

# COMUNE DI SAN MARTINO BUON ALBERGO

PIANO INTEGRATO DI ATTIVITA' ED  
ORGANIZZAZIONE

3. ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO

## 3.4 PIANO FORMAZIONE 2023-2025

## PIAO – 2023 - 2025

### SEZIONE 3: ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO

#### SOTTOSEZIONE 3.4 Piano della Formazione

##### PREMESSA

Il presente Piano della Formazione rappresenta una sottosezione del Piano di Attività e di Organizzazione del Triennio 2023 -2025 e come previsto dal D.Lgs. n. 80/2021, viene adottato nel sistema della programmazione dell'ente.

La formazione è un diritto dovere del dipendente, un investimento organizzativo necessario per l'Amministrazione.

Il fabbisogno formativo di un Ente Locale territoriale rappresenta una variabile dipendente da una pluralità di fattori:

- ✓oggettivi (la tipologia ed il livello della professionalità complessiva esistente all'interno dell'Ente, la tipologia dei comparti a gestione esternalizzata, le vocazioni del territorio e la scala dei bisogni che deve essere comunque soddisfatta);
- ✓conseguenti alle innovazioni normative organizzative e strutturali che hanno modificato il modo di operare della P.A.;
- ✓specifici dell'amministrazione locale perché correlati al modello organizzativo prescelto e agli obiettivi contenuti nel programma di governo dell'ente;

In materia di fabbisogno formativo si è di conseguenza in presenza di una componente fissa e di una componente variabile.

Sono da collocare all'interno della componente fissa dei fabbisogni formativi le competenze necessarie a qualificare l'efficienza della macchina organizzativa dell'Ente, avendo riguardo sia all'efficienza endo-organizzativa sia alla efficienza inter-organizzativa. Si tratta di una metodologia che, pur essendo valida, contiene al suo interno fattori frenanti sul terreno della progettazione dei percorsi di eccellenza perché tale modo di procedere obbliga a parcellizzare in maniera eccessiva dei percorsi di eccellenza perché tale modo di procedere obbliga a parcellizzare in maniera eccessiva i bisogni formativi (individuati per comparto gestionale ed inevitabilmente destinati a produrre ampie aree di inutile duplicazione della competenza trasmessa) e, nello stesso tempo, allontana il destinatario dell'attività formativa dall'acquisire dimestichezza con le metodologie innovative fondate su processi di integrazione gestionale e sull'incardinamento polifunzionale e multi mansionario della prestazione lavorativa.

Nell'ambito della gestione del personale, le pubbliche amministrazioni sono tenute a programmare annualmente l'attività formativa, al fine di garantire l'accrescimento e l'aggiornamento professionale e disporre delle competenze necessarie al raggiungimento degli obiettivi e al miglioramento dei servizi. Soprattutto negli ultimi anni, il valore della formazione professionale ha assunto una rilevanza sempre più strategica finalizzata anche a consentire flessibilità nella gestione dei servizi e a fornire gli strumenti per affrontare le nuove sfide a cui è chiamata la pubblica amministrazione.

La programmazione e la gestione delle attività formative devono altresì essere condotte tenuto conto delle numerose disposizioni normative che nel corso degli anni sono state emanate per favorire la predisposizione di piani mirati allo sviluppo delle risorse umane.

Tra questi, i principali sono:

→ il D.lgs. 165/2001, art.1, comma 1, lettera c), che prevede la “migliore utilizzazione delle risorse umane nelle Pubbliche Amministrazioni, curando la formazione e lo sviluppo professionale dei dipendenti”;

→ gli artt. 49-bis e 49-ter del CCNL del personale degli Enti locali del 21 maggio 2018, che stabiliscono le linee guida generali in materia di formazione, intesa come metodo permanente volto ad assicurare il costante aggiornamento delle competenze professionali e tecniche e il suo ruolo primario nelle strategie di cambiamento dirette a conseguire una maggiore qualità ed efficacia dell'attività delle amministrazioni;

→ La legge 6 novembre 2012, n. 190 “Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione”, e i successivi decreti attuativi (in particolare il D.lgs. 33/13 e il D.lgs. 39/13), che prevedono tra i vari adempimenti, (articolo 1: comma 5, lettera b; comma 8; comma 10, lettera c e comma 11) l'obbligo per tutte le amministrazioni pubbliche di ... formare i dipendenti destinati ad operare in settori particolarmente esposti alla corruzione garantendo, come ribadito dall'ANAC, due livelli differenziati di formazione: o livello generale, rivolto a tutti i dipendenti, riguardante l'aggiornamento delle competenze e le tematiche dell'etica e della legalità; o livello specifico, rivolto al responsabile della prevenzione, ai referenti, ai componenti degli organismi di controllo, ai dirigenti e funzionari addetti alle aree di rischio. In questo caso la formazione dovrà riguardare le politiche, i programmi e i vari strumenti utilizzati per la prevenzione e tematiche settoriali, in relazione al ruolo svolto da ciascun soggetto dell'amministrazione.

→ Il contenuto dell'articolo 15, comma 5, del decreto Presidente della Repubblica 16 aprile 2013, n. 62, in base a cui: “Al personale delle pubbliche amministrazioni sono rivolte attività formative in materia di trasparenza e integrità, che consentano ai dipendenti di conseguire una piena conoscenza dei contenuti del codice di comportamento, nonché un aggiornamento annuale e sistematico sulle misure e sulle disposizioni applicabili in tali ambiti”;

→ Il Regolamento generale sulla protezione dei dati (UE) n. 2016/679, la cui attuazione è decorsa dal 25 maggio 2018, il quale prevede, all'articolo 32, paragrafo 4, un obbligo di formazione per tutte le figure (dipendenti e collaboratori) presenti nell'organizzazione degli enti: i Responsabili del trattamento; i Sub-responsabili del trattamento; gli incaricati del trattamento del trattamento e il Responsabile Protezione Dati;

→ Il Codice dell'Amministrazione Digitale (CAD), di cui al decreto legislativo 7 marzo 2005, n. 82, successivamente modificato e integrato (D.lgs. n. 179/2016; D.lgs. n. 217/2017), il quale all'art 13 “Formazione informatica dei dipendenti pubblici” prevede che:

- Le pubbliche amministrazioni, nell'ambito delle risorse finanziarie disponibili, attuano politiche di reclutamento e formazione del personale finalizzate alla conoscenza e all'uso delle tecnologie dell'informazione e della comunicazione, nonché dei temi relativi all'accessibilità e alle tecnologie assistive, ai sensi dell'articolo 8 della legge 9 gennaio 2004, n. 4.

- 1-bis. Le politiche di formazione di cui al comma 1 sono altresì volte allo sviluppo delle competenze tecnologiche, di informatica giuridica e manageriali dei dirigenti, per la transizione alla modalità operativa digitale;

→D.lgs. 9 aprile 2008, n. 81, coordinato con il D.lgs. 3 agosto 2009, n. 106 “TESTO UNICO SULLA SALUTE E SICUREZZA SUL LAVORO” il quale dispone all’art. 37 che: “Il datore di lavoro assicura che ciascun lavoratore riceva una formazione sufficiente ed adeguata in materia di salute e sicurezza, ... con particolare riferimento a: concetti di rischio, danno, prevenzione, protezione, organizzazione della prevenzione aziendale, diritti e doveri dei vari soggetti aziendali, organi di vigilanza, controllo, assistenza; rischi riferiti alle mansioni e ai possibili danni e alle conseguenti misure e procedure di prevenzione e protezione caratteristici del settore o comparto di appartenenza dell’azienda... e che i “dirigenti e i preposti ricevono a cura del datore di lavoro, un’adeguata e specifica formazione e un aggiornamento periodico in relazione ai propri compiti in materia di salute e sicurezza del lavoro. ...”.

→Linee guida per il fabbisogno del personale n.173 del 27/08/2018

→Il “Decreto Reclutamento “convertito dalla legge 113 del 06/08/2021 in relazione alle indicazioni presenti per la stesura del Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) per la parte formativa

→il “Patto per l’innovazione del lavoro pubblico e la coesione sociale”, siglato in data 10 marzo 2021 tra Governo e le Confederazioni sindacali, il quale prevede, tra le altre cose, che la costruzione della nuova Pubblica Amministrazione si fondi ... sulla valorizzazione delle persone nel lavoro, anche attraverso percorsi di crescita e aggiornamento professionale (reskilling) con un’azione di modernizzazione costante, efficace e continua per centrare le sfide della transizione digitale e della sostenibilità ambientale; che, a tale scopo, bisogna utilizzare i migliori percorsi formativi disponibili, adattivi alle persone, certificati e ritenere ogni pubblico dipendente titolare di un diritto/dovere soggettivo alla formazione, considerata a ogni effetto come attività lavorativa e definita quale attività esigibile dalla contrattazione decentrata;

→il Piano strategico per la valorizzazione e lo sviluppo del capitale umano della PA “Ri-formare la PA. Persone qualificate per qualificare il Paese” (pubblicato il 10 gennaio 2022): Il Piano parte da due ambiti di intervento:

1) PA 110 e lode: grazie a un protocollo d’intesa siglato il 7 ottobre 2021 a Palazzo Vidoni con la Ministra dell’Università e della Ricerca e alla collaborazione della CRUI, i dipendenti pubblici possono iscriversi a condizioni agevolate a corsi di laurea, master e corsi di specializzazione di interesse per le attività delle amministrazioni pubbliche. Tutte le informazioni sull’offerta formativa riservata ai dipendenti pubblici dagli altri atenei saranno consultabili, e continuamente aggiornate, al link <http://www.funzionepubblica.gov.it/formazione>.

2) Syllabus per la formazione digitale: dal 15 febbraio le amministrazioni cominceranno a segnalare i nominativi dei dipendenti che potranno accedere all’autovalutazione delle proprie competenze digitali sulla piattaforma <https://www.competenzedigitali.gov.it/>. In base agli esiti della valutazione iniziale, la piattaforma proporrà ai dipendenti i moduli formativi per colmare i gap di conoscenza e per migliorare le competenze. Alla fine di ogni percorso sarà rilasciata una certificazione che alimenterà il “fascicolo del dipendente.

STRUTTURA DEL PIANO DELLA FORMAZIONE:

A. Rendicontazione attività formativa svolta nel biennio 2021/2022

B. Principi della formazione

C. Obiettivi della formazione

D. Attori della formazione

E. Modalità e regole di erogazione della formazione

F. Programma formativo per il triennio 2023/2025

A. Rendicontazione attività formativa svolta nel biennio 2021/2022

Nel 2021/2022 sono stati formati i dipendenti dell'Ente sulle varie materie specifiche di competenza e generali.

Di seguito il riassunto delle attività svolte nel biennio:

- MACROARGOMENTO: ANTICORRUZIONE E TRASPARENZA

frequentati i corsi anticorruzione obbligatori da parte dei dipendenti comunali;

- MACROARGOMENTO: SICUREZZA SUL LAVORO

frequentati i corsi base e specifici in base al ruolo ricoperto da parte di tutti i dipendenti comunali;

- MACROARGOMENTO: FORMAZIONE AMMINISTRATIVA UTILIZZO SOFTWARE E AGGIORNAMENTO CONTINUO

I singoli settori contestualmente all'adozione di nuovi software hanno affidato in autonomia la formazione all'utilizzo degli stessi su affidamento lavori e su appalti di forniture e servizi nel sottosoglia, Gestione del patrimonio, istanze on-line;

vi è stata formazione sulle funzionalità di procedure informatiche di nuova adozione;

Nota sulla formazione dell'anno 2021/2022:

L'emergenza sanitaria legata alla diffusione del virus COVID- 19 ha comportato la sospensione di alcuni corsi e di molte attività formative in aula e in presenza da marzo 2021. In questo contesto, le attività formative sono state programmate, trasformate e realizzate, ove possibile, con modalità a distanza (videoconferenza, webinar, e-learning, ecc.) L'utilizzo di tale modalità si è con il tempo consolidato ed oggi i corsi in presenza sono un'esigua percentuale.

B. Principi della formazione

Il presente Piano si ispira ai seguenti principi:

1. valorizzazione del personale: il personale è considerato come un soggetto che richiede riconoscimento e sviluppo delle proprie competenze, al fine di erogare servizi più efficienti ai cittadini;
2. uguaglianza e imparzialità: il servizio di formazione è offerto a tutti i dipendenti, in relazione alle esigenze formative riscontrate ed in assenza di riscontro sulle valutazioni del responsabile;
3. continuità: la formazione è erogata in maniera progressiva e continuativa;

4. partecipazione: il processo di formazione prevede verifiche del grado di preparazione e soddisfazione dei dipendenti e modi e forme per inoltrare suggerimenti osservazioni e segnalazioni;
5. efficacia: la formazione deve essere monitorata con riguardo agli esiti della stessa in termini di gradimento e impatto sul lavoro valutando i corsi erogati sulle 3 dimensioni del sistema di valutazione della formazione dell'ente (gradimento – apprendimento – trasferibilità).
6. efficienza: la formazione deve essere erogata sulla base di una ponderazione tra qualità della formazione offerta ed i costi –sia economici che di impiego di tempo-lavoro della stessa.
7. Tracciabilità: la frequenza a tutti i corsi organizzati dal o per l'Amministrazione viene tracciata sia per il dipendente che per l'ente.

### C. Obiettivi della formazione

Gli obiettivi strategici del Piano sono:

- fornire agli operatori maggiori basi sulle normative di settore (demografici, trasparenza, personale);
  - adeguare le conoscenze informatiche di base ad un livello di autosufficienza operativa;
  - garantire una formazione permanente del personale a partire dalle competenze digitali e delle lingue straniere. In particolare il miglioramento delle competenze digitali supporta i processi di semplificazione e digitalizzazione previsti negli obiettivi strategici M1\_4.4.1 del PNRR. Implementazione e completamento della transizione digitale dell'Ente per il miglioramento dei servizi resi (anche interni) in un'ottica di trasparenza, informatizzazione e di semplificazione dei processi e dei procedimenti dell'Ente;
  - rafforzare le competenze manageriali e gestionali per i funzionari responsabili di servizi;
  - sostenere il raggiungimento degli obiettivi strategici stabiliti nel DUP e nel piano della performance collegati alla valorizzazione delle professionalità assegnate alle Aree / Settori;
- sostenere le misure previste dal PTPCT (Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza) 2023/2025;
- supportare i necessari aggiornamenti normativi e tecnici, trasversali a tutti i settori o specifici per tematica o ambiti di azione, sia continui che periodici;
  - predisporre la formazione mirata al nuovo personale in entrata, e la formazione mirata per i percorsi di riqualificazione di personale su nuove attività.

### D. Gli attori della formazione

Gli attori della Formazione e quindi del presente piano sono:

- Il Settore Affari Generali (Anticorruzione), il settore del personale (Sicurezza) e la programmazione (informatica) sono le unità organizzative preposte al servizio formazione;
- Responsabili di Settore. Sono coinvolti nei processi di formazione a più livelli: rilevazione dei fabbisogni formativi, individuazione dei singoli dipendenti da iscrivere ai corsi di formazione trasversale, definizione della formazione specialistica per i dipendenti del settore di competenza;
- Dipendenti. Sono i destinatari della formazione, possono richiedere e proporre formazione specifica di cui avvertono necessità.

- Fornitori: L'esiguità della struttura e la pesantezza degli adempimenti cui a fatta carico fanno escludere la docenza interna e l'organizzazione di corsi in autonomia, si punterà su fornitori esterni, sul mercato esiste enorme varietà e modalità di offerta di corsi a distanza.

#### E. Modalità e regole di erogazione della formazione

Le attività formative potranno essere programmate e realizzate facendo ricorso a modalità di erogazione differenti:

- Formazione in aula con docenti esterni
- Formazione a distanza attraverso webinar, in diretta o in streaming (differita)

Il Comune ha aderito al progetto "Syllabus competenze digitali per la Pa" iscrive tutti i dipendenti comunali alla piattaforma governativa "Competenze Digitali" per fornire una formazione personalizzata, in modalità e-learning, sulle competenze digitali di base a partire da una rilevazione strutturata e omogenea dei fabbisogni formativi, al fine di aumentare coinvolgimento e motivazione, performance, diffusione e qualità dei servizi online, semplici e veloci, per cittadini e imprese.

Relativamente alla formazione prevista per il personale amministrativo neo assunto, con l'obiettivo di favorire l'inserimento e la conoscenza del contesto organizzativo dell'Ente nonché di fornire la formazione pratica per l'utilizzo degli strumenti operativi dedicati alla gestione dei principali processi e procedimenti intersettoriali e relativi atti.

L'erogazione dei singoli corsi verrà effettuata con l'obiettivo di offrire gradualmente a tutti i dipendenti eque opportunità di partecipazione alle iniziative formative, dando adeguata informazione e comunicazione relativamente ai vari corsi programmati.

I corsi saranno ritenuti validi e verrà rilasciato l'attestato di partecipazione solo se:

- la frequenza sarà pari almeno al 70% del monte ore previsto (tranne per quei corsi la cui normativa preveda un'obbligatorietà di frequenza diversa);
- sarà superata positivamente la prova finale, se prevista.

La partecipazione a un'iniziativa formativa implica un impegno di frequenza nell'orario stabilito dal programma. La mancata partecipazione per motivi di servizio o malattia (da attestarsi per iscritto da parte del Responsabile) comporterà l'inserimento (sempre che sia possibile) del dipendente in una successiva sessione o edizione del corso.

Il dipendente che richiede di partecipare ad un corso non può, in linea di massima, recedere dalla propria decisione se non per seri e fondati motivi che il Responsabile deve confermare, autorizzando la rinuncia. Per ogni corso di formazione realizzato, si procederà al monitoraggio in itinere ed ex post e laddove previsto alla valutazione dell'apprendimento.

#### F. Programma formativo triennio 2023/2025

Le proposte di formazione per il triennio 2023/2025 sono state elaborate attraverso un'analisi che ha tenuto conto dei seguenti aspetti:

- Fabbisogni formativi in tema di formazione obbligatoria con riferimento alle tematiche dell'anticorruzione trasparenza Privacy e della sicurezza sui luoghi di lavoro;
- Rilevamento della base di conoscenza individuale dalla quale far partire la formazione digitale, allo scopo di ottimizzare i percorsi formativi.

La partecipazione alla formazione è prevista anche per i dipendenti assunti con contratti a tempo determinato di congrua durata, in relazione alle esigenze organizzative e al ruolo ricoperto.

Per ogni percorso individuato sarà sviluppata la progettazione in dettaglio con l'individuazione e definizione dello specifico target, dei singoli moduli, modalità di erogazione. Specifiche sezioni sono dedicate alla formazione obbligatoria in materia di anticorruzione e trasparenza ed in materia di sicurezza sul lavoro.

Il presente Piano potrà essere aggiornato ed eventualmente integrato nel corso del triennio, a fronte di specifiche esigenze formative non attualmente prevedibili.

#### MACROARGOMENTO: ANTICORRUZIONE TRASPARENZA E PRIVACY

I fabbisogni formativi in tali ambiti sono individuati dal Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza con il Settore Affari Generali.

- Formazione ed Aggiornamento annuale obbligatorio sui temi dell'anticorruzione, etica pubblica e trasparenza, una base nozionale comune con argomenti da individuare in base alle esigenze specifiche – Per tutti i dipendenti – formazione neoassunti e aggiornamento in servizio – anni 2023 2024 2025

Obiettivi dell'azione formativa	La costruzione e mantenimento di un atteggiamento etico sul luogo di lavoro.
Competenze attese	Miglioramento dell'atteggiamento alla correttezza e ben operare
Tipo formazione	Formazione obbligatoria
Destinatari	Tutti i dipendenti.
Metodologie	Formazione in sede e/o a distanza
Arco temporale	2023-24-25
Indicatori	frequenza di almeno 80% di 1 corso da parte di ogni dipendente per ogni anno

- Formazione specifica su Trasparenza e Privacy agli addetti alla pubblicazione in Amministrazione Trasparente;

Obiettivi dell'azione formativa	Corretta operatività sulla sezione "Amministrazione Trasparente"
Competenze attese	Miglioramento della qualità della pubblicazione
Tipo formazione	Formazione obbligatoria
Destinatari	I dipendenti cui è delegata la pubblicazione di documenti nella sezione
Metodologie	Formazione in sede e/o a distanza
Arco temporale	2023-24-25

Indicatori	frequenza di almeno 80% di 1 corso da parte di ogni dipendente per ogni anno
------------	--

#### MACROARGOMENTO: SICUREZZA SUI LUOGHI DI LAVORO

I fabbisogni formativi in tali ambiti sono individuati dal Responsabile del servizio prevenzione e protezione in collaborazione con il settore Personale.

- Formazione/aggiornamento addetti primo soccorso – addetti individuati dalle posizioni organizzative – anni 2023 2024 2025;

Obiettivi dell'azione formativa	Formazione/aggiornamento addetti primo soccorso
Competenze attese	Miglioramento della sicurezza sul luogo di lavoro
Tipo formazione	Formazione obbligatoria
Destinatari	I dipendenti cui è delegato il primo soccorso
Metodologie	Formazione in sede e/o a distanza
Arco temporale	2023-24-25
Indicatori	frequenza di almeno 80% di 1 corso da parte di ogni dipendente per ogni biennio

- Formazione/aggiornamento addetti antincendio e utilizzo strumenti di lavoro manuale specifici– addetti individuati – anni 2023 2024 2025;

Obiettivi dell'azione formativa	Formazione/aggiornamento addetti antincendio
Competenze attese	Miglioramento della sicurezza sul luogo di lavoro
Tipo formazione	Formazione obbligatoria
Destinatari	I dipendenti cui è delegata la funzione antincendio
Metodologie	Formazione in sede e/o a distanza
Arco temporale	2023-24-25
Indicatori	frequenza di almeno 80% di 1 corso da parte di ogni dipendente per ogni anno

#### MACROARGOMENTO: FORMAZIONE AMMINISTRATIVA E AGGIORNAMENTO CONTINUO

I fabbisogni formativi in tali ambiti sono individuati dal Responsabile del servizio prevenzione e protezione in collaborazione con il settore Personale.

- Aggiornamento teorico-pratico di approvvigionamento tramite mercato elettronico pubblica amministrazione – tutti i dipendenti interessati alla procedura in oggetto – anno 2023/2025;

- Aggiornamento per procedimento amministrativo e accesso agli atti – tutti gli uffici – anno 2023/2025;

- Formazione specialistica e di aggiornamento sulle materie di competenza in base alle necessità tecniche e alle novità legislative trasversali e specifiche dei vari uffici – tutti gli uffici – anno 2023/2025;

- Formazione in ingresso personale neo-assunto – personale neo assunto e che necessita di aggiornamento professionale di base – anni 2023/2025; percorso personalizzato a cura del responsabile

**MACROARGOMENTO: PNRR – PIANO NAZIONALE RIPRESA E RESILIENZA**

I fabbisogni formativi in tali ambiti sono individuati dal Responsabile del servizio prevenzione e protezione in collaborazione con il settore Personale.

- Il processo di attuazione del PNRR: es. gestione risorse, rendicontazione, monitoraggio, controlli, sanzioni – tutti gli uffici interessati – anni 2023/2025;
- Il regime speciale degli appalti PNRR e uso del REGIS: progettazione, affidamento, esecuzione e rispetto dei tempi – tutti gli uffici interessati – anni 2023/2025;

**MACROARGOMENTO: FORMAZIONE MANAGERIALE**

Obiettivi dell'azione formativa	Sviluppo delle capacità manageriali e dei comportamenti che caratterizzano una leadership innovativa, motivante e orientata al conseguimento dei risultati e alla valorizzazione delle risorse
Competenze attese	Migliorare le competenze manageriali e di leadership utili a livello organizzativo con particolare riferimento alle tecniche di comunicazione efficace, problem solving, negoziazione dei conflitti, gestione collaboratori, team working
Tipo formazione	Formazione trasversale
Destinatari	Posizioni organizzative, vicarie, Segretario, figure anche neoassunte coinvolte nei processi organizzativi.
Metodologie	Formazione in sede e/o a distanza
Arco temporale	2023-24-25
Indicatori	frequenza almeno 80% di 1 ciclo per ogni anno

**MACROARGOMENTO: TRASFORMAZIONE DIGITALE**

I fabbisogni formativi in tali ambiti sono individuati dal Responsabile del servizio programmazione in collaborazione con il Segretario Generale.

L'Amministrazione ha proceduto al censimento delle competenze e programma almeno tre percorsi formativi diversi, il primo introduttivo il secondo intermedio ed il terzo avanzato. A distanza di un anno lo stesso dipendente frequenterà un corso più avanzato.

**OBIETTIVO:** frequenza almeno 1 ciclo Syllabus per ogni dipendente entro il 31.12 con il superamento della verifica;

**2.1. Comunicare e condividere all'interno dell'amministrazione**

Si valuta migliorabile la comunicazione interna all'Amministrazione, sia in senso verticale che orizzontale. Si ritiene con l'adozione di un sistema di comunicazione di gruppo sia necessaria una formazione anche etica sulla qualità e modalità della comunicazione interna, per utilizzare al meglio lo strumento.

Obiettivi dell'azione formativa	Formare il personale anche neoassunto sull'utilizzo dei sistemi collaborativi e di comunicazione interna ed esterna
Competenze attese	Capacità di operare in gruppo portando apporti positivi ed

	evitando sovraccarichi collettivi
Tipo formazione	Formazione di base
Destinatari	Posizioni organizzative, responsabili di procedimento, figure anche neoassunte coinvolte nell'ambito dei processi decisionali.
Metodologie	Formazione in sede o a distanza

## 2.2. Comunicare e condividere con cittadini, imprese ed altre PA

Obiettivi dell'azione formativa	La formazione si propone di supportare i dipendenti nell'acquisizione di nuove competenze necessarie per l'attuazione della digitalizzazione dei processi in relazione alla diversa gestione dei procedimenti amministrativi nonché alla modifica del modello organizzativo e di gestione delle attività e interazione con l'utenza.
Competenze attese	Acquisizione competenze nella gestione dei processi di back-office e front-end attraverso piattaforme gestionali finalizzate ad attivare sportelli polifunzionali ad uso dei cittadini.
Tipo formazione	Formazione trasversale
Destinatari	figure anche neoassunte coinvolte nei processi organizzativi.
Metodologie	Formazione in sede e/o a distanza
Arco temporale	2023-24-25
Indicatori	frequenza almeno 80% di 1 ciclo per ogni anno

- Formazione e aggiornamento sull'uso del protocollo informatico,– supporto al cittadino (portale on line) dematerializzazione dei procedimenti (servizi on line) sicurezza digitale – tutti i dipendenti coinvolti e/o i dipendenti individuati dalle posizioni organizzative– progetto Syllabus - anni 2023/2025

Obiettivi dell'azione formativa	Formare il personale neoassunto sull'utilizzo dei programmi informatici in dotazione per la protocollazione e fascicolazione dei documenti e la gestione degli atti amministrativi (inserimento proposte di determine, delibere, autorizzazione, etc..)
Competenze attese	Capacità di operare con i programmi per la gestione informatica del protocollo e per la gestione e la redazione degli atti amministrativi
Tipo formazione	Formazione di base
Destinatari	Posizioni organizzative, responsabili di procedimento, figure anche neoassunte coinvolte nell'ambito del processo di gestione documentale.
Metodologie	Formazione in sede o a distanza