



Allegato 13

**REGIONE AUTÒNOMA DE SARDIGNA
REGIONE AUTONOMA DELLA SARDEGNA**

PIANO DELLA FORMAZIONE DEL PERSONALE

Annualità 2022/2024

Sommario

| | |
|---|----|
| PREMESSA: PIANIFICARE LA FORMAZIONE..... | 3 |
| ARTICOLAZIONE DEL PIANO..... | 3 |
| PARTE PRIMA: LA RILEVAZIONE E L'ANALISI DEI FABBISOGNI FORMATIVI..... | 4 |
| 1. L'ANALISI DEI FABBISOGNI FORMATIVI NELL'AMMINISTRAZIONE REGIONALE: FINALITA', ATTORI E METODI..... | 4 |
| 1.1. IL COINVOLGIMENTO DEGLI ATTORI..... | 4 |
| 1.2 IL FABBISOGNO FORMATIVO: L'ANALISI DOCUMENTALE..... | 5 |
| 1.3 IL FABBISOGNO FORMATIVO: LA RILEVAZIONE DIRETTA..... | 5 |
| 1.4 IL FABBISOGNO FORMATIVO: ANALISI DEI DATI..... | 6 |
| 1.5 TAVOLE DI RIELABORAZIONE DEL FABBISOGNO..... | 7 |
| PARTE SECONDA: I PERCORSI FORMATIVI..... | 46 |
| 2. DAGLI OBIETTIVI DI APPRENDIMENTO AI PERCORSI FORMATIVI..... | 46 |
| 2.1. LINEA S. LA FORMAZIONE PER LE COMPETENZE TECNICO-SPECIALISTICHE..... | 46 |
| 2.2. LINEA C. LA FORMAZIONE COMUNE..... | 49 |
| 2.3 LINEA D. LA FORMAZIONE DIGITALE..... | 53 |
| PARTE TERZA: PIANIFICAZIONE DELLE ATTIVITA'..... | 56 |
| 3. LA PIANIFICAZIONE DELLE ATTIVITÀ..... | 56 |
| 3.1 ORGANIZZAZIONE E GESTIONE DEI PERCORSI..... | 56 |
| 3.2 METODOLOGIE DIDATTICHE..... | 56 |
| 3.3 FINANZIAMENTO..... | 56 |
| 3.4 PIANIFICAZIONE TEMPORALE..... | 56 |
| 3.5 ANNUALITA' 2022..... | 57 |
| 4. IL SISTEMA DI VALUTAZIONE DEL PROCESSO FORMATIVO..... | 57 |
| 4.1 IL MODELLO..... | 58 |
| 4.2 TEMPI DI ATTUAZIONE DEL MODELLO..... | 58 |

PREMESSA: PIANIFICARE LA FORMAZIONE

Il Piano formativo, rivolto ai dirigenti e ai dipendenti della Regione Sardegna, rappresenta una leva molto importante per rendere più efficace la gestione delle risorse umane. Esso ha l'obiettivo di contribuire al processo di modernizzazione dell'Amministrazione in linea di continuità con l'impostazione del PIAO 2022-2024.

La pianificazione della formazione risponde all'esigenza, da parte di un'organizzazione, di sviluppare competenze e conoscenze delle proprie Risorse Umane al fine di: realizzare gli obiettivi strategici; supportare i processi di cambiamento; migliorare la performance organizzativa; accrescere le prestazioni di individui e gruppi; definire una programmazione "per competenze" nella sostituzione del personale che cessa dal servizio; garantire ai dipendenti maggiori possibilità di carriera con l'allineamento alle proprie competenze. Ecco perché un piano di formazione deve essere strettamente *finalizzato e collegato* (in termini di contenuti, tempi e metodi di erogazione) sia a ciò che è effettivamente necessario ai fini della crescita e dello sviluppo dell'organizzazione, sia alla valorizzazione del proprio capitale umano.

Dall'analisi delle politiche strategiche di un'Amministrazione scaturiscono gli obiettivi (organizzativi e individuali) e i conseguenti fabbisogni formativi; per garantire, però, una pianificazione corretta e realmente aderente, è indispensabile definire anche i metodi e i criteri attraverso i quali:

- elaborare il processo di raccolta dei fabbisogni formativi espressi dai vari attori coinvolti;
- analizzare in maniera sistematica i fabbisogni;
- definire e gestire le priorità;
- individuare responsabili o referenti;
- definire il budget, allocare le risorse, stabilire le caratteristiche dei fornitori;
- progettare le fasi dei processi formativi e le modalità di erogazione;
- creare le basi per misurare i risultati sul piano organizzativo (in termini di miglioramento della performance individuale e di gruppo).

ARTICOLAZIONE DEL PIANO

La **prima parte** del Piano Formativo 2022-2024 descrive la metodologia utilizzata durante la fase di analisi dei bisogni e sintetizza in apposite Tavole le informazioni ottenute per ciascuna DG/Unità di progetto/Ufficio speciale con riguardo, in particolare, alla definizione delle priorità formative, all'indicazione dei destinatari interessati, alle criticità e alle esigenze formative rilevate. Nella **seconda parte** sono illustrate le **linee di intervento** dei percorsi formativi individuati. Vi si trovano quindi: a) i *percorsi tecnico/specialistici*, peculiari di ciascuna DG/Unità di progetto/Ufficio speciale; b) i *percorsi comuni* a più parti dell'Amministrazione, inclusivi della *formazione obbligatoria* per legge; c) i *percorsi digitali*, volti allo sviluppo delle competenze utili a favorire il processo di transizione digitale dell'Amministrazione regionale. La **terza parte** illustra la programmazione temporale delle attività.

PARTE PRIMA: LA RILEVAZIONE E L'ANALISI DEI FABBISOGNI FORMATIVI

1. L'ANALISI DEI FABBISOGNI FORMATIVI NELL'AMMINISTRAZIONE REGIONALE: FINALITA', ATTORI E METODI

Il piano formativo è il risultato di uno studio che, partendo dagli obiettivi definiti dalle Direzioni Generali/Unità di progetto/uffici speciali, indaga le necessità attuali e future di sviluppo personale e professionale dei singoli e dei gruppi all'interno delle stesse. La rilevazione dei fabbisogni formativi persegue, quindi, alcune importanti **finalità**, che rispondono a bisogni sia dell'organizzazione che delle persone che operano al suo interno:

- colmare il gap (reale o percepito) rispetto al ruolo;
- raggiungere gli obiettivi individuali e di gruppo in termini qualitativi e quantitativi;
- sviluppare competenze professionali per supportare strategie e cambiamenti organizzativi;
- favorire la crescita professionale per implementare piani di sviluppo o cambiamenti di ruolo e carriera;
- facilitare l'aggiornamento normativo;
- incontrare l'interesse e le attitudini professionali del singolo individuo;
- favorire il processo di innovazione digitale dell'Amministrazione regionale, attraverso la valorizzazione e il rafforzamento delle competenze digitali.

1.1. IL COINVOLGIMENTO DEGLI ATTORI

Scopo ultimo dell'analisi è pertanto quello di redigere un piano di proposte e attività formative che sia **realistico e aderente alle effettive esigenze dell'organizzazione**. Per questo è essenziale il coinvolgimento di tutti gli interessati, in particolare coloro che hanno la responsabilità di condurre i propri collaboratori verso la consapevolezza e il raggiungimento degli obiettivi. Condividere, confrontarsi, collaborare sinergicamente per costruire un Piano formativo che esprima le diverse anime dell'Amministrazione permette poi di ridurre il rischio di interventi ridondanti, disomogenei, disarticolati o non in linea con gli obiettivi strategici. La finalità è di evitare che le persone percepiscano le scelte come decise e imposte dall'alto: risulta infatti opportuno favorire la partecipazione e lo sviluppo di attese positive. **Gli attori** dell'intero processo formativo che vengono in rilievo sono quindi:

| ATTORI | AZIONI |
|--|---|
| Direzioni Generali/Unità di progetto/uffici speciali | Recepiscono le politiche generali di breve e lungo periodo a livello regionale e nazionale e definiscono conseguentemente strategie e obiettivi |
| Direttori di Servizio | Rilevano i fabbisogni formativi del proprio Servizio di riferimento e collaborano al processo di valutazione. |
| DG dell'organizzazione e del personale - Servizio Organizzazione - Settore Organizzazione e formazione | Predispongono e gestiscono il Piano di Formazione; progettano interventi formativi di natura specialistica, comune o digitale a più Direzioni; gestiscono in termini amministrativi e organizzativi le iniziative formative; tiene periodicamente aggiornata la Banca Dati Formazione; valuta, dà seguito e monitora le richieste del personale interessato a partecipare a corsi di formazione di natura specialistica; valuta e monitora gli interventi formativi programmati dal punto di vista della partecipazione, del gradimento dei partecipanti, dell'impatto sull'attività lavorativa |
| Destinatari | Saranno nel tempo definiti e proposti strumenti per l'autovalutazione delle necessità formative, per la valutazione delle conoscenze o competenze acquisite e per la rilevazione del gradimento rispetto ai corsi di formazione attivati. |
| Referenti per la formazione incaricati presso ciascuna DG/Unità di progetto/ufficio speciale | Supportano e costituiscono un punto di riferimento interno alla propria organizzazione per la definizione dei fabbisogni, l'analisi e la valutazione dei percorsi. |
| Docenti Interni e/o esterni | Recepiscono e personalizzano i contenuti dell'attività didattica in base alla composizione della classe |
| Fornitori | Si rapportano col committente nella programmazione e nella fase di microprogettazione dei percorsi, nonché durante l'erogazione degli stessi |

Tav. 1. Principali attori coinvolti nel processo formativo

1.2 IL FABBISOGNO FORMATIVO: L'ANALISI DOCUMENTALE

Per arrivare a un'analisi dei fabbisogni il più possibile realistica e coerente con le direttive e gli obiettivi strategici dell'Amministrazione, è importante sistematizzare in un quadro esaustivo le esperienze formative già in campo, al fine di delineare lo scenario nel quale il Piano triennale si colloca e che ne motiva alcune logiche di fondo. In questo paragrafo saranno illustrati quindi i percorsi di sviluppo professionale e qualificazione delle risorse umane già avviati dalla Regione Sardegna al suo interno:

1) la DG del Personale e riforma della Regione è stata identificata con Deliberazione di G.R. 48-31 del 10.12.2021 quale struttura competente su un'apposita linea di finanziamento (risorse a valere sull'Asse 4 del POR Sardegna FSE 2014/2020) con una dotazione finanziaria pari a euro 200.000, finalizzata al rafforzamento delle **competenze linguistiche** del personale coinvolto nella gestione dei Fondi Strutturali e di Investimento Europei. L'obiettivo della Direzione è quello di allargare la formazione a tutti i dipendenti per realizzare corsi di lingua anche in considerazione delle esigenze emerse dalla rilevazione. Qualora tale intervento non fosse sufficiente, si valuterà la possibilità di destinare ulteriori risorse, per dare continuità alle azioni di rafforzamento amministrativo già avviate.

2) E' in fase di progettazione un'azione formativa caratterizzata dal potenziamento delle **competenze digitali** e delle modalità di organizzazione del lavoro tramite il Lavoro Agile all'interno dell'Amministrazione regionale. L'azione è rivolta a tutto il personale, con una dotazione economica di 300.000 euro, a valere sul Fondo PO FSE 2014-2020 (Asse di riferimento 4 – OT11: Rafforzare la capacità istituzionale delle autorità pubbliche e delle parti interessate e un'amministrazione pubblica efficiente).

3) Nella medesima ottica, la Regione Autonoma della Sardegna è tra le prime amministrazioni ad aver aderito al Progetto Syllabus "Competenze digitali per la PA", promosso dal Dipartimento della funzione pubblica, con la finalità di diffondere la cultura della formazione in campo digitale e poter meglio indirizzare i futuri interventi per la formazione digitale.


4) La DG del Personale e riforma della Regione sarà chiamata a dare attuazione al "Piano formativo straordinario" rivolto al personale del sistema Regione per l'anno 2022, ai sensi dell'art. 11, co. 3 della legge regionale n. 30/2020, con risorse pari a circa 600.000 euro, e con priorità di formazione indirizzate al rafforzamento delle **competenze amministrative** della P.A., e in particolare: formazione obbligatoria; formazione sulle competenze digitali; formazione on line per certificazione EIPASS.

1.3 IL FABBISOGNO FORMATIVO: LA RILEVAZIONE DIRETTA

Il fabbisogno formativo si configura come un'area complessa, articolata in diverse variabili, quali ad esempio: la **tipologia** (il fabbisogno può rivelarsi più o meno esplicito, se non addirittura potenziale); 2) l'**oggetto** di interesse (il bisogno individuale del collaboratore; quelli dell'organizzazione o del territorio di riferimento; il settore peculiare di attività).

Partendo quindi da tutte queste considerazioni, il secondo passo del lavoro si è realizzato attraverso la creazione della scheda sintetica necessaria per la rilevazione dei fabbisogni, che si è scelto di condividere in primo luogo coi referenti della formazione interni a ciascuna DG/Unità di progetto/ufficio speciale: momento necessario per attivare una stretta collaborazione, stimolare la riflessione e la condivisione di spunti di analisi, nonché consentire agli stessi referenti un più agevole ruolo di supporto interno anche al fine di coordinare il processo in maniera snella e favorire la compilazione in tempi congrui.

Successivamente, la scheda è stata trasmessa a ciascuna Struttura attraverso una nota di accompagnamento e descrizione delle variabili interessate.

|  REGIONE AUTONOMA DELLA SARDEGNA REGIONE AUTONOMA DELLA SARDEGNA Direzione/Unità organizzativa _____ | | | | | | | | |
|--|--------------|----------------------|---|-------------------------|-------------------------------------|----------------|---------------|---------|
| 1. Servizio | 2. Obiettivi | 3. Grado di priorità | 4. Criticità di attuazione dell'obiettivo | 5. Fabbisogno formativo | 6. Percorso formativo specialistico | 7. Destinatari | 8. Indicatori | 9. Note |
| | 1. | | 1. 2. 3. | | 1. 2. 3. | | | |
| | 2. | | 1. 2. 3. | | 1. 2. 3. | | | |
| | 3. | | 1. 2. 3. | | 1. 2. 3. | | | |

Tav. 2 Scheda sintetica rilevazione fabbisogno formativo

La scheda indaga i seguenti aspetti:

- obiettivi del Servizio rilevanti in ambito formativo;
- principali criticità che ne derivano e che possano essere affrontate anche attraverso l'apporto di apposita formazione;
- nuclei tematici dei percorsi formativi da attivare in risposta alle criticità emerse;
- destinatari, con l'indicazione di garantire un principio di rotazione al fine di favorire la più ampia diffusione delle competenze;
- indicatori per la valutazione e misurazione dei risultati attesi.

1.4 IL FABBISOGNO FORMATIVO: ANALISI DEI DATI

Il terzo *step* del processo di analisi dei bisogni si è concretizzato nella *raccolta ed elaborazione* delle schede pervenute nei termini richiesti da parte di ciascuna DG/Unità di progetto/Ufficio speciale con l'obiettivo di realizzare la macro-progettazione del Piano di formazione. In particolare ci si è focalizzati sulle **criticità** legate a ciascun obiettivo, alle quali è possibile far fronte attraverso delle azioni formative, rileggendo perciò il concetto, ove possibile, in termini di **fabbisogno formativo**. Si sono così rilevati:

- i **fabbisogni formativi specifici di ogni DG/Unità di progetto/Ufficio speciale**: sono di tipo tecnico/specialistico (inclusivi della formazione obbligatoria), e costituiscono la diretta manifestazione ed espressione degli obiettivi strategici e degli altri obiettivi di ciascun Attore. Da queste esigenze è possibile ricavare degli obiettivi formativi, declinati in indicazioni di contenuto sui possibili percorsi da attivare (Linea di intervento S):
- i **fabbisogni formativi comuni**: si tratta di un fabbisogno di conoscenze e competenze che accomunano diversi Attori. Si passa quindi dalle attività inerenti la formazione obbligatoria in materia di privacy e anticorruzione, a quelle per lo sviluppo o l'approfondimento di competenze in lingua straniera, a percorsi per gli elementi di base in diritto amministrativo o di bilancio, appalti e gare (Linea di intervento C).

- **i fabbisogni formativi digitali:** una linea specifica dedicata al raggiungimento di un livello adeguato di competenze digitali di base per tutti i dipendenti dell'Amministrazione regionale e, al contempo, all'incremento di competenze specialistiche per il personale occupato nello sviluppo di processi complessi di informatizzazione (Linea di intervento D).
- **altri fabbisogni:** sono stati rilevati anche una serie di fabbisogni che, pur non potendo trovare soddisfazione nell'ambito di questo Piano Formativo, meritano lo studio di proposte o soluzioni di intervento specifiche in quanto, in caso contrario, possono diventare causa di problemi organizzativi e gestionali di notevole impatto interno ed esterno. Ci si riferisce in particolare:
 1. a tutti quegli interventi di approfondimento, formazione o aggiornamento relativi, ad esempio, alle piattaforme o ai software gestionali, che necessitano di un frequente ricorso all'assistenza dei fornitori: ad esempio, azioni per l'approfondimento dei moduli applicativi SAP o per la gestione del SIBAR, piuttosto che l'aggiornamento di particolari patenti.
 2. ad altri tipi di criticità non necessariamente risolvibili attraverso degli interventi formativi, ma che è utile elencare quale spunto di riflessione da cui partire nella progettazione di eventuali azioni correttive.

In particolare, dall'elaborazione delle schede trasmesse dalle diverse strutture emergono esigenze comuni riguardanti la maggiore conoscenza di diversi applicativi e piattaforme di uso comune nell'Amministrazione regionale, così di seguito riassunte:

| Piattaforme e applicativi | Strutture regionali richiedenti |
|---|--|
| AcquistinretePA e SardegnaCAT per la gestione delle gare telematiche | DG Presidenza; DG dei Trasporti; DG Personale e riforma della Regione. |
| Sistema gestionale contabile - SAP e sistema documentale e HR - SIBAR | DG Presidenza; DG Pubblica Istruzione; DG Personale e riforma della Regione; DG Enti locali e finanze; DG Difesa dell'ambiente; DG del Lavoro, formazione professionale, cooperazione e sicurezza sociale; DG dei Trasporti; DG dei Servizi finanziari; DG Protezione civile; DG Turismo, artigianato e commercio; UdP Iscol@; UdP Responsabile della protezione dei dati per il Sistema Regione |
| Sistema SIL | DG Pubblica Istruzione; DG del Lavoro, formazione professionale, cooperazione e sicurezza sociale; DG Personale e riforma della Regione |
| Sistema SMEG | DG Pubblica Istruzione |
| Applicativo software GIS | DG Presidenza; DG Pianificazione urbanistica territoriale e della vigilanza edilizia; DG Difesa dell'ambiente. |
| Strumentazione di analisi immagini satellitari | DG Pianificazione urbanistica territoriale e della vigilanza edilizia. |
| Applicativo gestione dati elettorali | DG Presidenza |
| Applicativo Hec RAS | DG Protezione civile |
| Patente per terna/escavatore: muletto; gru retrocabina | DG Protezione civile |

Tav. 3 Esigenze di assistenza/consulenza su piattaforme e software in uso all'Amministrazione

In ultimo, si precisa che eventuali fabbisogni pervenuti a seguito dell'elaborazione del presente documento saranno integrati nel successivo aggiornamento.

1.5 TAVOLE DI RIELABORAZIONE DEL FABBISOGNO

Nelle Tavole seguenti sono elencati i risultati provenienti dall'attività di analisi del fabbisogno di ciascuna DG/Unità di progetto/ufficio speciale, comprensivi della rielaborazione in termini di percorsi formativi da attivare; questi ultimi sono stati poi codificati in base alle rispettive Linee di intervento (S, C, D).

DG della Presidenza

| Servizio | Obiettivi | Criticità | Priorità | Esigenze rilevate e Obiettivi formativi | Percorsi formativi da attivare | Cod |
|--|---|---|----------|---|--|-----|
| UFFICIO DEL DIRETTORE GENERALE E SEGRETERIA DELLA GIUNTA | Programmazione, gestione e monitoraggio delle risorse FSC 2021/2027 | Mutato scenario di programmazione Fonti di finanziamento sussidiarie | 1 | <ul style="list-style-type: none"> • Programmare i fondi • Gestire e rendicontare i progetti | La programmazione comunitaria 2021-2027: regolamenti approvati e in approvazione | C22 |
| | | | | | Gestione e rendicontazione dei progetti nell'ambito delle politiche europee di coesione | C40 |
| | | | | | PNRR e Contratti pubblici – elementi economici, contabili e finanziari | S57 |
| | Controllo sulla spesa delle risorse del Piano di sviluppo e coesione | Mutato scenario di programmazione e controllo | 1 | <ul style="list-style-type: none"> • Acquisire competenze sui controlli in ottica specialistica nell'ambito della politica di coesione della UE | Il codice dei contratti pubblici | C1 |
| | | | | | I controlli in generale e nei fondi strutturali. I costi ammissibili nel FSE, PAC, FSC, POR | C17 |
| | | | | | Aiuti di stato. Nozioni, principi, procedure, tra ordinamento europeo e disciplina nazionale | C24 |
| | Implementazione Analisi di impatto della regolazione (AIR) | Applicazione della D.G.R. n. 5/28 del 16.02.2022 | 1 | <ul style="list-style-type: none"> • Conoscere i profili teorici e operativi dell'AIR | Analisi, valutazione delle politiche pubbliche e scienze comportamentali | C42 |
| | Efficientamento nell'utilizzo dei sistemi informatici | Formazione disomogenea Scarsa autonomia operativa | 2 | <ul style="list-style-type: none"> • Conoscere e utilizzare i pacchetti applicativi informatici | Word | D14 |
| | | | | | Excel | D15 |
| | | | | | Power Point | D17 |
| | | | | | Access | D16 |
| | EFFICIENTAMENTO DEI SERVIZI: gare, personale, protocollo, contenzioso, accessi, società partecipate | Formazione inadeguata o carente rispetto all'evoluzione normativa e/o di contesto | 1 | <ul style="list-style-type: none"> • Approfondire le competenze nell'istruttoria, redazione ed emanazione degli atti e provvedimenti amministrativi e contabili • Gestire procedure di gara • Gestire e coordinare iniziative progettuali • Contemperare trasparenza e protezione dei dati personali nella gestione delle risorse umane: • Gestire i procedimenti di gara • Accrescere le competenze nella conservazione • Accrescere le competenze nella dematerializzazione degli archivi, il protocollo informatico • Sviluppare competenze per gli atti propedeutici alla liquidazione e pagamento in materia di rimborso spese, contenzioso e accessi. • Approfondire il tema della trasparenza e anticorruzione • Aggiornare le competenze • Formulare e riscontrare istanze | Il Procedimento amministrativo: genesi, elementi essenziali e patologia | C3 |
| Tecniche di project management | | | | | C11 | |
| Il D. Lgs. 33/2013 e ss.mm.ii. | | | | | C18 | |
| La tutela della privacy nella PA dopo il D.L. 139/2021 convertito in L. 205/2021 | | | | | C9 | |
| Il codice dei contratti pubblici | | | | | C1 | |
| La conservazione a norma | | | | | S55 | |
| Archivistica digitale e gestione documentale | | | | | C14 | |
| La contabilità finanziaria ed economico-patrimoniale | | | | | C10 | |
| Anticorruzione e risk management | | | | | C16 | |
| Il processo civile e amministrativo | | | | | S59 | |
| L'Accesso: normativa nazionale e regionale; | | | | | C5 | |

SUPPORTI DIREZIONALI

| | | | | giurisprudenza | |
|--|--|---|--|--|-----|
| | | | <ul style="list-style-type: none"> Migliorare le capacità di coordinamento e gestione organismi partecipati | Società partecipate: gestione dei rapporti e controlli in relazione ai servizi affidati | C20 |
| | | | <ul style="list-style-type: none"> Aggiornare le competenze sulla gestione e vigilanza | Il Registro regionale delle persone giuridiche | S40 |
| | Formazione inadeguata o carente rispetto all'evoluzione normativa e/o di contesto | 2 | <ul style="list-style-type: none"> Informatizzare i procedimenti legati alla gestione del personale | Archivistica digitale e gestione documentale | C14 |
| | | | <ul style="list-style-type: none"> Approfondire conoscenze in materia di tecnologie digitali nell'ambito della valorizzazione dei beni culturali | I metadati e i processi di metadattazione di "oggetti" culturali | C33 |
| | | 3 | <ul style="list-style-type: none"> Sviluppare competenze informatiche | Word | D14 |
| | | | | Excel | D15 |
| | | | | Access | D16 |
| Programmazione e gestione di progetti a finanziamento europeo e statale | Recente immissione di funzionari alla struttura di supporto del Distinct body Formazione inadeguata | 1 | <ul style="list-style-type: none"> Implementare l'attività consulenziale Aggiornare le conoscenze normative e interpretative sul diritto dell'Unione europea in materia di aiuti di Stato | Aiuti di stato. Nozioni, principi, procedure, tra ordinamento europeo e disciplina nazionale | C24 |
| | | | <ul style="list-style-type: none"> Gestire programmi e progetti cofinanziati a livello europeo e statale Rendicontare progetti europei | La programmazione comunitaria 2021-2027: regolamenti approvati e in approvazione | C22 |
| | | | | L'attuazione del PNRR: rendicontazione, monitoraggio, controlli, sanzioni | C34 |
| | Impossibilità di un monitoraggio fisico nei territori esteri | | <ul style="list-style-type: none"> Valutare l'impatto socio economico sui territori | La valutazione di impatto dei progetti di cooperazione | S61 |
| Cooperazione amministrativa nella UE | Difficoltà di accesso agli strumenti | | <ul style="list-style-type: none"> Conoscere i profili generali e gli strumenti di cooperazione amministrativa europea: per il mercato interno; tra amministrazioni fiscali Conoscere la cooperazione territoriale e transfrontaliera | La cooperazione amministrativa in Europa | S62 |
| Gestione di relazioni internazionali | Formazione inadeguata | 1 | <ul style="list-style-type: none"> Comunicare efficacemente | Lingua Inglese | C19 |
| | | | <ul style="list-style-type: none"> Conoscere i meccanismi decisionali interni alle singole istituzioni e organi dell'Unione europea e le dinamiche negoziali informali strutturare azioni volte a rappresentare le istanze regionali e a emendare la legislazione UE vigente | Lobbying istituzionale in sede europea | S64 |
| Efficientamento dei servizi | Formazione inadeguata | 1 | <ul style="list-style-type: none"> Redazione di atti, provvedimenti amministrativi e contabili, accordi di programma | Il Procedimento amministrativo: genesi, elementi essenziali e patologia | C3 |
| | | | | La contabilità finanziaria ed economico-patrimoniale | C10 |
| | | | <ul style="list-style-type: none"> Conoscere le procedure operative e le piattaforme di gestione dell'appalto pubblico | Il codice dei contratti pubblici | C1 |
| | | | <ul style="list-style-type: none"> Predisporre gli atti di gara | | |
| | | | <ul style="list-style-type: none"> Mappare e monitorare i processi a rischio corruttivo | Anticorruzione e risk management | C16 |
| | | | <ul style="list-style-type: none"> Adempiere agli obblighi di pubblicazione e trasparenza | Il D. Lgs. 33/2013 e ss.mm.ii. | C18 |
| | | | <ul style="list-style-type: none"> Gestire il trattamento dei dati in ottemperanza alla normativa vigente | La tutela della privacy nella PA dopo il D.L. 139/2021 convertito in | C9 |

| | | | L. 205/2021 | | | |
|--|--|--|---|---|--|------------|
| | | | • Istruire i provvedimenti dell'Unione Europea | Lingua Inglese Lingua Francese | C19 C49 | |
| | | | • Gestire database e produrre report | Access Excel | D16 D15 | |
| Predisposizione del Disegno di legge europea regionale e della Relazione stato di conformità del diritto regionale rispetto agli obblighi europei | Formazione insufficiente rispetto alle accresciute esigenze di partecipazione della Regione alla fase di formazione e attuazione del diritto dell'UE | 1 | • Rafforzare le competenze • Conoscere la ripartizione della competenza legislativa • Monitorare e analizzare le direttive UE • Saper valutare i presupposti tecnico-giuridici per predisporre il disegno di legge regionale europea | Rapporto tra diritto comunitario e ordinamento interno | S63 | |
| Rapporti Stato Regioni - sistema delle Conferenze | Formazione insufficiente nelle materie delle Commissioni in cui si articola l'attività delle Conferenze delle Regioni | 1 | • Rafforzare le competenze della struttura di supporto Conferenze istituzionali • Migliorare i procedimenti istruttori all'esame delle Conferenze | Il riparto delle competenze e lo Statuto della RAS La contabilità finanziaria ed economico-patrimoniale Bilancio regionale in materia sanitaria Diritto del lavoro nelle PA L'innovazione digitale della PA | S65 C10 S66 S67 C30 | |
| | | | • Migliorare i procedimenti istruttori di progetti e/o programmi a finanziamento extraregionale | La programmazione comunitaria 2021-2027: regolamenti approvati e in approvazione Politiche Internazionali Green: dall'Agenda 2030 al Green Deal europeo La politica agricola europea Politiche e strumenti finanziari per il supporto della ricerca e innovazione delle imprese, internazionalizzazione, promozione dell'imprenditorialità | C22 S68 S70 S6 | |
| COMUNICAZIONE ISTITUZIONALE | Evoluzione normativa | 1 | • Saper gestire gare e affidamenti | Il codice dei contratti pubblici | C1 | |
| STATISTICA REGIONALE ED ELETTORALE | Progettazione e realizzazione di sistemi informativi statistici tematici e strumenti per la diffusione delle informazioni statistiche | Aumento del numero delle fonti dati, della dimensione e difficoltà di elaborazione Necessità di automatizzazione dei processi di elaborazione | 1 | • Utilizzare i database RDBMS Microsoft e l'interfaccia SSMS per tradurre un progetto di database in un DB SQL Server funzionante. | Microsoft SQL Server | D22 |
| | Popolamento del sito tematico Sardegna statistiche | Adeguamento all'evoluzione dei siti tematici di diffusione statistica Aggiornamento degli strumenti di rappresentazione e analisi dei dati | 1 | • Affinare l'uso delle fonti dati e report europei e le tecniche di rappresentazione dei dati per le statistiche. • Costruire e editare report statistici | Data visualization Dashboard Tecniche di data journalism per la statistica | D23 S74 |
| | | | | • Implementare le capacità di data management, geostatistica e costruzione di indicatori geografici | Il GIS e le sue applicazioni | D21 |
| | | | | • Utilizzare l'Inglese base e scientifico | Lingua Inglese | C19 |
| | Analisi socio-economiche ed economico-finanziarie | Adeguamento all'evoluzione delle basi dati e alle tecniche di analisi statistica Molteplicità e | 1 | • Conoscere strumenti e metodi per le statistiche ufficiali per la PA • Rafforzare le metodologie per l'applicazione del Codice delle Statistiche ufficiali. | Le statistiche ufficiali per la PA | C57 |

| | | | | | |
|--|--|---|---|---|-------------------|
| | differenziazione dei temi di interesse Armonizzazione delle statistiche ufficiali Poca tempestività nella produzione delle analisi | | <ul style="list-style-type: none"> • Apprendere le tecniche per la Gestione dei dati e creazione KPI, report e dashboard • Sviluppare competenze nell'ambito delle tecniche per analisi statistiche descrittive e congiunturali, analisi statistico-economica e demografica | Excel STATA R | D15 D19 D20 |
| Organizzazione consultazioni elettorali | Normativa in evoluzione Gestione rapporti tra organi di governo coinvolti | 1 | <ul style="list-style-type: none"> • Approfondire la normativa sui processi elettorali | La normativa elettorale | S78 |
| Popolamento sito tematico Sardegna elezioni | Assenza/carenza di strumenti per la gestione e la diffusione delle comunicazioni e dei dati ai cittadini | 2 | <ul style="list-style-type: none"> • Approfondire le tecniche di rappresentazione dei dati elettorali e per gli open data • Approfondire competenze nella comunicazione istituzionale e monitoraggio dei media | STATA R La comunicazione istituzionale | D19 D20 C52 |
| Gestione gare dei processi elettorali | Formazione insufficiente | | <ul style="list-style-type: none"> • Saper gestire gare e affidamenti sotto soglia | Il codice dei contratti pubblici | C1 |
| Controllo strategico | Assenza di processi di monitoraggio e standardizzazione della reportistica Scarso uso del patrimonio informativo regionale | 1 | <ul style="list-style-type: none"> • Monitorare l'andamento delle strategie regionali • Utilizzare sistemi informativi di supporto • Implementare sistemi di reportistica di controllo strategico • attivare percorsi di controllo civico e valorizzazione degli stakeholders | Pianificazione e controllo strategico: gli indicatori e gli strumenti di monitoraggio, controllo e reportistica Il monitoraggio civico | S79 S82 |
| Gestione del rischio corruttivo | Continua evoluzione normativa Applicazione pratica dei concetti appresi Difficoltà ad elaborare il registro dei rischi partendo dall'analisi di contesto e dagli esiti della mappatura | 1 | <ul style="list-style-type: none"> • Saper analizzare il contesto e pianificarne le conseguenti misure di prevenzione della corruzione • Applicare in concreto i concetti di prevenzione del rischio di corruzione • Conoscere le tecniche di redazione dei piani anticorruzione. | Anticorruzione e risk management | C16 |
| Monitoraggio del PIAO Sezione Trasparenza e Prevenzione della corruzione | Nuovo strumento legislativo Difficoltà interpretative e di attuazione Mancanza di indicatori strutturati Difficoltà nell'elaborazione della reportistica | 1 | <ul style="list-style-type: none"> • Monitorare il PIAO utilizzando indicatori specifici per la Sezione trasparenza e anticorruzione • Analizzare e ricercare dati • Elaborare report strutturati | Il monitoraggio del piano anticorruzione e i rapporti col PIAO | S85 |
| | Carenza di competenze digitali | 3 | <ul style="list-style-type: none"> • Saper analizzare gli open data | Dati, informazioni e contenuti digitali | S86 |
| Antiriciclaggio: comunicazione alla UIF delle informazioni su operazioni sospette | Difficoltà a stabilire procedure e organizzazione interna Difficoltà ad applicare concretamente gli indicatori | 1 | <ul style="list-style-type: none"> • Conoscere la normativa antiriciclaggio • Gestire il rischio di riciclaggio • Utilizzare correttamente gli indicatori | La prevenzione dei reati di riciclaggio e di finanziamento del terrorismo da parte della PA in collaborazione con UIF | S5 |
| ICT Cybersicurezza, protezione e innovazione | Necessità di continuo aggiornamento | 1 | <ul style="list-style-type: none"> • Migliorare la sicurezza informatica • Proteggere le risorse digitali da hacker e attacchi informatici • tutelare riservatezza, integrità e disponibilità dei dati | La Cybersecurity | D1 |
| Programmazione strategica e supporto alla Giunta regionale | Carente raccordo tra Progetti/ Obiettivi strategici e creazione di Valore Pubblico Difficile armonizzazione degli atti di programmazione strategica Sottovalutazione delle metodologie di misurazione, valutazione e controllo | 2 | <ul style="list-style-type: none"> • Redigere il PIAO – Sezione Performance e Valore Pubblico • Programmare in modo integrato e in raccordo con la programmazione economico-finanziaria • Coadiuvare la Giunta nella elaborazione delle direttive e degli altri atti di indirizzo politico | Il Valore Pubblico nei percorsi della programmazione strategica | C32 |
| Adozione di un sistema standard per la misurazione delle strategie | | 3 | <ul style="list-style-type: none"> • Valutare l'effettiva attuazione delle scelte contenute negli atti di | La valutazione integrata nel processo di formazione dei piani e | S83 |

| | | | | | | |
|--|--|---|--|---|-----|--|
| regionali e degli obiettivi strategici | Carenza di modelli e standard operativi per l'aggiornamento e la misurazione degli indirizzi strategici del PRS e la declinazione in obiettivi strategici e gestionali | | indirizzo politico | dei programmi regionali: modelli, standard operativi e metriche di misurazione, indicatori di impatto e di risultato | | |
| Controlli di veridicità sulle dichiarazioni sostitutive di cui al DPR 445/2000 | Parziale conoscenza delle banche dati disponibili | 2 | <ul style="list-style-type: none"> Migliorare gli indicatori di impatto e di risultato per il monitoraggio e controllo delle strategie/progetti/obiettivi strategici | Tecniche di project management | C11 | |
| Whistleblowing: prevenzione dei fatti corruttivi e gestione delle segnalazioni di illecito o irregolarità | Formazione da aggiornare | | <ul style="list-style-type: none"> Conoscere e principali banche dati disponibili nel patrimonio informativo pubblico Conoscere i reati contro la PA e i profili penali dell'azione amministrativa | I controlli sulle autocertificazioni | C35 | |
| Controllate e partecipate: monitoraggio e vigilanza della trasparenza e anticorruzione | Difficoltà nel controllo per necessità di approfondimento specialistico | | <ul style="list-style-type: none"> Conoscere le novità legislative e aggiornare le competenze digitali Sviluppare tecniche di analisi e progettazione, sviluppo ed erogazione di servizi digitali | Il diritto penale amministrativo | S9 | |
| Transizione al digitale: digitalizzazione e informatizzazione dei processi | Insufficiente informatizzazione di atti e procedure | | <ul style="list-style-type: none"> Approfondire la conoscenza della normativa | La prevenzione della corruzione e trasparenza da parte delle società ed enti di diritto privato controllati e partecipati dalle PA ed enti pubblici economici | C38 | |
| | | | | L'innovazione digitale della PA | C30 | |

DG dell'Area Legale

| Servizio | Obiettivi | Criticità | Priorità | Esigenze rilevate e Obiettivi formativi | Percorsi formativi da attivare | Cod |
|---|--|-----------------------------------|----------|--|--|-----|
| AFFARI LEGISLATIVI, GENERALI E CONTABILI | Incrementare l'efficienza del processo contabile | Formazione specifica non adeguata | 1 | <ul style="list-style-type: none"> Conoscere gli aspetti generali e gestionali del Bilancio, procedure di spesa e riaccertamento | La contabilità finanziaria ed economico-patrimoniale | C10 |
| AFFARI LEGALI DI GIURISDIZIONE ORDINARIA | Istruire le pratiche inerenti il contenzioso instaurato nanti la giurisdizione ordinaria | Formazione specifica non adeguata | 1 | <ul style="list-style-type: none"> Continuo aggiornamento normativo | La giurisdizione ordinaria nella PA | C55 |
| | Incrementare l'efficienza del processo contabile | Formazione specifica non adeguata | 1 | <ul style="list-style-type: none"> Conoscere gli aspetti generali e gestionali del Bilancio, procedure di entrata e riaccertamento Realizzare i procedimenti contabili in maniera corretta | La contabilità finanziaria ed economico-patrimoniale | C10 |
| AFFARI LEGALI DI GIURISDIZIONE AMMINISTRATIVA | Istruire le pratiche inerenti il contenzioso instaurato nanti la giurisdizione amministrativa | Formazione specifica non adeguata | 1 | <ul style="list-style-type: none"> Continuo aggiornamento normativo | Il contenzioso amministrativo: normativa nazionale e regionale; giurisprudenza | C4 |

DG della Protezione civile

| Servizio | Obiettivi | Criticità | Priorità | Esigenze rilevate e Obiettivi formativi | Percorsi formativi da attivare | Cod |
|--|---|---|----------|--|--|-------|
| PREVISIONE RISCHI E DEI SISTEMI INFORMATIVI, INFRASTRUTTURE E RETI | Gestione dei sistemi informatici e informativi | Incertezza dovuta a situazioni emergenziali che costringono a riprogrammare le attività | 1 | <ul style="list-style-type: none"> Rendere sicuri e resilienti i sistemi informatici e informativi Prevenire guasti e attacchi informatici | VMware vSphere | D13 |
| | | | | | La Cyber security | D1 |
| | | | | | La protezione dei dati | D7 |
| | Lavori pubblici | Incertezza dovuta a situazioni emergenziali | 1 | <ul style="list-style-type: none"> Sviluppare competenze in materia di sicurezza | Coordinatore per la Sicurezza relativo ai cantieri temporanei o mobili CSE | C44.5 |
| | Centro Funzionale Decentrato | Sistemi previsionali Supporto SOUP | | <ul style="list-style-type: none"> Migliorare la conoscenza dei sistemi geografici su piattaforma libera Migliorare le conoscenze sul sistema di spegnimento | Il GIS e le sue applicazioni | D21 |
| | | | | Analista incendi boschivi | S72 | |
| | Progetti europei | Partecipazione a meeting | 1 | <ul style="list-style-type: none"> Migliorare la performance | Lingua Inglese | C19 |

| | | | | | | |
|--|---|---|---|--|--|---|
| | | Programmazione e progettazione di fondi europei | 2 | <ul style="list-style-type: none"> Migliorare le conoscenze | Lingua Francese Il ciclo di vita di un progetto finanziato FSE: dalla progettazione al monitoraggio alla rendicontazione e certificazione | C49 C48 |
| PIANIFICAZIONE E GESTIONE DELLE EMERGENZE | Piani di protezione civile | Incertezza dovuta a situazioni emergenziali che costringono a riprogrammare le attività | 1 | <ul style="list-style-type: none"> Elaborare la cartografia GIS a corredo dei piani di protezione civile Utilizzare ed elaborare data base | Il GIS e le sue applicazioni | D21 |
| | Gestione dati in fase emergenziale e post emergenziale | | | | Excel Access | D15 D16 |
| | Informazione verso cittadini e stakeholders sul rischio incendio | | | <ul style="list-style-type: none"> Produrre le prescrizioni antincendio in inglese | Lingua Inglese | C19 |
| | Supporto alla gestione nel Terzo settore | Armonizzazione della normativa vigente Supporto delle Odv | 1 | <ul style="list-style-type: none"> Accrescere competenze giuridico - amministrative | Riforma del terzo settore e RUNTS | C50 |
| | Contabilità | Elevata specificità della tematica e nuove normative | | | La contabilità finanziaria ed economico-patrimoniale | C10 |
| PROGRAMMAZIONE, AFFARI GIURIDICI E FINANZIARI, COMUNICAZIONE E FORMAZIONE | Presidio HR | Mole di dati | 1 | <ul style="list-style-type: none"> Migliorare la fruizione e la gestione dei dati | Excel Access | D15 D16 |
| | | Conflitti interpersonali | 2 | <ul style="list-style-type: none"> Prevenire e gestire i conflitti Favorire un buon clima lavorativo Gestire correttamente gli istituti contrattuali Gestire tematiche di genere | La gestione giuridica dei rapporti di lavoro: istituti contrattuali. Normativa regionale e nazionale Politica della differenza e questioni di genere | C47 S128 |
| | Adeguamento al CAD | | 1 | <ul style="list-style-type: none"> Effettuare la gestione documentale a norma di legge | L'innovazione digitale della PA La tutela della privacy nella PA dopo il D.L. 139/2021 convertito in L. 205/2021 | C30 C9 |
| | Comunicazione | | 1 | <ul style="list-style-type: none"> Acquisire strumenti per una comunicazione efficace | L'evoluzione dell'Ufficio Relazioni Pubbliche La comunicazione interna ed esterna: scritta, orale e mediata dal web. L'orientamento al cliente | C12 C15 |
| | | Prevenzione e previsione catastrofi naturali, disastri ed emergenze | Incertezza dovuta a situazioni emergenziali che costringono a riprogrammare le attività | 1 | <ul style="list-style-type: none"> Rafforzare la capacità di risposta alle emergenze Infondere fiducia per la resilienza delle comunità Gestire le criticità sanitarie Conoscere strumenti e protocolli/procedure condivise Comunicare con la popolazione prima, durante e dopo l'evento calamitoso | Risk and disaster management Le attività sanitarie in ambito di protezione civile La comunicazione in emergenza |
| | Risk e disaster management | Valutazione del rischio e degli scenari che si possono generare in emergenza | 1 | <ul style="list-style-type: none"> Conoscere rischi e metodologie per gestire differenti situazioni d'emergenza Coordinare e pianificare le risorse | Risk and disaster management | S123 |
| | | Montaggio campi di accoglienza, attendamenti e attrezzature | | <ul style="list-style-type: none"> Risolvere problemi inattesi e dissidi tra persone Essere propositivi e positivi | Formazione Capisquadra | S126 |
| | | Soccorso post emergenziale | | <ul style="list-style-type: none"> Gestire eventi a grave rischio per la pubblica e privata incolumità | Gestione eventi di rilevante impatto locale | S127 |
| | Albo dei formatori interni | | 2 | <ul style="list-style-type: none"> erogare attività formative rivolte ai colleghi e all'esterno | Formazione formatori | C51 |
| | Servizio nazionale della Protezione Civile | Nuovo personale immesso in servizio | 1 | <ul style="list-style-type: none"> Sviluppare conoscenze di carattere normativo e organizzativo competenze | Struttura e funzionamento del sistema della Protezione Civile | S76 |

SERVIZI TERRITORIALI (CAGLIARI, ORISTANO, NUORO, SASSARI)

| | | | | | | |
|----------------------|---|---|---|--|---|------------------------------------|
| UFFICIO DI DIREZIONE | Controllo del territorio e gestione delle emergenze | | | <ul style="list-style-type: none"> Sviluppare competenze tecniche | Il GIS e le sue applicazioni Monitoraggio e sorveglianza del territorio Gestione eventi di rilevante impatto locale | D21 S77 S127 |
| | Sicurezza nei luoghi di lavoro | | 1 | <ul style="list-style-type: none"> Aumentare la consapevolezza sull'importanza della sicurezza nei luoghi di lavoro e fuori dalla sede ordinaria | D. Lgs. 81/08 e s.m.i. Prevenzione incendi e organizzazione dell'emergenza | C44 C44.4 |
| | Area amministrativa-procedurale-giuridica-contabile | Continua evoluzione normativa | 1 | <ul style="list-style-type: none"> Acquisire e sviluppare competenze in ambito amministrativo | Il Procedimento amministrativo: genesi, elementi essenziali e patologia La gestione giuridica dei rapporti di lavoro: istituti contrattuali. Normativa regionale e nazionale La contabilità finanziaria ed economico-patrimoniale L'Accesso: normativa nazionale e regionale; giurisprudenza Il codice dei contratti pubblici La tutela della privacy nella PA dopo il D.L. 139/2021 convertito in L. 205/2021 | C3 C47 C10 C5 C1 C9 |
| | | | 2 | <ul style="list-style-type: none"> Migliorare le competenze | Lingua Inglese | C19 |
| | Comunicazione verso l'esterno | Incertezza dovuta a situazioni emergenziali che costringono a riprogrammare le attività | 1 | <ul style="list-style-type: none"> Gestire il sito SardegnaProtezionecivile Acquisire competenze nella comunicazione social Migliorare la comunicazione istituzionale (scritta e orale) | CMS DRUPAL La comunicazione interna ed esterna: scritta, orale e mediata dal web. L'orientamento al cliente La comunicazione istituzionale Public speaking | D26 C15 C52 S129 |
| | Progetti comunitari | | 2 | <ul style="list-style-type: none"> Migliorare le competenze in gestione e progettazione | Il ciclo di vita di un progetto finanziato FSE: dalla progettazione al monitoraggio alla rendicontazione e certificazione | C48 |

DG dell'Agenzia regionale del Distretto Idrografico della Sardegna

| Servizio | Obiettivi | Criticità | Priorità | Esigenze rilevate e Obiettivi formativi | Percorsi formativi da attivare | Cod |
|-------------------------------|---|--|----------|--|--|-----------|
| AMMINISTRATIVO E DEL BILANCIO | Predisposizione proposta di bilancio, gestione entrate e monitoraggio spesa | Necessità di aggiornamento del personale | 1 | | La contabilità finanziaria ed economico-patrimoniale | C10 |
| | Consulenza giuridica e supporto amministrativo alla DG e ai servizi tecnici della direzione | | | <ul style="list-style-type: none"> Aggiornare le competenze su: accordi tra PA, autotutela, inerzia e silenzio Aggiornare le competenze in materia di VAS, VIA, PAUR | Il Procedimento amministrativo: genesi, elementi essenziali e patologia La nuova conferenza di servizi: impatti operativi | C3 S38 |
| | Gestione amministrativa ed economica del personale | Turn over | 1 | <ul style="list-style-type: none"> Applicare correttamente la disciplina del lavoro dei dipendenti regionali | La gestione giuridica dei rapporti di lavoro: istituti contrattuali. Normativa regionale e nazionale | C47 |

| | | | | | | | |
|--|---|--|--|--|--|--|------|
| DIFESA DEL SUOLO, ASSETTO IDROGEOLOGICO E GESTIONE DEL RISCHIO ALLUVIONI | | | | <ul style="list-style-type: none"> • Conferire incarichi professionali e stipulare contratti | Gli affidamenti di incarichi esterni nella PA | C43 | |
| | Gestione documentale e archivi | Necessità di aggiornamento del personale | 1 | <ul style="list-style-type: none"> • Approfondire le competenze sulla normativa | Archivistica digitale e gestione documentale | C14 | |
| | Gestione servizio idrico integrato, rapporti con EGAS, affidamenti in house | Necessità di aggiornamento del personale | 1 | <ul style="list-style-type: none"> • Conoscere la disciplina focalizzando la materia degli acquisti e controlli • Approfondire le conoscenze | La disciplina dell'in house providing | C21 | |
| | | | | | Aiuti di stato. Nozioni, principi, procedure, tra ordinamento europeo e disciplina nazionale | C24 | |
| | Gestione amministrativa | Necessità di aggiornamento del personale | 1 | <ul style="list-style-type: none"> • Aggiornare le competenze su: accordi tra PA, autotutela, inerzia e silenzio • Aggiornare le competenze in materia di VAS, VIA, PAUR | Il Procedimento amministrativo: genesi, elementi essenziali e patologia | C3 | |
| | | | | | La nuova conferenza di servizi: impatti operativi | S38 | |
| | Gestione contabile | Necessità di aggiornamento del personale | 1 | | La contabilità finanziaria ed economico-patrimoniale | C10 | |
| | | | | | | | |
| | | Studi, indagini e monitoraggio, attività tecniche in materia di: idrologia dei regimi fluviali; idrogeologia | Necessità di aggiornamento del personale | 1 | <ul style="list-style-type: none"> • Aggiornare le competenze | Ciclo delle acque e bacini idrografici: dinamiche idrologiche e tecnologie di misura | S106 |
| | | Pianificazione e gestione della pianificazione, gestione progetti comunitari | Necessità di aggiornamento del personale | 1 | <ul style="list-style-type: none"> • Aggiornare le competenze | Lingua Inglese | C19 |
| TUTELA E GESTIONE DELLE RISORSE IDRICHE, VIGILANZA SUI SERVIZI IDRICI E GESTIONE DELLE SICCTA' | Elaborazione, analisi dei dati di monitoraggio del territorio; qualità dei corpi idrici | Necessità di aggiornamento del personale | 1 | <ul style="list-style-type: none"> • Aggiornare le competenze • | La valutazione dei dati e delle reti di monitoraggio ambientali | S98 | |
| | Valore economico degli usi dell'acqua; caratteristiche e prestazioni dei servizi idrici | Necessità di aggiornamento del personale | 1 | <ul style="list-style-type: none"> • Aggiornare le competenze • | Il valore dell'acqua e dei servizi idrici | S99 | |
| | Gestione contabile | Necessità di aggiornamento del personale | 1 | <ul style="list-style-type: none"> • Aggiornare le competenze | La contabilità finanziaria ed economico-patrimoniale | C10 | |
| | Gestione amministrativa | Necessità di aggiornamento del personale | 1 | <ul style="list-style-type: none"> • Aggiornare le competenze | La nuova conferenza di servizi: impatti operativi | S38 | |
| | | | | | Il codice dei contratti pubblici | C1 | |
| | | | | | Il Procedimento amministrativo: genesi, elementi essenziali e patologia | C3 | |
| | | | | | | | |

DG del Personale e riforma della Regione

| Servizio | Obiettivi | Criticità | Priorità | Esigenze rilevate e Obiettivi formativi | Percorsi formativi da attivare | Cod |
|-----------|---|--|----------|---|---|-------|
| SICUREZZA | Espletamento di procedure di gara da parte di personale altamente specializzato | Formazione specifica non adeguata | 1 | <ul style="list-style-type: none"> • Saper gestire gare e affidamenti • conoscere gli aspetti contabili • saper esercitare il ruolo di RUP | Il codice dei contratti pubblici | C1 |
| | Formazione Obbligatoria: Attuazione della normativa vigente in materia di sicurezza sui luoghi di lavoro (D. Lgs. 81/08 e s.m.i.) | Nuovo personale immesso in servizio | 1 | <ul style="list-style-type: none"> • Conoscere la normativa di riferimento • Adottare comportamenti organizzativi nel rispetto delle norme | D. Lgs. 81/08 e s.m.i. | C44 |
| | | Aggiornamento del personale in servizio in ottemperanza all'evoluzione normativa | | | Modulo A - Formazione ASPP | C44.1 |
| | | | | | Modulo C - Formazione RSPP | C44.2 |
| | | | | | Sicurezza impianti elettrici | C44.3 |
| | | | | | Prevenzione incendi e organizzazione dell'emergenza | C44.4 |

| | | | | | |
|---|---|---|--|--|-----------------------|
| Efficientamento dell'attività amministrativa attraverso l'utilizzo di strumenti e software informatici | Formazione non adeguata | 2 | <ul style="list-style-type: none"> Saper gestire database | Excel | D15 |
| Supportare il personale nel ruolo di Responsabile o Incaricato del Trattamento | Incertezze sul trattamento dei dati personali | 2 | <ul style="list-style-type: none"> Conoscere e gestire il trattamento dei dati personali in ottemperanza alla normativa | Tutela della privacy nella PA | C9 |
| Organizzazione e gestione procedure concorsuali e di reclutamento di personale | Non perfetto adeguamento delle professionalità rispetto a nuove esigenze scaturite dall'evoluzione normativa – organizzativa Mancanza di formazione specialistica in materia | 1 | <ul style="list-style-type: none"> Conoscere la normativa Organizzare e gestire procedure concorsuali | Procedure concorsuali e di reclutamento del personale nelle amministrazioni pubbliche Le procedure concorsuali. Gestione ordinaria, velocizzazione, utilizzo della telematica, protocollo per lo svolgimento dei concorsi in epoca COVID. Legge n. 113/2021 | S123 S73 |
| Gestione adempimenti L.68/99 | | | <ul style="list-style-type: none"> Acquisire conoscenze su normativa e procedure | Il reclutamento ordinario e straordinario nella PA per l'attuazione del PNRR Il collocamento obbligatorio delle categorie protette | S7 S56 |
| Gestione istanze di accesso agli atti | | | | L'Accesso: normativa nazionale e regionale; giurisprudenza | C5 |
| Adempimento agli obblighi in materia di anticorruzione trasparenza e privacy | Formazione già erogata non sufficiente rispetto alle esigenze | 1 | <ul style="list-style-type: none"> Adempiere agli obblighi di pubblicazione e trasparenza | Il D. Lgs. 33/2013 e ss.mm.ii. | C18 |
| Acquisizione di servizi | Insufficiente conoscenza delle piattaforme di gestione delle gare di appalto Mancanza di formazione specialistica in materia | 1 | <ul style="list-style-type: none"> Saper gestire gare e affidamenti sotto soglia Predisporre la documentazione di gara | Il codice dei contratti pubblici | C1 |
| Trattamento giuridico ed amministrativo del personale | Non perfetto adeguamento delle professionalità rispetto a nuove esigenze scaturite dall'evoluzione normativa – organizzativa Mancanza di formazione specialistica in materia | 1 | <ul style="list-style-type: none"> Conoscere la normativa Inquadrare il personale Stipulare i contratti di lavoro Gestire le procedure di mobilità Gestire i comandi Conferire incarichi professionali e stipulare contratti | Il rapporto di lavoro nella PA: normativa nazionale e regionale Gli affidamenti di incarichi esterni nella PA | S1 C43 |
| Trattamento economico del personale | | | <ul style="list-style-type: none"> Conoscere gli aspetti contabili del trattamento economico | La contabilità finanziaria ed economico-patrimoniale | C10 |
| Gestione di atti normativi, amministrativi e regolamentari | | | <ul style="list-style-type: none"> Redigere atti | Il Procedimento amministrativo: genesi, elementi essenziali e patologia Tecniche di redazione di atti normativi | C3 C31 |
| Organizzazione del lavoro | Formazione già erogata non sufficiente rispetto alle esigenze | 1 | <ul style="list-style-type: none"> Migliorare la comunicazione interna Gestire il lavoro di gruppo | Problem solving e decision making Gestire e organizzare il lavoro per obiettivi Team building e team working | C36 C41 C13 |
| Organizzazione e sviluppo organizzativo | Non perfetto adeguamento delle professionalità rispetto a nuove esigenze scaturite dall'evoluzione normativa – organizzativa | 1 | <ul style="list-style-type: none"> Redigere il piano dei fabbisogni Redigere il conto annuale Redigere il piano dei fabbisogni del personale | Procedure concorsuali e di reclutamento del personale nelle amministrazioni pubbliche Il conto annuale Il Piano triennale dei fabbisogni del personale nella prospettiva PIAO | S123 S4 S19 |

| | | | | | |
|----------------------------|---|---|---|--|---|
| | | | <ul style="list-style-type: none"> Gestire gare e affidamenti sotto soglia Predisporre la documentazione di gara | Il codice dei contratti pubblici | C1 |
| | | | <ul style="list-style-type: none"> Conoscere gli elementi del bilancio Gestire provvedimenti contabili | La contabilità finanziaria ed economico-patrimoniale | C10 |
| | | | <ul style="list-style-type: none"> Organizzare il lavoro Gestire le attività in autonomia | Il lavoro agile e il modello ibrido come strumento per il cambiamento organizzativo | C6 |
| | | 2 | <ul style="list-style-type: none"> Accrescere le competenze informatiche Adempiere agli obblighi di pubblicazione e trasparenza Redigere proposte di atti | Excel Access Il D. Lgs. 33/2013 e ss.mm.ii. Tecniche di redazione di atti normativi | D15 D16 C18 C31 |
| Sistemi informativi | Attacchi digitali Configurazione switch e firewall aziendali, servizi per le reti e in cloud Indicazioni del ministero per l'innovazione e la digitalizzazione Tecnologie di networking presenti sul proprio Dominio Mancata automatizzazione dei task quotidiani di amministrazione e gestione | 1 | <ul style="list-style-type: none"> Prevenire le minacce legate allo sviluppo delle tecnologie digitali. Configurare, gestire, mantenere e mettere in sicurezza reti aziendali Installare, configurare e operare in servizi LAN, WLAN, WAN, e accesso remoto per le reti Progettare reti vlan per dati e fonia in grado di integrarsi con tutte le tecnologie L3 e L2 creare e gestire servizi che possono essere eseguiti in piattaforme cloud Rendere i servizi efficienti, scalabili e manutenibili Ampliare le competenze Lavorare con i concetti di rete e sistemi operativi Rendere indipendenti tutti i responsabili della gestione di identità, networking, archiviazione e calcolo Acquisire conoscenze sulle tecnologie di networking presenti in Windows Server Automatizzare le attività dal dominio Preparare e installare: server di Dominio, di stampa, e file server Pianificare aggiornamenti e strategia di migrazione Trovare soluzioni di storage Installare e configurare Microsoft Hyper-V Distribuire, configurare e gestire contenitori Windows e Hyper-V. Amministrare e gestire un'infrastruttura affidabile e scalabile Acquisire competenze in ambito Business Intelligence e Machine Learning | La Cyber security Cisco CCNA Sistemista Cisco CCNP (Routing and Switching) Sistemista Cisco CCDA Cloud computing AWS Microsoft Azure Linux / Unix MCSE: Infrastruttura server MCSA Windows Server 2019 Active Directory Microsoft MOC 20741 – Networking with Windows Server MOC 10961 Automating Administration with Windows Powershell Microsoft MOC 20740 – Installation, Storage, and Compute with Windows Server VMware vSphere Python | D1 D2 D3 D4 D5 D6 D8 D9 D10 D11 D12 D13 D18 |
| | Rapportare la normativa alla realtà lavorativa aziendale | 2 | <ul style="list-style-type: none"> Analizzare la normativa vigente Conoscere le tipologie di dati trattati Creare procedure necessarie per gestire i trattamenti. | La protezione dei dati | D7 |

| | | | | | |
|--|---|---|--|--|------------|
| Valutazione | Nuove esigenze scaturite dall'evoluzione normativa – organizzativa | 1 | <ul style="list-style-type: none"> • Conoscere le nuove modalità del ciclo della performance | La valutazione integrata della performance: modelli, indicatori, strumenti | C7.1 |
| Benessere organizzativo | Continua riorganizzazione del lavoro in base ai mutamenti del contesto | 2 | <ul style="list-style-type: none"> • Sviluppare il benessere organizzativo • Migliorare le soft skills dei dirigenti | Il CUG e il piano triennale delle azioni positive Sviluppo delle soft skills dei dirigenti | S8 S80 |
| Formazione | | 1 | <ul style="list-style-type: none"> • Sensibilizzare i referenti sul tema • Sviluppare un linguaggio comune • Valutare la formazione erogata | Il piano triennale della formazione del personale Il monitoraggio e la valutazione della formazione (ROI) | S97 S45 |
| | | 2 | <ul style="list-style-type: none"> • Migliorare le competenze | Formazione formatori | C51 |
| Provvedimenti disciplinari | Nuovo personale immesso in servizio Specificità della normativa regionale | 1 | <ul style="list-style-type: none"> • Conoscere e applicare correttamente le procedure dalla contestazione ai provvedimenti disciplinari Istruire provvedimenti esenti da vizi | Il provvedimento disciplinare: normativa nazionale e regionale; giurisprudenza | C29 |
| La gestione del contenzioso amministrativo | | 1 | <ul style="list-style-type: none"> • intento deflattivo del contenzioso | Il contenzioso amministrativo: normativa nazionale e regionale; giurisprudenza | C4 |
| Incrementare l'efficienza del processo di monitoraggio – gestione – riscontro delle istanze di accesso a dati, documenti e informazioni | Nuovo personale immesso in servizio Specificità della normativa | 1 | <ul style="list-style-type: none"> • migliorare l'organizzazione del lavoro e le relazioni con gli altri Servizi | L'Accesso: normativa nazionale e regionale; giurisprudenza | C5 |
| Eseguire sentenze della Corte dei conti e riscuotere i relativi crediti. | Nuovo personale immesso in servizio Passaggi di consegne carenti | 1 | <ul style="list-style-type: none"> • Maggiore tempestività nell'adozione dei provvedimenti | Le procedure di esecuzione delle sentenze. Normativa nazionale e regionale | S3 |
| Incrementare l'efficienza delle attività legate agli adempimenti fiscali, alla previdenza obbligatoria e complementare, agli aspetti economici e giuridici del rapporto di lavoro | Nuovo personale immesso in servizio e continua evoluzione normativa Difficoltà nell'applicazione delle procedure attuative | 1 | <ul style="list-style-type: none"> • Conoscere la normativa e indicazioni attuative per le Certificazioni Uniche e mod. 770, detrazioni fiscali, detassazione | Gli adempimenti fiscali nella gestione del personale | C28 |
| | | 1 | <ul style="list-style-type: none"> • Conoscere contesto, quadro normativo e aspetti attuativi • Applicare gli istituti contrattuali | Il trattamento pensionistico: evoluzione normativa e adempimenti contributivi | C27 |
| | | 1 | <ul style="list-style-type: none"> • Applicare correttamente gli istituti che regolano assenze, congedi e permessi del personale dipendente | La gestione giuridica dei rapporti di lavoro: istituti contrattuali. Normativa regionale e nazionale | C47 |
| | | 1 | <ul style="list-style-type: none"> • gestire deleghe finanziamento, cessioni quinto, prestiti | Cessioni, deleghe e pignoramenti a carico del personale dipendente | C25 |
| | | 1 | <ul style="list-style-type: none"> • Applicare le procedure di controllo sulle autocertificazioni in maniera esente da vizi | I controlli sulle autocertificazioni | C35 |
| | | 2 | <ul style="list-style-type: none"> • conoscere contesto, quadro normativo e aspetti attuativi | Il sequestro conservativo | S12 |
| | | 2 | <ul style="list-style-type: none"> • Eseguire correttamente autoliquidazioni e gestione infortuni | Gli infortuni sul lavoro | S11 |
| | | 2 | <ul style="list-style-type: none"> • Conoscere la normativa e applicare la casistica | La rivalsa verso il dipendente per i danni a terzi | S13 |
| Incrementare l'efficienza del processo contabile | Applicare correttamente la normativa contabile | 2 | <ul style="list-style-type: none"> • Conoscere gli aspetti generali e gestionali del Bilancio, rendiconto, ciclo delle entrate e delle spese | La contabilità finanziaria ed economico-patrimoniale | C10 |

DG dell'Innovazione e Sicurezza IT

| Servizio | Obiettivi | Criticità | Priorità | Esigenze rilevate e Obiettivi formativi | Percorsi formativi da attivare | Cod |
|------------------------|--|--|----------|---|--|------|
| UFFICIO DG | PIAO, anticorruzione e trasparenza | Formazione insufficiente | 1 | <ul style="list-style-type: none"> redazione del PIAO | Il PIAO: sezioni e sottosezioni, soggetti interessati, monitoraggio, sanzioni | C7 |
| | | | 1 | <ul style="list-style-type: none"> Conoscere la normativa di riferimento | Il D. Lgs. 33/2013 e ss.mm.ii. | C18 |
| | Controllo e gestione dei rapporti con le società partecipate | Professionalità non completamente adeguate rispetto all'evoluzione normativa o di contesto organizzativo | 1 | <ul style="list-style-type: none"> Gestire in modo efficiente i controlli | Società partecipate: gestione dei rapporti e controlli in relazione ai servizi affidati | C20 |
| | Transizione digitale e attività collegate | | 2 | <ul style="list-style-type: none"> Aggiornare le competenze | Il responsabile della transizione digitale: attività e obblighi | S39 |
| | Gestione della segreteria di direzione | | 3 | <ul style="list-style-type: none"> Aggiornare le competenze | La segreteria di direzione dell'Ente pubblico | S81 |
| AGENDA DIGITALE | Controllo e gestione dei rapporti con le società partecipate | Professionalità non completamente adeguate rispetto all'evoluzione normativa o di contesto organizzativo | 1 | <ul style="list-style-type: none"> Gestire in modo efficiente i controlli | Società partecipate: gestione dei rapporti e controlli in relazione ai servizi affidati | C20 |
| | Appalti e gestione del personale | | 1 | <ul style="list-style-type: none"> Saper gestire gare e affidamenti | Il codice dei contratti pubblici | C1 |
| | | | 1 | <ul style="list-style-type: none"> Conoscere la nuova normativa Applicare correttamente i nuovi istituti o regole | La gestione giuridica dei rapporti di lavoro: istituti contrattuali. Normativa regionale e nazionale | C47 |
| | | | 1 | <ul style="list-style-type: none"> gestire i progetti in modo efficace ed efficiente | Tecniche di project management | C11 |
| | Gestione del procedimento amministrativo | Formazione insufficiente | 2 | <ul style="list-style-type: none"> Corretta produzione degli atti e provvedimenti amministrativi | Il Procedimento amministrativo: genesi, elementi essenziali e patologia | C3 |
| TECNOLOGIA | Bilancio, controllo, monitoraggio e rendicontazione fondi comunitari e PNRR | Formazione insufficiente rispetto all'evoluzione normativa o di contesto | 2 | <ul style="list-style-type: none"> Saper effettuare i controlli secondo la normativa vigente | L'attuazione del PNRR: rendicontazione, monitoraggio, controlli, sanzioni | C34 |
| | | | 2 | <ul style="list-style-type: none"> Conoscere gli aspetti generali e gestionali del Bilancio, rendiconto, ciclo delle entrate e delle spese | La contabilità finanziaria ed economico-patrimoniale | C10 |
| SISTEMI | Protocollo e URP | Formazione da adeguare | 1 | <ul style="list-style-type: none"> Gestire efficacemente le relazioni con il pubblico | L'evoluzione dell'Ufficio Relazioni Pubbliche | C12 |
| | | | | | Archivistica digitale e gestione documentale | C14 |
| | Predisposizione documenti di gara | Continua evoluzione normativa | 1 | <ul style="list-style-type: none"> Saper predisporre un disciplinare di gara e un capitolato descrittivo e prestazionale | Il codice dei contratti pubblici | C1 |
| | Interoperabilità dei sistemi | Formazione insufficiente rispetto all'evoluzione normativa o di contesto | 3 | <ul style="list-style-type: none"> Rendere interoperabili i sistemi informativi | AGID: sicurezza e interoperabilità' | S47 |
| | Servizi ICT | | 1 | <ul style="list-style-type: none"> comprendere strategie, strumenti e processi di informatizzazione della PA | ICT per la PA | D24 |
| SICUREZZA IT | Appalti ICT Affidamento diretto di beni e servizi | Formazione insufficiente rispetto all'evoluzione normativa | 1 | <ul style="list-style-type: none"> Gestire efficacemente procedure di gara in ambito ICT Predisporre documenti di gara per affidamenti sopra e sotto soglia Aggiornare le competenze sulle recenti novità normative. | Gli acquisti di beni e servizi informatici della PA | C1.2 |
| | | | | | Il codice dei contratti pubblici | C1 |
| SICUREZZA IT | Sicurezza informatica | formazione non aderente o insufficiente rispetto al livello richiesto e all'evoluzione normativa | 1 | <ul style="list-style-type: none"> Migliorare la sicurezza informatica | La Cybersecurity | D1 |
| | | | 3 | <ul style="list-style-type: none"> Gestire efficacemente procedure di gara in ambito ICT | Gli acquisti di beni e servizi informatici della PA | C1.2 |

| | | | | |
|----------------------|---|--|---|-----|
| Trasparenza dei siti | 1 | <ul style="list-style-type: none"> Contemperare le esigenze della privacy e della trasparenza sui siti dell'Amministrazione | Siti web istituzionali: trasparenza e privacy | S48 |
|----------------------|---|--|---|-----|

DG dei Trasporti

| Servizio | Obiettivi | Criticità | Priorità | Esigenze rilevate e Obiettivi formativi | Percorsi formativi da attivare | Cod | |
|--|--|--|---|--|---|--|-----|
| AFFARI COMUNITARI, RAPPORTI ISTITUZIONALI, SISTEMA INFORMATIVO, BILANCIO E CONTROLLO | Progettazione ed espletamento procedura di gara per il nuovo sistema informativo dei trasporti | Personale insufficiente e non specializzato nella gestione di gare | 1 | <ul style="list-style-type: none"> Saper predisporre affidamenti diretti e gare sopra soglia | Il codice dei contratti pubblici | C1 | |
| | Verifica conformità alle disposizioni D. Lgs 175/2016 delle società partecipate e in controllo regionali | Insufficiente specializzazione | 1 | <ul style="list-style-type: none"> Valutare requisiti per mantenimento o dismissione partecipazioni Rispettare gli adempimenti per la trasparenza e l'anticorruzione | Società partecipate: gestione dei rapporti e controlli in relazione ai servizi affidati | C20 | |
| | | | 2 | <ul style="list-style-type: none"> Acquisire competenze specialistiche in materia di analisi di bilanci di società di capitali | La prevenzione della corruzione e trasparenza da parte delle società ed enti di diritto privato controllati e partecipati dalle PA ed enti pubblici economici | C38 | |
| | | | 3 | <ul style="list-style-type: none"> Gestire con efficacia l'attività di referente del controllo interno di gestione | L'analisi e la riclassificazione di bilancio | C54 | |
| | Pubblicità/Trasparenza e Prevenzione dei fenomeni di Corruzione | Continuo mutamento e intersecazione della normativa statale e regionale Elevata differenziazione di soggetti e attività interessati | 1 | <ul style="list-style-type: none"> Acquisire una completa conoscenza degli adempimenti in materia di Pubblicità/Trasparenza e Prevenzione dei fenomeni di Corruzione | Business Process Management | C16 | |
| | | | 3 | <ul style="list-style-type: none"> Technical reading - writing | Anticorruzione e risk management | C19 | |
| | Predisposizione proposte per progetti Europei | | | 2 | <ul style="list-style-type: none"> Elaborare determinazioni economiche contabili esenti da vizi Utilizzare correttamente il sistema contabile SAP | Lingua Inglese | C10 |
| | Corretta gestione del Bilancio | | | 1 | <ul style="list-style-type: none"> Inserimento in dominio di tutte le postazioni dell'Assessorato e gestione portale SardegnaMobilità | La contabilità finanziaria ed economico-patrimoniale | D25 |
| | Servizi informativi | Insufficiente specializzazione | | 3 | | LDAP | D26 |
| | TRASPORTO MARITTIMO E AEREO E CONTINUITÀ TERRITORIALE | Gestione dati monitoraggio trasporto aereo e marittimo | | 1 | <ul style="list-style-type: none"> Organizzare e gestire banche dati e fogli di calcolo | Excel | D15 |
| Espletamento procedure di gara | | Insufficiente specializzazione del personale | 1 | <ul style="list-style-type: none"> Gestire affidamenti diretti e gare sotto e sopra soglia | Access | D16 | |
| | | | 1 | <ul style="list-style-type: none"> | Il codice dei contratti pubblici | C1 | |
| Corretta gestione del Bilancio | | | | 1 | <ul style="list-style-type: none"> | La contabilità finanziaria ed economico-patrimoniale | C10 |
| Efficientamento dei servizi di trasporto aereo e marittimo e correlati fondi ad hoc | | Carenza di competenze manageriali | 1 | <ul style="list-style-type: none"> Sviluppare competenze manageriali | Team building e team working | C13 | |
| | 1 | | <ul style="list-style-type: none"> Conoscere e affrontare le implicazioni e relazioni con il diritto in tema di aiuti di Stato | Problem solving e decision making | C36 | | |
| | Insufficiente formazione del personale | | 1 | <ul style="list-style-type: none"> | Aiuti di stato. Nozioni, principi, procedure, tra ordinamento europeo e disciplina nazionale | C24 | |

| | | | | | | |
|---|--|---|---|---|---|-------------|
| | | | | <ul style="list-style-type: none"> Gestire i contratti di servizio di trasporto e i correlativi servizi multidisciplinari di assistenza tecnico-amministrativa-economico-legale | Tecniche di project management | C11 |
| | | Conoscenza insufficiente della lingua | | <ul style="list-style-type: none"> Migliorare l'efficacia delle relazioni con Soggetti esteri nell'affidamento e gestione dei servizi | Lingua Inglese | C19 |
| SERVIZIO PER IL TRASPORTO PUBBLICO LOCALE TERRESTRE | Gestione e monitoraggio dei servizi, qualità del servizio | Insufficiente formazione del personale | 2 | <ul style="list-style-type: none"> Pianificare i servizi Effettuare affidamenti corretti | La riforma del TPL e l'affidamento dei servizi | S100 |
| | | | | <ul style="list-style-type: none"> Gestire le banche dati Monitorare la qualità | Accessibilità e catalogo dei dati, metadati e banche dati dei trasporti | S101 |
| | | | | <ul style="list-style-type: none"> Applicare le nuove regole per la gestione informatica dei procedimenti Conoscere il sistema di conservazione e archiviazione Gestire le informazioni in sicurezza | Archivistica digitale e gestione documentale | C14 |
| | | | | <ul style="list-style-type: none"> Acquisire competenze nell'analisi e verifica delle iniziative di trasporto intelligente e sostenibile. Conoscere le principali tecnologie ICT e servizi a supporto | Smart City e Smart Mobility. Progettazione e gestione di soluzioni di mobilità intelligente | S102 |
| | | | | <ul style="list-style-type: none"> Gestire i procedimenti di gara Conoscere gli adempimenti di sicurezza ferroviaria | Il codice dei contratti pubblici Gli investimenti per infrastrutture e mobilità sostenibili | C1 S103 |
| INFRASTRUTTURE, LA PIANIFICAZIONE STRATEGICA E GLI INVESTIMENTI NEI TRASPORTI | Efficientare i servizi | Insufficiente formazione del personale | 1 | <ul style="list-style-type: none"> Conoscere il programma e le procedure autorizzative | L'attuazione del PNRR: rendicontazione, monitoraggio, controlli, sanzioni | C34 |
| | | | | <ul style="list-style-type: none"> Aumentare la collaborazione in ambito digitale Garantire flussi informativi corretti | L'innovazione digitale della PA | C30 |
| | | | | <ul style="list-style-type: none"> Aggiornare le competenze Ridurre i rischi legati agli adempimenti in materia | Appalti e concessioni nei trasporti Aiuti di stato. Nozioni, principi, procedure, tra ordinamento europeo e disciplina nazionale | S105 C24 |
| | | | | <ul style="list-style-type: none"> Redigere e gestire i contratti di servizio | Anticorruzione e risk management | C16 |
| | | | | | Appalti e concessioni nei trasporti | S105 |
| DG | | Normativa complessa e in continuo mutamento | 1 | <ul style="list-style-type: none"> Personale non adeguatamente formato | La contabilità finanziaria ed economico-patrimoniale | C10 |
| | | | | <ul style="list-style-type: none"> Normativa in continuo mutamento | | |

| DG della Pubblica Istruzione | | | | | | |
|------------------------------|---|--|----------|--|--|-----|
| Servizio | Obiettivi | Criticità | Priorità | Esigenze rilevate e Obiettivi formativi | Percorsi formativi da attivare | Cod |
| UFFICIO DI SUPPORTO DEL DG | Gestire il contenzioso amministrativo | Aggiornamento costante | 1 | <ul style="list-style-type: none"> Gestire il contenzioso amministrativo e giurisdizionale | Il contenzioso amministrativo: normativa nazionale e regionale; giurisprudenza | C4 |
| | Incrementare l'efficienza del processo di monitoraggio – gestione – riscontro delle istanze di accesso a dati, documenti e informazioni | Contemperare le esigenze dell'accesso e della trasparenza alla luce delle recenti novità normative | 1 | <ul style="list-style-type: none"> Comprendere i rapporti tra la disciplina dell'accesso agli atti e i diritti da contemperare (privacy). | L'Accesso: normativa nazionale e regionale; giurisprudenza | C5 |

| | | | | | |
|--|--|--|--|--|------|
| Gestire gli assetti e l'innovazione organizzativa | Attivare e gestire nuove modalità organizzative del lavoro Gestire e coordinare le forme ibride di lavoro | 1 | <ul style="list-style-type: none"> Acquisire competenze e strumenti gestionali e operativi per la gestione dei modelli a distanza e ibridi. | Il lavoro agile e il modello ibrido come strumento per il cambiamento organizzativo | C6 |
| Gestire e attuare il PIAO | Gestire il passaggio dal vecchio Piano alla nuova Programmazione integrata | 1 | <ul style="list-style-type: none"> Conoscere la normativa vigente Saper redigere il PIAO | Il PIAO: sezioni e sottosezioni, soggetti interessati, monitoraggio, sanzioni | C7 |
| Pianificazione strategica e ciclo della performance | Nuova gestione della performance, del capitale umano e delle attività di anticorruzione | 1 | <ul style="list-style-type: none"> Attuare piani e programmi Conoscere le nuove modalità del ciclo della performance Applicare la normativa all'operatività concreta Costruire gli indicatori della performance individuale e organizzativa Monitorare la performance | La valutazione integrata della performance: modelli, indicatori, strumenti | C7.1 |
| Tutelare la privacy | Complessità della normativa vigente Difficoltà nell'affrontare casistiche specifiche | 1 | <ul style="list-style-type: none"> Gestire il trattamento dei dati in ottemperanza alla normativa vigente Individuare soluzioni amministrative e gestionali | La tutela della privacy nella PA dopo il D.L. 139/2021 convertito in L. 205/2021 | C9 |
| Redigere e gestire il POLA | Mappare correttamente le attività gestibili in remoto | 1 | <ul style="list-style-type: none"> Redigere un POLA corretto e integrato nel PIAO Superare le criticità relative alle attività non gestibili da remoto | Il PIAO: sezioni e sottosezioni, soggetti interessati, monitoraggio, sanzioni | C7 |
| Effettuare la rilevazione inventariale | Fornire una corretta gestione economico – finanziaria | 1 | <ul style="list-style-type: none"> Tenuta corretta del libro inventari Inventariazione e redazione dei verbali Conoscere i rapporti tra inventario e bilancio | Ricognizioni inventariali dei beni mobili e rilevazioni contabili nella PA | C8 |
| Dematerializzare i documenti | Difficoltà nell'integrare le competenze archivistiche con quelle digitali | 1 | <ul style="list-style-type: none"> Abbinare le competenze archivistiche a quelle informatiche | Archivistica digitale e gestione documentale | C14 |
| Gestire il personale | Complessità e continua evoluzione della normativa vigente | 1 | <ul style="list-style-type: none"> Conoscere la nuova normativa Applicare correttamente i nuovi istituti o regole | La gestione giuridica dei rapporti di lavoro: istituti contrattuali. Normativa regionale e nazionale | C47 |
| | | 1 | <ul style="list-style-type: none"> Approfondire le competenze in materia di procedimento disciplinare | Il codice di comportamento e il procedimento disciplinare | C46 |
| Gestione informatica | Problematiche relative alla sicurezza informatica, alle reti e ai servizi su piattaforme in cloud, allo sviluppo web di ultima generazione | 1 | <ul style="list-style-type: none"> Riconoscere, prevenire e contrastare possibili attacchi informatici | La Cyber Security | D1 |
| | | | <ul style="list-style-type: none"> Conoscere a tutti i protocolli di rete | Sistemista Cisco CCNP (Routing and Switching) | D3 |
| | | | <ul style="list-style-type: none"> Gestire in maniera efficiente la propria rete locale | | |
| | | | <ul style="list-style-type: none"> Proteggere i dati | | |
| | | | <ul style="list-style-type: none"> creare e gestire servizi in piattaforme cloud | Cloud computing AWS Microsoft Azure | D5 |
| | | | <ul style="list-style-type: none"> Rendere i servizi sempre più efficienti, scalabili e manutenibili | | |
| | | | <ul style="list-style-type: none"> Aderire e rispettare tutte le normative vigenti | La protezione dei dati | D7 |
| | | 2 | <ul style="list-style-type: none"> Gestire in maniera virtualizzata i sistemi in cloud | VMware vSphere | D13 |
| | | <ul style="list-style-type: none"> Acquisire competenze in ambito Business Intelligence e Machine Learning | Python | D18 | |
| | 2 | <ul style="list-style-type: none"> Sviluppare applicativi di facile uso Sviluppare servizi web veloci e sicuri | | CMS DRUPAL | D26 |
| | | | Java Script | D28 | |
| | | | ASP | D29 | |
| | | | PHP | D30 | |
| | 2 | <ul style="list-style-type: none"> Gestire e configurare | LDAP | D25 | |

| | | | | | |
|--|---|---|---|---|-----------|
| | | | efficientemente le postazioni di lavoro e la loro sicurezza | | |
| | Indicazioni del Ministero per l'innovazione e la digitalizzazione | 3 | <ul style="list-style-type: none"> Acquisire nuove competenze e aggiornarsi in ambito unix open source e riuso Sviluppare applicazioni standalone | Linux / Unix Visual Studio | D6 D31 |
| Incrementare l'efficienza del processo di accesso agli atti | | 2 | | L'Accesso: normativa nazionale e regionale; giurisprudenza | C5 |
| Incrementare l'efficienza del processo contabile | Applicare correttamente la normativa contabile | 2 | <ul style="list-style-type: none"> Supportare gli organi di indirizzo politico nell'elaborazione delle norme relative al bilancio di previsione | La contabilità finanziaria ed economico-patrimoniale | C10 |
| Contributi a privati e a soggetti pubblici | Nuovo personale immesso in servizio Formazione non adeguata o non erogata | 1 | <ul style="list-style-type: none"> Gestire il bilancio armonizzato | La contabilità finanziaria ed economico-patrimoniale | C10 |
| | | 1 | <ul style="list-style-type: none"> Anticorruzione e analisi dei processi | Anticorruzione e risk management | C16 |
| | | 1 | <ul style="list-style-type: none"> Conoscere l'iter procedimentale e la normativa | Le procedure di recupero somme e i sistemi di garanzia | C26 |
| | | 1 | <ul style="list-style-type: none"> Applicare le tecniche di redazione del procedimento legislativo | Tecniche di redazione di atti normativi | C31 |
| | Contemperare le esigenze dell'accesso e della trasparenza | 1 | <ul style="list-style-type: none"> Comprendere i rapporti tra la disciplina dell'accesso agli atti e i diritti da contemperare (pivacy). | L'Accesso: normativa nazionale e regionale; giurisprudenza | C5 |
| | Rallentamenti nella produzione di atti | 1 | <ul style="list-style-type: none"> Saper predisporre avvisi e atti amministrativi in modo autonomo ed esente da vizi | Il Procedimento amministrativo: genesi, elementi essenziali e patologia | C3 |
| | Complessità della normativa | 1 | <ul style="list-style-type: none"> Orientarsi nella vasta e complessa disciplina degli aiuti di stato | Aiuti di stato. Nozioni, principi, procedure, tra ordinamento europeo e disciplina nazionale | C24 |
| Programmare sui fondi FSE | Mancato coinvolgimento nel percorso di programmazione e negoziale Scarsa conoscenza normativa sulla programmazione dei singoli Fondi | 1 | <ul style="list-style-type: none"> potenziare le competenze sulla programmazione e progettazione Conoscenza approfondita del POR FSE, del PAC e del FSC | La programmazione comunitaria 2021-2027: regolamenti approvati e in approvazione | C22 |
| | | 3 | <ul style="list-style-type: none"> gestire i progetti in modo efficace ed efficiente | Tecniche di project management | C11 |
| | Utilizzo della strumentazione gestionale | 1 | <ul style="list-style-type: none"> Predisporre la documentazione ai fini della realizzazione della gara Conoscere norme e regolamenti comunitari Governare l'iter procedimentale di gestione dei fondi Conseguire gli obiettivi di certificazione FSE, PAC, FSC | Il ciclo di vita di un progetto finanziato FSE: dalla progettazione al monitoraggio alla rendicontazione e certificazione | C48 |
| | | 3 | <ul style="list-style-type: none"> Efficientare la funzione di controllo | I controlli in generale e nei fondi strutturali. I costi ammissibili nel FSE, PAC, FSC, POR | C17 |
| Migliorare competenze trasversali | Formazione continua del personale in materia informatica | 1 | <ul style="list-style-type: none"> Gestire database | Excel | D15 |
| | | 1 | <ul style="list-style-type: none"> Gestire programmi di scrittura | Word | D14 |
| | Migliorare la gestione delle relazioni sul lavoro e la qualità del lavoro di gruppo | 1 | <ul style="list-style-type: none"> Utilizzare tecniche per la cooperazione e la collaborazione Gestire il conflitto come risorsa | Team building e team working | C13 |
| | | 1 | <ul style="list-style-type: none"> Lavorare su progetti in modo efficace ed efficiente | Tecniche di Project management | C11 |
| | Dematerializzare i documenti | 1 | <ul style="list-style-type: none"> Sviluppare competenze sulla gestione documentale | Archivistica digitale e gestione documentale | C14 |

| | | | | | |
|---|---|---|---|--|-----|
| | Uso e qualità degli strumenti di comunicazione inadeguati | 1 | <ul style="list-style-type: none"> Comunicare efficacemente con l'esterno Migliorare le tecniche di approccio agli stakeholder | La comunicazione interna ed esterna: scritta, orale e mediata dal web. L'orientamento al cliente | C15 |
| Espletare procedure di gara | Formazione specifica non adeguata | 3 | <ul style="list-style-type: none"> Saper gestire gare e affidamenti Conoscere gli aspetti contabili Gestire le gare telematiche su piattaforma | Il codice dei contratti pubblici | C1 |
| Incrementare l'efficienza del processo contabile | Applicare correttamente la normativa contabile | 2 | <ul style="list-style-type: none"> Elaborare determinazioni economico contabili esenti da vizi Utilizzare correttamente il sistema contabile SAP | La contabilità finanziaria ed economico-patrimoniale | C10 |

DG dell'Industria

| Servizio | Obiettivi | Criticità | Priorità | Esigenze rilevate e Obiettivi formativi | Percorsi formativi da attivare | Cod |
|---|--|---|---|---|--|------|
| SEMPLIFICAZIONE AMMINISTRATIVA PER LE IMPRESE, COORDINAMENTO SPORTELLI UNICI, AFFARI GEMINERALI | | | | <ul style="list-style-type: none"> Applicare teorie e metodologie di project management | Tecniche di project management | C11 |
| | | | | <ul style="list-style-type: none"> Applicare la contabilità finanziaria dopo i decreti semplificazione e la normazione in fase di emergenza. | La contabilità finanziaria ed economico-patrimoniale | C10 |
| | | | | <ul style="list-style-type: none"> Applicare la contabilità tecnica nella realizzazione delle opere pubbliche | La contabilità dei lavori pubblici | S104 |
| POLITICHE DI SVILUPPO DELLE ATTIVITÀ PRODUTTIVE, RICERCA INDUSTRIALE ED INNOVAZIONE TECNOLOGICA | | | | <ul style="list-style-type: none"> Applicare teorie e metodologie di project management | Tecniche di project management | C11 |
| | | | | <ul style="list-style-type: none"> Applicare la contabilità finanziaria dopo i decreti semplificazione e la normazione in fase di emergenza. | La contabilità finanziaria ed economico-patrimoniale | C10 |
| | | | | <ul style="list-style-type: none"> Applicare la contabilità tecnica nella realizzazione delle opere pubbliche | La contabilità dei lavori pubblici | S104 |
| ENERGIA ED ECONOMIA VERDE | Supporto alle imprese e agli enti pubblici per la realizzazione di interventi di efficientamento energetico, sviluppo di FER e smart grid, comunità energetiche | Individuazione dei regimi di aiuto idonei per l'erogazione dei contributi | 1 | <ul style="list-style-type: none"> Focalizzare la normativa specifica relativa all'incentivazione degli interventi di efficientamento energetico, FER e comunità energetiche | Aiuti di stato. Nozioni, principi, procedure, tra ordinamento europeo e disciplina nazionale | C24 |
| | | Individuazione degli interventi da finanziare nel rispetto della cumulabilità degli incentivi nel settore | | <ul style="list-style-type: none"> Approfondire le fattispecie di interventi finanziabili e degli strumenti possibili nell'ottica di evitare sovrapposizioni e cumulabilità tra quelli disponibili | Il quadro degli incentivi per l'efficienza energetica | S92 |
| | | Numerosità e complessità degli adempimenti da effettuare nell'ambito amministrativo contabile | | <ul style="list-style-type: none"> Individuare e semplificare gli adempimenti del lato amministrativo contabile. | La tutela della privacy nella PA dopo il D.L. 139/2021 convertito in L. 205/2021 | C9 |
| | | | | | Anticorruzione e risk management | C16 |
| | | | | | L'iter dei pagamenti delle P.A. e i controlli preventivi | C39 |
| | Espropri | | 1 | <ul style="list-style-type: none"> Emettere decreti di esproprio Calcolo e pagamento delle indennità | Le espropriazioni: normativa e giurisprudenza | S43 |
| Procedure amministrativo-contabili | | 1 | <ul style="list-style-type: none"> Applicare la contabilità finanziaria dopo i decreti semplificazione e la normazione in fase di emergenza. | La contabilità finanziaria ed economico-patrimoniale | C10 | |

DG dei beni culturali, informazione, spettacolo e sport

| Servizio | Obiettivi | Criticità | Priorità | Esigenze rilevate e Obiettivi formativi | Percorsi formativi da attivare | Cod |
|----------|---|--|----------|---|--|-----|
| | Migliorare la qualità del servizio | Aggiornamento costante Formazione obsoleta | 1 | <ul style="list-style-type: none"> Gestire il contenzioso amministrativo | Il contenzioso amministrativo: normativa nazionale e regionale; giurisprudenza | C4 |

| | | | | | |
|--|--|---|---|--|-----|
| | | | <ul style="list-style-type: none"> Saper predisporre atti amministrativi in modo autonomo ed esente da vizi | Il Procedimento amministrativo: genesi, elementi essenziali e patologia | C3 |
| | | 2 | <ul style="list-style-type: none"> Conoscere la normativa Applicare correttamente i nuovi istituti o regole | La gestione giuridica dei rapporti di lavoro: istituti contrattuali. Normativa regionale e nazionale | C47 |
| | | | <ul style="list-style-type: none"> Acquisire competenze e strumenti gestionali e operativi per la gestione dei modelli a distanza e ibridi. | Il lavoro agile e il modello ibrido come strumento per il cambiamento organizzativo | C6 |
| ICT e sicurezza informatica | Evoluzione del contesto tecnologico | 2 | <ul style="list-style-type: none"> Accrescere le competenze | La Cyber security | D1 |
| Contrattualistica pubblica, appalti e conduzione di progetti | applicazione delle procedure amministrative rispetto all'evoluzione normativa | 2 | <ul style="list-style-type: none"> Aggiornare le competenze con riferimento in particolare ai ruoli di DEC e RUP | Il codice dei contratti pubblici | C1 |
| Tutela dei dati personali | Basso livello di sensibilizzazione e responsabilizzazione Mancanza di autonomia nell'applicazione delle misure previste | 2 | <ul style="list-style-type: none"> Valutare i rischi e applicare le contromisure Declinare gli adempimenti nell'ambito delle attività Sensibilizzare all'importanza delle misure e facilitarne l'applicazione "pratica" Aumentare il livello di autonomia sugli adempimenti | La tutela della privacy nella PA dopo il D.L. 139/2021 convertito in L. 205/2021 | C9 |
| Gestione archivio, protocollo e sistema documentale | Professionalità da adeguare al livello richiesto | 2 | <ul style="list-style-type: none"> Produrre e riconoscere la validità di un documento informatico Acquisire, gestire e conservare appropriatamente documenti informatici | Archivistica digitale e gestione documentale | C14 |
| Integrità e legalità nell'azione amministrativa | Non adeguamento delle professionalità rispetto all'evoluzione normativa e/o organizzativa | 3 | <ul style="list-style-type: none"> Accrescere le competenze in materia di trasparenza, etica pubblica e prevenzione della corruzione | Anticorruzione e risk management | C16 |
| Lavoro per obiettivi | Gestione dei processi | 3 | <ul style="list-style-type: none"> Misurare e valutare la performance in base a un modello organizzativo per processi/obiettivi | Gestire e organizzare il lavoro per obiettivi | C41 |
| Semplificazione della gestione dei procedimenti del Servizio e delle azioni di cui ai Fondi Strutturali 2021-2027 | Aggiornamento continuo | 1 | <ul style="list-style-type: none"> Velocizzare i procedimenti | Le opzioni di semplificazione dei costi nei Fondi strutturali | S50 |
| | Difficoltà nell'utilizzo dei fogli di calcolo | 2 | <ul style="list-style-type: none"> Accrescere le competenze informatiche | Excel | D15 |
| Semplificazione della gestione dei procedimenti del Servizio | Normativa complessa e vasta | 1 | <ul style="list-style-type: none"> Orientarsi nella vasta e complessa disciplina degli aiuti di stato | Aiuti di stato. Nozioni, principi, procedure, tra ordinamento europeo e disciplina nazionale | C24 |
| | Rendicontazioni contorte Istruttoria onerosa rispetto ai contributi erogati | 3 | <ul style="list-style-type: none"> Velocizzare i procedimenti | Le opzioni di semplificazione dei costi nei Fondi strutturali | S50 |
| | Difficoltà nell'utilizzo dei fogli di calcolo | 3 | <ul style="list-style-type: none"> Accrescere le competenze informatiche | Excel | D15 |
| Efficientamento dei servizi | Difficoltà nell'utilizzo dei fogli di calcolo | 1 | <ul style="list-style-type: none"> Accrescere le competenze informatiche | Excel | D15 |
| Europrogettazione | Aggiornamento costante | 1 | <ul style="list-style-type: none"> migliorare la conoscenza ottimizzare l'utilizzo dei fondi | La programmazione comunitaria 2021-2027: regolamenti approvati e in approvazione | C22 |
| Biblioteca regionale: servizi al pubblico | Formazione datata o carente | 1 | <ul style="list-style-type: none"> Accrescere le competenze sugli strumenti e le strategie per i servizi al pubblico Favorire l'innovazione digitale | La comunicazione interna ed esterna: scritta, orale e mediata dal web. L'orientamento al cliente | C15 |
| | Applicazione delle norme (dati dei minori) | 2 | <ul style="list-style-type: none"> Accrescere le competenze sulle tematiche relative alla privacy | La tutela della privacy nella PA dopo il D.L. 139/2021 convertito in | C9 |

| | | | | | | |
|--|---|--|---|--|---|-----|
| | Innovazione costante | 2 | <ul style="list-style-type: none"> • adeguamento delle conoscenze del personale agli scenari attuali | Linked Open Data: implicazioni e interoperabilità dei dati nell'ambito dei servizi bibliografici, archivistici e museali | S54 | |
| | | | | I metadati e i processi di metadatazione di "oggetti" culturali | C33 | |
| | Gestione del portale del Polo regionale SBN Sardegna e dei siti tematici Sardegna Biblioteche ecc. | Dubbi nell'applicazione delle norme e dei procedimenti relativi all'editoria | 2 | <ul style="list-style-type: none"> • Tutelare il diritto d'autore e le licenze d'uso | Il Diritto d'autore (L. 633/1941 e ss.mm.ii) | S51 |
| | Management e tutela del patrimonio e dell'offerta culturale | Necessità di maggiore consapevolezza e aggiornamento sulla tematica | 2 | <ul style="list-style-type: none"> • Accrescere le competenze sui procedimenti riconducibili alla tutela dei beni culturali | La tutela dei beni culturali (librari e documentari): normativa nazionale e regionale | S52 |
| | | | | <ul style="list-style-type: none"> • Sviluppare una cultura manageriale dei servizi offerti | Gestione e management dei beni culturali: marketing e comunicazione | S53 |

DG dei Servizi finanziari

| Servizio | Obiettivi | Criticità | Priorità | Esigenze rilevate e Obiettivi formativi | Percorsi formativi da attivare | Cod |
|--|--|-----------|----------|---|---|------------|
| BILANCIO E CONTROLLO PROPOSTE DELIBERE G.R. | ANALISI E MONITORAGGIO DEI FLUSSI FINANZIARI E SUPPORTI DIREZIONALI | | 1 | <ul style="list-style-type: none"> • Aggiornare le competenze | La contabilità finanziaria ed economico-patrimoniale | C10 |
| | Acquisizione e monitoraggio delle risorse legate al PNRR | | 1 | <ul style="list-style-type: none"> • Comprendere la definizione e modalità di copertura delle spese di investimento nella disciplina armonizzata. | La riforma della contabilità nel PNRR: governance, soggetti attuatori, monitoraggio, rendicontazione e controllo. | S90 |
| | Efficientamento della collaborazione digitale | | 3 | <ul style="list-style-type: none"> • Aumentare la collaborazione in ambito digitale • Garantire flussi informativi corretti • Gestire attività, assegnare compiti, condividere cronoprogrammi | L'innovazione digitale della PA | C30 |
| | Accelerazione delle procedure di bilancio e variazioni in corso di gestione e loro ripensamento in ottica strategica | | 3 | <ul style="list-style-type: none"> • Redigere il bilancio • Ottimizzare le procedure del riaccertamento ordinario dei residui, dell'utilizzo anticipato dell'avanzo, del recupero del disavanzo e della conservazione del FPV nelle more dell'impegno delle spese di investimento | Ordinamento finanziario e contabile della Regione | S71 |
| | Aggiornamento | | 1 | <ul style="list-style-type: none"> • Migliorare la qualità delle analisi dei dati finanziari e patrimoniali | Excel | D15 |
| | | | 2 | <ul style="list-style-type: none"> • Approfondire le conoscenze sulla contabilità finanziaria e patrimoniale • Redigere il bilancio consolidato | La contabilità finanziaria ed economico-patrimoniale La redazione del bilancio consolidato | C10 S94 |
| SECONDO DI CONTROLLO E DEL TRATTAMENTO ECONOMICO DEL PERSONALE | Trattamento economico del personale | | 1 | <ul style="list-style-type: none"> • Conoscere la normativa e indicazioni attuative | Gli adempimenti fiscali nella gestione del personale | C28 |
| | | | | <ul style="list-style-type: none"> • Applicare gli istituti contrattuali in ambito contributivo e previdenziale | Il trattamento pensionistico: evoluzione normativa e adempimenti contributivi | C27 |

| | | | | | | |
|--|---|--|--|--|---|--------------------------|
| | | | <ul style="list-style-type: none"> gestire deleghe finanziamento, cessioni quinto, prestiti | Cessioni, deleghe e pignoramenti a carico del personale dipendente | C25 | |
| | Controllo di regolarità contabile | Normativa in costante evoluzione Tempistica inadeguata | 1 | <ul style="list-style-type: none"> Aggiornare le competenze | La contabilità finanziaria ed economico-patrimoniale Il codice dei contratti pubblici | C10 C1 |
| | Miglioramento dell'efficacia ed affidabilità delle attività di controllo contabile e di legalità | Adempimenti numerosi spesso bloccanti in caso di inadempimento | 2 | <ul style="list-style-type: none"> Evitare eventi patologici | L'attuazione del PNRR: rendicontazione, monitoraggio, controlli, sanzioni | C34 |
| | | Uniformità di linguaggio Carenza di abilità strumentali che facilitino le attività | | <ul style="list-style-type: none"> Applicare la normativa anticorruzione e trasparenza | Anticorruzione e risk management | C16 |
| | | Normativa in costante evoluzione | | <ul style="list-style-type: none"> Acquisire modalità di gestione di progetti complessi | Tecniche di Project management Excel | C11 D15 |
| | | | | <ul style="list-style-type: none"> Aggiornare le competenze | Il codice dei contratti pubblici | C1 |
| | | | | | L'iter dei pagamenti delle P.A. e i controlli preventivi | C39 |
| | | | | | Enti pubblici: fatturazione, scarti, rifiuti, split, note di credito bollo | S91 |
| | | | | | L'erogazione di contributi e la concessione di benefici | S41 |
| TECNICO INFORMATICO PER LA CONTABILITÀ INTEGRATA | Aumento dei livelli di sicurezza delle Postazioni di Lavoro (PDL) | | 1 | <ul style="list-style-type: none"> Aggiornare le competenze | La Cyber security | D1 |
| | | | 2 | <ul style="list-style-type: none"> Aggiornare le dotazioni | Gli acquisti di beni e servizi informatici della PA | C1.2 |
| | | | 3 | <ul style="list-style-type: none"> Monitorare i flussi finanziari di spesa | La piattaforma di certificazione dei crediti | S93 |
| | Predisposizione delle elaborazioni per l'aggiornamento del rating della RAS | Gap formativo sulla predisposizione di analisi finanziarie Difficoltà ad interagire con attori internazionali | 1 | <ul style="list-style-type: none"> Acquisire gli strumenti linguistici, comunicativi e tecnici necessari per fornire presentazioni e relazioni finanziarie di elevata qualità | Budgeting e reporting economico finanziario Lingua Inglese Power Point | S130 C19 D17 |
| | Gestione informatizzata delle banche dati di competenza | Insufficiente formazione del personale e inadeguata conoscenza del panorama di banche dati disponibili | 1 | <ul style="list-style-type: none"> Gestire e organizzare banche dati | Open Data: gestione e trasparenza dei dati informatici delle PA | C56 |
| | | Complessità dell'elaborazione dell'ingente mole di dati | 1 | <ul style="list-style-type: none"> Verificare, riordinare e catalogare trasferimenti e accrediti | Word Excel Access Power Point | D14 D15 D16 D17 |
| | | Formazione insufficiente | 1 | <ul style="list-style-type: none"> Affidare servizi o acquistare forniture informatiche | Budgeting e reporting economico finanziario Il Codice dei contratti pubblici | S130 C1 |
| | | | | | La tutela della privacy nella PA dopo il D.L. 139/2021 convertito in L. 205/2021 | C9 |
| | | | | | Tecniche di Project managing | C11 |
| | Coordinamento delle attività di gestione degli strumenti finanziari | Complessità della materia Competenze non omogenee all'interno del servizio | 1 | <ul style="list-style-type: none"> Conoscere e gestire gli strumenti finanziari anche nell'aspetto contabile Predisporre previsioni finanziarie Creare piani di ammortamento Ottimizzare la gestione dell'indebitamento e dei fondi di rotazione per l'erogazione di incentivi alle imprese Gestire le garanzie consorzi fidi | Analisi tecnica dei mercati finanziari Excel La contabilità finanziaria ed economico-patrimoniale L'antiriciclaggio nella PA | S14 D15 C10 C53 |

| | | | | | |
|---|--|---|---|---|--------------------------------|
| Gestione, monitoraggio e recupero dei crediti regionali | Complessità della materia Eterogeneità delle competenze necessarie Individuazione di offerte formative | 1 | <ul style="list-style-type: none"> Valutare la situazione economico-finanziaria di società e persone fisiche, il rischio creditizio e il contenzioso Valutare l'attività della Regione e dei soggetti esterni preposti alla gestione e recupero dei crediti regionali Definire linee guida per la gestione e il recupero dei crediti | Tecniche di redazione di atti normativi Il contenzioso amministrativo: normativa nazionale e regionale; giurisprudenza La valutazione del merito creditizio e il risk management L'attuazione del PNRR: rendicontazione, monitoraggio, controlli, sanzioni La giurisdizione ordinaria nella PA | C31 C4 S95 C34 C55 |
| Governance delle entrate e fiscalità regionale; attuazione del principio di insularità | Insufficiente formazione del personale Continua evoluzione normativa | 1 | <ul style="list-style-type: none"> Conoscere la normativa vigente Effettuare analisi e proposte normative Gestire le entrate nei rapporti con i ministeri competenti e le agenzie | Il federalismo fiscale e il sistema delle entrate regionali | S75 |
| Predisposizione e gestione dell'Avviso Pubblico relativo al Fondo Unico | Continua evoluzione normativa | 1 | <ul style="list-style-type: none"> Aggiornare le conoscenze | Aiuti di stato. Nozioni, principi, procedure, evoluzione normativa e politica economica europea Il Procedimento amministrativo: genesi, elementi essenziali e patologia | C24 C3 |
| Analisi, verifica e riscontro dei fabbisogni finanziari predisposti dal MEF | Coordinamento delle comunicazioni e riscontro dei dati in esse contenuti | | <ul style="list-style-type: none"> Acquisire padronanza delle procedure di raffronto e incrocio dei dati relativi ai vari tributi | Excel Access | D15 D16 |

DG degli Enti locali e finanze

| Servizio | Obiettivi | Criticità | Priorità | Esigenze rilevate e Obiettivi formativi | Percorsi formativi da attivare | Cod |
|---|--|---|----------|--|---|-----|
| DEMANIO E PATRIMONIO DI CAGLIARI | Ottimizzazione dei processi di gestione, valorizzazione e dismissione dei beni appartenenti allo Stato Patrimoniale della Regione | Incompleta conoscenza del patrimonio pubblico di proprietà e degli istituti per la gestione, difesa e valorizzazione Evoluzione del contesto normativo e organizzativo | 1 | <ul style="list-style-type: none"> Conoscere gli istituti e le problematiche in materia demaniale e patrimoniale; Applicare azioni amministrative e giudiziarie a difesa del patrimonio immobiliare Conoscere le responsabilità di dirigenti e funzionari per la gestione del patrimonio immobiliare pubblico | Gestione, valorizzazione e dismissione del patrimonio immobiliare pubblico: azioni amministrative e giudiziarie | S15 |
| | | Incompleta conoscenza degli strumenti per la ricognizione e catalogazione | | <ul style="list-style-type: none"> Conoscere e applicare strumenti ed istituti per la ricognizione e organizzazione del piano delle alienazioni del patrimonio immobiliare Attuare azioni in rispetto del principio di redditività del patrimonio immobiliare e deroghe | Il patrimonio immobiliare pubblico: strumenti innovativi per la ricognizione e le istruttorie tecniche | S16 |
| | Gestione dei beni mobili e tenuta dell'inventario regionale | Continua evoluzione normativa Nuovo personale immesso in servizio Rallentamenti nella produzione di atti | 1 | <ul style="list-style-type: none"> aggiornare le conoscenze e competenze sulle novità normative sensibilizzare i Consegdatari e sub-Consegdatari sulle responsabilità patrimoniali, civili e penali connesse allo svolgimento della funzione ampliare le conoscenze/competenze in materia di gestione acquisti e magazzino. | Normativa nazionale e regionale in materia di alienazione dei beni mobili. Gestione economica e inventariale. Responsabilità patrimoniale, civile e penale degli Agenti Contabili | C58 |

| POLITICHE DI VALORIZZAZIONE DEL DEMANIO E PATRIMONIO IMMOBILIARI REGIONALE, FINANZE E SUPPORTI DIREZIONALI | | | | | | |
|--|--|---|---|---|--|-----|
| | | | 1 | <ul style="list-style-type: none"> aggiornare le conoscenze e competenze sulle novità normative | La gestione e valorizzazione del patrimonio pubblico: contratti pubblici ed espropriazioni | S18 |
| | | | 2 | <ul style="list-style-type: none"> La gestione e la sicurezza delle reti informatiche | La Cyber security | D1 |
| | Pianificazione e gestione di programmi/processi complessi | Difficoltà nell'esercitare capacità manageriali | 1 | <ul style="list-style-type: none"> Lavorare su progetti in modo efficace ed efficiente | Tecniche di Project management | C11 |
| | Valorizzazione immobiliare | Assenza di formazione specifica | 1 | <ul style="list-style-type: none"> Specializzare le risorse umane impiegate | Finanza immobiliare | S20 |
| | | | | | Concessioni di valorizzazione e project financing | S21 |
| | | | | | Il codice dei contratti pubblici | C1 |
| | Gestione dei contratti d'appalto | Continua evoluzione normativa Redazione di atti e procedure tecnico-amministrative errate | 1 | <ul style="list-style-type: none"> Aggiornare le conoscenze sulle recenti novità normative e sui ruoli di RUP, DEC e DL Ridurre la probabilità di atti e procedure viziose | Il codice dei contratti pubblici | C1 |
| Procedimenti amministrativi e contabili | | 1 | <ul style="list-style-type: none"> Ridurre la probabilità di atti e procedure viziose | Il Procedimento amministrativo: genesi, elementi essenziali e patologia | C3 | |
| | | | | La contabilità finanziaria ed economico-patrimoniale | C10 | |
| Gestione energetica efficiente degli edifici pubblici | Gestione inefficiente del patrimonio pubblico Basso utilizzo delle risorse UE in materia di efficientamento | 1 | <ul style="list-style-type: none"> Ottimizzare la programmazione dei fondi pubblici per l'efficientamento energetico | Esperto nella gestione dell'energia (EGE) | S36 | |
| | | | | Energy Manager | S37 | |
| GESTIONE CONTRATTI PER FUNZIONAMENTO UFFICI REGIONALI | | | | | | |
| | | Assenza di modelli aggiornati per la redazione degli atti Assenza di esperienza nella gestione delle procedure | 1 | <ul style="list-style-type: none"> Saper predisporre procedure di gara con OEPV Saper applicare le modalità di verifica e di calcolo dell'anomalia delle offerte Acquisire modelli standard di contratto aggiornati Predisporre indagini di mercato e applicare la relativa procedura | Il codice dei contratti pubblici | C1 |

DG della Pianificazione urbanistica territoriale e della vigilanza edilizia

| Servizio | Obiettivi | Criticità | Priorità | Esigenze rilevate e Obiettivi formativi | Percorsi formativi da attivare | Cod |
|--|--|--|----------|---|---|------|
| PIANIFICAZIONE URBANISTICA E PAESAGGISTICA | Consultazione, analisi predisposizione dei dati della pianificazione e delle relative cartografie | L'utilizzo del software non può avvenire per autoapprendimento | 1 | <ul style="list-style-type: none"> Ampliare e velocizzare la capacità di analisi delle proposte pianificatorie | Il GIS e le sue applicazioni | D21 |
| | Gestione appalti | Conoscenza non adeguata dei compiti assegnati dalla normativa | 1 | <ul style="list-style-type: none"> Acquisire competenze nei ruoli di RUP e DEC Prevenire problematiche ed evitare contenziosi | Il codice dei contratti pubblici | C1 |
| | Gestione amministrativa | Diversa percezione delle responsabilità Difficoltà a introdurre modifiche organizzative | 1 | <ul style="list-style-type: none"> Ridurre la probabilità di atti e procedure viziose Saper esercitare il ruolo di RUP | AIA e AUA: normativa di riferimento e applicazione | S112 |
| | | | | | Il Procedimento amministrativo: genesi, elementi essenziali e patologia | C3 |

| | | | | | | |
|---|---|--|---|--|---|--------------------------|
| SUPPORTI DIREZIONALI, AFFARI GIURIDICI E FINANZIARI | Protezione dagli attacchi informatici | Conoscenza non aggiornata sulle minacce e metodi di prevenzione / risoluzione | 1 | <ul style="list-style-type: none"> Conoscere e prevenire gli attacchi informatici | La Cybersecurity | D1 |
| | Ottimizzazione nell'uso delle risorse informatiche | Scarsa conoscenza delle potenzialità dei programmi in dotazione | 2 | <ul style="list-style-type: none"> Evitare soluzioni alternative più dispendiose | Excel Word Power Point Access | D15 D14 D17 D16 |
| TUTELA DEL PAESAGGIO: SARDEGNA MERIDIONALE; CENTRALE; SETTENTRIONALE NORD OVEST; SETTENTRIONALE NORD EST | Accertamenti della compatibilità paesaggistica | Competenze inadeguate Mancata individuazione dei corretti procedimenti amministrativi Mancata analisi del rapporto tra vincoli paesaggistici, PPR e abusi edilizi | 1 | <ul style="list-style-type: none"> Sviluppo delle competenze del personale tecnico e amministrativo | Il Codice dei beni culturali e del paesaggio: normativa e giurisprudenza Il vincolo paesaggistico e l'abusivismo edilizio | S113 S114 |
| | Pareri paesaggistici sui condoni edilizi | Competenze inadeguate Mancata individuazione dei corretti procedimenti amministrativi Mancata analisi del rapporto tra vincoli paesaggistici, PPR e opere soggette a condono | 1 | <ul style="list-style-type: none"> Sviluppo delle competenze | Il condono edilizio: norme, costi e sanzioni e rapporto con i vincoli paesaggistici | S115 |
| | Vigilanza edilizia e paesaggistica | Competenze inadeguate Mancata individuazione delle competenze dell'Amministrazione regionale e comunale | 1 | <ul style="list-style-type: none"> Analizzare la normativa e i procedimenti previsti Definire le competenze comunali e regionali | Il Testo Unico dell'edilizia e il rapporto con le norme regionali | S116 |
| | SUAPE: autorizzazioni paesaggistiche e accertamenti di compatibilità | Competenze inadeguate Mancata individuazione dei procedimenti Di Regioni e Comuni nelle autorizzazioni e negli accertamenti | 1 | <ul style="list-style-type: none"> Analizzare la normativa e i procedimenti previsti Definire le competenze comunali e regionali | Il SUAPE: Direttive e procedimenti e rapporto con le norme regionali | C45 |

DG della difesa dell'ambiente

| Servizio | Obiettivi | Criticità | Priorità | Esigenze rilevate e Obiettivi formativi | Percorsi formativi da attivare | Cod |
|-------------------------------------|--|--|----------|---|--|------|
| PROGRAMMAZIONE BILANCIO E CONTROLLO | Affidamento diretto di beni e servizi | Formazione già erogata insufficiente o inadeguata | 1 | <ul style="list-style-type: none"> Aggiornamento sulle recenti novità normative. Predisporre documenti di gara Verificare i requisiti e attivare il soccorso istruttorio Stipulare i contratti e gestire la fase esecutiva Applicare la normativa anticorruzione e trasparenza | Il codice dei contratti pubblici | C1 |
| | Gestione procedimenti amministrativi | Formazione da adeguare | 1 | <ul style="list-style-type: none"> Aggiornamento professionale | Il Procedimento amministrativo: genesi, elementi essenziali e patologia | C3 |
| | Gestione procedimenti contabili | Formazione da adeguare | 1 | <ul style="list-style-type: none"> Aggiornamento professionale Controllare bilanci e consuntivi | La contabilità finanziaria ed economico-patrimoniale | C10 |
| | Gestione del protocollo | Formazione da adeguare | 1 | <ul style="list-style-type: none"> Aggiornamento professionale | Archivistica digitale e gestione documentale | C14 |
| | Gestione del ciclo della performance | Applicazione delle nuove disposizioni normative Applicazione delle procedure informatiche | 1 | <ul style="list-style-type: none"> Conoscere le nuove modalità del ciclo della performance Applicare la normativa all'operatività concreta Acquisire competenze | La valutazione integrata della performance: modelli, indicatori, strumenti | C7.1 |

| | | | | | |
|--|---|---|---|---|-----|
| | | | specialistiche nel controllo di gestione e nei moderni sistemi di controllo delle performance | | |
| Coordinamento delle attività inerenti la Conferenza delle Regioni, Unificata, Stato-Regioni | Continua evoluzione normativa | 1 | <ul style="list-style-type: none"> • Conoscere la normativa di riferimento | La normativa sull'attività della Conferenza permanente per i rapporti tra lo Stato, le Regioni e le Province autonome | S22 |
| | | 1 | <ul style="list-style-type: none"> • Conoscere la normativa ambientale comunitaria e nazionale | Le modifiche introdotte al TUA (D.Lgs. 152/2006) dal D.L. n. 77/2021 e ss.mm.ii | S23 |
| Gestione delle procedure anticorruzione | Difficoltà nella gestione delle procedure amministrative Formazione inadeguata | 1 | <ul style="list-style-type: none"> • Conoscere il Piano anticorruzione • Mappare i processi • Effettuare i corretti adempimenti | Anticorruzione e risk management | C16 |
| Conferimento e gestione incarichi esterni | Formazione non adeguata | 2 | <ul style="list-style-type: none"> • Approfondire conoscenze normative sulle tipologie contrattuali e gli aspetti fiscali e previdenziali | Gli affidamenti di incarichi esterni nella PA | C43 |
| Gestione procedure di valutazione ambientale | Gestire contenzioso | 2 | <ul style="list-style-type: none"> • Aggiornare le competenze • Intento deflattivo del contenzioso | La disciplina delle valutazioni ambientali di VIA, VAS, VINCA e AUA | S24 |
| Gestione diritto d'accesso | Contemperare le esigenze dell'accesso e della trasparenza Formazione inadeguata | 2 | <ul style="list-style-type: none"> • Comprendere i rapporti tra la disciplina dell'accesso agli atti e i diritti da contemperare (pivacy). | L'Accesso: normativa nazionale e regionale; giurisprudenza | C5 |
| Gestione del personale in attività a distanza | Difficoltà nell'applicare e gestire le nuove modalità organizzative del lavoro Strumentazione inadeguata | 2 | <ul style="list-style-type: none"> • Acquisire competenze e strumenti gestionali e operativi per la gestione dei modelli a distanza e ibridi. | Il lavoro agile e il modello ibrido come strumento per il cambiamento organizzativo | C6 |
| Attuazione e revisione Strategia regionale di adattamento ai cambiamenti climatici (SRACC) | Declinazione degli obiettivi nei piani e programmi regionali | 1 | <ul style="list-style-type: none"> • Applicazione verifica climatica a programmi e progetti | La verifica climatica applicata a piani e progetti | S25 |
| Attuazione Strategia regionale per lo sviluppo sostenibile (SRSvS) | Integrare la programmazione europea degli SDG con gli obiettivi della SRSvS. | 1 | <ul style="list-style-type: none"> • Integrazione sviluppo sostenibile nella programmazione europea | Agenda 2030: programmazione europea e SRSvS | S26 |
| Attuazione progetti a finanziamento diretto (europei e nazionali) | Carenza di personale adeguatamente formato | | <ul style="list-style-type: none"> • Conoscere gli aspetti generali e gestionali del Bilancio • Gestire i capitoli di spesa e di entrata | La contabilità finanziaria ed economico-patrimoniale | C10 |
| Espletamento di procedure di gara | Formazione specifica non adeguata | 1 | <ul style="list-style-type: none"> • Saper gestire gare e affidamenti • Conoscere gli aspetti contabili • Gestire le gare telematiche su piattaforma | Il codice dei contratti pubblici | C1 |
| Divulgazione dei dati ambientali in conformità alle norme | | 2 | <ul style="list-style-type: none"> • Conoscere la normativa • Approfondire i diritti delle persone all'informazione, partecipazione e accesso ai dati ambientali • Gestire i flussi e la corretta divulgazione dei dati ambientali verso l'esterno | La divulgazione dei dati ambientali | S27 |
| Predisposizione di dati e metadati per rispondere agli standard nazionali | | 2 | <ul style="list-style-type: none"> • Gestire e divulgare Open Data • Adeguare i dati ambientali agli standard del RNDT e a quanto disposto dal CAD e dalla Direttiva INSPIRE • Gestire correttamente i metadati | Gli Open data e il RNDT | S28 |

| | | | | | | |
|---|--|--|---|---|---|-----|
| | Progettazione e gestione partecipata dei processi strategici | Complessità ed estensione dei gruppi di lavoro coinvolti nella redazione e attuazione dei documenti strategici | 2 | <ul style="list-style-type: none"> Gestire gruppi di lavoro complessi | Principi e metodi per la progettazione partecipata | C23 |
| | Effettuazione della VAS (Valutazione ambientale strategica) | Carenza di personale adeguatamente formato | 3 | <ul style="list-style-type: none"> Gestire le procedure tecnico amministrative Coordinare le amministrazioni provinciali | La valutazione ambientale strategica di competenza regionale | S29 |
| | Pianificazione e realizzazione di azioni, interventi e strumenti per la promozione, la diffusione e il monitoraggio degli acquisti pubblici ecologici | | 3 | <ul style="list-style-type: none"> Supportare le amministrazioni | GPP (Green Public Procurement) ed economia circolare | S30 |
| | Gestione degli interventi finanziati in materia di sostenibilità ambientale destinati agli Enti pubblici | | 3 | <ul style="list-style-type: none"> Approfondire conoscenze su educazione ambientale e sviluppo sostenibile Conoscere le procedure Redigere la documentazione di base | Educazione ambientale e sviluppo sostenibile | S31 |
| | | | | | Il codice dei contratti pubblici | C1 |
| TUTELA DELL'ATMOSFERA E DEL TERRITORIO | Ottimizzazione dei controlli di primo livello FSC e POR | Costante e complessa evoluzione normativa di settore | 1 | <ul style="list-style-type: none"> Approfondire le conoscenze normative | Il codice dei contratti pubblici | C1 |
| | | Ridotta conoscenza dei sistemi di monitoraggio e controllo | 1 | <ul style="list-style-type: none"> Efficientare la funzione di controllo | I controlli in generale e nei fondi strutturali. I costi ammissibili nel FSE, PAC, FSC, POR | C17 |
| | Gestione anagrafe siti inquinati | Complessità della gestione delle cartografie | 1 | <ul style="list-style-type: none"> Utilizzare un GIS | Il GIS e le sue applicazioni | D21 |
| | Attuazione della gestione integrata dei rifiuti urbani | Difficoltà di istruttoria dei piani finanziari | 1 | <ul style="list-style-type: none"> Approfondire la conoscenza delle deliberazioni dell'Autorità di regolazione ARERA Istruire i piani finanziari degli impianti di gestione rifiuti urbani | I piani finanziari dei servizi di gestione dei rifiuti urbani | S33 |
| | | | | | | |
| VALUTAZIONE IMPATTI E INCIDENZE AMBIENTALI | Gestione gare d'appalto | | 1 | <ul style="list-style-type: none"> Gestire le diverse fasi dell'appalto, con particolare riferimento a servizi e forniture | Il codice dei contratti pubblici | C1 |
| | Gestione documentale informatizzata, fascicolo elettronico e conservazione dei documenti elettronici | Formazione inadeguata o insufficiente | 1 | <ul style="list-style-type: none"> Corretta produzione, gestione e tenuta dei fascicoli elettronici nell'ambito di un procedimento amministrativo | Archivistica digitale e gestione documentale | C14 |
| | Produzione degli atti amministrativi | | 1 | <ul style="list-style-type: none"> Corretta produzione degli atti e provvedimenti amministrativi | Il Procedimento amministrativo: genesi, elementi essenziali e patologia | C3 |
| | Divulgazione dei dati ambientali in conformità alle norme | | 2 | <ul style="list-style-type: none"> Conoscere la normativa Approfondire i diritti delle persone all'informazione, partecipazione e accesso ai dati ambientali Gestire i flussi e la corretta divulgazione dei dati ambientali verso l'esterno | La divulgazione dei dati ambientali | S27 |
| | Trasparenza, obblighi di pubblicazione e privacy | | 2 | <ul style="list-style-type: none"> Conoscere la normativa di riferimento | Il D. Lgs. 33/2013 e ss.mm.ii. | C18 |
| TUTELA DELLA NATURA E POLITICHE FORESTALI | Migliorare la performance del Servizio | Difficoltà nell'applicazione delle procedure Formazione non sufficiente | 1 | <ul style="list-style-type: none"> Rafforzare le competenze amministrativo contabili | La contabilità finanziaria ed economico-patrimoniale | C10 |
| | | Esternalizzazione dei | 1 | <ul style="list-style-type: none"> Rafforzare le competenze in | Pianificazione forestale | S34 |

| | | | | |
|--|---|-------------------|-----------------------------|-----|
| | piani causa formazione inadeguata del personale | materia forestale | Selvicoltura e dendrometria | S35 |
|--|---|-------------------|-----------------------------|-----|

| DG della Sanità | | | | | | |
|--|--|---|----------|---|---|--|
| | Obiettivi | Criticità | Priorità | Esigenze rilevate e Obiettivi formativi | Percorsi formativi da attivare | Cod |
| SEGRETERIA DG | Migliorare la gestione delle risorse finanziarie assegnate | Applicazione procedure contabili | 1 | • Sviluppare competenze in materia di contabilità finanziaria | La contabilità finanziaria ed economico-patrimoniale | C10 |
| | | Difficoltà nell'utilizzo dell'applicativo | 2 | • Migliorare le competenze già acquisite | Excel | D15 |
| SISTEMA INFORMATIVO, AFFARI LEGALI E ISTITUZIONALI | Programmazione e attuazione di interventi strategici finanziati con risorse POR e PNRR | Carenza di personale | 1 | • Rafforzare le competenze organizzative e di management | Tecniche di project management | C11 |
| | | Tempi celeri di attuazione | | • Approfondire le procedure contabili | L'attuazione del PNRR: rendicontazione, monitoraggio, controlli, sanzioni | C34 |
| | | Rigidità procedure di monitoraggio | | • Migliorare le competenze già acquisite | Excel | D15 |
| | | | | • Migliorare la gestione delle risorse finanziarie assegnate e applicare le procedure contabili | La contabilità finanziaria ed economico-patrimoniale | C10 |
| | | | | • Migliorare l'analisi istruttoria propedeutica al procedimento amministrativo di controllo | Società partecipate: gestione dei rapporti e controlli in relazione ai servizi affidati | C20 |
| SISTEMA INFORMATIVO, AFFARI LEGALI E ISTITUZIONALI | Controllo amministrativo su enti vigilati | Complessità di analisi dei processi coinvolti nel controllo atti | 1 | • Migliorare le competenze di gestione sistemistica e sicurezza | La Cyber security | D1 |
| | | Avvio a regime del nuovo assetto del SSR | | • Rafforzare le competenze di gestione sistemistica e sicurezza | La Cyber security | D1 |
| PROGRAMMAZIONE SANITARIA E ECONOMICO-FINANZIARIA E CONTROLLO DI GESTIONE | Attuazione del PNRR e dei programmi cofinanziati con fondi europei | Difficoltà nell'operare in team | 1 | • Acquisire capacità nel costruire e gestire con successo il proprio Team, | Team building e team working | C13 |
| | | Difficoltà nell'individuare le funzionalità e potenzialità del software | | • Definire correttamente gli obiettivi e raggiungerli attraverso la programmazione e l'utilizzo di strategie e pratiche | | |
| | | | | • Migliorare le competenze | Excel | D15 |
| PROGRAMMAZIONE SANITARIA E ECONOMICO-FINANZIARIA E CONTROLLO DI GESTIONE | Attuazione del PNRR e dei programmi cofinanziati con fondi europei | Applicazione delle procedure amministrative | 2 | • Conoscere la struttura del PNRR | L'attuazione del PNRR: rendicontazione, monitoraggio, controlli, sanzioni | C34 |
| | | Professionalità da adeguare all'evoluzione normativa- organizzativa | | • Monitorare e rendicontare i progetti | | |
| | | | | | | |
| PROMOZIONE E GOVERNO DELLE RETI DI CURA | Programmazione sanitaria | Professionalità da adeguare all'evoluzione normativa | 1 | • Migliorare le competenze in programmazione e organizzazione sanitaria | Programmazione, organizzazione e gestione delle aziende e dei servizi sanitari | S107 |
| | | | | • Acquisire conoscenze specialistiche | Reti clinico assistenziali: modelli per la gestione | S108 |
| | | | | | Sistemi informativi sanitari, mHealth e Telemedicina | S109 |
| | | | | 2 | • Migliorare la gestione delle risorse finanziarie | La contabilità finanziaria ed economico-patrimoniale |
| PROMOZIONE E GOVERNO DELLE RETI DI CURA | Programmazione sanitaria | Applicazione delle procedure amministrative | 2 | • Migliorare le conoscenze sul procedimento amministrativo e sulle norme specialistiche | Il Procedimento amministrativo: genesi, elementi essenziali e patologia | C3 |
| | | Professionalità da adeguare all'evoluzione normativa | | | Il CCNL Sanità | S10 |

DG delle Politiche sociali

| Servizio | Obiettivi | Criticità | Priorità | Esigenze rilevate e Obiettivi formativi | Percorsi formativi da attivare | Cod |
|--|---|--|----------|--|--|---------------------------------------|
| POLITICHE PER LA FAMIGLIA E L'INCLUSIONE SOCIALE | Programmazione di interventi nel campo della disabilità e non autosufficienza finanziati da fondi comunitari | Gestione processi complessi | 1 | <ul style="list-style-type: none"> • Conoscere la normativa • Progettare e rendicontare correttamente | Il ciclo di vita di un progetto finanziato FSE: dalla progettazione al monitoraggio alla rendicontazione e certificazione | C48 |
| | | Gestione dati finanziari/contabili | | | | |
| | Programmazione interventi a favore delle persone non autosufficienti | Evoluzione normativa | 1 | <ul style="list-style-type: none"> • Saper elaborare e presentare dati • Sviluppare competenze in materia di contabilità finanziaria potenziata • Predisporre atti amministrativi e legislativi da proporre all'organo legislativo | Excel Access Power Point La contabilità finanziaria ed economico-patrimoniale Il Procedimento amministrativo: genesi, elementi essenziali e patologia Tecniche di redazione di atti normativi | D15 D16 D17 C10 C3 C31 |
| | | Gestione processi complessi | | | | |
| | | Gestione dati finanziari/contabili | | | | |
| | | Evoluzione normativa | | | | |
| | Programmazione finanziamenti ad enti del terzo settore impegnati nel campo della disabilità e non autosufficienza | | 2 | Ampliare competenze specialistiche | Legislazione del terzo settore | S88 |
| | Gestione documento amministrativo e diritto di accesso | | 2 | | L'Accesso: normativa nazionale e regionale; giurisprudenza | C5 |
| | Programmazione interventi a favore delle persone non autosufficienti | | 1 | <ul style="list-style-type: none"> • Saper elaborare e presentare dati • Sviluppare competenze in materia di contabilità finanziaria potenziata • Predisporre atti amministrativi e legislativi da proporre all'organo legislativo | Excel Access Power Point La contabilità finanziaria ed economico-patrimoniale Il Procedimento amministrativo: genesi, elementi essenziali e patologia Tecniche di redazione di atti normativi | D15 D16 D17 C10 C3 C31 |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | Programmazione di interventi nel campo della disabilità e non autosufficienza finanziati da fondi comunitari | Gestione processi complessi | 1 | <ul style="list-style-type: none"> • Conoscere la normativa • Progettare e rendicontare correttamente | Il ciclo di vita di un progetto finanziato FSE: dalla progettazione al monitoraggio alla rendicontazione e certificazione | C48 |
| | | Gestione dati finanziari/contabili | | | | |
| | Programmazione finanziamenti ad enti del terzo settore impegnati nel campo della disabilità e non autosufficienza | Evoluzione normativa | 2 | <ul style="list-style-type: none"> • Ampliare competenze specialistiche | Legislazione del terzo settore | S88 |
| Analisi del ciclo del progetto | | | | | | |
| ATTUAZIONE DELLA PROGRAMMAZIONE SOCIALE | Gestione dei finanziamenti regionali e statali | Normativa complessa e in costante evoluzione | 1 | <ul style="list-style-type: none"> • Ampliare competenze specialistiche • Accrescere la competenza sulla normativa inerente gli atti amministrativi e la gestione dei procedimenti • Sviluppare competenze in materia di contabilità finanziaria potenziata | Legislazione del terzo settore Il Procedimento amministrativo: genesi, elementi essenziali e patologia La contabilità finanziaria ed economico-patrimoniale | S88 C3 C10 |
| | | Adeguate predisposizione degli atti amministrativi | | | | |
| | | Gestione dati finanziari/contabili/rendicontazioni | | | | |
| | Gestione contratti | Evoluzione normativa | 3 | <ul style="list-style-type: none"> • Aggiornare le competenze | Il codice dei contratti pubblici | C1 |

| | | | | | | |
|--|--|--|---|--|--|-----|
| TERZO SETTORE E SUPPORTI DIREZIONALI | Gestione pratiche RUNTS in forma omogenea per casistiche simili | Normativa recente, complessa e in evoluzione | 1 | <ul style="list-style-type: none"> Adottare format e formulari per la trattazione di casistiche simili | Riforma del terzo settore e RUNTS | C50 |
| | Revisione strumenti di lavoro per la gestione dei procedimenti e la riduzione tempistiche RUNTS | Processi complessi | 1 | <ul style="list-style-type: none"> Gestire pratiche complesse | Excel | D15 |
| | | | | <ul style="list-style-type: none"> Gestire database e altri applicativi | Word | D14 |
| | | | | <ul style="list-style-type: none"> Potenziare le competenze per la gestione della contabilità e rendicontazioni | La contabilità finanziaria ed economico-patrimoniale | C10 |

DG dell'Agricoltura e riforma agro pastorale

| Servizio | Obiettivi | Criticità | Priorità | Esigenze rilevate e Obiettivi formativi | Percorsi formativi da attivare | Cod |
|--|--|---|----------|---|--------------------------------|-----|
| SUPPORTI DIREZIONALI E GESTIONALI, AFFARI GENERALI, LEGALI E FINANZIARI | Attività di assistenza tecnica, valutazione e comunicazione del PSR della Regione Sardegna cofinanziato con fondi FEASR | Scarsa conoscenza dei processi di lavoro per obiettivi e progetti | 1 | <ul style="list-style-type: none"> Gestire metodi di lavoro per obiettivi e progetti | Tecniche di Project management | C11 |
| | | Scarsa conoscenza della lingua inglese | 1 | <ul style="list-style-type: none"> Utilizzo della lingua per i continui rapporti con la UE | Lingua Inglese | C19 |
| | | Scarsa conoscenza di applicativi informatici | 1 | <ul style="list-style-type: none"> Utilizzo di base dati | Excel | D15 |

DG del Lavoro, formazione professionale, cooperazione e sicurezza sociale

| Servizio | Obiettivi | Criticità | Priorità | Esigenze rilevate e Obiettivi formativi | Percorsi formativi da attivare | Cod | | | |
|---|---|---|---|--|--|-----|---|---------------------|----|
| DG | Supporto amministrativo per il funzionamento dell'ufficio della Consigliera di Parità | Normativa in continua evoluzione | 1 | <ul style="list-style-type: none"> Aggiornare le competenze Supportare i servizi nelle decisioni amministrative | Il codice dei contratti pubblici | C1 | | | |
| | | | | | La contabilità finanziaria ed economico-patrimoniale | C10 | | | |
| | | | | | Le procedure fallimentari | S42 | | | |
| | Aggiornamento continuo sulla normativa regionale e nazionale in tutte le materie di competenza | Difficoltà di inserimento nei rapporti di lavoro Insoddisfacente scambio di informazioni e dati tra uffici | 1 | <ul style="list-style-type: none"> Creare e gestire un team Comunicare efficacemente Favorire l'orientamento al risultato | Team building e team working | C13 | | | |
| | Gestione di organizzazioni complesse | | | | Adeguamento delle professionalità Mitigazione del rischio nei sistemi informatici | 1 | <ul style="list-style-type: none"> Mitigare il rischio nei sistemi informatici Individuare ambiti tecnici precisi | La Cyber security | D1 |
| | | | | | | | | Cloud computing AWS | D5 |
| | | Word | D14 | | | | | | |
| | | Excel | D15 | | | | | | |
| | | Access | D16 | | | | | | |
| | Power Point | D17 | | | | | | | |
| Teams | D27 | | | | | | | | |
| Corretta gestione delle richieste di accesso e degli adempimenti in materia di trasparenza | Formazione inadeguata o insufficiente | 1 | <ul style="list-style-type: none"> Acquisire conoscenze specialistiche sulla disciplina dell'accesso Sviluppare competenze informatiche | L'Accesso: normativa nazionale e regionale; giurisprudenza | C5 | | | | |
| | | | | Word | D14 | | | | |
| | | | | Excel | D15 | | | | |
| Predisposizione del PIAO | | 1 | <ul style="list-style-type: none"> Conoscere la normativa di riferimento Redigere il PIAO | Il D. Lgs. 33/2013 e ss.mm.ii. | C18 | | | | |
| | | | | Il PIAO: sezioni e sottosezioni, soggetti interessati, monitoraggio, sanzioni | C7 | | | | |

| | | | | | |
|---|--|---|--|---|------|
| | | | <ul style="list-style-type: none"> • Conoscere le nuove modalità del ciclo della performance | La valutazione integrata della performance: modelli, indicatori, strumenti | C7.1 |
| Predisposizione di piani strategici e programmi pluriennali di competenza degli organi di direzione politica e definizione dei contributi alle attività di pianificazione strategica | Carenza di formazione adeguata Lavoro "in emergenza" Difficile integrazione tra pianificazione strategica e programmazione | 1 | <ul style="list-style-type: none"> • Definizione delle attività di pianificazione strategica | La pianificazione strategica e il controllo | S44 |
| Gestione delle procedure di gara/affidamento Monitoraggio e rendicontazione | Formazione specifica non adeguata | 1 | <ul style="list-style-type: none"> • Saper gestire gare e affidamenti • Accrescere le capacità di gestione di contratti complessi: il procurement management • Responsabilizzare sui ruoli di RUP e DEC | Il codice dei contratti pubblici | C1 |
| Controllo e gestione dei rapporti con le società partecipate | Costante aggiornamento rispetto all'evoluzione normativa o di contesto organizzativo | 1 | <ul style="list-style-type: none"> • Sviluppare una completa visione d'insieme normativa e operativa • Gestire efficacemente i controlli | Società partecipate: gestione dei rapporti e controlli in relazione ai servizi affidati | C20 |
| Gestire le attività progettuali comunitarie | adeguamento delle professionalità rispetto all'evoluzione del contesto organizzativo e alle nuove incombenze | 2 | <ul style="list-style-type: none"> • Utilizzare correttamente la lingua nei rapporti con la UE • Utilizzare il linguaggio tecnico relativo al settore orientamento, lavoro e formazione | Lingua Inglese | C19 |
| Gestione di progetti comunitari a finanziamento diretto | | 2 | <ul style="list-style-type: none"> • Padroneggiare gli elementi di amministrazione e rendicontazione | Il ciclo di vita di un progetto finanziato FSE: dalla progettazione al monitoraggio alla rendicontazione e certificazione | C48 |
| | | | <ul style="list-style-type: none"> • Conoscere gli aspetti generali e gestionali del Bilancio • Gestire i capitoli di spesa e di entrata | La contabilità finanziaria ed economico-patrimoniale | C10 |
| Miglioramento delle capacità di problem solving e di relazione | Resistenze caratteriali e/o culturali all'innovazione metodologica e tecnologica | 2 | <ul style="list-style-type: none"> • Conoscere i metodi di approccio alla soluzione di problemi • Accrescere le capacità di decision making. | Problem solving e decision making | C36 |
| | | | <ul style="list-style-type: none"> • Comunicare efficacemente con utenti e colleghi | La comunicazione interna ed esterna: scritta, orale e mediata dal web. L'orientamento al cliente | C15 |
| Semplificazione e codificazione procedure di lavoro | Continua evoluzione normativa Difficoltà nella tracciabilità delle attività svolte Competenze inadeguate nell'utilizzo degli strumenti operativi | 1 | <ul style="list-style-type: none"> • Corretta produzione degli atti e provvedimenti amministrativi | Il Procedimento amministrativo: genesi, elementi essenziali e patologia | C3 |
| | | | <ul style="list-style-type: none"> • Conoscere normativa, procedure e processi • Definire l'oggetto e la progettazione della gara • Gestire gli affidamenti diretti | Il codice dei contratti pubblici | C1 |
| | | | <ul style="list-style-type: none"> • Accrescere le competenze informatiche | Word | D14 |
| | | | <ul style="list-style-type: none"> • Migliorare la qualità e tracciabilità del lavoro | Excel | D15 |
| | | | | Power Point | D17 |
| Utilizzo degli strumenti digitali e per il lavoro agile | Competenze non allineate o inadeguate Inadeguatezza degli strumenti a disposizione | 1 | <ul style="list-style-type: none"> • Conoscere la normativa di settore • Acquisire competenze e strumenti operativi per la gestione dei modelli a distanza e ibridi | Il lavoro agile e il modello ibrido come strumento per il cambiamento organizzativo | C6 |
| | | | <ul style="list-style-type: none"> • Utilizzare gli strumenti e le applicazioni di social collaboration • Acquisire le tecniche di conciliazione vita-lavoro | Azioni e strumenti per il lavoro agile e la conciliazione vita-lavoro | C2 |

| | | | | | |
|---|--|---|--|--|--|
| Programmazione e pianificazione: introduzione buone prassi | Tempi eccessiva per la programmazione e progettazione dei processi complessi Tempi di esecuzione delle attività | 2 | <ul style="list-style-type: none"> Utilizzare strumenti e applicazioni di pianificazione e organizzazione Migliorare le competenze di progettazione Progettare e realizzare strumenti multimediali per la gestione di servizi e attività online | Tecniche di project management | C11 |
| | | | <ul style="list-style-type: none"> Conoscere la nuova programmazione comunitaria Utilizzare tecniche e metodi di programmazione finanziaria | La programmazione comunitaria 2021-2027: regolamenti approvati e in approvazione | C22 |
| | | | <ul style="list-style-type: none"> Apprendere le tecniche per l'identificazione ed elaborazione delle buone prassi | Strumenti e metodi per elaborazione, raccolta e condivisione dei dati: Focus group, Metaplan | S58 |
| Lavoro con gli stakeholder interni ed esterni anche in ambiente digitale | Tempi di esecuzione delle attività | 2 | <ul style="list-style-type: none"> Creare reti di stakeholder per la programmazione e progettazione anche in ambiente digitale Applicare le tecniche di gestione partecipata | Principi e metodi per la progettazione partecipata | C23 |
| | | | Difficoltà nel lavoro di gruppo | 2 | <ul style="list-style-type: none"> Sviluppare le capacità di collaborazione Comunicare efficacemente |
| | <ul style="list-style-type: none"> Utilizzare gli strumenti e le applicazioni di social collaboration | Azioni e strumenti per il lavoro agile e la conciliazione vita-lavoro | | | C2 |
| | <ul style="list-style-type: none"> Conoscere le regole per l'accesso ai fondi | | | | |
| Programmazione di dettaglio e gestione delle procedure di attivazione degli interventi programmati in relazione ai target group | Costante aggiornamento rispetto all'evoluzione normativa o di contesto organizzativo | 1 | <ul style="list-style-type: none"> Conoscere la nuova programmazione Fondi Strutturali 2021-2027 Orientarsi nella disciplina degli aiuti di Stato Conoscere le regole per l'accesso ai fondi | Nuova programmazione Fondi Strutturali 2021-2027 | S87 |
| | | | <ul style="list-style-type: none"> Efficientare la funzione di controllo Conoscere le regole di ammissibilità delle spese | I controlli in generale e nei fondi strutturali. I costi ammissibili nel FSE, PAC, FSC, POR | C17 |
| | | | <ul style="list-style-type: none"> Applicare le procedure di controllo sulle autocertificazioni in maniera esente da vizi Orientarsi nella vasta e complessa disciplina degli aiuti di stato | I controlli sulle autocertificazioni | C35 |
| Amministrazione e gestione contrattuale e finanziaria delle operazioni in favore di Imprese operanti in Sardegna in conformità alle disposizioni sugli Aiuti di Stato e dei sussidi/sovvenzioni a favore di Enti del Terzo Settore | Costante aggiornamento rispetto all'evoluzione normativa | 1 | <ul style="list-style-type: none"> Orientarsi nella vasta e complessa disciplina degli aiuti di stato | Aiuti di stato. Nozioni, principi, procedure, tra ordinamento europeo e disciplina nazionale | C24 |
| | | | <ul style="list-style-type: none"> Controllare preventivamente le fatture | L'iter dei pagamenti delle PA e i controlli preventivi | C39 |
| | | | <ul style="list-style-type: none"> Migliorare la gestione finanziaria delle operazioni | La contabilità finanziaria ed economico-patrimoniale | C10 |
| | | | <ul style="list-style-type: none"> Mappare i processi a rischio corruttivo | Anticorruzione e risk management | C16 |
| | | | <ul style="list-style-type: none"> Pianificare, monitorare e valutare le attività svolte in smart working | Il PIAO: sezioni e sottosezioni, soggetti interessati, monitoraggio, sanzioni | C7 |
| | | | <ul style="list-style-type: none"> Conoscere l'iter procedimentale e la normativa | Le procedure di recupero somme e i sistemi di garanzia | C26 |
| Amministrazione e gestione contrattuale e finanziaria delle operazioni volte a favorire l'accesso al credito per la creazione e lo sviluppo, il rafforzamento della | Costante aggiornamento rispetto all'evoluzione normativa | 1 | <ul style="list-style-type: none"> Redigere, adottare e ritirare atti e provvedimenti amministrativi | Il Procedimento amministrativo: genesi, elementi essenziali e patologia | C3 |
| | | | <ul style="list-style-type: none"> Conoscere l'iter procedimentale e la normativa | Le procedure di recupero somme e i sistemi di garanzia | C26 |

| | | | | | | | |
|---|--|--|--|--|--|--|-----|
| | struttura finanziaria delle di MPMI, lo sviluppo dell'economia sociale e l'innovazione sociale | | | <ul style="list-style-type: none"> Acquisire conoscenze specialistiche sulla disciplina dell'accesso | L'Accesso: normativa nazionale e regionale; giurisprudenza | C5 | |
| | Gestione di procedure di evidenza pubblica per l'acquisto di beni e servizi | Costante aggiornamento rispetto all'evoluzione normativa | 2 | <ul style="list-style-type: none"> Saper gestire gare e affidamenti | Il codice dei contratti pubblici | C1 | |
| | | | | | La regolarità fiscale e contributiva negli appalti | C37 | |
| SUPPORTO ALLA GESTIONE DELLE RISORSE COMUNI | Gestione paghe del personale della Lista speciale L.R. 3/2008 | Costante aggiornamento rispetto all'evoluzione normativa | 1 | <ul style="list-style-type: none"> conoscere contesto, quadro normativo e aspetti attuativi Applicare gli istituti contrattuali in ambito contributivo e previdenziale | Il trattamento pensionistico: evoluzione normativa e adempimenti contributivi | C27 | |
| | | | | <ul style="list-style-type: none"> Conoscere la normativa e indicazioni attuative per le Certificazioni Uniche e mod. 770, detrazioni fiscali, detassazione | Gli adempimenti fiscali nella gestione del personale | C28 | |
| | Trattamento giuridico ed economico del personale | Costante aggiornamento rispetto all'evoluzione normativa e organizzativa | 2 | <ul style="list-style-type: none"> Approfondire le competenze in materia di procedimento disciplinare | Il codice di comportamento e il procedimento disciplinare | C46 | |
| | | Sistema sanzionatorio del dipendente | | <ul style="list-style-type: none"> Conoscere e applicare correttamente le procedure dalla contestazione ai provvedimenti disciplinari | Il provvedimento disciplinare: normativa nazionale e regionale; giurisprudenza | C29 | |
| | | Disciplina del lavoro agile | | <ul style="list-style-type: none"> Conoscere la normativa di settore | Il lavoro agile e il modello ibrido come strumento per il cambiamento organizzativo | C6 | |
| | | Gestione del bilancio | Costante aggiornamento rispetto all'evoluzione normativa | 2 | <ul style="list-style-type: none"> Miglioramento delle conoscenze in materia di contabilità e bilancio della Regione | La contabilità finanziaria ed economico-patrimoniale | C10 |
| SUPPORTO ALL'AUTORITÀ DI GESTIONE DEL FONDO SOCIALE EUROPEO | Gestione delle procedure assegnate, in particolare quelle a valere sul FSE | Aggiornamento delle procedure nel quadro amministrativo in continua evoluzione | 1 | <ul style="list-style-type: none"> Rafforzare le competenze in materia di atti e provvedimenti amministrativi, trasparenza, privacy e anticorruzione | Il Procedimento amministrativo: genesi, elementi essenziali e patologia | C3 | |
| | | | | | Il D. Lgs. 33/2013 e ss.mm.ii. | C18 | |
| | | | | | Anticorruzione e risk management | C16 | |
| | | Conciliazione della normativa contabile con le risorse comunitarie | | 1 | <ul style="list-style-type: none"> Rafforzamento delle competenze nella gestione dei progetti | La contabilità finanziaria ed economico-patrimoniale | C10 |
| | | | | | Il ciclo di vita di un progetto finanziato FSE: dalla progettazione al monitoraggio alla rendicontazione e certificazione | C48 | |
| | | Costante aggiornamento rispetto all'evoluzione normativa | | | <ul style="list-style-type: none"> Saper gestire gare e affidamenti Responsabilizzare sui ruoli di RUP e DEC | Il codice dei contratti pubblici | C1 |
| | | Gestione complessa dei progetti | | 1 | <ul style="list-style-type: none"> Gestire efficacemente il conflitto | Team building e team working | C13 |
| | | | | | <ul style="list-style-type: none"> Saper gestire progetti complessi | Tecniche di project management | C11 |
| | | Gestione informatica delle procedure | | | <ul style="list-style-type: none"> Migliorare le competenze nell'uso dei principali applicativi | Word | D14 |
| | | | | | | Excel | D15 |
| | | | | | Power Point | D17 | |
| | | | | | Access | D16 | |
| BANCHE DATI, CONTROLLI, VALUTAZIONI | Istruttoria domande aiuti alle imprese | imperfetto adeguamento delle professionalità rispetto a nuove esigenze scaturite dalla riorganizzazione dell'Assessorato | 1 | <ul style="list-style-type: none"> Redigere, adottare e ritirare atti e provvedimenti amministrativi Esercitare il ruolo di Responsabile del procedimento | Il Procedimento amministrativo: genesi, elementi essenziali e patologia | C3 | |
| | | | | | Gli incentivi alle imprese con regime de minimis e in esenzione Reg. 651, finanziati con fondi FSE | S46 | |

| | | | | |
|--|---|---|----------------|-----|
| | 2 | <ul style="list-style-type: none"> Comprendere documenti Partecipare ai progetti di rilevanza extra-regionale/nazionale | Lingua Inglese | C19 |
|--|---|---|----------------|-----|

DG del Corpo forestale e di vigilanza ambientale

| Servizio | Obiettivi | Criticità | Priorità | Esigenze rilevate e Obiettivi formativi | Percorsi formativi da attivare | Cod |
|--|---|---|----------|--|--|-----|
| AFFARI GENERALI E DEL PERSONALE | Acquisizione beni e servizi | Continua evoluzione normativa | 1 | <ul style="list-style-type: none"> Gestire procedure di acquisizione di beni e servizi sopra e sotto soglia | Il codice dei contratti pubblici | C1 |
| | Gestione di procedimenti | Continua evoluzione normativa Necessità di turn over | 1 | <ul style="list-style-type: none"> Aggiornare le competenze | Il Procedimento amministrativo: genesi, elementi essenziali e patologia | C3 |
| | | | | | L'Accesso: normativa nazionale e regionale; giurisprudenza | C5 |
| | | | | | La gestione giuridica dei rapporti di lavoro: istituti contrattuali. Normativa regionale e nazionale | C47 |
| | Gestione di progetti e di attività complesse | | 2 | <ul style="list-style-type: none"> Sviluppare competenze relazionali e gestionali | Tecniche di project management | C11 |
| | | | | | Problem solving e decision making | C36 |
| ANTINCENDIO E LOGISTICA | Difesa del territorio dagli incendi boschivi | Continua evoluzione normativa Necessità di turn over | 1 | <ul style="list-style-type: none"> Gestire procedure di acquisizione di beni e servizi sopra e sotto soglia | Il codice dei contratti pubblici | C1 |
| | Gestione delle emergenze | Necessità di formare il personale in servizio presso le Sale SOUP/SORI | 1 | <ul style="list-style-type: none"> Acquisire strumenti e competenze per la gestione delle situazioni emergenziali | La gestione dell'emergenza in scenari di protezione civile ed antincendio | S69 |
| | Gestione di progetti e attività complesse | | 2 | <ul style="list-style-type: none"> Sviluppare competenze relazionali e gestionali | Tecniche di project management | C11 |
| | | | | | Problem solving e decision making | C36 |
| | Gestione di procedimenti: appalti, accesso, convenzioni con partner istituzionali | | 2 | <ul style="list-style-type: none"> Gestire procedure di acquisizione di beni e servizi sopra e sotto soglia Aggiornare le competenze | Il codice dei contratti pubblici | C1 |
| | | | | | Il Procedimento amministrativo: genesi, elementi essenziali e patologia | C3 |
| | | | | | L'Accesso: normativa nazionale e regionale; giurisprudenza | C5 |
| TECNICO E DELLA VIGILANZA | Gestione delle emergenze | Necessità di formare il personale in servizio presso la Sala Operativa regionale 1515 | 1 | <ul style="list-style-type: none"> Acquisire strumenti e competenze per la gestione delle situazioni emergenziali | La gestione dell'emergenza in scenari di protezione civile ed antincendio | S69 |
| | | | | <ul style="list-style-type: none"> Comunicare con l'utenza esterna Gestire i reclami | La comunicazione interna ed esterna: scritta, orale e mediata dal web. L'orientamento al cliente | C15 |
| | Gestione di procedimenti: appalti, accesso, convenzioni con partner istituzionali | | 2 | <ul style="list-style-type: none"> Gestire procedure di acquisizione di beni e servizi sopra e sotto soglia Migliorare la qualità dei servizi all'utenza | Il codice dei contratti pubblici | C1 |
| | | | | | Il Procedimento amministrativo: genesi, elementi essenziali e patologia | C3 |
| | | | | | L'Accesso: normativa nazionale e regionale; giurisprudenza | C5 |
| | Gestione di progetti e attività complesse | | 2 | <ul style="list-style-type: none"> Sviluppare competenze relazionali e gestionali | Tecniche di project management | C11 |

| | | | | | | |
|---|---|--|---|---------------------------------------|---|------------|
| SERVIZIO TERRITORIALE DI CAGLIARI, IGLESIAS, ORISTANO, NUORO, LANUSEI, SASSARI, TEMPIO PAUSANIA | Gestione dell'utenza straniera | Grave carenza nella conoscenza della lingua del personale in servizio nelle Stazioni Forestali con giurisdizione costiera e nelle Basi LON | 1 | • Interagire con gli utenti stranieri | Problem solving e decision making Lingua Inglese | C36 C19 |
| | Gestione dei procedimenti amministrativi attraverso i portali SUAPE / RAS | Continua evoluzione normativa Necessità di turn over | 2 | | Il SUAPE: Direttive e procedimenti e rapporto con le norme regionali | C45 |
| | Gestione delle emergenze | Necessità di formare il personale in servizio presso le Sale Operative Ripartimentali (COP/SO) | 2 | | La gestione dell'emergenza in scenari di protezione civile ed antincendio | S69 |

DG del Turismo, artigianato e commercio

| Obiettivi | Criticità | Priorità | Esigenze rilevate e Obiettivi formativi | Percorsi formativi da attivare | Cod | |
|---------------------------------|---|---|---|--|--|------------|
| DIREZIONE GENERALE | Gestione dei progetti | Complessità delle attività | 1 | • Migliorare le capacità gestionali all'interno dello staff | Tecniche di project management | C11 |
| OSSERVATORIO RICERCA E SVILUPPO | Utilizzo risorse comunitarie | | 1 | • Conoscere gli obiettivi di spesa • Migliorare la programmazione • Conoscere le procedure di attuazione dei programmi | La programmazione comunitaria 2021-2027: regolamenti approvati e in approvazione | C22 |
| | Svolgimento gare ed esecuzione dei contratti | Continua evoluzione normativa | 1 | • Migliorare l'attività del RUP | Il codice dei contratti pubblici | C1 |
| | Sicurezza informatica | Attacchi informatici | 1 | • Applicare best practice • Definire flussi di lavoro ottimali • Gestire i dati con maggiore consapevolezza | La Cybersecurity La protezione dei dati | D1 D7 |
| | Innovazione, tecnologia e analisi dei dati statistici - Copyright e Open data | Incertezza sulla possibilità di divulgare contenuti e dati gestiti dagli uffici | 1 | • Aumentare le conoscenze • Istruire le pratiche in modo efficiente | Open Data: gestione e trasparenza dei dati informatici delle PA Le statistiche ufficiali per la PA | C56 C57 |
| | Miglioramento dell'efficienza | Cambiamento legato al PNRR Errori negli atti contabili | 1 | • Accrescere le competenze | Il codice dei contratti pubblici La contabilità finanziaria ed economico-patrimoniale | C1 C10 |
| CENTRI TERRITORIALI | | Incertezza sulla possibilità di divulgare contenuti e dati gestiti dagli uffici | 1 | • Accrescere le competenze | Open Data: gestione e trasparenza dei dati informatici delle PA | C56 |
| | | Varietà della materia nell'ambito di competenza | 2 | • Semplificare l'istruzione delle pratiche | Il Procedimento amministrativo: genesi, elementi essenziali e patologia | C3 |
| | | Complessità della materia Incertezza sulla applicazione a casi specifici | 2 | • Gestire i dati con maggiore consapevolezza | La tutela della privacy nella PA dopo il D.L. 139/2021 convertito in L. 205/2021 | C9 |
| | | | 2 | • Gestire le diverse fasi della progettazione europea | L'attuazione del PNRR: rendicontazione, monitoraggio, controlli, sanzioni | C34 |
| | | Poca conoscenza della materia | 2 | • Prevenire conflitti di interesse e comportamenti non corretti | Il codice di comportamento e il procedimento disciplinare | C46 |
| | | | 2 | • Migliorare la gestione documentale | Archivistica digitale e gestione documentale | C14 |
| | | Eccessiva proliferazione di normativa generale e specifica Difficoltà a seguito dell'automatizzazione dei procedimenti (SUAPE) | 2 | • Semplificare i procedimenti • Aumentare le conoscenze | Tecniche di redazione di atti normativi Il Procedimento amministrativo: genesi, elementi essenziali e patologia | C31 C3 |

| | | | | | | |
|--|---|---|---|--|--|------|
| | | Poca valorizzazione del capitale umano | 2 | <ul style="list-style-type: none"> Migliorare il benessere organizzativo | Team building e team working | C13 |
| MARKET ING E COMUNI CAZIONE | Rafforzamento delle competenze organizzative e conoscitive | Carenza di personale Prossimo turnover per pensionamenti Continua evoluzione normativa di settore Continua evoluzione dei mezzi e strumenti di comunicazione | 1 | <ul style="list-style-type: none"> Migliorare le capacità di relazione con interlocutori dei mercati esteri | Lingua Inglese | C19 |
| | | | | <ul style="list-style-type: none"> Migliorare le conoscenze con particolare attenzione al settore turistico | Aiuti di stato. Nozioni, principi, procedure, evoluzione normativa e politica economica europea | C24 |
| | | | | <ul style="list-style-type: none"> Gestire le procedure di affidamento | Il codice dei contratti pubblici | C1 |
| | | | | <ul style="list-style-type: none"> Saper analizzare, pianificare e realizzare gli obiettivi di un progetto | Tecniche di project management | C11 |
| | | | | <ul style="list-style-type: none"> Gestire campagne promozionali Migliorare la fruizione, lato utente, dei canali e degli strumenti digitali di promozione | Comunicazione e digital marketing | S131 |
| | | | | <ul style="list-style-type: none"> gestire l'archivio videofotografico pubblicare i contenuti archiviati sui canali promozionali | La comunicazione istituzionale | C52 |
| | | | | <ul style="list-style-type: none"> gestire l'archivio videofotografico pubblicare i contenuti archiviati sui canali promozionali | Turismo, pianificazione e marketing strategico | S17 |
| PROGRAMMAZIONE E FINANZIAMENTO ALLE IMPRESE | Rafforzamento delle competenze organizzative e conoscitive | Carenza di personale Prossimo turnover per pensionamenti Continua evoluzione normativa di settore | 1 | <ul style="list-style-type: none"> Aumentare le conoscenze | Video e photo editing | D32 |
| | | | | <ul style="list-style-type: none"> Aumentare le conoscenze | Aiuti di stato. Nozioni, principi, procedure, evoluzione normativa e politica economica europea | C24 |
| | | | | <ul style="list-style-type: none"> Gestire le procedure di affidamento | Il codice dei contratti pubblici | C1 |
| | | | | <ul style="list-style-type: none"> Migliorare la comunicazione interna Migliorare il rapporto istituzioni - cittadini | La comunicazione interna ed esterna: scritta, orale e mediata dal web. L'orientamento al cliente | C15 |
| | | | | <ul style="list-style-type: none"> Migliorare la comunicazione interna Migliorare il rapporto istituzioni - cittadini | L'evoluzione dell'Ufficio Relazioni Pubbliche | C12 |
| | | | | <ul style="list-style-type: none"> Gestire e organizzare il lavoro Comunicare e relazionarsi in maniera efficace anche con l'utilizzo delle nuove tecnologie. | Il lavoro agile e il modello ibrido come strumento per il cambiamento organizzativo | C6 |
| | | | | <ul style="list-style-type: none"> Riconoscere le caratteristiche specifiche dei documenti digitali e cartacei Conoscere standard, linee guida, protocolli, requisiti tecnici di ogni sistema di protocollo informatico Conoscere il quadro normativo regionale, nazionale ed europeo | Archivistica digitale e gestione documentale | C14 |
| SUPPORTI DIREZIONALI E TRASFERIMENTI | Gestione della protocollazione | Ripetitività del lavoro non funzionale rispetto ai livelli di prestazione richiesti | 1 | <ul style="list-style-type: none"> Conoscere standard, linee guida, protocolli, requisiti tecnici di ogni sistema di protocollo informatico Conoscere il quadro normativo regionale, nazionale ed europeo | Excel | D15 |
| | | | | <ul style="list-style-type: none"> Rafforzamento delle competenze | Il Procedimento amministrativo: genesi, elementi essenziali e patologia | C3 |
| | | | | <ul style="list-style-type: none"> Migliorare la gestione del personale e dei relativi dati | La tutela della privacy nella PA dopo il D.L. 139/2021 convertito in L. 205/2021 | C9 |
| | | | | <ul style="list-style-type: none"> Migliorare la gestione del personale e dei relativi dati | La gestione giuridica dei rapporti di lavoro: istituti contrattuali. Normativa regionale e nazionale | C47 |
| | | | | <ul style="list-style-type: none"> Accrescere le competenze | La contabilità finanziaria ed economico-patrimoniale | C10 |
| | | | | <ul style="list-style-type: none"> Accrescere le competenze | Il codice dei contratti pubblici | C1 |
| | | | | <ul style="list-style-type: none"> Accrescere le competenze | D. Lgs. 81/08 e s.m.i. | C44 |

| | | | | | |
|--|--------------------------------------|--|---------------------------------------|---|-----|
| | | | | Normativa nazionale e regionale in materia di alienazione dei beni mobili. Gestione economale e inventariale. Responsabilità patrimoniale, civile e penale degli Agenti Contabili | C58 |
| | | | • Migliorare la relazione base | Lingua Inglese | C19 |
| | | | • Progettare l'utilizzo dei fondi | La programmazione comunitaria 2021-2027: regolamenti approvati e in approvazione | C22 |
| | | | • Migliorare la gestione dei progetti | Tecniche di project management | C11 |
| | Mancanza di professionalità tecniche | | | La Cybersecurity | D1 |

Unità di Progetto Iscol@

| Obiettivi | Criticità | Priorità | Esigenze rilevate e Obiettivi formativi | Percorsi formativi da attivare | Cod. | |
|--|---|----------|--|---|---|-----|
| Gestione delle risorse finanziarie rese disponibili sul bilancio regionale | Utilizzo degli strumenti di gestione da parte di più soggetti Mancato aggiornamento della normativa di settore | 1 | <ul style="list-style-type: none"> Incrementare la capacità di gestione del bilancio regionale e le conoscenze sulle specificità ai bilanci degli enti finanziati | La contabilità finanziaria ed economico-patrimoniale | C10 | |
| | | | | La regolarità fiscale e contributiva negli appalti | C37 | |
| | | | | Le procedure di recupero somme e i sistemi di garanzia | C26 | |
| | | | | La programmazione finanziaria degli enti locali | S60 | |
| Gestione degli interventi finanziati e orientamento alla qualità del servizio pubblico | Mancato aggiornamento della normativa di settore alla luce delle più recenti modifiche normative | 1 | <ul style="list-style-type: none"> Incrementare le di gestione degli interventi finanziati Redigere correttamente gli atti amministrativi Aggiornare le conoscenze sulla conservazione fascicolo digitale | Il Procedimento amministrativo: genesi, elementi essenziali e patologia | C3 | |
| | | | | Archivistica digitale e gestione documentale | C14 | |
| | | | | I controlli sulle autocertificazioni | C35 | |
| Innovazione dei modelli di servizio per rendere i soggetti coinvolti consapevoli ed efficaci nello svolgimento delle proprie funzioni | Mancato aggiornamento sulla normativa di settore alla luce delle più recenti modifiche normative | 1 | <ul style="list-style-type: none"> Focalizzare il procedimento amministrativo e le norme di semplificazione | Il Procedimento amministrativo: genesi, elementi essenziali e patologia | C3 | |
| | | | | Analisi, valutazione delle politiche pubbliche e scienze comportamentali | C42 | |
| | Gestione di progetti complessi | | | <ul style="list-style-type: none"> Reingegnerizzare i processi in termini di semplificazione Acquisire modalità di gestione di progetti complessi | Tecniche di project management | C11 |
| | Mancato aggiornamento sui fondi strutturali e di investimento europei | | | <ul style="list-style-type: none"> Migliorare la qualità e quantità delle proposte di programmazione a valere sui fondi europei | Il ciclo di vita di un progetto finanziato FSE: dalla progettazione al monitoraggio alla rendicontazione e certificazione | C48 |
| Supporto agli Enti locali per la gestione degli interventi coerentemente con la normativa di settore | Mancato aggiornamento in materie specialistiche | 2 | <ul style="list-style-type: none"> Approfondire le conoscenze sulle misure di semplificazione previste per l'edilizia scolastica Garantire la gestione degli interventi Migliorare la qualità degli spazi per l'apprendimento Migliorare le capacità di gestione di progetti | Gli appalti pubblici nell'edilizia scolastica | C1.1 | |
| | | | | I CAM per l'efficienza energetica e il comfort acustico | S49 | |
| | | | | Tecniche di project management | C11 | |

| | | | | | |
|--|---|---|--|---|------|
| Organizzazione dell'UdP | Nuove modalità di lavoro derivanti dal lavoro agile | 2 | <ul style="list-style-type: none"> Lavorare per obiettivi Organizzare in autonomia il lavoro Conseguire obiettivi e attività assegnate Migliorare il benessere organizzativo | Problem solving e decision making | C36 |
| | | | | Team building e team working | C13 |
| | | | | La comunicazione interna ed esterna: scritta, orale e mediata dal web. | C15 |
| | | | | L'orientamento al cliente | |
| | | | | Gestire e organizzare il lavoro per obiettivi | C41 |
| | | | | La valutazione integrata della performance: modelli, indicatori, strumenti | C7.1 |
| | | | | La responsabilità del pubblico dipendente | S110 |
| | | | | Il lavoro agile e il modello ibrido come strumento per il cambiamento organizzativo | C6 |
| L'economista nella P.A: compiti e responsabilità | S111 | | | | |

Unità di Progetto Ufficio dell'Autorità di Audit dei Programmi Operativi FESR ed FSE

| Obiettivi | Criticità | Priorità | Esigenze rilevate e Obiettivi formativi | Percorsi formativi da attivare | Cod |
|--------------------------|--|----------|---|---|------|
| Attività di Audit | Approccio alla nuova programmazione comunitaria Inserimento recente di unità di personale | 1 | <ul style="list-style-type: none"> Aggiornare il personale | L'attività di audit nella programmazione comunitaria 2021-2027 | S32 |
| | Necessità di aggiornamento Inserimento recente di unità di personale | 1 | <ul style="list-style-type: none"> Espletare gare per acquisizione di beni e servizi | Il codice dei contratti pubblici | C1 |
| | Necessità di aggiornamento | 1 | <ul style="list-style-type: none"> Redigere atti contabili | La disciplina dell'in house providing | C21 |
| | Necessità di aggiornamento Inserimento recente di unità di personale | 1 | <ul style="list-style-type: none"> Rafforzare le competenze | La contabilità finanziaria ed economico-patrimoniale | C10 |
| | | | | La valutazione e il monitoraggio dei programmi dei Fondi strutturali e di coesione dell'UE, 2014-2020 e 2021-2027 | S117 |
| | | | | Gli strumenti di ingegneria finanziaria nella programmazione comunitaria | S118 |

Unità di Progetto Responsabile della protezione dei dati per il Sistema Regione

| Obiettivi | Criticità | Priorità | Esigenze rilevate e Obiettivi formativi | Percorsi formativi da attivare | Cod |
|--|---|----------|--|--|-----|
| Garantire il corretto funzionamento della struttura | Difficoltà operative per assenza di aggiornamento in materia | 1 | <ul style="list-style-type: none"> Aggiornare le competenze | L'innovazione digitale della PA | C30 |
| | | | | La Cybersecurity | D1 |
| | | | | Word | D14 |
| | | | | Excel | D15 |
| Garantire il continuo aggiornamento della struttura | Evoluzione della materia continua Adeguare le competenze a tutti i compiti richiesti dal regolamento | 1 | <ul style="list-style-type: none"> Sviluppare competenze specialistiche sui compiti del RPD | Auditor GDPR/ UNI EN ISO 19011:2018 | S2 |
| | | | | Privacy: tecniche e metodologie di analisi dei rischi e valutazione di impatto del trattamento | S84 |

| | | | | | |
|---|---|---|---|----------------|-----|
| Studiare la normativa delle altre Autorità di controllo europee | Consultazione di fonti disponibili esclusivamente in lingua inglese | 2 | <ul style="list-style-type: none"> Far fronte alle eventuali istanze degli interessati stranieri | Lingua Inglese | C19 |
|---|---|---|---|----------------|-----|

| Ufficio del Controllo interno di Gestione | | | | | | |
|---|---|---|----------|---|---|------|
| Area | Obiettivi | Criticità | Priorità | Esigenze rilevate e Obiettivi formativi | Percorsi formativi da attivare | Cod |
| CICLO DELLA PERFORMANCE | Programmazione integrata | nuove esigenze scaturite dall'adozione della normativa | 1 | <ul style="list-style-type: none"> Adeguare le competenze | Il Valore Pubblico nei percorsi della programmazione strategica | C32 |
| | | | | | La valutazione integrata della performance: modelli, indicatori, strumenti | C7.1 |
| ATTIVITÀ AMMINISTRATIVE E SEGRETERIA | | Nuove esigenze organizzative connesse all'introduzione del Lavoro Agile | 1 | <ul style="list-style-type: none"> Adeguare competenze e professionalità Migliorare le competenze digitali e l'utilizzo dei Sistemi Informativi regionali Utilizzare gli strumenti e le applicazioni di social collaboration | Il lavoro agile e il modello ibrido come strumento per il cambiamento organizzativo | C6 |
| | | | | | Azioni e strumenti per il lavoro agile e la conciliazione vita-lavoro | C2 |
| CONTABILITÀ ANALITICA E MONITORAGGIO | Implementazione e aggiornamento del sistema della Contabilità Analitica in uso nella Regione Sardegna | Necessità di confronto con le altre Pubbliche Amministrazioni | 2 | <ul style="list-style-type: none"> Ottimizzare la procedura in uso nella Regione Sardegna Implementare il Sistema. | La Contabilità Analitica negli Enti Pubblici: buone prassi adottate dalle Regioni | S119 |

| Ufficio dell'autorità di gestione del programma operativo ENI CBC Bacino del Mediterraneo | | | | | | |
|---|---|---|----------|--|---|------|
| Servizio | Obiettivi | Criticità | Priorità | Esigenze rilevate e Obiettivi formativi | Percorsi formativi da attivare | Cod |
| STAFF DG | Stesura del PO INTERREG NEXT MED e suo monitoraggio | Disallineamento dei livelli di competenza dello staff | 1 | <ul style="list-style-type: none"> Acquisire competenze | Tecniche di project management | C11 |
| | Risk Management e controllo interno del PO INTERREG NEXT MED | Assenza di competenze specifiche | 1 | <ul style="list-style-type: none"> Gestire i rischi Acquisire tecniche di valutazione | Il controllo interno e il risk management | S120 |
| | Gestione dei rapporti con i paesi partner e i beneficiari del programma | Assenza di competenze specifiche | 1 | <ul style="list-style-type: none"> Acquisire competenze | La progettazione in partenariato transnazionale | S121 |
| | Gestione dei rapporti con i partner e stesura di documenti nella lingua ufficiale del programma | Assenza di competenze specifiche | 2 | <ul style="list-style-type: none"> Acquisire un linguaggio tecnico giuridico - economico avanzato | Lingua Inglese | C19 |
| | Gestione contratti a supporto dell'attività dell'Autorità di gestione | Assenza di competenze specifiche | 2 | <ul style="list-style-type: none"> Acquisire competenze | Il codice dei contratti pubblici | C1 |
| GESTIONE OPERATIVA E AUTORIZZAZIONE | Stesura del PO INTERREG NEXT MED e suo monitoraggio | Disallineamento dei livelli di competenza dello staff | 1 | <ul style="list-style-type: none"> Acquisire competenze | Tecniche di project management | C11 |
| | Risk Management e controllo interno del PO INTERREG NEXT MED | Assenza di competenze specifiche | 1 | <ul style="list-style-type: none"> Gestire i rischi Acquisire tecniche di valutazione | Il controllo interno e il risk management | S120 |
| | Gestione contratti a supporto dell'attività dell'Autorità di gestione | Assenza di competenze specifiche | 1 | <ul style="list-style-type: none"> Acquisire competenze | Il codice dei contratti pubblici | C1 |
| | Gestione dei rapporti con i partner e stesura di documenti nella lingua ufficiale del programma | Assenza di competenze specifiche | 1 | <ul style="list-style-type: none"> Acquisire un linguaggio tecnico giuridico - economico avanzato | Lingua Inglese | C19 |
| | Gestione monitoraggio e rendicontazione dei progetti beneficiari del Programma | Assenza di competenze specifiche | 1 | <ul style="list-style-type: none"> Gestire, monitorare e rendicontare fondi comunitari | L'attuazione del PNRR: rendicontazione, monitoraggio, controlli, sanzioni | C34 |

| | | | | | |
|--------------------------------|--|----------------------------------|---|---|------|
| | | | | Gestione e rendicontazione dei progetti nell'ambito delle politiche europee di coesione | C40 |
| | Gestione di casi di frode e irregolarità nel programma | Assenza di competenze specifiche | 1 | • Gestire frodi e irregolarità | S122 |
| | Gestione dei rapporti con i partner e stesura di documenti nella lingua ufficiale del programma | Assenza di competenze specifiche | 1 | • Acquisire un linguaggio tecnico giuridico - economico avanzato | C19 |
| | Gestione monitoraggio e rendicontazione dei progetti beneficiari del Programma | Assenza di competenze specifiche | 1 | • Gestire, monitorare e rendicontare fondi comunitari | C34 |
| CONTABILITÀ E PAGAMENTI | | | | Gestione e rendicontazione dei progetti nell'ambito delle politiche europee di coesione | C40 |
| | Gestione contratti a supporto dell'attività dell'Autorità di gestione | Assenza di competenze specifiche | 1 | • Acquisire competenze | C1 |

PARTE SECONDA: I PERCORSI FORMATIVI

2. DAGLI OBIETTIVI DI APPRENDIMENTO AI PERCORSI FORMATIVI

Le Tavole seguenti sono il risultato dell'elaborazione dei dati ottenuti dall'attività di rilevazione del fabbisogno di ciascuna DG/Unità di progetto/Ufficio speciale. Tale lavoro è consistito nella "trasformazione" degli elementi di criticità e delle esigenze formative in obiettivi di apprendimento (concreti e il più possibile "misurabili") e da questi in percorsi formativi stabiliti e codificati, integrati in un sistema coerente e organico.

A questa fase è seguita l'elaborazione di 3 linee di intervento che illustrano nel dettaglio le azioni formative che si vogliono dispiegare attraverso il Piano formativo.

2.1. LINEA S. LA FORMAZIONE PER LE COMPETENZE TECNICO-SPECIALISTICHE.

Questa linea di intervento comprende tutti i percorsi previsti in risposta alle esigenze formative e alle criticità manifestate dalle singole Strutture in relazione alle attività peculiari di competenza. Si tratta quindi di azioni formative specifiche e complesse, talvolta intese come percorsi unici per nucleo tematico, per i quali è richiesto un aggiornamento costante, talvolta suddivisi in moduli specifici fruibili a seconda delle esigenze di apprendimento del singolo.

Questa linea di intervento ha lo scopo di porre le basi di conoscenza allo sviluppo organizzativo dell'Amministrazione regionale. Di seguito sono illustrati tutti i percorsi compresi in questa area, con l'indicazione delle Strutture che ne hanno fatto richiesta.

| DG della Presidenza | | |
|---------------------|----------|--|
| Codice | Priorità | Percorso formativo |
| S5 | 1 | La prevenzione dei reati di riciclaggio e di finanziamento del terrorismo da parte della PA in collaborazione con UIF |
| S6 | 1 | Politiche e strumenti finanziari per il supporto della ricerca e innovazione delle imprese, internazionalizzazione, promozione dell'imprenditorialità |
| S40 | 1 | Il Registro regionale delle persone giuridiche |
| S55 | 1 | La conservazione a norma |
| S57 | 1 | PNRR e Contratti pubblici – elementi economici, contabili e finanziari |
| S59 | 1 | Il processo civile e amministrativo |
| S61 | 1 | La valutazione di impatto dei progetti di cooperazione |
| S63 | 1 | Rapporto tra diritto comunitario e ordinamento interno |
| S64 | 1 | Lobbying istituzionale in sede europea |
| S65 | 1 | Il riparto delle competenze e lo Statuto della RAS |
| S66 | 1 | Bilancio regionale in materia sanitaria |
| S67 | 1 | Diritto del lavoro nelle PA |
| S68 | 1 | Politiche Internazionali Green: dall'Agenda 2030 al Green Deal europeo |
| S70 | 1 | La politica agricola europea |
| S74 | 1 | Tecniche di data journalism per la statistica |
| S78 | 1 | La normativa elettorale |
| S79 | 1 | Pianificazione e controllo strategico: gli indicatori e gli strumenti di monitoraggio, controllo e reportistica |
| S82 | 1 | Il monitoraggio civico |
| S83 | 1 | La valutazione integrata nel processo di formazione dei piani e dei programmi regionali: modelli, standard operativi e metriche di misurazione, indicatori di impatto e di risultato |
| S85 | 1 | Il monitoraggio del piano anticorruzione e i rapporti col PIAO |
| S9 | 2 | Il diritto penale amministrativo |
| S62 | 2 | La cooperazione amministrativa in Europa |
| S86 | 3 | Dati, informazioni e contenuti digitali |

| DG della Protezione civile | | |
|----------------------------|----------|---|
| Codice | Priorità | Percorso formativo |
| S72 | 1 | Analista incendi boschivi |
| S76 | 1 | Struttura e funzionamento del sistema della Protezione Civile |
| S77 | 1 | Monitoraggio e sorveglianza del territorio |
| S123 | 1 | Risk and disaster management |
| S124 | 1 | Le attività sanitarie in ambito di protezione civile |
| S125 | 1 | La comunicazione in emergenza |
| S126 | 1 | Formazione capisquadra |
| S127 | 1 | Gestione eventi di rilevante impatto locale |
| S129 | 1 | Public speaking |
| S128 | 2 | Politica della differenza e questioni di genere |

| DG dell'Agenzia regionale del Distretto Idrografico della Sardegna | | |
|--|----------|--|
| Codice | Priorità | Percorso formativo |
| S38 | 1 | La nuova conferenza di servizi: impatti operativi |
| S98 | 1 | La valutazione dei dati e delle reti di monitoraggio ambientali |
| S99 | 1 | Il valore dell'acqua e dei servizi idrici |
| S106 | 1 | Ciclo delle acque e bacini idrografici: dinamiche idrologiche e tecnologie di misura |

| DG del Personale e riforma della Regione | | |
|--|----------|---|
| Codice | Priorità | Percorso formativo |
| S1 | 1 | Il rapporto di lavoro nella PA: normativa nazionale e regionale |
| S3 | 1 | Le procedure di esecuzione delle sentenze. Normativa nazionale e regionale |
| S4 | 1 | Il conto annuale |
| S7 | 1 | Il reclutamento ordinario e straordinario nella PA per l'attuazione del PNRR |
| S19 | 1 | Il Piano triennale dei fabbisogni del personale nella prospettiva PIAO |
| S45 | 1 | Il monitoraggio e la valutazione della formazione (ROI) |
| S56 | 1 | Il collocamento obbligatorio delle categorie protette |
| S73 | 1 | Le procedure concorsuali. Gestione ordinaria, velocizzazione, utilizzo della telematica, protocollo per lo svolgimento dei concorsi in epoca COVID. Legge n. 113/2021 |
| S89 | 1 | Procedure concorsuali e di reclutamento del personale nelle amministrazioni pubbliche |
| S97 | 1 | Il piano triennale della formazione del personale |
| S8 | 2 | Il CUG e il piano triennale delle azioni positive |
| S11 | 2 | Gli infortuni sul lavoro |
| S12 | 2 | Il sequestro conservativo |
| S13 | 2 | La rivalsa verso il dipendente per i danni a terzi |
| S80 | 2 | Sviluppo delle soft skills dei dirigenti |

| DG dell'Innovazione e Sicurezza IT | | |
|------------------------------------|----------|---|
| Codice | Priorità | Percorso formativo |
| S48 | 1 | Siti web istituzionali: trasparenza e privacy |
| S39 | 2 | Il responsabile della transizione digitale: attività e obblighi |
| S47 | 3 | AGID: sicurezza e interoperabilità |
| S81 | 3 | La segreteria di direzione dell'Ente pubblico |

| DG dei Trasporti | | |
|------------------|----------|---|
| Codice | Priorità | Percorso formativo |
| S102 | 1 | Smart City e Smart Mobility. Progettazione e gestione di soluzioni di mobilità intelligente |
| S103 | 1 | Gli investimenti per infrastrutture e mobilità sostenibili |
| S105 | 1 | Appalti e concessioni nei trasporti |
| S100 | 2 | La riforma del TPL e l'affidamento dei servizi |
| S101 | 2 | Accessibilità e catalogo dei dati, metadati e banche dati dei trasporti |
| S96 | 3 | Business Process Management |

| DG dell'Industria | | |
|-------------------|----------|---|
| Codice | Priorità | Percorso formativo |
| S43 | 1 | Le espropriazioni: normativa e giurisprudenza |
| S92 | 1 | Il quadro degli incentivi per l'efficienza energetica |
| S104 | 1 | La contabilità dei lavori pubblici |

| DG dei beni culturali, informazione, spettacolo e sport | | |
|---|----------|--|
| Codice | Priorità | Percorso formativo |
| S50 | 1 | Le opzioni di semplificazione dei costi nei Fondi strutturali |
| S51 | 2 | Il Diritto d'autore (L. 633/1941 e ss.mm.ii) |
| S52 | 2 | La tutela dei beni culturali (librari e documentari): normativa nazionale e regionale |
| S53 | 2 | Gestione e management dei beni culturali: marketing e comunicazione |
| S54 | 2 | Linked Open Data: implicazioni e interoperabilità dei dati nell'ambito dei servizi bibliografici, archivistici e museali |

| DG dei Servizi finanziari | | |
|---------------------------|----------|--|
| Codice | Priorità | Percorso formativo |
| S14 | 1 | Analisi tecnica dei mercati finanziari |
| S75 | 1 | Il federalismo fiscale e il sistema delle entrate regionali |
| S90 | 1 | La riforma della contabilità nel PNRR: governance, soggetti attuatori, monitoraggio, rendicontazione e controllo |
| S95 | 1 | La valutazione del merito creditizio e il risk management |
| S130 | 1 | Budgeting e reporting economico finanziario |
| S91 | 2 | Enti pubblici: fatturazione, scarti, rifiuti, split, note di credito bollo |
| S41 | 2 | L'erogazione di contributi e la concessione di benefici |
| S94 | 2 | La redazione del bilancio consolidato |
| S71 | 3 | Ordinamento finanziario e contabile della Regione |
| S93 | 3 | La piattaforma di certificazione dei crediti |

| DG degli Enti locali e finanze | | |
|--------------------------------|----------|---|
| Codice | Priorità | Percorso formativo |
| S15 | 1 | Gestione, valorizzazione e dismissione del patrimonio immobiliare pubblico: azioni amministrative e giudiziarie |
| S16 | 1 | Il patrimonio immobiliare pubblico: strumenti innovativi per la ricognizione e le istruttorie tecniche |
| S18 | 1 | La gestione e valorizzazione del patrimonio pubblico: contratti pubblici ed espropriazioni |
| S20 | 1 | Finanza immobiliare |
| S21 | 1 | Concessioni di valorizzazione e project financing |
| S36 | 1 | Esperto nella gestione dell'energia (EGE) |
| S37 | 1 | Energy Manager |

| DG della Pianificazione urbanistica territoriale e della vigilanza edilizia | | |
|---|----------|---|
| Codice | Priorità | Percorso formativo |
| S112 | 1 | AIA e AUA: normativa di riferimento e applicazione |
| S113 | 1 | Il Codice dei beni culturali e del paesaggio: normativa e giurisprudenza |
| S114 | 1 | Il vincolo paesaggistico e l'abusivismo edilizio |
| S115 | 1 | Il condono edilizio: norme, costi e sanzioni e rapporto con i vincoli paesaggistici |
| S116 | 1 | Il Testo Unico dell'edilizia e il rapporto con le norme regionali |

| DG Difesa dell'Ambiente | | |
|-------------------------|----------|---|
| Codice | Priorità | Percorso formativo |
| S22 | 1 | La normativa sull'attività della Conferenza permanente per i rapporti tra lo Stato, le Regioni e le Province autonome |
| S23 | 1 | Le modifiche introdotte al TUA (D.Lgs. 152/2006) dal D.L. n. 77/2021 e ss.mm.ii |
| S25 | 1 | La verifica climatica applicata a piani e progetti |
| S26 | 1 | Agenda 2030: programmazione europea e SRSvS |
| S33 | 1 | I piani finanziari dei servizi di gestione dei rifiuti urbani |
| S34 | 1 | Pianificazione forestale |
| S35 | 1 | Selvicoltura e dendrometria |
| S24 | 2 | La disciplina delle valutazioni ambientali di VIA, VAS, VINCA e AUA |
| S27 | 2 | La divulgazione dei dati ambientali |
| S28 | 2 | Gli Open data e il RNDT |
| S29 | 3 | La valutazione ambientale strategica di competenza regionale |
| S30 | 3 | GPP (Green Public Procurement) ed economia circolare |
| S31 | 3 | Educazione ambientale e sviluppo sostenibile |

| DG della Sanità | | |
|-----------------|----------|--|
| Codice | Priorità | Percorso formativo |
| S107 | 1 | Programmazione, organizzazione e gestione delle aziende e dei servizi sanitari |
| S109 | 1 | Sistemi informativi sanitari, mHealth e Telemedicina |
| S10 | 2 | Il CCNL Sanità |
| S108 | 2 | Reti clinico assistenziali: modelli per la gestione |

| DG delle Politiche sociali | | |
|----------------------------|----------|--------------------------------|
| Codice | Priorità | Percorso formativo |
| S88 | 2 | Legislazione del terzo settore |

| DG del Lavoro, formazione professionale, cooperazione e sicurezza sociale | | |
|---|----------|--|
| Codice | Priorità | Percorso formativo |
| S42 | 1 | Le procedure fallimentari |
| S44 | 1 | La pianificazione strategica e il controllo |
| S46 | 1 | Gli incentivi alle imprese con regime de minimis e in esenzione Reg. 651, finanziati con fondi FSE |
| S87 | 1 | Nuova programmazione Fondi Strutturali 2021-2027 |
| S58 | 2 | Strumenti e metodi per elaborazione, raccolta e condivisione dei dati: Focus group, Metaplan |

| DG del Turismo, artigianato e commercio | | |
|---|----------|--|
| Codice | Priorità | Percorso formativo |
| S17 | 1 | Turismo, pianificazione e marketing strategico |
| S131 | 1 | Comunicazione e digital marketing |

| DG del Corpo forestale e di vigilanza ambientale | | |
|--|----------|---|
| Codice | Priorità | Percorso formativo |
| S69 | 1 | La gestione dell'emergenza in scenari di protezione civile ed antincendio |

| Unità di Progetto Iscol@ | | |
|--------------------------|----------|---|
| Codice | Priorità | Percorso formativo |
| S60 | 1 | La programmazione finanziaria degli enti locali |
| S49 | 2 | I CAM per l'efficienza energetica e il comfort acustico |
| S110 | 2 | La responsabilità del pubblico dipendente |
| S111 | 2 | L'economista nella P.A.: compiti e responsabilità |

| Unità di Progetto Ufficio dell'Autorità di Audit dei Programmi Operativi FESR ed FSE | | |
|--|----------|---|
| Codice | Priorità | Percorso formativo |
| S32 | 1 | L'attività di audit nella programmazione comunitaria 2021-2027 |
| S117 | 1 | La valutazione e il monitoraggio dei programmi dei Fondi strutturali e di coesione dell'UE, 2014-2020 e 2021-2027 |
| S118 | 1 | Gli strumenti di ingegneria finanziaria nella programmazione comunitaria |

| Unità di Progetto Responsabile della protezione dei dati per il Sistema Regione | | |
|---|----------|--|
| Codice | Priorità | Percorso formativo |
| S2 | 1 | Auditor GDPR/ UNI EN ISO 19011:2018 |
| S84 | 1 | Privacy: tecniche e metodologie di analisi dei rischi e valutazione di impatto del trattamento |

| Ufficio del Controllo interno di Gestione | | |
|---|----------|---|
| Codice | Priorità | Percorso formativo |
| S119 | 2 | La Contabilità Analitica negli Enti Pubblici: buone prassi adottate dalle Regioni |

| Ufficio dell'autorità di gestione del programma operativo ENI CBC Bacino del Mediterraneo | | |
|---|----------|---|
| Codice | Priorità | Percorso formativo |
| S120 | 1 | Il controllo interno e il risk management |
| S121 | 1 | La progettazione in partenariato transnazionale |
| S122 | 1 | La gestione delle irregolarità commesse negli interventi finanziati con fondi europei |

Tav. 4 Percorsi formativi Linea 5

2.2. LINEA C. LA FORMAZIONE COMUNE.

Questa linea di intervento riguarda i fabbisogni formativi di tipo *trasversale*, riferibili ad esigenze comuni e diffuse, utili a costruire un sistema di competenze di base necessarie a svolgere in maniera più efficace adempimenti che afferiscono alle diverse Strutture dell'Amministrazione regionale. Ciò risulta imprescindibile, come possiamo apprezzare dalla Tavola seguente, in particolare negli ambiti: procedure amministrative; aggiornamento continuo e costante contabile-finanziario (normativa e atti di pagamento, procedure di attestazione e certificazioni di spesa); appalti e gare (in particolare, la costruzione della

documentazione di gara); redazione di piani; gestione dei progetti finanziati con fondi europei; *soft skills* di ambito gestionale delle risorse umane.

Sono ricomprese in questa linea diverse azioni di formazione per ambiti e target definiti, di seguito riportati:

- Formazione di **primo ingresso**, per i nuovi assunti nell'Amministrazione a seguito dell'espletamento dei concorsi banditi dalla Regione Autonoma della Sardegna a fine 2021 e che saranno espletati nel corso del 2022. Rientra in questa linea di formazione, oltre a quella obbligatoria, anche una formazione specifica riguardante l'Organizzazione della Regione e il Codice di comportamento del dipendente regionale.
- Formazione obbligatoria in **materia di privacy**, una delle misure più importanti per la protezione dei dati personali. Il fabbisogno è stato rappresentato dall'Unità di Progetto Responsabile della Protezione dei dati per il sistema Regione, che ha richiesto la predisposizione di un nuovo corso base per tutti i dipendenti che consenta di avere chiaro il quadro generale della materia e dei successivi corsi di taglio specialistico a seconda delle strutture di appartenenza (risorse umane, pubblicazioni on-line, gestione eventi e formazione, gestione dati sanitari, gestione documentale e tempi di conservazione, gestione sistemi informativi). Gli argomenti specifici suggeriti sono: informativa e consensi; designazioni (soggetti autorizzati e fornitori); misure tecniche e organizzative adeguate; pubblicazioni e diffusione dati su sito Internet; gestione del personale; titolarità, responsabilità e contitolarità nel trattamento; data *breach*; analisi dei rischi e valutazione di impatto del trattamento.
- Formazione obbligatoria in **materia di anticorruzione e trasparenza**, misura fondamentale per contenere i rischi corruttivi. Il fabbisogno formativo è stato definito dall'Ufficio del Responsabile per la prevenzione della corruzione e della trasparenza, ai sensi dell'art. 1, co. 9, lett. b) e c), L. 190/2012; sarà rivolto a tutto il personale dell'Amministrazione regionale con una formazione di tipo generale e, più in particolare, al personale che opera in settori a rischio corruttivo e ai titolari di incarichi e posizioni organizzative, con una formazione più specifica e adeguata alla tipologia di procedimenti gestiti dal suddetto personale. La definizione dei percorsi è approfondita nella Sezione anticorruzione del PIAO 2022-2024.
- Formazione specifica per il ruolo dei **Referenti** presenti nell'Amministrazione regionale: **Formazione, Privacy, Anticorruzione, POLA e Informatici**. Le reti dei Referenti rappresentano una risorsa fondamentale per un'organizzazione complessa quale quella della Regione, sia in termini organizzativi che in termini formativi. Per il primo aspetto, i Referenti svolgono un ruolo di coordinamento tra le strutture centrali con le quali si interfacciano e le strutture di appartenenza in cui sono incardinati. Per il secondo aspetto, il Referente deve essere il primo soggetto formato, al fine di svolgere un ruolo di tutoraggio e di facilitatore sia nella fase di raccolta dei fabbisogni, sia nella fase di erogazione della formazione. Inoltre, i Referenti hanno la funzione fondamentale di favorire la diffusione di modelli di atti, buone pratiche e aggiornamenti normativi utili per lo svolgimento dell'attività lavorativa.
- Formazione su **Benessere organizzativo**, che sarà erogata in prima battuta ai componenti del Comitato Unico di Garanzia, di recente ricostituzione, al fine di favorire le attività di questo importante organismo interno e, successivamente, anche con il supporto dei componenti dello stesso CUG nella definizione del fabbisogno formativo, al resto dei dipendenti della Regione.

La natura di questi fabbisogni è indubbiamente concreta e operativa e, pertanto, anche la tipologia di erogazione può realizzarsi non solo in percorsi formativi frontali, ma anche in percorsi di laboratorio

formativo, con l'ausilio di una Facilitazione Esperta, per la diffusione delle *best practices* comuni. L'obiettivo è quella di dare riscontri immediati in termini di *performance* dell'Amministrazione regionale, con un riflesso in termini di Valore pubblico che deve poter essere percepibile dai cittadini in tempi contenuti.

Nella Tavola 5 sono riportati i percorsi formativi interessati.

| Codice | PERCORSO FORMATIVO | DESTINATARI | STRUTTURE |
|-------------|--|-------------|---|
| C1 | Il codice dei contratti pubblici | 300 | TUTTE LE DG |
| C1.1 | Gli appalti pubblici nell'edilizia scolastica | 5 | Unità di Progetto Iscol@ |
| C1.2 | Gli acquisti di beni e servizi informatici della PA | 15 | DG Innovazione e Sicurezza IT; DG Servizi finanziari |
| C2 | Azioni e strumenti per il lavoro agile e la conciliazione vita-lavoro | 30 | DG Lavoro, formazione professionale, cooperazione e sicurezza sociale; Ufficio Controllo interno di Gestione |
| C3 | Il Procedimento amministrativo: genesi, elementi essenziali e patologia | 400 | TUTTE LE DG |
| C4 | Il contenzioso amministrativo: normativa nazionale e regionale; giurisprudenza | 20 | DG Presidenza; DG Area Legale; DG Personale e riforma della Regione; DG Pubblica Istruzione; DG Beni culturali, informazione, spettacolo e sport; DG difesa dell'ambiente; DG Servizi finanziari |
| C5 | L'Accesso: normativa nazionale e regionale; giurisprudenza | 100 | TUTTE LE DG |
| C6 | Il lavoro agile e il modello ibrido come strumento per il cambiamento organizzativo | 100 | TUTTE LE DG |
| C7 | Il PIAO: sezioni e sottosezioni, soggetti interessati, monitoraggio, sanzioni | 40 | DG Presidenza; DG Innovazione e Sicurezza IT; DG Pubblica Istruzione; DG Lavoro, formazione professionale, cooperazione e sicurezza sociale |
| C7.1 | La valutazione integrata della performance: modelli, indicatori, strumenti | 30 | DG Personale e riforma della Regione; DG Pubblica Istruzione; DG difesa dell'ambiente; DG Lavoro, formazione professionale, cooperazione e sicurezza sociale; Unità di Progetto Iscol@; Ufficio Controllo interno di Gestione |
| C8 | Ricognizioni inventariali dei beni mobili e rilevazioni contabili nella PA | 30 | TUTTE LE DG |
| C9 | La tutela della privacy nella PA dopo il D.L. 139/2021 convertito in L. 205/2021 | 100 | DG Presidenza; DG Pubblica Istruzione; DG Industria; DG Beni culturali, informazione, spettacolo e sport; DG Personale e riforma della Regione; DG Protezione civile; DG Turismo, artigianato e commercio; DG Servizi finanziari |
| C10 | La contabilità finanziaria ed economico-patrimoniale | 300 | TUTTE LE DG |
| C11 | Tecniche di project management | 170 | DG Presidenza; DG Innovazione e Sicurezza IT; DG Trasporti; DG Pubblica Istruzione; DG Industria; DG Servizi finanziari; DG Enti locali e finanze; DG Sanità; DG Agricoltura e riforma agro pastorale; DG Lavoro, formazione professionale, cooperazione e sicurezza sociale; DG Corpo forestale e di vigilanza ambientale; Ufficio autorità di gestione del programma operativo ENI CBC Bacino del Mediterraneo; DG Turismo, artigianato e commercio |
| C12 | L'evoluzione dell'Ufficio Relazioni Pubbliche | 80 | TUTTE LE DG |
| C13 | Team building e team working | 70 | DG Personale e riforma della Regione; DG Trasporti; DG Pubblica Istruzione; DG Sanità; DG Lavoro, formazione professionale, cooperazione e sicurezza sociale; DG Turismo, artigianato e commercio; Unità di Progetto Iscol@ |
| C14 | Archivistica digitale e gestione documentale | 60 | DG Presidenza; DG Agenzia regionale del Distretto Idrografico della Sardegna; DG Innovazione e Sicurezza IT; DG dei Trasporti; DG Pubblica Istruzione; DG Beni culturali, informazione, spettacolo e sport; DG Difesa dell'ambiente; Unità di Progetto Iscol@; DG Turismo, artigianato e commercio |
| C15 | La comunicazione interna ed esterna: scritta, orale e mediata dal web. L'orientamento al cliente | 100 | DG Pubblica Istruzione; DG Beni culturali, informazione, spettacolo e sport; DG Lavoro, formazione professionale, cooperazione e sicurezza sociale; DG Protezione civile; DG Corpo forestale e di vigilanza ambientale; DG Turismo, artigianato e commercio; Unità di Progetto Iscol@ |
| C16 | Anticorruzione e risk management | 90 | TUTTE LE DG |
| C17 | I controlli in generale e nei fondi strutturali. I costi ammissibili nel FSE, PAC, FSC, POR | 25 | DG Presidenza; DG Pubblica Istruzione; DG Difesa dell'ambiente; DG Lavoro, formazione professionale, cooperazione e sicurezza sociale |
| C18 | Il D. Lgs. 33/2013 e ss.mm.ii. | 100 | TUTTE LE DG |
| C19 | Lingua Inglese | 600 | TUTTE LE DG |

| | | | |
|------------|---|-----|--|
| C20 | Società partecipate: gestione dei rapporti e controlli in relazione ai servizi affidati | 25 | DG Presidenza; DG dell'Innovazione e Sicurezza IT; DG Trasporti; DG Sanità; DG Lavoro, formazione professionale, cooperazione e sicurezza sociale |
| C21 | La disciplina dell'in house providing | 6 | DG Agenzia regionale del Distretto Idrografico della Sardegna; Unità di Progetto Ufficio dell'Autorità di Audit dei Programmi Operativi FESR ed FSE |
| C22 | La programmazione comunitaria 2021-2027: regolamenti approvati e in approvazione | 50 | DG Pubblica Istruzione; DG Presidenza; DG Beni culturali, informazione, spettacolo e sport; DG Lavoro, formazione professionale, cooperazione e sicurezza sociale; Unità di Progetto Ufficio dell'Autorità di Audit dei Programmi Operativi FESR ed FSE; DG Personale e riforma della Regione; DG Turismo, artigianato e commercio |
| C23 | Principi e metodi per la progettazione partecipata | 20 | DG Difesa dell'ambiente; DG Lavoro, formazione professionale, cooperazione e sicurezza sociale |
| C24 | Aiuti di stato. Nozioni, principi, procedure, tra ordinamento europeo e disciplina nazionale | 118 | DG Presidenza; DG Agenzia regionale del Distretto Idrografico della Sardegna; DG Trasporti; DG Pubblica Istruzione; DG Beni culturali, informazione, spettacolo e sport; DG Lavoro, formazione professionale, cooperazione e sicurezza sociale; DG Turismo, artigianato e commercio; DG Servizi finanziari |
| C25 | Cessioni, deleghe e pignoramenti a carico del personale dipendente | 30 | DG Personale e riforma della Regione; DG Servizi finanziari; DG Sanità |
| C26 | Le procedure di recupero somme e i sistemi di garanzia | 30 | TUTTE LE DG |
| C27 | Il trattamento pensionistico: evoluzione normativa e adempimenti contributivi | 30 | DG Personale e riforma della Regione; DG Servizi finanziari; DG Lavoro, formazione professionale, cooperazione e sicurezza sociale |
| C28 | Gli adempimenti fiscali nella gestione del personale | 25 | DG Servizi finanziari; DG Personale e riforma della Regione; DG Lavoro, formazione professionale, cooperazione e sicurezza sociale |
| C29 | Il provvedimento disciplinare: normativa nazionale e regionale; giurisprudenza | 10 | DG Personale e riforma della Regione; DG Lavoro, formazione professionale, cooperazione e sicurezza sociale |
| C30 | L'innovazione digitale della PA | 20 | DG Presidenza; DG Trasporti; DG Servizi finanziari; DG Protezione civile; Unità di Progetto Responsabile della protezione dei dati per il Sistema Regione |
| C31 | Tecniche di redazione di atti normativi | 60 | DG Personale e riforma della Regione; DG Pubblica Istruzione; DG Politiche sociali; DG Turismo, artigianato e commercio; DG Servizi Finanziari |
| C32 | Il Valore Pubblico nei percorsi della programmazione strategica | 10 | DG Presidenza; Ufficio Controllo interno di Gestione |
| C33 | I metadati e i processi di metadattazione di "oggetti" culturali | 20 | DG Presidenza; DG Beni culturali, informazione, spettacolo e sport |
| C34 | L'attuazione del PNRR: rendicontazione, monitoraggio, controlli, sanzioni | 65 | DG Presidenza; DG Personale e riforma della Regione; DG Innovazione e Sicurezza IT; DG Trasporti; DG Servizi finanziari; DG Sanità; Ufficio dell'autorità di gestione del programma operativo ENI CBC Bacino del Mediterraneo; DG Turismo, artigianato e commercio |
| C35 | I controlli sulle autocertificazioni | 15 | DG Presidenza; DG Personale e riforma della Regione; DG Lavoro, formazione professionale, cooperazione e sicurezza sociale; Unità di Progetto Iscol@ |
| C36 | Problem solving e decision making | 100 | DG Personale e riforma della Regione; DG Trasporti; DG Lavoro, formazione professionale, cooperazione e sicurezza sociale; DG Corpo forestale e di vigilanza ambientale; Unità di Progetto Iscol@ |
| C37 | La regolarità fiscale e contributiva negli appalti | 10 | Unità di Progetto Iscol@; DG Lavoro, formazione professionale, cooperazione e sicurezza sociale |
| C38 | La prevenzione della corruzione e trasparenza da parte delle società ed enti di diritto privato controllati e partecipati dalle PA ed enti pubblici economici | 10 | DG Presidenza; DG Trasporti |
| C39 | L'iter dei pagamenti delle P.A. e i controlli preventivi | 10 | DG Industria; DG Servizi finanziari |
| C40 | Gestione e rendicontazione dei progetti nell'ambito delle politiche europee di coesione | 15 | DG Presidenza; Ufficio dell'autorità di gestione del programma operativo ENI CBC Bacino del Mediterraneo |
| C41 | Gestire e organizzare il lavoro per obiettivi | 50 | DG Personale e riforma della Regione; DG Beni culturali, informazione, spettacolo e sport; DG Agricoltura e riforma agro pastorale; Unità di Progetto Iscol@ |
| C42 | Analisi, valutazione delle politiche pubbliche e scienze comportamentali | 10 | DG Presidenza; Unità di Progetto Iscol@ |

| | | | |
|--------------|---|-----|---|
| C43 | Gli affidamenti di incarichi esterni nella PA | 15 | DG Agenzia regionale del Distretto Idrografico della Sardegna; DG Personale e riforma della Regione; DG Difesa dell'ambiente |
| C44 | D. Lgs. 81/08 e s.m.i. | 300 | TUTTE LE DG |
| C44.1 | Modulo A - Formazione ASPP | 40 | TUTTE LE DG |
| C44.2 | Modulo C – Formazione RSPP | 40 | TUTTE LE DG |
| C44.3 | Sicurezza impianti elettrici | 40 | TUTTE LE DG |
| C44.4 | Prevenzione incendi e organizzazione dell'emergenza | 40 | TUTTE LE DG |
| C44.5 | Coordinatore per la Sicurezza relativo ai cantieri temporanei o mobili CSE | 20 | DG Protezione civile |
| C45 | Il SUAPE: Direttive e procedimenti e rapporto con le norme regionali | 50 | DG Pianificazione urbanistica territoriale e della vigilanza edilizia; DG Corpo forestale e di vigilanza ambientale |
| C46 | Il codice di comportamento e il procedimento disciplinare | 100 | TUTTE LE DG |
| C47 | La gestione giuridica dei rapporti di lavoro: istituti contrattuali. Normativa regionale e nazionale | 65 | DG Agenzia regionale del Distretto Idrografico della Sardegna; DG Personale e riforma della Regione; DG Innovazione e Sicurezza IT; DG Pubblica Istruzione; DG Beni culturali, informazione, spettacolo e sport; DG Lavoro, formazione professionale, cooperazione e sicurezza sociale; DG Corpo forestale e di vigilanza ambientale; DG Protezione civile; DG Turismo, artigianato e commercio |
| C48 | Il ciclo di vita di un progetto finanziato FSE: dalla progettazione al monitoraggio alla rendicontazione e certificazione | 50 | DG Pubblica Istruzione; DG Politiche sociali; DG Lavoro, formazione professionale, cooperazione e sicurezza sociale; DG Protezione civile; Unità di Progetto Iscol@ |
| C49 | Lingua Francese | 30 | DG Presidenza; DG Protezione civile |
| C50 | Riforma del terzo settore e RUNTS | | DG Protezione civile; DG Politiche sociali |
| C51 | Formazione formatori | 60 | TUTTE LE DG |
| C52 | La comunicazione istituzionale | 30 | DG Presidenza; DG Protezione civile; DG Turismo, artigianato e commercio |
| C53 | L'anticiclaggio nella PA | 100 | TUTTE LE DG |
| C54 | L'analisi e la riclassificazione di bilancio | 15 | DG Trasporti; DG Servizi finanziari |
| C55 | La giurisdizione ordinaria nella PA | 15 | DG Area Legale; DG Servizi finanziari |
| C56 | Open Data: gestione e trasparenza dei dati informatici delle PA | 15 | DG Turismo, artigianato e commercio; DG Servizi finanziari |
| C57 | Le statistiche ufficiali per la PA | 10 | DG Presidenza; DG Turismo, artigianato e commercio |
| C58 | Normativa nazionale e regionale in materia di alienazione dei beni mobili. Gestione economica e inventariale. Responsabilità patrimoniale, civile e penale degli Agenti Contabili | 10 | DG Turismo, artigianato e commercio; Dg Enti locali e finanze |

Tav. 5 Percorsi formativi Linea C

2.3 LINEA D. LA FORMAZIONE DIGITALE.

La volontà di creare una linea specifica sulle competenze digitali, oltre che dall'esito della rilevazione, si accompagna alla riforma per la transazione digitale della Pubblica amministrazione voluta dal Ministero della funzione pubblica, attraverso un Piano strategico per la valorizzazione e lo sviluppo del capitale umano della PA, che sarà concretamente realizzato nell'ambito della durata del PNRR e che punta a rendere protagonisti tutti i dipendenti pubblici.

Questa esigenza è apparsa ancora più evidente con l'emergenza epidemiologica: gran parte dei dipendenti ha acquisito negli ultimi due anni una diversa modalità di prestare il proprio servizio attraverso il lavoro a distanza. Anche l'erogazione della formazione ha contribuito a questo processo, con la necessaria sperimentazione di nuove modalità di fruizione dei corsi di formazione (come attività e-learning e FAD) e una maggiore consapevolezza della necessità di un continuo aggiornamento e adeguamento delle competenze informatiche del personale.

Dalla mappatura e analisi delle condizioni abilitanti il lavoro agile (vedi sezione POLA) è emerso un fabbisogno formativo legato alle competenze digitali che afferiscono al complesso del personale regionale,

dirigente e non dirigente, necessarie per operare in un contesto digitale utilizzando tecnologie e strumenti informatici idonei allo svolgimento della prestazione lavorativa da remoto, operando correttamente e in sicurezza, in maniera adeguata e consapevole.

Gli esiti della ricognizione evidenziano un fabbisogno formativo che si focalizza in modo particolare rispetto alle cosiddette *soft skills*, concentrandosi sulla capacità di interagire e approcciarsi alle altre persone, oltre che sulla capacità di lavorare in gruppo e di comunicare e integrarsi con attori interni ed esterni, anche in ambiente digitale.

Restano comunque elevati i fabbisogni di competenze digitali di base e di utilizzo dei sistemi informativi regionali RAS. Da qui la volontà di operare con diverse azioni (ad esempio il Progetto “Syllabus” del Dipartimento della funzione pubblica) per il potenziamento di queste competenze.

Si mostra quindi la duplice valenza della formazione: consolidare le competenze individuali dei singoli dipendenti e rafforzare strutturalmente l’Amministrazione regionale, nella prospettiva del miglioramento continuo della qualità dei servizi ai cittadini e alle imprese, con un impatto positivo in termini di Valore Pubblico, e accrescere il livello di formazione e di aggiornamento professionale del personale delle PA.

La Tavola seguente illustra tutti i percorsi compresi in questa area, con l’indicazione delle Strutture destinatarie e del numero stimato dei partecipanti ai corsi.

| Codice | PERCORSO FORMATIVO | DESTINATARI | STRUTTURE |
|--------|--|-------------|---|
| D1 | La Cybersecurity | 80 | DG Innovazione e Sicurezza IT; DG Presidenza; DG Pianificazione urbanistica territoriale e della vigilanza edilizia; Unità di Progetto Responsabile della protezione dei dati per il Sistema Regione; DG Personale e riforma della Regione; DG Protezione civile; DG Turismo, artigianato e commercio |
| D2 | Cisco CCNA | 5 | DG Personale e riforma della Regione; DG Pubblica Istruzione |
| D3 | Sistemista Cisco CCNP (Routing and Switching) | 5 | DG Personale e riforma della Regione; DG Pubblica Istruzione |
| D4 | Sistemista Cisco CCDA | 5 | DG Personale e riforma della Regione; DG Pubblica Istruzione |
| D5 | Cloud computing AWS Microsoft Azure | 9 | DG Personale e riforma della Regione; DG Pubblica Istruzione; DG I Lavoro, formazione professionale, cooperazione e sicurezza sociale |
| D6 | Linux / Unix | 5 | DG Personale e riforma della Regione; DG della Pubblica Istruzione |
| D7 | La protezione dei dati | 20 | DG del Personale e riforma della Regione; DG della Pubblica Istruzione; DG Protezione civile; DG Turismo, artigianato e commercio |
| D8 | MCSE: Infrastruttura server | 4 | DG Personale e riforma della Regione |
| D9 | MCSA Windows Server 2019 Active Directory | 4 | DG Personale e riforma della Regione |
| D10 | Microsoft MOC 20741 – Networking with Windows Server | 4 | DG Personale e riforma della Regione |
| D11 | MOC 10961 Automating Administration with Windows Powershell | 4 | DG Personale e riforma della Regione |
| D12 | Microsoft MOC 20740 – Installation, Storage, and Compute with Windows Server | 4 | DG Personale e riforma della Regione |
| D13 | VMware vSphere | 5 | DG Personale e riforma della Regione; DG Pubblica Istruzione; DG Protezione civile |
| D14 | Word | 150 | TUTTE LE DG |
| D15 | Excel | 250 | TUTTE LE DG |
| D16 | Access | 130 | TUTTE LE DG |
| D17 | Power Point | 115 | TUTTE LE DG |
| D18 | Python | 5 | DG Pubblica Istruzione, DG Personale e riforma della Regione |
| D19 | STATA | 10 | DG Presidenza |
| D20 | R | 10 | DG Presidenza |
| D21 | Il GIS e le sue applicazioni | 90 | DG Presidenza; DG Pianificazione urbanistica territoriale e della vigilanza edilizia; DG difesa dell’ambiente; DG Protezione civile |
| D22 | Microsoft Server | 9 | DG Presidenza |

| | | | |
|------------|------------------------------|----|--|
| D23 | Data visualization Dashboard | 5 | DG Presidenza |
| D24 | ICT per la PA | 4 | DG Innovazione e Sicurezza IT |
| D25 | LDAP | 4 | DG Trasporti, DG Pubblica Istruzione |
| D26 | CMS DRUPAL | 10 | DG Protezione civile; DG Pubblica istruzione; DG Personale e riforma della Regione |
| D27 | Teams | 4 | DG Lavoro, formazione professionale, cooperazione e sicurezza sociale |
| D28 | JavaScript | 1 | DG Pubblica Istruzione |
| D29 | ASP | 1 | DG Pubblica Istruzione |
| D30 | PHP | 1 | DG Pubblica Istruzione |
| D31 | Visual Studio | 1 | DG Pubblica Istruzione |
| D32 | Video e Photo Editing | 5 | DG Turismo, artigianato e commercio |

Tav. 6 Percorsi formativi Linea D

PARTE TERZA: PIANIFICAZIONE DELLE ATTIVITA'

3. LA PIANIFICAZIONE DELLE ATTIVITÀ.

Il piano di formazione definisce come l'organizzazione intende impostare le azioni di intervento nelle annualità di riferimento, definendo altresì la programmazione delle risorse a disposizione per queste attività. Questo comporta la necessità, una volta definite aree e obiettivi formativi, di progettare le azioni stabilendo priorità, destinatari, periodi di svolgimento e durata; identificando le tipologie, i metodi di erogazione e i fornitori; definendo i costi previsti e allocando le risorse in base al budget a disposizione. Altra importante tematica è quella che consente di identificare strumenti e indicatori per valutare l'efficacia degli interventi formativi e del piano complessivo, come pure del ritorno sugli investimenti.

3.1 ORGANIZZAZIONE E GESTIONE DEI PERCORSI

I percorsi formativi individuati nel Piano saranno progettati e gestiti direttamente dal Settore Organizzazione e formazione del Servizio Organizzazione in seno alla DG del Personale e riforma della Regione mediante:

- consulenza di docenti esterni; affidamento a soggetti esterni, selezionati attraverso procedure di gara ad evidenza pubblica per l'acquisizione di beni e servizi; adesione a eventuali iniziative proposte da soggetti pubblici o convenzione con i medesimi, qualora ne sussistano i presupposti normativi; affiancamento esperti interni.

3.2 METODOLOGIE DIDATTICHE

Le metodologie didattiche tradizionali, quali la lezione frontale d'aula, la formazione a distanza (FAD) saranno affiancate, quando possibile, da metodologie più "attive" (quali laboratori e workshop). La scelta dei metodi didattici più appropriati sarà effettuata dal Settore Organizzazione e formazione, tenendo in considerazione le principali esigenze dell'Amministrazione, sia in termini di obiettivi attesi, sia in termini di organizzazione e sicurezza per i dipendenti.

3.3 FINANZIAMENTO

La determinazione dei costi dell'attività formativa definita nel presente Piano è stimata in Euro 9 milioni, da ripartire equamente nelle tre annualità di validità del Piano, e sarà oggetto di una successiva riparametrazione con l'aggiornamento del presente documento.

3.4 PIANIFICAZIONE TEMPORALE

L'erogazione della formazione sarà realizzata nel triennio di validità del presente Piano e terrà conto degli aggiornamenti annuali.

Come già precedentemente esplicitato, alcune attività sono già in fase di pianificazione e saranno erogate entro l'anno 2022; si tratta di percorsi formativi comuni inerenti le competenze digitali, linguistiche e di sviluppo organizzativo orientato anche alla nuova metodologia del lavoro agile.

Si procederà successivamente alla elaborazione di un cronoprogramma puntuale per l'erogazione di tutti i percorsi formativi nelle tre annualità, con particolare attenzione al numero dei destinatari e alla media ore

di formazione per dipendente secondo quanto esemplificato nella Tavola seguente; potranno essere erogate contemporaneamente attività concernenti tutte e tre le linee formative (S-C-D), tenendo sempre conto delle esigenze temporali degli uffici.

| PIANIFICAZIONE ATTIVITA' FORMATIVE | | | | | | | |
|------------------------------------|--------|--------------------|------------|------------------------|------------------------------------|--------------|---------------------------------|
| Annualità | Codice | Percorso formativo | Durata ore | Modalità di erogazione | Stima ore complessive del percorso | Partecipanti | Media formazione ore/dipendente |

Tav. 6 Schema per la pianificazione

3.5 ANNUALITA' 2022

Nell'annualità in menzione, si prevede da subito la partenza dei percorsi formativi erogati attraverso il programma Syllabus, come di seguito dettagliato.

| Codice | Percorso formativo | Livello Syllabus |
|--------|--|------------------|
| S101 | Accessibilità e catalogo dei dati, metadati e banche dati dei trasporti | 1.1 |
| S86 | Dati, informazioni e contenuti digitali | 1.1 |
| C14 | Archivistica digitale e gestione documentale | 1.2 |
| S55 | La conservazione a norma | 1.2 |
| C33 | I metadati e i processi di metadattazione di "oggetti" culturali | 1.2 - 1.3 |
| S54 | Linked Open Data: implicazioni e interoperabilità dei dati nell'ambito dei servizi bibliografici, archivistici e museali | 1.3 |
| S28 | Gli Open data e il RNDT | 1.3 |
| C15 | La comunicazione interna ed esterna: scritta, orale e mediata dal web. L'orientamento al cliente | 2.1 – 2.2 |
| C12 | L'evoluzione dell'Ufficio Relazioni Pubbliche | 2.2 |
| C52 | La comunicazione istituzionale | 2.2 |
| D1 | La Cybersecurity | 3.1 |
| D7 | La protezione dei dati | 3.2 |
| S39 | Il responsabile della transizione digitale: attività e obblighi | 5.1 |
| C30 | L'innovazione digitale della PA | 5.1 |
| C56 | Open Data: gestione e trasparenza dei dati informatici delle PA | 1.1 – 1.2 – 1.3 |

Tav. 7 Percorsi inclusi nel programma Syllabus

I suddetti percorsi saranno successivamente integrati con le azioni già menzionate al par. 1.2.

4. IL SISTEMA DI VALUTAZIONE DEL PROCESSO FORMATIVO

La valutazione è un'attività di ricerca e di individuazione dei cambiamenti avvenuti nelle competenze e nelle performance dei destinatari a seguito della partecipazione all'intervento formativo. Con l'introduzione del PIAO, la valutazione tiene conto anche dei benefici immediatamente percepibili dai cittadini delle azioni poste in essere dall'Amministrazione in termini di Valore Pubblico.

La valutazione, però, deve essere anche intesa come percezione del singolo in termini di sviluppo delle proprie competenze e capacità e, dunque, nel miglioramento delle condizioni lavorative e delle condizioni di base per la progressione delle carriere individuali.

Nell'ambito della formazione, la valutazione è volta a osservare, analizzare, interpretare e giudicare diversi aspetti rilevanti, che riguardano tanto i destinatari diretti che partecipano al percorso formativo, quanto l'organizzazione: i dati derivanti dalla valutazione deve poter generare un processo di rielaborazione delle procedure qualora necessario. Dunque la valutazione non è da intendere solamente in un giudizio

qualitativo del programma e delle attività svolte, ma riguarda principalmente l'impatto che nuove competenze, conoscenze e capacità acquisite nella sfera individuale e organizzativa, producono nei confronti dell'organizzazione di appartenenza e, dunque, all'esterno, nella società come Valore pubblico.

In quanto percorso cognitivo, la valutazione è un processo continuo organizzato in azioni che si susseguono secondo una direzione logica.

Nell'analisi dell'andamento dell'attuazione del Piano formativo, saranno utilizzati anche strumenti quali questionari di gradimento che aiuteranno il Settore Organizzazione e formazione a regolare le attività e migliorare la programmazione a seconda dei *feedback* ricevuti.

4.1 IL MODELLO

Il modello di valutazione che si vuole utilizzare per il Piano Formativo 2022-2024 della RAS è articolato sui quattro livelli previsti dal modello di D. Kirkpatrick, compreso il ROI.

1. Primo livello: **Percezione del corso**. Rileva e misura la soddisfazione espressa dai partecipanti di un determinato percorso formativo relativamente agli aspetti didattici, organizzativi, logistici, sociali, motivazionali, comprese le percezioni di utilità e difficoltà del percorso stesso. Lo strumento procedurale è solitamente un questionario.
2. Secondo livello: **Apprendimento**. L'obiettivo è misurare e rilevare l'effettiva efficacia del percorso in termini di ritenzione delle conoscenze e di miglioramento delle competenze e delle performance individuali: si tratta della componente prettamente didattica della formazione - le conoscenze che i partecipanti hanno raggiunto. Lo strumento è un test (con domande omologhe) da somministrare sia prima dell'inizio del percorso formativo sia al termine, al fine di misurare nella maniera più oggettiva possibile il raggiungimento degli obiettivi di apprendimento prefissati. È un livello, questo, che si configura come oggettivo se confrontato alla soggettività espressa nelle valutazioni di gradimento e soddisfazione del livello precedente.
3. Terzo livello: **Comportamento sul lavoro**. È un livello cruciale per qualsiasi organizzazione. L'apprendimento, per portare dei benefici tangibili all'azienda che lo promuove, deve poter essere "agito" e applicato all'attività e al lavoro quotidiano perché l'obiettivo della formazione in ambito aziendale non è solo e semplicemente la crescita del singolo, ma anche dell'organizzazione nel suo complesso, nella sua efficacia produttiva e manageriale. Ecco allora che l'esigenza di misurare e quantificare l'effettiva applicazione sul lavoro delle nuove conoscenze acquisite in un determinato percorso formativo diventa di fondamentale importanza per l'organizzazione stessa.
4. Quarto livello: **Impatto sull'organizzazione**. Ultimo e più complicato livello di valutazione è quello relativo ai risultati di business apportati da una formazione efficace: riduzione dei costi, aumento dei ricavi, diminuzione del turnover, incremento della produzione, miglioramento dell'efficienza nei processi e del clima aziendale. L'indice di riferimento più utilizzato per valutare in termini monetari i risultati di business (costi totali della formazione o risorse utilizzate meno benefici scaturiti) è il cosiddetto ROI (Return On Investment).

4.2 TEMPI DI ATTUAZIONE DEL MODELLO

Il modello sarà operativo a partire dalla seconda annualità del Piano (2023), anche a seguito di specifica formazione del personale coinvolto.