigenze:

- valutazione complessiva
- valutazione della motivazione dei partecipanti
- valutazione della durata
- valutazione dei tempi dedicati alle diverse metodologie didattiche
- valutazione del materiale didattico
- valutazione del contesto logistico e strumentale
- valutazione dell' idoneità dei contenuti
- valutazione del raggiungimento degli obiettivi
- valutazione della potenziale acquisizione di strumenti per il lavoro
- valutazione delle competenze trasmesse
- valutazione dell'efficacia dell'intervento formativo

Il Questionario di gradimento esprime il punto di vista dei partecipanti sul processo formativo e sui soggetti formatori.

Il questionario adottato, per consentire un confronto 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

La **Verifica dell'apprendimento** può essere effettuata secondo le seguenti **modalità**:

- **test a risposte multiple chiuse** per i corsi a prevalente contenuto teorico. Per ogni domanda devono essere previste almeno tre risposte. Il numero dei quesiti deve essere commisurato alla durata del corso. La durata massima della prova è proporzionale al numero di domande. La prova di verifica dell'apprendimento si intende superata quando sia stata fornita risposta esatta ad almeno 3/5 delle domande. La scuola affidataria è tenuta a conservare l'originale delle prove per un periodo congruo al fine di consentire eventuali verifiche da parte dei discenti. Il rilascio dell'attestato di frequenza con esito positivo è subordinato al superamento della prova.
- **esercizio pratico su PC** per i corsi a prevalente contenuto informatico. L'esercizio consiste nella realizzazione o modifica di un'applicazione oggetto del corso. La complessità dell'esercitazione, che può prevedere anche l'utilizzo di più funzioni apprese, deve essere correlato al livello più o meno avanzato del corso. La durata massima della prova è proporzionale a quella del corso. La prova di verifica dell'apprendimento si intende superata quando l'allievo consegue un punteggio di almeno 3/5. La valutazione viene effettuata dal docente applicando il criterio di privilegiare la corretta applicazione delle funzioni apprese e richieste dall'esercizio. La scuola affidataria è tenuta a conservare l'originale delle prove per un periodo congruo al fine di consentire eventuali verifiche da parte dei discenti. Il rilascio dell'attestato di frequenza con esito positivo è subordinato al superamento della prova.
- **prova scritta per la formazione linguistica.** L'organizzazione affidataria è tenuta a predisporre, gestire e valutare le prove di verifica dell'apprendimento acquisito, secondo le modalità previste per ciascun modulo. La prova si intende superata quando l'allievo consegue un punteggio di almeno 3/5. La valutazione viene effettuata dal docente applicando il criterio di privilegiare la corretta applicazione delle regole grammaticali e sintattiche apprese e richieste dall'esercizio. La scuola affidataria è tenuta a conservare l'originale delle prove per un periodo congruo al fine di consentire eventuali verifiche da parte dei discenti. Il rilascio dell'attestato di frequenza con esito positivo è subordinato al superamento della prova. Qualora si tratti di formazione in modalità on line, la prova verrà effettuata secondo criteri trasparenti e verificabili; il punteggio ottenuto dal dipendente sarà espresso in quinti e la prova si intenderà superata quanto l'allievo abbia conseguito il punteggio di almeno 3/5.
- **tesina** per i corsi di area manageriale. La tesina consiste nella realizzazione di un progetto complesso sulle tematiche oggetto del percorso formativo, con riferimento ad una possibile applicazione in ambito delle materie della struttura di appartenenza. La prova viene effettuata individualmente o in gruppo di lavoro dai discenti, sulla base di una traccia predisposta dalla scuola affidataria. La scuola affidataria è tenuta a conservare l'originale delle prove per un periodo congruo al fine di consentire eventuali verifiche da parte dei discenti.
- **altri strumenti**, quali il projet work che consente di valutare la performance di un gruppo di lavoro al quale viene affidato un progetto e/o la soluzione di un caso critico che può essere affrontato e risolto soltanto in forma collaborativa. La prova viene effettuata in gruppi di lavoro. La scuola affidataria è tenuta a conservare l'originale delle prove per un periodo congruo al fine di consentire eventuali verifiche da parte dei discenti.

**APPENDICE C
CONTESTO NORMATIVO**

IL DOCUMENTO DEL CONSIGLIO DI LISBONA DI MARZO 2000

Il Consiglio europeo ha tenuto una sessione straordinaria il 23 e 24 marzo 2000 a Lisbona per concordare un nuovo obiettivo strategico, cioè l'Ue si prefissa un nuovo obiettivo strategico per il decennio 2000 - 2010: "Diventare l'economia basata sulla conoscenza più competitiva e dinamica del mondo, in grado di realizzare una crescita economica sostenibile con nuovi e migliori posti di lavoro e una maggiore coesione sociale".

Sono tre le aree prioritarie alle quali la Strategia di Lisbona ha stabilito di conferire un impulso decisivo:

- **Sviluppo di strategie per l'occupazione, con un'attenzione particolare alle riforme del mercato del lavoro.**
- Collegare l'Europa e collegare i mercati
- **Un'area europea della conoscenza.**

A cinque anni dall'approvazione, la Commissione Europea ha presentato le sue raccomandazioni strategiche per la revisione intermedia e il rilancio della Strategia di Lisbona, un programma di azione concentrato su obiettivi più tagliati e raggiungibili:

- **Fare dell'Europa un posto più attraente per investire e lavorare**
- **Conoscenza e innovazione a servizio della crescita**
- **Creare migliori e maggiori posti di lavoro:**

Il Governo Italiano, nella riunione del 14 ottobre 2005 ha definitivamente approvato il Piano italiano per la crescita e lo sviluppo (PICO). Il Piano indica le riforme, le misure e gli interventi nazionali programmabili per perseguire gli obiettivi di Lisbona e rinnovarne la potenzialità. Sono cinque le categorie operative prese come obiettivi prioritari del Piano Nazionale in un quadro di stabilità monetaria e fiscale:

- l'ampliamento dell'area di libera scelta dei cittadini e delle imprese;
- l'incentivazione della ricerca scientifica e dell'innovazione tecnologica;
- il rafforzamento dell'istruzione e della formazione del capitale umano;
- l'adeguamento delle infrastrutture materiali e immateriali;
- la tutela ambientale.

RILANCIO DELLA STRATEGIA DI LISBONA - CONSIGLIO EUROPEO DI BRUXELLES 16 E 17.06.2005

Gli obiettivi prioritari indicati nel 2005, crescita economica e occupazione, rappresentano una sfida decisiva per il futuro dell'Europa: un ruolo decisivo, in tal senso, sarà giocato dalle singole regioni, sempre più protagoniste dello sviluppo economico e del

rinnovamento della rete di protezione sociale, elemento, quest'ultimo, che caratterizza la storia economica europea degli ultimi decenni

- IL MEMORANDUM SULL'ISTRUZIONE E LA FORMAZIONE PERMANENTE DELL'OTTOBRE 2000
- LA COMUNICAZIONE "REALIZZARE UNO SPAZIO EUROPEO PER L'APPRENDIMENTO PERMANENTE " DEL NOVEMBRE 2001
- LA RISOLUZIONE DEL CONSIGLIO DEL GIUGNO 2002
- LA COMUNICAZIONE "PARAMETRI DI RIFERIMENTO EUROPEI PER L'ISTRUZIONE E LA FORMAZIONE: SEGUITO AL CONSIGLIO DI LISBONA" DEL NOVEMBRE 2002: ove è importante rilevare, tra gli elementi di strategia necessari ad impiantare il sistema di formazione permanente, quali il lavoro in partenariato, la creazione di una cultura dell'apprendimento, la qualità come aspirazione all'eccellenza, la definizione delle risorse adeguate a facilitare l'accesso alla formazione , la conoscenza.

IL DECRETO LEGISLATIVO 165/2001

L'art. 7 comma 4 recita: "le amministrazioni pubbliche curano la formazione e l'aggiornamento del personale, ivi compreso quello con qualifiche dirigenziali, garantendo altresì l'adeguamento dei programmi formativi, al fine di contribuire allo sviluppo della cultura di genere della pubblica amministrazione.

L'art. 7bis4 (aggiornato legge n. 3 del 16/12/2003) stabilisce:

1. Le amministrazioni di cui all'articolo 1, comma 2, con esclusione delle università e degli enti di ricerca, nell'ambito delle attività di gestione delle risorse umane e finanziarie, predispongono annualmente un piano di formazione del personale, compreso quello in posizione di comando o fuori ruolo, tenendo conto dei fabbisogni rilevati, delle competenze necessarie in relazione agli obiettivi, nonché della programmazione delle assunzioni e delle innovazioni normative e tecnologiche. Il piano di formazione indica gli obiettivi e le risorse finanziarie necessarie, nei limiti di quelle, a tale scopo, disponibili, prevedendo l'impiego delle risorse interne, di quelle statali e comunitarie, nonché le metodologie formative da adottare in riferimento ai diversi destinatari.
2. Le amministrazioni dello Stato, anche ad ordinamento autonomo, nonché gli enti pubblici non economici, predispongono entro il 30 gennaio di ogni anno il piano di formazione del personale e lo trasmettono, a fini informativi, alla Presidenza del Consiglio dei ministri - Dipartimento della funzione pubblica e al Ministero dell'economia e delle finanze. Decorso tale termine e, comunque, non oltre il 30 settembre, ulteriori interventi in materia di formazione del personale, dettati da esigenze sopravvenute o straordinarie, devono essere specificamente comunicati alla Presidenza del Consiglio dei ministri - Dipartimento della funzione pubblica e al Ministero dell'economia e delle finanze indicando gli obiettivi e le risorse utilizzabili, interne, statali o comunitarie. Ai predetti interventi formativi si dà corso qualora, entro un mese dalla comunicazione, non intervenga il diniego della Presidenza del Consiglio dei ministri - Dipartimento della funzione pubblica, di concerto con il Ministero dell'economia e delle finanze. Il Dipartimento della funzione pubblica assicura il raccordo con il Dipartimento per l'innovazione e le tecnologie relativamente agli interventi di formazione connessi all'uso delle tecnologie dell'informazione e della comunicazione".

LA DIRETTIVA DEL 13 DICEMBRE 2001

Con la quale il Ministro ha delineato precisi indirizzi, sia sui contenuti che sulle metodologie, ponendo attenzione alla fase dell'elaborazione delle politiche e de piani di formazione, a partire dall'analisi dei fabbisogni e fino a comprendere il momento della verifica dell'efficacia degli interventi formativi. All'Ufficio formazione del personale delle pubbliche amministrazioni, ai sensi del D.M. 2 ottobre 2000 esecutive modifiche - D.M. 25 luglio 2002, spetta il compito di promuovere attraverso programmi di formazione, la valorizzazione delle risorse umane.

 FONDI STRUTTURALI 2007-2013:

Regolamento (CE) 1828/2006 della Commissione del 8/12/2006;

Regolamento (CE) 1083/2006 del Consiglio recante disposizioni generali sul FESR; FSE e Fondo di Coesione

Regolamento (CE) 1080/2006 del Parlamento e del Consiglio sul FESR

 CONTRATTO COLLETTIVO NAZIONALE DI LAVORO 1998/2001 DEL PERSONALE DEL COMPARTO DELLE REGIONI E DELLE AUTONOMIE LOCALI

TITOLO IV

Art. 23

(Sviluppo delle attività formative)

1. Le parti concordano nel ritenere che per la realizzazione dei processi di trasformazione degli apparati pubblici occorre un'efficace politica di sviluppo delle risorse umane, rivolta anche al personale in distacco o aspettativa sindacale, che può realizzarsi, tra l'altro, mediante la rivalutazione del ruolo della formazione che costituisce una leva strategica per l'evoluzione professionale e per l'acquisizione e la condivisione degli obiettivi prioritari del cambiamento. L'accrescimento e l'aggiornamento professionale vanno, perciò, assunti come metodo permanente per assicurare il costante adeguamento delle competenze, per favorire il consolidarsi di una nuova cultura gestionale improntata al risultato, per sviluppare l'autonomia e la capacità innovativa e di iniziativa delle posizioni con più elevata responsabilità e infine per orientare i percorsi di carriera di tutto il personale.
2. Per il perseguimento delle finalità di cui al comma 1, le parti convengono sull'esigenza di favorire, attraverso la contrattazione collettiva decentrata integrativa, un significativo incremento dei finanziamenti già esistenti da destinare alla formazione, nel rispetto delle effettive capacità di bilancio, anche mediante l'ottimizzazione delle risorse dell'Unione europea e il vincolo di reinvestimento di una quota delle risorse rese disponibili dai processi di riorganizzazione e di modernizzazione. In conformità a quanto previsto dal protocollo d'intesa sul lavoro pubblico del 12.3.97, nel quadriennio 1998-2001, si perverrà alla destinazione alle finalità previste dal presente articolo di una quota pari almeno all'1% della spesa complessiva del personale. Le somme destinate alla formazione e non spese nell'esercizio finanziario di riferimento, sono vincolate al riutilizzo nell'esercizio successivo per le medesime finalità.
3. In sede di contrattazione collettiva decentrata integrativa, una quota delle risorse di cui al comma 2 può essere destinata alle finalità previste dall'art.35 bis, comma 5, D.lgs. n.29/93.
4. Gli enti di minori dimensioni demografiche appartenenti agli ambiti territoriali definiti ai sensi dell'art.6 possono associarsi per realizzare iniziative formative di comune interesse.

□ CONTRATTO COLLETTIVO DECENTRATO INTEGRATIVO 1998-2001**Art.20**

(Sviluppo delle attività di formazione professionale, riqualificazione e aggiornamento del personale)

1. Le parti concordano nel ritenere che per la realizzazione dei processi di trasformazione dell'apparato della Regione Lazio, occorre una efficace politica di sviluppo delle risorse umane che può realizzarsi, tra l'altro, mediante la rivalutazione del ruolo della formazione che costituisce una leva strategica per l'evoluzione professionale e per l'acquisizione e la condivisione degli obiettivi prioritari del cambiamento.
2. L'accrescimento e l'aggiornamento professionale sono, pertanto, assunti come metodo permanente:
 - a) per assicurare il costante adeguamento delle competenze;
 - b) per favorire il consolidarsi di una nuova cultura gestionale improntata al risultato;
 - c) per sviluppare l'autonomia e la capacità innovativa e di iniziativa delle posizioni con più elevata responsabilità;
 - d) per orientare i percorsi di carriera di tutto il personale.
3. (superato)
4. (superato)
5. (superato)
6. Ogni corso programmato sarà monitorato dalla struttura regionale preposta alla Formazione in relazione ai contenuti, alla metodologia didattica ed allo svolgimento, al fine di garantire la qualità del servizio prestato e favorire la successiva programmazione.
7. (superato)
8. L'Amministrazione ricercherà possibili collaborazioni e sinergie, in particolare con le altre regioni ed enti pubblici, per allestire processi formativi comuni al fine di un miglioramento qualitativo e quantitativo dei servizi e per un possibile utilizzo dei fondi comunitari.
9. Per realizzare concretamente l'accrescimento e l'aggiornamento professionale dei dipendenti, l'Amministrazione, in adesione ai contenuti dell'art.23 del C.C.N.L. 1 aprile 1999, si impegna a prevedere nel bilancio annuale una quota pari almeno all'1% della spesa complessiva del personale, riferita al monte salari 2000, da destinare allo sviluppo delle attività formative.
10. Sulla base delle analisi dei fabbisogni, l'Amministrazione ripartirà le risorse destinate allo sviluppo delle attività formative, in quote da assegnare, rispettivamente, ai Dipartimenti e alla formazione globale, previo confronto con le OO.SS.
11. Le eventuali economie che si determineranno sul fondo dell'1% confluiranno sul fondo medesimo per l'anno successivo.

Art. 21

(Regole di partecipazione alle attività di formazione)

1. La formazione rappresenta un diritto dovere del dipendente.
2. La partecipazione agli interventi formativi è considerato orario di lavoro a tutti gli effetti in misura pari alla durata effettiva di svolgimento.
3. La partecipazione all'attività formativa comporta il vincolo di frequenza nell'orario stabilito.

4. Il dirigente motiva la mancata autorizzazione alla partecipazione all'attività formativa per esigenze di servizio.
5. L'amministrazione al fine di garantire a tutti le stesse opportunità di partecipazione si impegna a dare ampia pubblicità, anche con l'utilizzo delle reti informatiche, alle iniziative di informazione.
6. Per definire le linee fondamentali dell'attività di formazione le parti si impegnano ad incontrarsi entro la fine dell'anno corrente.

- **Il Regolamento di organizzazione degli uffici e dei servizi della Giunta regionale - Regolamento regionale 6 settembre 2002 n.1 (e successive modificazioni), concordato con le Organizzazioni Sindacali - costituisce in tema di formazione nella Regione Lazio "le linee guida" per la redazione del piano annuale di formazione.**

Art. 344 - La formazione come diritto-dovere

1. *La formazione costituisce un diritto-dovere per il personale, indipendentemente dalla qualifica di appartenenza e nel pieno rispetto delle pari opportunità.*
2. *La partecipazione agli interventi formativi è considerato orario di lavoro a tutti gli effetti in misura pari alla durata effettiva di svolgimento e comporta il vincolo di frequenza nell'orario stabilito. Ogni assenza dal corso deve essere giustificata e tempestivamente comunicata alla struttura che lo organizza."*

Art. 350 - Monitoraggio e qualità dell'attività formativa

1. *La struttura competente in materia di formazione della direzione "Organizzazione e personale" attiva tutti gli strumenti utili a fornire indicazioni sullo svolgimento delle attività formative intraprese assicurando un costante monitoraggio delle attività formative programmate.*
2. *Tale struttura assiste il dipartimento a definire i bisogni formativi, a gestire le specifiche attività formative, a risolvere le eventuali criticità ed accrescere le competenze e le motivazioni del personale e, inoltre, collabora con le altre pubbliche amministrazioni per un confronto costante al fine di migliorare la qualità delle attività formative.*

Art. 351 - Destinatari della formazione

1. *L'accesso alle attività formative è consentito a tutti i dipendenti regionali, senza distinzione di qualifica, in coerenza con i criteri ed i limiti stabiliti dal piano di formazione e per le differenti tipologie di attività.*
2. *Possono accedere alle attività formative:*
 - a) *i dirigenti in servizio presso le strutture regionali;*
 - b) *il personale regionale con contratto a tempo indeterminato;*
 - c) *il personale con rapporto di lavoro part-time;*
 - d) *il personale in distacco o in aspettativa sindacale;*
 - e) *il personale di altri enti, comandato presso l'amministrazione regionale.*
3. *Può accedere parzialmente alle attività formative:*
 - a) *il personale in periodo di prova;*
 - b) *il personale non dirigenziale con contratto a tempo determinato per un periodo non inferiore ai sei mesi, limitatamente ai corsi programmati di prima conoscenza dell'ente e/o corsi di carattere generale non attinenti approfondimenti specifici. L'accesso alle attività formative per il personale a tempo determinato deve essere comunque strettamente correlato alla funzione svolta e finalizzato ad effettiva operatività.*

4. Non può accedere alle attività formative:
 - a) il personale regionale comandato presso altri enti, fatti salvi i casi in cui il processo formativo sia dichiaratamente propedeutico a procedure interne di sviluppo di carriera;
 - b) il personale regionale in congedo straordinario senza assegni, fatti salvi i casi in cui il processo formativo sia dichiaratamente propedeutico a procedure interne di sviluppo di carriera e previa richiesta dell'interessato all'interruzione temporanea del congedo straordinario.
5. Non può inoltre accedere ad attività formative il personale che, nell'anno successivo:
 - a) viene collocato a riposo;
 - b) viene collocato presso altri enti.
6. La struttura competente in materia di formazione della direzione regionale Organizzazione e personale, per favorire l'aggiornamento e la piena integrazione dei dipendenti regionali portatori di handicap promuove, nel quadro della programmazione annuale, iniziative formative rivolte a tale categoria di personale. Tali attività formative sono individuate sulla base delle capacità ed esigenze delle persone con handicap, con particolare riferimento alle dotazioni didattiche e tecniche, ai programmi, ai linguaggi specializzati per assicurare l'effettivo apprendimento dei partecipanti ai corsi.
7. Qualora l'orario delle attività formative cui partecipi il personale sia eccedente rispetto a quello di lavoro, le ore in eccedenza non sono equiparabili a lavoro straordinario, ma sono recuperabili entro il mese successivo alla data di svolgimento dell'attività formativa.

Art. 352 - Piano di formazione

1. L'amministrazione nel rispetto del sistema delle relazioni sindacali redige le linee fondamentali del piano di formazione pluriennale per gli interventi formativi del personale, articolato in annualità
2. Nel piano di formazione pluriennale ed in quello annuale sono indicate:
 - a) le tipologie di intervento formativo legate all'aggiornamento professionale di tutti i dipendenti, suddivise per profilo professionale;
 - b) le aree di intervento delle azioni formative legate all'attuazione dell'azione istituzionale;
 - c) le indicazioni generali e la formulazione dei piani di intervento;
3. La verifica degli effetti dei processi formativi e delle priorità formative è effettuata periodicamente anche attraverso l'attività di un osservatorio permanente appositamente costituito.



DIRETTORE REGIONALE
"ORGANIZZAZIONE E PERSONALE"
Dot. Giuseppe Menna