

**PIANO DI FORMAZIONE  
DEL PERSONALE  
TRIENNIO 2025 – 2027**

## 1 – Premessa

Nella prospettiva di un rafforzamento strutturale dell'Ente, il presente Piano di formazione del personale – parte integrante del più ampio Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO) – delinea le politiche di sviluppo ed evoluzione delle risorse umane, quali presupposti indispensabili per il miglioramento continuo della qualità dei servizi da erogare a cittadini e imprese.

Investire nella formazione dei singoli dipendenti costituisce un fattore chiave per il raggiungimento degli obiettivi strategici dell'Amministrazione.

A partire dal 2020, l'emergenza sanitaria legata alla diffusione del Covid-19 ha comportato la sospensione dell'offerta formativa tradizionalmente erogata in presenza. In poche settimane si è reso necessario trasformare in modalità *distance learning* i corsi e gli eventi in precedenza programmati.

Il ricorso al lavoro agile ha inoltre palesato la necessità di disporre di un sistema unitario di abilità coerente con le esigenze connaturate ai cambiamenti dei processi lavorativi.

In tale ottica il Piano integrato di attività e organizzazione – introdotto dall'art. 6 del D.L. n. 80/2021 – attribuisce alla formazione un'inedita centralità nell'ambito dei documenti di programmazione delle Pubbliche Amministrazioni, con la definizione di “obiettivi formativi annuali e pluriennali, finalizzati ai processi di pianificazione secondo le logiche del project management, al raggiungimento della completa alfabetizzazione digitale, allo sviluppo delle conoscenze tecniche e delle competenze trasversali e manageriali e all'accrescimento culturale dei titoli di studio del personale”.

In tale contesto si inseriscono altresì le previsioni contenute nel CCNL Funzioni Locali sottoscritto il 16/11/2022, il cui capo V del titolo IV sottolinea la primarietà del ruolo della formazione, illustrando i principi generali e le finalità che la presidono, individuando i destinatari e i processi della medesima e fornendo altresì specifiche indicazioni in ordine alla pianificazione strategica di conoscenze e saperi, tra i quali rivestono particolare rilevanza l'etica pubblica, l'arricchimento delle competenze digitali, l'acquisizione di nuove competenze e riqualificazione finalizzata anche al monitoraggio della *performance* individuale nonchè la formazione finalizzata a prevenire situazioni di rischio per la sicurezza e/o atti di violenza.

In data 23 marzo 2023, il Ministro della Pubblica Amministrazione ha adottato la direttiva avente ad oggetto “Pianificazione della formazione e sviluppo delle competenze funzionali alla transizione digitale, ecologica e amministrativa promosse dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza”, con la quale ha fornito precise indicazioni metodologiche e operative in materia di formazione dei pubblici dipendenti. Viene evidenziata la necessità che la formazione del personale sia inserita “al centro dei processi di pianificazione e programmazione delle amministrazioni pubbliche; essa deve essere coordinata e integrata con gli obiettivi programmatici e strategici di performance dell'amministrazione, trovando una piena integrazione nel ciclo della performance e con le politiche del reclutamento, valorizzazione e sviluppo delle risorse umane.”. Inoltre viene particolarmente sottolineata la rilevanza del ruolo dirigenziale, stabilendo che “...l'attuazione della direttiva riguarda tutti i dirigenti” e che “la promozione della formazione e, in particolare, della partecipazione attiva dei dipendenti alle iniziative di sviluppo delle competenze promosse costituisce un obiettivo di performance dei dirigenti.”.

Facendo seguito a tali asserzioni, la più recente direttiva avente ad oggetto “Nuove indicazioni in materia di individuazione e misurazione della performance individuale”, datata 28/11/2023, al paragrafo 5 “La formazione e il capitale umano”, prevede la definizione di specifici adempimenti che le pubbliche amministrazioni e, in particolare, i dirigenti delle stesse, sono chiamati ad attuare. Si fa riferimento alla necessità che dirigenti e personale non dirigente svolgano percorsi formativi personalizzati (piani individuali di formazione) per un impegno annuo almeno pari a 24 ore. Vengono altresì indicati i criteri e le priorità da utilizzare nella definizione dei detti piani individuali. Viene inoltre stabilito che le amministrazioni definiscano nel Piao, sezione organizzazione capitale umano, gli obiettivi individuali di formazione di dirigenti e dipendenti (40 ore per ciascun dipendente a decorrere dal 2025).

## 2 - Gli obiettivi del Piano

Il presente Piano intende perseguire i seguenti obiettivi:

1. soddisfare i fabbisogni formativi e di aggiornamento dei singoli dipendenti, preparandoli a svolgere efficacemente le proprie mansioni;
2. sostenere l'introduzione di innovazioni e di miglioramenti all'interno dell'Amministrazione;
3. utilizzare efficacemente le tecnologie e gli strumenti ICT (*Information and Communications Technology*) rispondenti alle mutate modalità di erogazione dei servizi;
4. accrescere il livello generale di *accountability* ovvero il senso di responsabilità e di fiducia;
5. sviluppare, in linea con il ruolo organizzativo ricoperto, la crescita delle:
  - competenze strategiche, identificate in quelle manageriali;
  - competenze trasversali, comuni a tutto il personale;
  - competenze tecnico-specialistiche;
  - competenze legate alla promozione del benessere organizzativo nell'Ente.

La meta ultima è quella indicata dalle recenti direttive ministeriali ovvero incrementare le opportunità formative a disposizione dei dipendenti e dei dirigenti e promuoverne la fruizione consapevole e motivata, in una prospettiva di innovazione e di progressivo efficientamento delle attività della pubblica amministrazione.

### Competenze Trasversali per il personale non DIRIGENTE

La Direttiva del Ministro della Pubblica Amministrazione del 28 novembre 2023 in materia di performance individuale, al paragrafo 5 "La Formazione e il capitale umano", richiama il modello delle competenze trasversali del personale di qualifica non dirigenziale approvato con il Decreto Ministeriale del 28/06/2023, quale riferimento per definire percorsi formativi finalizzati a sviluppare le competenze trasversali articolate nelle 4 aree ivi previste: "Capire il contesto pubblico", "Interagire nel contesto pubblico", "Realizzare il valore pubblico", "Gestire le risorse pubbliche".

La stessa direttiva indica la necessità di prevedere la partecipazione dei dirigenti ad iniziative di formazione destinate a rafforzare le competenze trasversali (cosiddette *soft skills*, per le quali si fa riferimento al Decreto del Ministro per la pubblica amministrazione del 28 ottobre 2002 che approva le Linee Guida per l'Accesso alla Dirigenza), le competenze relative alla valutazione della *performance*, alla gestione dei progetti e dei finanziamenti nonché le competenze abilitanti processi di transizione digitale, ecologica e amministrativa in linea con le finalità del PNRR.

### Formazione per nuovi assunti

Innanzitutto, dato che nei programmi dell'Ente degli ultimi anni ha riacquisito particolare rilievo il tema del reclutamento di personale, tra le linee di sviluppo delle competenze merita una particolare attenzione la tematica cosiddetta dell'*onboarding*, ovvero il processo successivo all'assunzione finalizzato all'integrazione e all'inserimento nell'ambiente di lavoro, attraverso il quale l'Amministrazione si propone di accogliere e supportare i nuovi dipendenti.

Garantire a ciascuna risorsa l'acquisizione delle competenze adeguate e necessarie all'adempimento delle proprie funzioni genera:

1. una maggiore soddisfazione lavorativa;
2. un migliore impegno organizzativo;
3. alti livelli di *performance*;
4. una drastica diminuzione del *turnover*.

### **Digitalizzazione**

Considerata la rilevanza del tema della transizione digitale e della digitalizzazione della Pubblica Amministrazione, testimoniata anche dai contenuti della direttiva ministeriale del 23/03/2023, ribadita altresì dalla più recente direttiva del 28/11/2023, l'Ente intende proseguire nel promuovere la formazione prevista dalla Piattaforma Syllabus. L'adesione all'iniziativa risale al 2023 e ad oggi risulta che la maggior parte dei dipendenti abbia svolto l'*assessment* iniziale per verificare il proprio livello di conoscenza in relazione alle 11 competenze digitali contemplate e che la maggior parte dei dipendenti abbia altresì raggiunto l'obiettivo del miglioramento del proprio livello di conoscenza per almeno 8 delle 11 competenze in questione.

Per l'anno 2025, si prevede di raggiungere l'obiettivo posto dalla direttiva di far sì che una percentuale di dipendenti almeno pari al 55% risulti aver conseguito un significativo miglioramento delle proprie conoscenze in ambito digitale. Entro l'anno 2026, la percentuale di dipendenti che avrà raggiunto l'obiettivo formativo in questione, dovrà essere pari almeno al 75%.

### **Appalti pubblici**

Con l'adozione del Decreto Legislativo 36/2023 ha preso sostanza l'attesa riforma del Codice degli appalti. E' necessario prevedere di dare continuità anche per l'anno 2025 alle attività di formazione già svolte. La complessità e vastità degli argomenti contemplati dalla materia in questione richiede un costante approfondimento.

Si prende atto della possibilità di accedere gratuitamente alla formazione sull'argomento messa a disposizione dalla Piattaforma Syllabus nonché da IFEL.

Con riferimento alla promozione di iniziative di formazione in materia di appalti, si propone altresì di valutare l'utilizzabilità delle risorse accantonate ai sensi dell'art. 45 del D.Lgs. 36/2023 per:

- attività di formazione per l'incremento delle competenze digitali dei dipendenti nella realizzazione degli interventi;
- specializzazione del personale che svolge funzioni tecniche.

### **Lavoro a distanza**

Data la rilevanza assunta dalla modalità organizzativa del lavoro agile, inizialmente adottata per far fronte all'emergenza pandemica e, attualmente, in fase di consolidamento quale strumento di effettuazione della prestazione lavorativa, in ossequio all'espressa previsione contenuta nell'art. 67 del CCNL Funzioni Locali 16/11/2022 nonché alle previsioni di cui al paragrafo 5 della recente direttiva ministeriale del 28/11/2023, l'Ente intende garantire adeguata formazione ai lavoratori a distanza con particolare riferimento all'utilizzo di piattaforme di comunicazione e alla diffusione di moduli organizzativi che rafforzino il lavoro in autonomia, l'*empowerment*, la delega decisionale, la collaborazione e la condivisione delle informazioni. Alla formazione degli *smart workers* sarà peraltro strettamente collegata quella destinata a coloro che gestiscono il lavoro agile (cosiddetto *leading team*) e ai dirigenti, nell'ottica di un necessario passaggio da una gestione improntata su meccanismi di controllo e comando ad una basata sulla definizione di obiettivi e sulla responsabilizzazione dei propri collaboratori, che consenta di giungere ad una valutazione della *performance* slegata dalla presenza in ufficio.

Specifiche iniziative formative in materia di utilizzo delle piattaforme di comunicazione e degli altri strumenti previsti per lavorare da remoto potranno essere dedicate altresì ai telelavoratori (art. 69 del CCNL 16/11/2022).

### 3 – I soggetti del processo formativo

Il ciclo del processo formativo è strutturato in varie fasi presidiate dai soggetti di seguito indicati:

Fasi di attività	Ufficio/soggetto competente
Definizione delle strategie formative	Segretario Comunale
Individuazione del fabbisogno formativo generale	Segretario Comunale - Responsabili dei servizi
Rilevazione del fabbisogno formativo individuale	Segretario Comunale – Responsabili dei servizi/Dipendenti
Programmazione delle azioni formative	Segretario Comunale - Settore Ragioneria/Personale
Processo formativo: organizzazione, gestione e assistenza	Settore Ragioneria/Personale
Valutazione della formazione	Partecipanti/Responsabili dei servizi
Gestione e monitoraggio del <i>budget</i>	Settore Ragioneria/Personale

### 4 - Elaborazione e gestione del Piano

Allo scopo di predisporre un documento programmatico il più possibile rispondente alle effettive esigenze, il presente Piano è stato redatto in conformità ai fabbisogni formativi (generali e specifici) emersi dalla rilevazione effettuata presso le diverse Aree dell'Ente.

Essendo uno strumento flessibile, in grado di adeguarsi a future esigenze formative attualmente non programmabili, il presente Piano contempla la possibilità di inserire *in itinere* ulteriori iniziative formative, determinate da esigenze non prevedibili, idonee a ricollocare le priorità dianzi definite.

### 5 – Modalità di erogazione dell'offerta formativa

Per contro le esigenze formative a valenza specialistica e professionalizzante, strettamente connesse al ruolo ricoperto dal dipendente nell'Amministrazione, di norma richiedono l'iscrizione a corsi proposti da soggetti formatori esterni.

Un particolare rilievo meritano le modalità di fruizione della formazione, la cui scelta è specificatamente correlata agli obiettivi perseguiti dalle singole azioni formative:

1. lezioni frontali;
  2. seminari e *workshop* (laboratori);
  3. *training on the job* (formazione sul posto di lavoro: rientra in questa fattispecie ad esempio quella svolta dall'azienda fornitrice del *software* NUVOLA);
  4. *web conference* (video conferenza) in modalità simultanea o differita;
  5. formazione *blended* (ibrida) con lezioni in *conference call* e lezioni registrate da usufruire in autonomia.
- Particolare attenzione dovrà essere garantita all'accessibilità alle iniziative formative per il personale ipovedente, non vedente, audioleso.

### 6 - Il monitoraggio del Piano

Il monitoraggio del presente Piano, sia periodico che consuntivo, permetterà di conoscere lo stato di attuazione dei singoli processi formativi, in modo da evidenziare gli scostamenti tra quanto previsto e quanto invece realizzato.

Da un lato è auspicabile una valutazione del livello di capitalizzazione dell'esperienza formativa da parte dei Responsabili degli Uffici, così da monitorarne la ricaduta sulla professionalità dei partecipanti. Dall'altro i *feedback* da questi ultimi espressi potrebbero far emergere ulteriori bisogni formativi, i quali potrebbero

## **7 - Le risorse per la formazione**

Le risorse finanziarie destinate alla formazione sono quelle attribuite al capitolo dedicato alla formazione del personale che verrà istituito alla prossima variazione di Bilancio utile ("Acquisto di servizi per formazione obbligatoria" codice siope 01.03.02.04.004).

L'art. 5, comma 13, del CCNL 16/11/2022 stabilisce che "Al finanziamento delle attività di formazione si provvede utilizzando una quota annua non inferiore all'1% del monte salari relativo al personale destinatario del presente CCNL, comunque nel rispetto dei vincoli previsti dalle vigenti disposizioni di legge in materia.". Sulla base della consapevolezza dell'elevata importanza della formazione nella valorizzazione delle risorse umane, l'Ente ritiene di investire adeguate risorse finanziarie per la messa in atto delle attività formative. Si prevede pertanto di far luogo alle integrazioni, che si dovessero rendere necessarie, tenuto conto che restano attivabili e fruibili percorsi formativi a costo zero (si pensi a Syllabus e alla formazione di IFEL, nonché alla formazione tramite personale docente interno, ad esempio) e che è possibile attingere al fondo di cui all'articolo 45 del D.Lgs. 36/2023.

## **8 - L'articolazione del Piano**

Il presente Piano è strutturato in funzione della diversa natura (trasversale o tecnico-specialistica) dei fabbisogni formativi emersi.

Nei limiti delle risorse a disposizione, data la natura per così dire "dinamica" della programmazione in questione, potranno inoltre essere introdotti e organizzati ulteriori interventi formativi che dovessero risultare necessari nel corso delle varie annualità.

### FORMAZIONE TRASVERSALE

La formazione trasversale riguarda tematiche che sono di interesse per il personale appartenente a diversi uffici o addirittura per tutto il personale. Alcuni argomenti della formazione trasversale fanno parte della formazione obbligatoria, che è necessario assicurare ai dipendenti in base a disposizioni normative vigenti. Si richiamano le indicazioni di cui al decreto ministeriale del 28/06/2023, che ha definito le quattro aree di sviluppo delle competenze trasversali (*soft skills*) per il personale non dirigente e le previsioni di cui al Decreto Ministeriale del 28/10/2002, che approva le Linee Guida per l'Accesso alla Dirigenza (par. 4 Modello di Competenze dei dirigenti della pubblica amministrazione), per quanto concerne il personale dirigente.

Gli argomenti rientranti in questo ambito sono i seguenti:

PIANO FORMAZIONE 2025-2027
FORMAZIONE TRASVERSALE
<b>AREA TEMATICA</b>
SOFT SKILLS (si vedano le indicazioni della recente direttiva Zangrillo: personale non dirigente: capire il contesto pubblico; interagire nel contesto pubblico; realizzare il valore pubblico; gestire le risorse pubbliche - personale dirigente - facenti funzione, alte specializzazioni, personale EQ/PO: soluzione dei problemi, gestione dei processi, sviluppo dei collaboratori, decisione responsabile, gestione delle relazioni interne ed esterne, tenuta emotiva)
APPALTI E AFFIDAMENTI
PRIVACY E GDPR
ANTICORRUZIONE E TRASPARENZA
CODICE DI COMPORTAMENTO
DIGITALIZZAZIONE
ELEMENTI DI CONTABILITA' E BILANCIO DEGLI ENTI LOCALI
SICUREZZA SUL LAVORO
UTILIZZO DEI SOFTWARE INTERNI

**FORMAZIONE TECNICO-SPECIALISTICA**

Il secondo ambito di tematiche rilevanti è rappresentato dalla formazione tecnico-specialistica ovvero calibrata su specifici argomenti strettamente afferenti alle attività dei singoli uffici.

Nel seguente prospetto sono specificate le azioni formative da programmare nel corso del triennio 2025-2027, in relazione a ogni Area e/o Ufficio dell'Ente.

<b>PIANO FORMAZIONE 2025-2027 FORMAZIONE TECNICO-SPECIALISTICA</b>		
<b>AREA AMMINISTRATIVA</b>		
<b>Ufficio Ragioneria</b>	<b>OGGETTO DELL' INIZIATIVA FORMATIVA</b>	<b>DURATA STIMATA CORSO IN ORE</b>
- omissis -	Privacy (Pigal)	3
	Anticorruzione (Dasein)	4
	Intelligenza Artificiale (Syllabus)	6,5*
	Corsi Contabilità (Delfino, Civica...)	17,5
	Soft Skills (base Syllabus)	1
	Sicurezza sul lavoro misure minime (Sicurtea)	8
<b>TOTALE ORE</b>		<b>40</b>
- omissis -	Privacy (Pigal)	3
	Anticorruzione (Dasein)	4
	Intelligenza Artificiale (Syllabus)	6,5*
	Sicurezza sul lavoro misure minime (Sicurtea)	8
	Corso D.Lgs. 36/2023 (Syllabus)	11,5
	Corsi Contabilità (Delfino, Civica...)	6
	Soft Skills (base Syllabus)	1
<b>TOTALE ORE</b>		<b>40</b>

\*in caso di non raggiungimento delle competenze minime al test iniziale

<b>Ufficio Segreteria</b>	<b>OGGETTO DELL' INIZIATIVA FORMATIVA</b>	<b>DURATA STIMATA CORSO</b>
- omissis -	Privacy (Pigal)	3
	Anticorruzione (Dasein)	4
	Intelligenza Artificiale (Syllabus)	6,5*
	Corso D.Lgs. 36/2023 (Syllabus)	11,5
	Sicurezza sul lavoro misure minime (Sicurtea)	8
	Corsi redazione atti	6
	Soft Skills (base Syllabus)	1
<b>TOTALE ORE</b>		<b>40</b>

\*in caso di non raggiungimento delle competenze minime al test iniziale

Ufficio Personale	OGGETTO DELL' INIZIATIVA FORMATIVA	DURATA STIMATA CORSO
- omissis -	Corso di Primo Soccorso	8
	Sicurezza sul lavoro misure minime (Sicurtea)	8
	Privacy (Pigal)	3
	Anticorruzione (Dasein)	4
	Intelligenza Artificiale (Syllabus)	6,5*
	SUAP - Commercio e Manifestazioni	7
	Soft Skills (base + medio Syllabus)	3,5
<b>TOTALE ORE</b>		<b>40</b>

\*in caso di non raggiungimento delle competenze minime al test iniziale

Ufficio notifiche – Messo	OGGETTO DELL' INIZIATIVA FORMATIVA	DURATA STIMATA CORSO
- omissis -	Privacy (Pigal)	3
	Anticorruzione (Dasein)	4
	Intelligenza Artificiale (Syllabus)	6,5*
	Sicurezza sul lavoro misure minime (Sicurtea)	8
	Cyber Security (Syllabus)	1,5
	Corsi su Notifiche, Ordinanze	8
	Corso di Primo Soccorso	8
	Soft Skills (base Syllabus)	1
<b>TOTALE ORE</b>		<b>40</b>

\*in caso di non raggiungimento delle competenze minime al test iniziale

Ufficio Anagrafe	OGGETTO DELL' INIZIATIVA FORMATIVA	DURATA STIMATA CORSO
- omissis -	Privacy (Pigal)	3
	Anticorruzione (Dasein)	4
	Intelligenza Artificiale (Syllabus)	6,5*
	Sicurezza sul lavoro misure minime (Sicurtea)	8
	Corsi Anusca	17,5
	Soft Skills (base Syllabus)	1
<b>TOTALE ORE</b>		<b>40</b>

- omissis -	Privacy (Pigal)	3
	Anticorruzione (Dasein)	4
	Intelligenza Artificiale (Syllabus)	6,5*
	Sicurezza sul lavoro misure minime (Sicurtea)	8
	Corsi Anusca	17,5
	Soft Skills (base Syllabus)	1
<b>TOTALE ORE</b>		<b>40</b>

\*in caso di non raggiungimento delle competenze minime al test iniziale

<b>AREA TECNICA</b>		
<b>Ufficio Tecnico</b>	<b>OGGETTO DELL' INIZIATIVA FORMATIVA</b>	<b>DURATA STIMATA CORSO</b>
- omissis -	Privacy (Pigal)	3
	Anticorruzione (Dasein)	4
	Intelligenza Artificiale (Syllabus)	6,5*
	Soft Skills (base Syllabus)	1
	Sicurezza sul lavoro misure minime (Sicurtea)	8
	Contrattazione, strumenti di acquisto e negoziazione	1
	BIM e gestione informativa digitale delle costruzioni all'interno del nuovo codice dei contratti pubblici (Syllabus)	16,5
<b>TOTALE ORE</b>		<b>40</b>

\*in caso di non raggiungimento delle competenze minime al test iniziale

<b>Ufficio Opere Pubbliche</b>	<b>OGGETTO DELL' INIZIATIVA FORMATIVA</b>	<b>DURATA STIMATA CORSO</b>
- omissis -	Privacy (Pigal)	3
	Anticorruzione (Dasein)	4
	Intelligenza Artificiale (Syllabus)	6,5*
	Soft Skills (base Syllabus)	1
	Sicurezza sul lavoro misure minime (Sicurtea)	8
	Contrattazione, strumenti di acquisto e negoziazione	1
	BIM e gestione informativa digitale delle costruzioni all'interno del nuovo codice dei contratti pubblici (Syllabus)	16,5
<b>TOTALE ORE</b>		<b>40</b>

- omissis -	Privacy (Pigal)	3
	Anticorruzione (Dasein)	4
	Intelligenza Artificiale (Syllabus)	6,5*
	Soft Skills (base Syllabus)	1
	Sicurezza sul lavoro misure minime (Sicurtea)	8
	Corso D.Lgs. 36/2023 (ifel)	10
	Corso di Primo Soccorso e antincendio	8
<b>TOTALE ORE</b>		<b>40,5</b>

\*in caso di non raggiungimento delle competenze minime al test iniziale

<b>Operatori Esperti</b>	<b>OGGETTO DELL' INIZIATIVA FORMATIVA</b>	<b>DURATA STIMATA CORSO</b>
- omissis -	Privacy (Pigal)	3
	Anticorruzione (Dasein)	4
	Soft Skills (base Syllabus)	1
	Corso per rinnovo cqc	20
	Corso di Primo Soccorso e antincendio	12
<b>TOTALE ORE</b>		<b>40</b>
- omissis -	Privacy (Pigal)	3
	Anticorruzione (Dasein)	4
	Soft Skills (base Syllabus)	1
	Sicurezza sul lavoro	20
	Corso di Primo Soccorso e antincendio	12
<b>TOTALE ORE</b>		<b>40</b>

#### **Formazione Obbligatoria non trasversale**

Ai sensi della vigente normativa (D.Lgs. 81/2008 e Accordo Stato Regioni vigente), l'Ente è tenuto ad erogare la formazione cosiddetta obbligatoria in materia di salute e sicurezza sul lavoro compresa la formazione destinata agli addetti al primo soccorso, alla gestione delle emergenze e alla prevenzione incendi, nonché ai rappresentanti dei lavoratori per la sicurezza.

#### **9 – Banca dati contenente slide e materiale relativo ai corsi fruiti dai dipendenti**

Si prevede che possa rappresentare una prassi utile quella di istituire una banca dati univoca organizzata, dove inserire i materiali dei corsi di formazione usufruiti dalle/dai singoli dipendenti, da mettere a disposizione in condivisione in un'ottica di formazione permanente e diffusa.