

# Programma annuale attività 2025 - 2027

Fondazione “Scuola di Formazione del Comparto  
Unico della Regione Friuli Venezia Giulia e Centro di  
Competenza – COMPAS FVG”

## Sommario

PREMESSA .....	6
Struttura del documento .....	6
Metodologie formative utilizzate .....	7
Modalità di fruizione della formazione.....	7
Comunicazione delle iniziative .....	8
Monitoraggio e valutazione dei servizi formativi .....	8
Monitoraggio e valutazione dei servizi consulenziali e di supporto.....	9
Risorse.....	10
SEZIONE 1 – FORMAZIONE PER LO SVILUPPO PROFESSIONALE .....	11
Programma 01.01 – Formazione per lo sviluppo professionale .....	12
Sintesi del programma operativo .....	12
Rilevanza strategica del programma operativo.....	12
Servizi previsti e aree tematiche di intervento.....	14
Caratteristiche dei servizi formativi rivolti allo sviluppo professionale.....	18
Risorse previste.....	20
Budget.....	21
Azioni attivabili .....	21
Programma Comunità di pratica .....	22
Sintesi del programma operativo .....	22
Rilevanza strategica del programma operativo.....	22
Servizi previsti e aree tematiche di intervento.....	23
Caratteristiche delle Comunità di Pratica .....	23
Risorse previste.....	24
Budget.....	24
SEZIONE 2 – FORMAZIONE PER LO SVILUPPO DELLE ORGANIZZAZIONI .....	25
Programma 02.01 – Formazione per lo sviluppo delle organizzazioni .....	26
Sintesi del programma operativo .....	26
Rilevanza strategica del programma operativo.....	26
Servizi previsti e aree tematiche di intervento.....	27
Caratteristiche dei servizi formativi per lo sviluppo delle organizzazioni .....	28
Risorse previste.....	30
Budget.....	30

Azioni attivabili .....	30
SEZIONE 3 – SUPPORTO AGLI ENTI DEL COMPARTO UNICO DIVERSI DALLA REGIONE .....	31
Programma 03.01 – Consulenza sviluppo Comunità e delle altre forme di collaborazione intercomunale	
32	
Sintesi del programma operativo .....	32
Rilevanza strategica del programma operativo .....	32
Servizi previsti e aree tematiche di intervento.....	34
Caratteristiche del servizio di consulenza strategica e organizzativa.....	34
Risorse previste.....	35
Budget.....	36
Azioni attivabili .....	36
Programma 03.02 – Supporto operativo agli enti del Comparto Unico .....	37
Sintesi del programma operativo .....	37
Rilevanza strategica del programma operativo.....	37
Obiettivi del programma operativo .....	38
Caratteristiche del servizio – Supporto agli enti del comparto .....	39
Caratteristiche del servizio – Supporto agli enti del comparto per progetti PNRR .....	40
Risorse previste.....	41
Budget.....	42
Azioni attivabili .....	42
SEZIONE 4 – SUPPORTO ALLE STRUTTURE REGIONALI .....	43
Programma 04.01 – Scuola Polizia Locale .....	44
Sintesi del programma operativo .....	44
Rilevanza strategica del programma operativo .....	45
Obiettivi del programma operativo .....	49
Servizi previsti e aree tematiche di intervento.....	49
Caratteristiche del servizio .....	51
Risorse previste.....	52
Budget.....	53
Azioni attivabili .....	53
Programma 04.02 – Formazione manager distretti del commercio.....	54
Sintesi del programma operativo .....	54
Rilevanza strategica del programma operativo.....	55
Obiettivi del programma operativo .....	57
Servizi previsti e aree tematiche di intervento.....	57

Caratteristiche del servizio di sviluppo professionale dei manager di distretto .....	58
Risorse previste.....	59
Budget.....	59
Azioni attivabili .....	59
<b>Programma 04.03 – Ufficio Unico Aquileia .....</b>	<b>60</b>
Sintesi del programma operativo .....	60
Rilevanza strategica del programma operativo.....	61
Obiettivi del programma operativo .....	62
Servizi previsti e aree tematiche di intervento.....	62
Caratteristiche del servizio – Supporto alla gestione delle attività dell’Ufficio Unico Aquileia .....	63
Risorse previste.....	64
Budget.....	64
Azioni attivabili .....	65
<b>Programma 04.04 – Supporto tavolo siti UNESCO.....</b>	<b>66</b>
Sintesi del programma operativo .....	66
Rilevanza strategica del programma operativo.....	67
Obiettivi del programma operativo .....	69
Servizi previsti e aree tematiche di intervento.....	70
Caratteristiche del servizio – Accompagnamento alle attività del Tavolo di coordinamento regionale per i siti UNESCO .....	70
Caratteristiche del servizio - Sviluppo Piano di Gestione “tipo” sito Unesco e Piano Formativo.....	71
Risorse previste.....	72
Budget.....	72
Azioni attivabili .....	73
<b>Programma 04.05 – Supporto istituzionale ZeroSei.....</b>	<b>74</b>
Sintesi del programma operativo .....	74
Rilevanza strategica del programma operativo.....	75
Obiettivi del programma operativo .....	79
Servizi previsti e aree tematiche di intervento.....	80
Caratteristiche del servizio – Supporto Istituzionale alla Direzione regionale e ai Comuni capofila di territorio .....	80
Caratteristiche del servizio – Formazione e animazione attraverso la comunità di pratica e apprendimento .....	82
Risorse previste.....	83
Budget.....	83
Azioni attivabili .....	84

Programma 04.06 – Formazione ZeroSei dei Comuni.....	85
Sintesi del programma operativo .....	85
Rilevanza strategica del programma operativo.....	87
Obiettivi del programma operativo .....	89
Servizi previsti e aree tematiche di intervento.....	89
Caratteristiche del servizio – Formazione Zerosei.....	89
Risorse previste.....	90
Budget.....	90
Programma 04.07 – BIM (Academy, Vision, Go).....	91
Sintesi del programma operativo .....	91
Rilevanza strategica del programma operativo.....	92
Obiettivi del programma operativo .....	93
Servizi previsti e aree tematiche di intervento.....	94
Caratteristiche servizi formativi per lo sviluppo professionale – BIM ACADEMY .....	94
Caratteristiche del servizio di consulenza istituzionale (BIM Vision) .....	96
Caratteristiche del servizio di consulenza strategica e organizzativa – BIM Go.....	97
Risorse previste.....	99
Budget.....	100
Azioni attivabili .....	100
Programma 04.08 – Sistemi informativi per il sistema integrato regionale .....	101
Sintesi del programma operativo .....	101
Rilevanza strategica del programma operativo.....	101
Servizi previsti e aree tematiche di intervento.....	102
Risorse previste.....	102
Budget.....	103
Azioni attivabili .....	103
SEZIONE 5 – INIZIATIVE SPECIFICHE PER LA REGIONE.....	104
Programma 05.01 – Scuola amministratori locali .....	105
Sintesi del programma operativo .....	105
Rilevanza strategica del programma operativo.....	105
Servizi previsti e aree tematiche di intervento.....	106
Caratteristiche del servizio formativi rivolti allo sviluppo degli amministratori.....	106
Risorse previste.....	107
Budget.....	108
Azioni attivabili .....	108

Programma 05.02 – Scuola formazione per l’attrattività del lavoro .....	109
Sintesi del programma operativo .....	109
Rilevanza strategica del programma operativo .....	109
Servizi previsti e aree tematiche di intervento.....	110
Caratteristiche del servizio di networking e promozione istituzionale del Sistema Integrato.....	111
Risorse previste.....	113
Budget.....	113
Azioni attivabili .....	114
SEZIONE 6 – FUNZIONAMENTO DELLA FONDAZIONE .....	115
Programma 06.01 – COMPACADEMY e formazione formatori .....	116
Sintesi del programma operativo .....	116
Rilevanza strategica del programma operativo.....	116
Obiettivi del programma operativo .....	116
Servizi previsti e aree tematiche di intervento.....	117
Caratteristiche dei servizi formativi rivolti allo sviluppo del sistema (CompAcademy) .....	117
Risorse previste.....	119
Budget.....	119
Azioni attivabili .....	119
SEZIONE 7 – SEZIONE DEI BUDGET .....	120

## PREMESSA

---

Il programma annuale delle attività della Fondazione “Scuola di formazione del Comparto unico della Regione Friuli Venezia Giulia e Centro di competenza - ComPA FVG” è lo strumento che consente di tradurre le linee di indirizzo e i fabbisogni del contesto in programmi operativi capaci di generare impatti e valore pubblico.

Il programma annuale delle attività:

1. è predisposto dalla Fondazione ComPA FVG sulla base della Convenzione, delle Linee di indirizzo e dei fabbisogni raccolti;
2. è sottoposto ai componenti della cabina di regia di cui all’art. 34-sexies della legge regionale 21/2019 per l’esame e l’espressione di un parere non vincolante a favore della Giunta regionale;
3. è sottoposto all’approvazione da parte della Giunta regionale, corredato dal parere espresso dalla cabina di regia;
4. può essere integrato e modificato durante l’anno secondo quanto previsto dalla Convenzione.

Il capitolo contiene la descrizione della struttura del documento e alcuni aspetti metodologici e organizzativi comuni alle diverse sezioni e programmi del documento.

## Struttura del documento

---

In coerenza con le Linee di indirizzo, il programma annuale delle attività è stato articolato nelle seguenti sezioni:

- Sezione 1 - Formazione per lo sviluppo professionale
- Sezione 2 - Formazione per lo sviluppo delle organizzazioni
- Sezione 3 - Supporto agli enti del Comparto unico diversi dalla Regione
- Sezione 4 - Supporto alle strutture regionali
- Sezione 5 - Iniziative specifiche per la Regione
- Sezione 6 - Costi funzionamento della Fondazione
- Sezione 7 – Sintesi dei budget

Ciascuna sezione contiene al suo interno uno o più programmi operativi che, in linea di massima, sono stati strutturati nelle seguenti sezioni:

- Sintesi del programma operativo
- Rilevanza strategica del programma operativo
- Obiettivi del programma operativo
- Servizi previsti e aree tematiche di intervento
- Caratteristiche dei servizi
- Risorse previste
- Budget necessario a realizzare il programma operativo;

- Azioni attivabili.

Prima di entrare nel dettaglio delle singole sezioni si rende opportuno affrontare e soffermarsi, in quanto argomenti di carattere generale, sulle metodologie formative utilizzate, sulle modalità di fruizione della formazione, sulla comunicazione delle iniziative e sul monitoraggio e valutazione dei servizi formativi, sul monitoraggio e la valutazione dei servizi consulenziali e di supporto e sulle risorse ritenute necessarie.

## Metodologie formative utilizzate

---

Le attività formative saranno erogate, tenendo conto degli obiettivi formativi da raggiungere, mediante il ricorso a una o più delle metodologie didattiche indicate nei paragrafi 5) e 7) delle Linee di indirizzo, approvate con la deliberazione della Giunta regionale n. 1676 del 08.11.2024 e che possono così essere così sintetizzate:

- formazione da remoto (FAD) in modalità sincrona o asincrona
- moduli di micro apprendimento (video pillole):
- formazione in presenza
- formazione mista
- formazione sul campo (training on the job), affiancamento (mentoring) e coaching (individuale e/o di gruppo)
- seminari, convegni, webinar, ecc.
- percorsi specialistici di alta formazione
- realizzazione di podcast attraverso i quali veicolare e commentare tempestivamente le novità legislative
- le comunità di pratica.

La Fondazione ComPA FVG avrà cura di individuare le metodologie formative più idonee da utilizzare per raggiungere gli obiettivi e i risultati attesi da ciascun percorso formativo.

## Modalità di fruizione della formazione

---

E' importante sottolineare che la scelta della modalità formativa deve essere coerente con gli obiettivi del percorso formativo, tenendo anche in considerazione l'evoluzione tecnologica nel mondo della formazione che sta portando sempre più all'emergere della formazione blended intesa come "la combinazione di due modalità istruttive ispirate a modelli di insegnamento e apprendimento storicamente separate: sistemi di apprendimento tradizionali faccia a faccia e sistemi di apprendimento distribuiti", laddove per apprendimento distribuito ci si riferisce all'impiego di tecnologie dell'informazione e della comunicazione al di fuori dell'aula tradizionale. L'idea di combinare la didattica in presenza con quella a distanza si basa sull'assunto secondo cui una simile integrazione consentirebbe di trarre benefici da entrambe le modalità didattiche.

L'apprendimento online, che ha subito una forte accelerazione durante gli anni della pandemia con lo sviluppo di piattaforme e applicativi digitali, ha diffuso la fruizione di webinar e meeting online che:



- a) abbattano le distanze fisiche consentendo un accesso alla formazione, potenzialmente, a un più ampio numero di partecipanti con minori dispersioni di tempo per il raggiungimento della sede formativa;
- b) i partecipanti si vedono e possono interagire più facilmente tra loro e con il docente utilizzando la chat, la lavagna virtuale e interattiva, la condivisione di file e schermate, la partecipazione a questionari e sondaggi online, oltre che la possibilità di registrare l'intera sessione.

Lo sviluppo tecnologico ha portato anche alla sempre maggior diffusione di "piattaforme di apprendimento" che consentono di apprendere tramite video lezioni e contenuti didattici asincroni che consentono ai partecipanti un apprendimento a distanza con tempi totalmente flessibili.

La formazione in presenza richiede oggi, proprio alla luce dei vantaggi che la modalità on-line offre, una maggior qualità e densità relazionale tra i partecipanti che si ottiene privilegiando la forma laboratoriale in termini di metodo e strutturando l'azione formativa anche nella forma residenziale che permette di associare all'apprendimento formale delle lezioni e dei laboratori, l'apprendimento informale che si genera nello scambio tra i partecipanti e con i docenti in tutti i momenti della giornata.

Qualora compatibile con gli obiettivi formativi, sarà privilegiata la formazione a distanza in quanto consente di offrire ai discenti servizi di formazione flessibili fruibili da qualsiasi luogo e in qualsiasi momento ottimizzando il tempo-lavoro a loro disposizione e di conciliare le esigenze lavorative con quelle familiari in quanto rende i contenuti pienamente fruibili anche durante l'attività lavorativa prestata in modalità agile.

## Comunicazione delle iniziative

---

Nell'ultimo decennio, in particolar modo con l'avvento dei social media, la società ha assistito a una radicale trasformazione delle tecniche e dei canali di comunicazione. Se da un lato questa evoluzione ha permesso di superare molteplici barriere comunicative, in primis a livello geografico, dall'altro l'iper-stimolazione informativa in atto ha generato un'assuefazione collettiva alla comunicazione, rendendo spesso difficile per le persone intercettare nel calderone mediatico odierno le informazioni di reale interesse.

ComPA FVG assicurerà la comunicazione istituzionale in conformità a quanto previsto dal paragrafo 11) delle Linee di indirizzo regionali e implementerà gradualmente nel corso del triennio di riferimento anche gli strumenti innovativi ivi previsti.

## Monitoraggio e valutazione dei servizi formativi

---

I servizi formativi, durante la loro erogazione, saranno oggetto di una sistematica attività di monitoraggio e valutazione per acquisire ed elaborare dati tipo quantitativo e qualitativo i funzionali a generare apprendimento e miglioramento continuo.

Gli strumenti che verranno utilizzati, a titolo sperimentale per l'anno 2025, per raccogliere tali dati sono:

- registro delle presenze degli allievi
- una serie di questionari e altri strumenti di indagine come previsto dal sistema di valutazione COMPA FVG (Modello multilivello multistakeholder di valutazione partecipata (3M.VaP) elaborato assieme all'Università di Padova come risultante dal documento appositamente predisposto

- focus group, interviste con amministratori e con i tecnici degli enti in cui sono stati fatti degli interventi custom per avere un riscontro sui risultati formativi e operativi ottenuti e l'impatto che la formazione ha o meno generato nelle attività e nei comportamenti
- documentazione prodotta dalle Amministrazioni relativa alle attività svolte
- sistemi di monitoraggio e valutazione sviluppati ad-hoc per progetti "speciali" finalizzati da rilevare il raggiungimento di obiettivi specifici concordati con i committenti che andranno a integrare le informazioni raccolte attraverso il sistema di valutazione 3M.VaP e che verranno descritti e inclusi nella fase di elaborazione iniziale del progetto.

Come previsto dal paragrafo 2) delle Linee di indirizzo regionale la valutazione dell'attività formativa è finalizzata ad analizzare e valutare:

- il grado di soddisfazione dei partecipanti alla formazione;
- il grado di raggiungimento degli obiettivi di apprendimento dei partecipanti;
- la coerenza interna del dispositivo pedagogico alla base del processo formativo;
- il trasferimento sul lavoro degli apprendimenti conseguiti grazie alla formazione (impatto individuale);
- l'impatto della formazione con gli obiettivi dell'organizzazione (ovvero, ricadute organizzative della formazione).

I target da raggiungere nell'effettuazione dell'analisi di impatto sono definiti come segue:

- anno 2025: riguardo ad almeno il 25% dei corsi avviati;
- anno 2026: riguardo ad almeno il 50% dei corsi avviati;
- anno 2027: riguardo al 100% dei corsi avviati.

## Monitoraggio e valutazione dei servizi consulenziali e di supporto

---

I servizi consulenziali e di supporto saranno soggetti a un'attività di monitoraggio in itinere e finale, di valutazione dell'impatto per raccogliere dati qualitativi e quantitativi funzionali ad attivare processi di apprendimento e miglioramento dei servizi offerti, oltre che costruire un quadro delle esigenze e delle situazioni di criticità del sistema delle autonomie locali sempre aggiornato.

Il monitoraggio è un'attività svolta dai project manager di Fondazione ComPA insieme ai committenti durante tutta la durata del progetto attivato per il singolo Ente. Lo scopo è quello di verificare il corretto andamento delle attività, il rispetto dei tempi e rilevare eventuali cambiamenti che necessitino di azioni correttive e raccogliere dati e informazioni qualitative e quantitative utili anche ai fini della valutazione finale.

La valutazione finale prevede la somministrazione al personale apicale dell'ente committente di un questionario a conclusione del progetto per verificare:

- il livello di raggiungimento degli obiettivi definiti nel progetto iniziale
- l'efficacia dell'intervento
- l'impatto in termini di ricadute positive e concrete a beneficio dell'attività dell'ente
- il grado di soddisfazione del servizio ricevuto da parte del committente e delle persone coinvolte all'interno dell'ente.

## Risorse

---

Il funzionamento della Fondazione e la realizzazione dei programmi operativi richiede l'impiego di risorse professionali interne ed esterne, risorse tecnologiche e strumentali. La numerosità e tipologia di risorse potrà variare nel corso dell'attività per rispondere al meglio le esigenze del contesto in esito, ove richiesto, alle risultanze dell'esercizio da parte delle competenti Direzioni centrali regionali del controllo analogo e coerentemente con le risorse finanziarie annualmente messe a disposizione dalla Regione Friuli Venezia Giulia.

## SEZIONE 1 – FORMAZIONE PER LO SVILUPPO PROFESSIONALE

---

La sezione contiene i seguenti programmi operativi:

01.01 - Formazione per lo sviluppo professionale
--

## Programma 01.01 – Formazione per lo sviluppo professionale

### Sintesi del programma operativo

---

#### Obiettivi

La formazione per lo sviluppo professionale sarà rivolta a raggiungere gli obiettivi declinati all'interno del paragrafo 1) delle Linee di indirizzo regionali.

Gli obiettivi del programma operativo saranno perseguiti mediante l'erogazione dei percorsi formativi previsti in dettaglio all'interno della "Appendice" al presente documento.

#### Tipologia di servizi

- Servizi formativi rivolti allo sviluppo professionale

### Rilevanza strategica del programma operativo

---

Le principali sfide che caratterizzano il lavoro pubblico nel Comparto unico del Friuli Venezia Giulia emergono da un contesto eterogeneo e complesso, composto da enti di dimensioni e funzioni diverse, che operano in un panorama in rapida evoluzione. Tra queste sfide si evidenziano quelle già indicate nella sezione "Descrizione del contesto" delle Linee di indirizzo regionali e, in particolare:

- Invecchiamento del personale
- Carenza di personale e difficoltà di reclutamento
- Multidisciplinarietà e nuove competenze
- Innovazione organizzativa.

In questo quadro, il ruolo della formazione e della valorizzazione delle persone attraverso lo sviluppo professionale emerge come elemento strategico, supportato anche dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) e dal Piano "Ri-formare la PA", che promuovono percorsi di crescita professionale e modernizzazione delle competenze.

In coerenza con quanto previsto nella sezione 2) punto a) delle Linee di indirizzo, che prevedono che "Nel contesto sopra descritto per la programmazione delle attività formative da erogare agli enti del Comparto unico diversi dalla Regione nel corso dell'anno 2025, tenuto conto della fase transitoria e avuto riguardo al tempo effettivamente a disposizione per la progettazione dei percorsi a catalogo", ComPA FVG ha effettuato la ricognizione dei fabbisogni formativi e verificando i "gap di competenza" più diffusi e comuni all'interno degli enti del Comparto unico, così come comunicato alla Cabina di regia in occasione della riunione svoltasi il 29 ottobre 2024.

Le azioni di analisi puntuale del fabbisogno formativo per il 2025 sono state realizzate attraverso le seguenti azioni:

- Analisi dei questionari compilati durante il 2024 al termine delle attività formative inserite nel catalogo formativo annuale
- Analisi questionari di rilevamento delle esigenze del personale del comparto unico regionale.

Stante il poco tempo a disposizione non è stato possibile effettuare una diffusa raccolta dei fabbisogni formativi, determinati in funzione dei gap di competenze rilevati, ma è stato comunque eseguito un sondaggio per la raccolta del fabbisogno formativo dei dipendenti degli enti locali del Friuli Venezia Giulia (FVG) per l'anno 2025 con l'obiettivo di identificare le necessità e le aspettative in ambito formativo. Il sondaggio è stato inviato a oltre 5400 persone provenienti da diversi enti e aree territoriali registrate nel portale della formazione ComPA FVG. Al sondaggio hanno risposto 1172 persone (pari a circa il 9,50% del personale del Comparto unico).

Per quanto riguarda le esigenze formative specifiche, dal sondaggio è emersa la conferma che le aree tematiche di maggior interesse sono le seguenti:

- **Digitalizzazione e innovazione tecnologica**

Digitalizzazione dei processi e dei servizi, con una particolare sensibilità ai temi di cybersecurity, privacy e protezione dei dati, gestione documentale, e-government, uso delle piattaforme abilitanti, saper comunicare attraverso i canali digitali, approfondimenti sull'intelligenza artificiale applicata ai processi amministrativi.

- **Competenze trasversali e organizzative**

Gestione del cambiamento, problem solving, gestione dello stress e della comunicazione, leadership, gestione dei team di lavoro, etica e la responsabilità professionale, gestione del tempo e delle priorità.

- **Competenze tecnico-specialistiche**

Gestione amministrativa e finanziaria, inclusi i bilanci pubblici, contabilità economico-patrimoniale, variazioni di bilancio, gestione delle risorse umane, gestione delle gare e degli appalti, con particolare attenzione ai contratti pubblici, green public procurement, gestione delle entrate e tributi, sostenibilità e ambiente, settore tecnico e opere pubbliche

Le modalità didattiche più apprezzate e richieste includono:

1. Approfondimenti su applicazioni concrete delle norme, con esempi operativi e strumenti pratici.
2. Attività laboratoriali ed esercitazioni.
3. Analisi di casi studio.

La formazione esperienziale e il confronto tra pari, come la partecipazione a Comunità di Pratica, sono state indicate come strategie utili per migliorare la capacità di affrontare sfide quotidiane.

I risultati evidenziano una forte domanda di formazione orientata all'applicazione pratica e al miglioramento delle competenze operative. Le aree tecniche e trasversali, unite a un focus sulla digitalizzazione, rappresentano le principali priorità formative. L'elevato livello di specializzazione del personale suggerisce la necessità di offrire percorsi formativi avanzati, che stimolino la crescita professionale e personale.

Il contributo della proposta alle priorità e linee strategiche della Fondazione può essere così sintetizzato:

Priorità strategica	Linea strategica	Contributo
Sviluppare strategie e attuarle efficacemente	Sviluppare strategie nelle organizzazioni	x
	Sviluppare strategie tramite gestioni associate	
	Sviluppare strategie e reti per il sistema integrato	x
SOS enti locali: dare risposte alle emergenze	Garantire la continuità e la buona gestione dei servizi degli EELL	
Promuovere buona gestione e organizzazione	Creare cultura e adottare strumenti di buona gestione	x
	Migliorare l'organizzazione	x
Attrarre trattenere e valorizzare i talenti	Attrarre le persone nella PA	X
	Trattenere le persone nella PA	
	Valorizzare le persone nella PA	x
Stimolare innovazione e cambiamento	Accompagnare la transizione digitale	X
	Accompagnare la transizione ecologica	x
	Accompagnare l'adozione dell'IA	X
	Accompagnare l'innovazione del sistema	
Coltivare soft skills e managerialità	Sviluppare cultura e competenze manageriali	x
	Sviluppare soft skills	x
Costruire una Pubblica Amministrazione competente	Sviluppare competenze tecniche di settore	x
	Sviluppare competenze tecniche trasversali	x

## Servizi previsti e aree tematiche di intervento

La realizzazione del programma prevede l'attivazione delle seguenti tipologie di servizi:

- Servizi formativi rivolti allo sviluppo professionale

Come previsto dalle Linee di indirizzo regionali (paragrafo 4, punto a), nella progettazione dei percorsi formativi, al fine di evitare sovrapposizioni e duplicazioni, la Fondazione valuterà l'esistenza di percorsi offerti con libero accesso da soggetti pubblici selezionando le offerte formative ritenute di significativa qualità e pertinenza.

Fermo restando il criterio generale sopra evidenziato stabilito dalle Linee di indirizzo regionali, le aree tematiche di intervento che si prevede di coprire con questa tipologia sono le seguenti:

### ■ CONTESTO PA

- Conoscere il contesto della PA locale
- Lavorare nel contesto della PA locale
- Favorire un contesto pubblico inclusivo

Le aree formative principali comprendono l'orientamento al servizio pubblico, la redazione chiara degli atti amministrativi e l'assunzione di responsabilità da parte dei dipendenti pubblici. Vengono inoltre approfonditi temi fondamentali come la comunicazione istituzionale, l'inclusione e l'accessibilità, promuovendo l'adozione di pratiche che favoriscano la partecipazione attiva degli stakeholder e l'equità di genere. Particolare attenzione è data alla cultura delle pari opportunità, alla valutazione d'impatto di genere e alla gestione degli organismi di pari opportunità, strumenti indispensabili per garantire un ambiente di lavoro equo e rispettoso. La formazione mira a sviluppare quelle competenze necessarie a favorire una pubblica amministrazione moderna, trasparente, responsabile e inclusiva, in grado di rispondere alle sfide attuali e future con un forte orientamento al benessere collettivo.

#### ▪ **SVILUPPO DI POLITICHE E PROGRAMMAZIONE INTEGRATA**

- Visione programmatica e valutazione integrata
- Programmazione partecipata e condivisa
- Progettazione europea e Fondi Comunitari

L'area tematica è finalizzata a sviluppare competenze utili alla realizzazione di politiche efficaci, aderenti al mandato politico, così come competenze utili alla programmazione integrata rispondente alle esigenze dei territori e alle sfide contemporanee. In particolare, si pone l'accento sulla capacità di sviluppare una visione programmatica chiara e su una valutazione integrata che permetta di ottimizzare risorse e risultati. La programmazione partecipata e condivisa è fondamentale per coinvolgere attivamente gli stakeholder e garantire politiche che rispecchiano le esigenze locali. Inoltre, la progettazione europea e la gestione dei Fondi Comunitari diventano strumenti essenziali per finanziare e implementare progetti di sviluppo, promuovendo la crescita e l'innovazione nei territori.

#### ▪ **TRANSIZIONE DIGITALE E INNOVAZIONE**

- Competenze per la transizione digitale
- Open Data
- Innovazione e scenari futuri

L'area tematica "Transizione Digitale e Innovazione" si concentra sullo sviluppo delle competenze digitali necessarie per gestire e promuovere l'evoluzione digitale all'interno delle Pubbliche Amministrazioni. Si parte dalle competenze digitali di base, per garantire che ogni dipendente, a tutti i livelli, possa operare in un contesto informatizzato e comprendere l'impatto della digitalizzazione. Si prosegue con competenze intermedie e avanzate, che permettano l'adozione di nuovi sistemi, l'applicazione dei principi dell'AgID e del CAD, e la guida del cambiamento digitale. L'area include anche temi emergenti come gli Open Data, la loro gestione e comunicazione, l'utilizzo di QGIS per l'analisi spaziale e l'esplorazione dell'Intelligenza Artificiale, con focus su applicazioni pratiche, casi studio e laboratori avanzati.

Per lo sviluppo delle competenze relative alla "transizione digitale" l'offerta formativa sarà coordinata e integrata con quella della piattaforma Syllabus (<https://www.syllabus.gov.it/portale/web/syllabus/offerta-formativa>)

#### **INSERIMENTO AL RUOLO E FORMAZIONE TECNICO-SPECIALISTICA**

- Segreteria e affari generali
- Servizi demografici ed elettorali
- Servizi finanziari e tributi locali
- Gestione del personale
- Gare, appalti e contratti pubblici
- Lavori pubblici, patrimonio e manutenzioni
- Ambiente e tutela del territorio
- Edilizia privata ed urbanistica
- Attività produttive
- Cultura, sport, terzo settore



- RTD

L'area tematica "Inserimento al Ruolo e Formazione Tecnico-Specialistica" è dedicata allo sviluppo delle competenze specifiche richieste ai dipendenti pubblici per ricoprire i vari ruoli all'interno della Pubblica Amministrazione. Questa area include una formazione approfondita sui vari settori, come la segreteria, i servizi demografici ed elettorali, la gestione finanziaria e tributi, i lavori pubblici, la tutela del territorio e l'urbanistica, e altri ambiti chiave. I corsi sono strutturati per sviluppare competenze tecnico-specialistiche di settore, differenziate in base al ruolo e all'area di competenza, e si articolano in vari livelli di approfondimento. La formazione prevede inoltre percorsi dedicati all'inserimento efficace dei neoassunti, fornendo le competenze necessarie per garantire una rapida comprensione del proprio ruolo ed una veloce acquisizione di autonomia, permettendo così di essere subito operativi all'interno dell'organizzazione.

Per lo sviluppo delle competenze tecnico-specialistiche si valuterà l'esistenza di percorsi offerti con libero accesso da soggetti pubblici selezionando le offerte formative ritenute di significativa qualità e pertinenza.

### **MANAGERIALITÀ E ORGANIZZAZIONE**

- Processi
- Progetti
- Gestione manageriale

L'area tematica "Managerialità e Organizzazione" è volta a sviluppare le competenze manageriali e organizzative necessarie per gestire con efficacia i processi e i progetti all'interno delle Pubbliche Amministrazioni. L'accento è posto sulla capacità di adottare una visione sistemica, che permetta di allineare i piani d'azione agli obiettivi strategici, affrontando le evoluzioni dell'ambiente di riferimento e introducendo innovazioni per migliorare la gestione e l'organizzazione. Le competenze si articolano in due ambiti principali: la gestione per processi, che include l'analisi e la reingegnerizzazione dei processi aziendali, e la gestione di progetti complessi, che richiede l'adozione di tecniche avanzate di project management per garantire l'efficacia e il raggiungimento degli obiettivi strategici. Vengono inoltre trattati temi legati alla leadership, al decision-making, e alla valorizzazione del team, essenziali per costruire un ambiente di lavoro produttivo, inclusivo e orientato al benessere collettivo.

#### **COMPETENZE TRASVERSALI E BENESSERE ORGANIZZATIVO**

- Soft skills
- Benessere organizzativo

L'area tematica "Competenze trasversali e benessere organizzativo" si concentra sullo sviluppo delle competenze personali e comportamentali necessarie per lavorare in modo collaborativo e gestire efficacemente le relazioni interpersonali. Queste competenze sono fondamentali per migliorare la performance individuale e di gruppo, contribuendo a un ambiente lavorativo sano e produttivo. Le competenze trasversali saranno sviluppate in coerenza con il framework delle competenze trasversali richieste al personale di qualifica non dirigenziale delle pubbliche amministrazioni di cui al decreto ministeriale del 28.06.2023 richiamato al paragrafo 13) delle Linee di indirizzo regionali. Inoltre, un'attenzione particolare è rivolta alla gestione dello stress e delle emozioni, competenze indispensabili per mantenere un benessere organizzativo duraturo, che favorisca un clima lavorativo positivo e supporti il raggiungimento degli obiettivi dell'ente.

Per lo sviluppo delle competenze trasversali si valuterà l'esistenza di percorsi offerti con libero accesso da soggetti pubblici selezionando le offerte formative ritenute di significativa qualità e pertinenza.

## FORMAZIONE OBBLIGATORIA

- Sicurezza sul lavoro
- Anticorruzione e Trasparenza

L'area tematica "Formazione obbligatoria" si concentra su due ambiti fondamentali per il corretto funzionamento della Pubblica Amministrazione: la **sicurezza sul lavoro** e la prevenzione della corruzione. Queste attività formative sono destinate a garantire che i dipendenti pubblici operino in conformità con la normativa vigente, assicurando la protezione della salute e la prevenzione dei rischi sul posto di lavoro, nonché il rispetto dei principi di trasparenza e della tutela della privacy. Inoltre, vengono approfondite le novità normative in materia di codice di comportamento dei dipendenti pubblici, e di whistleblowing. L'approccio a questi corsi non si limita a rispondere agli obblighi normativi, ma mira a creare una cultura della prevenzione, sensibilizzando su comportamenti etici, trasparenti e sicuri.

Come previsto nelle Linee di indirizzo regionali (paragrafo 1, lettera d), per l'assolvimento graduale della formazione obbligatoria, l'offerta formativa sarà coordinata e integrata con quella della piattaforma Syllabus (<https://www.syllabus.gov.it/portale/web/syllabus/offerta-formativa>).

Nella tabella di seguito vengono sintetizzate le aree tematiche con le rispettive sezioni e i rispettivi obiettivi formativi:

AREA TEMATICA	SEZIONE TEMATICA	OBIETTIVI
<b>CONTESTO PA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Conoscere il contesto della PA locale</li> <li>Lavorare nel contesto della PA locale</li> <li>Favorire un contesto pubblico inclusivo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Promuovere l'orientamento al servizio pubblico e la consapevolezza dell'essere "civil servant"</li> <li>Garantire la trasparenza e l'efficacia nella redazione degli atti amministrativi</li> <li>Favorire una comunicazione istituzionale aderente ai valori dell'organizzazione e ai principi etici della PA</li> <li>Promuovere l'inclusione e l'uguaglianza di genere nelle organizzazioni e nei servizi offerti</li> </ul>
<b>SVILUPPO DI POLITICHE E PROGRAMMAZIONE INTEGRATA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Visione programmatica e valutazione integrata</li> <li>Programmazione partecipata e condivisa</li> <li>Progettazione europea e Fondi Comunitari</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sviluppare una visione programmatica e una valutazione integrata</li> <li>Promuovere le forme partecipative per la progettazione e condivisione delle strategie politiche</li> <li>Incentivare la progettazione europea per lo sviluppo del territorio, ottimizzando l'uso di fondi comunitari</li> </ul>
<b>TRANSIZIONE DIGITALE E INNOVAZIONE</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Competenze per la transizione digitale</li> <li>Open Data</li> <li>Innovazione e scenari futuri</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Contribuire allo sviluppo delle competenze digitali di base</li> <li>Potenziare le competenze digitali intermedie e avanzate</li> <li>Promuovere l'utilizzo degli Open Data</li> <li>Esplorare e applicare l'Intelligenza Artificiale</li> </ul>
<b>INSERIMENTO AL RUOLO E FORMAZIONE TECNICO-SPECIALISTICA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Segreteria e affari generali</li> <li>Servizi demografici ed elettorali</li> <li>Servizi finanziari e tributi locali</li> <li>Gestione del personale</li> <li>Gare, appalti e contratti pubblici</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sviluppare competenze tecnico-specialistiche di settore</li> <li>Applicare correttamente gli istituti normativi</li> <li>Fornire formazione tecnica differenziata per ruolo e competenza</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Lavori pubblici, patrimonio e manutenzioni</li> <li>▪ Ambiente e tutela del territorio</li> <li>▪ Edilizia privata ed urbanistica</li> <li>▪ Attività produttive</li> <li>▪ Cultura, sport, terzo settore</li> <li>▪ RTD</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Favorire l'inserimento efficace dei neoassunti</li> </ul>
<b>MANAGERIALITA' E ORGANIZZAZIONE</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Processi</li> <li>▪ Progetti</li> <li>▪ Gestione manageriale</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Sviluppare competenze nella gestione per processi</li> <li>▪ Rafforzare le tecniche di gestione di progetti complessi</li> <li>▪ Accompagnare lo sviluppo della leadership e del decision-making</li> <li>▪ Promuovere il benessere e la valorizzazione del team</li> </ul>
<b>COMPETENZE TRASVERSALI E BENESSERE ORGANIZZATIVO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Soft skills</li> <li>▪ Benessere organizzativo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Sviluppare competenze di base di lavoro in team</li> <li>▪ Sviluppare la capacità di risoluzione di problemi complessi</li> <li>▪ Migliorare la gestione del tempo e delle priorità</li> <li>▪ Promuovere il benessere organizzativo attraverso la gestione dello stress e delle emozioni</li> </ul>
<b>FORMAZIONE OBBLIGATORIA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Sicurezza sul lavoro</li> <li>▪ Anticorruzione e Trasparenza</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Garantire la sicurezza sul lavoro</li> <li>▪ Promuovere la trasparenza e la tutela della privacy</li> <li>▪ Favorire approcci di lavoro orientati a prevenire la corruzione</li> <li>▪ Sensibilizzare sul whistleblowing</li> </ul>

## Caratteristiche dei servizi formativi rivolti allo sviluppo professionale

### Beneficiari del servizio

I beneficiari sono i soggetti di cui all'art. 34, comma 1, lettera A) della LR n. 21/2019 ovvero il personale degli enti del Comparto unico istituito con l'articolo 127 della legge regionale 9 novembre 1998, n. 13 (Disposizioni in materia di ambiente, territorio, attività economiche e produttive, sanità e assistenza sociale, istruzione e cultura, pubblico impiego, patrimonio immobiliare pubblico, società finanziarie regionali, interventi a supporto dell'Iniziativa Centro Europea, trattamento dei dati personali e ricostruzione delle zone terremotate).

### Modalità di accesso al servizio

La formazione per lo sviluppo professionale sarà accessibile a partire dal 2025 sulla nuova piattaforma digitale "Academy ComPA". All'interno della piattaforma tutte le proposte formative saranno organizzate in un ambiente di apprendimento intuitivo e di facile navigazione, che permetterà ai beneficiari di individuare

rapidamente le aree tematiche di loro interesse. Il sistema di classificazione dei corsi, che include le Aree e le Sezioni tematiche, Ruolo e posizione, argomenti (selezionabili tramite tag dettagliati), competenze specifiche e livelli di approfondimento, faciliterà la ricerca dei corsi. Per accedere alla piattaforma sarà necessario effettuare il log-in.

Come previsto nel paragrafo 1, lettera a) delle Linee di indirizzo regionali i percorsi formativi saranno progettati e realizzati in maniera differenziata per target di riferimento (dirigenti, posizioni apicali, funzionari, istruttori ecc...) individuati a partire dall'effettiva rilevazione dei gap di competenze rispetto ad ambiti strategici comuni a tutti i dipendenti o specifici e professionalizzanti.

### Articolazione in progetti

Le Aree tematiche sopra descritte si suddividono in sezioni tematiche all'interno delle quali vengono organizzati i singoli corsi. A seconda delle esigenze, i corsi previsti potranno essere ripetuti in più edizioni, al fine di rispondere al numero crescente di richieste durante l'anno e soddisfare il fabbisogno formativo dei partecipanti. Questa scelta è anche legata alla decisione di limitare il numero di partecipanti per ciascuna edizione, in particolare per le attività formative più strutturate. Mentre gli eventi di sensibilizzazione, che adottano metodologie didattiche frontali, possono accogliere un numero maggiore di partecipanti, per i corsi formativi dal taglio laboratoriale si prediligono gruppi più piccoli, tra le 20 e le 30 persone. Questo approccio facilita l'interazione con i docenti e i momenti di confronto tra i partecipanti, permettendo a ciascuno di essere protagonista attivo della propria formazione, piuttosto che un semplice spettatore.

I corsi di formazione centralizzata non saranno attivati se il numero di iscritti è inferiore a 15 persone.

### Attività e iniziative necessarie per realizzare i progetti

Una volta completata la macro-progettazione formativa, che parte dall'analisi delle esigenze e del contesto per arrivare alla definizione delle finalità e degli obiettivi formativi della scheda corso, si passa alla micro-progettazione. In questa fase, per ogni corso viene selezionato, attingendo dall'elenco dei formatori, il formatore o la formatrice più idoneo/a a sviluppare le competenze previste dagli obiettivi formativi. In collaborazione con l'esperto, vengono strutturati i contenuti del corso, organizzandoli in sessioni formative. La selezione dei docenti avviene attraverso una scrupolosa fase di valutazione, che include una prima selezione basata sui CV, seguita da colloqui conoscitivi e, infine, da prove pratiche in aula per testare le competenze sul campo.

I progettisti della formazione interni a COMPA, esperti di metodologie formative, lavorano a stretto contatto con i docenti selezionati, esperti di contenuto, per definire le metodologie didattiche più efficaci per il raggiungimento degli obiettivi formativi. Le metodologie vengono scelte in base a criteri di efficacia didattica, mentre la scelta delle modalità di erogazione si basa su criteri di efficacia ma anche di economicità in termini di tempo e risorse. Metodologie e modalità vengono di volta in volta selezionati per favorire l'inclusività del percorso e facilitare la partecipazione a tutte le persone in aula. I materiali didattici sono realizzati seguendo specifiche linee guida per garantirne l'accessibilità. L'utilizzo di metodologie diversificate, come lezioni frontali, attività laboratoriali, esercitazioni pratiche, casi studio e palestre formative, favorisce un apprendimento pratico e immediato. La partecipazione attiva viene incentivata tramite sessioni di interazione strutturata, come il "Question Time", e il continuo coinvolgimento dei partecipanti da parte dei formatori, che rispondono alle domande e sollecitano feedback.

Le modalità didattiche includono attività in presenza, online e miste, con momenti sincroni e asincroni, e attività di autoapprendimento, come videolezioni e materiali di approfondimento. Per arricchire l'esperienza formativa, saranno previste Comunità di pratica, visite-studio e formazione "on the job", particolarmente utile per i neoassunti, che potranno immediatamente applicare quanto appreso affiancati dai formatori in piccoli gruppi di lavoro.

### Risultati previsti

Risultato previsto	2025
N. ore di formazione sincrona erogata	2100

### Risorse previste

Tipologia di risorse	
Risorse professionali interne per l'erogazione dei servizi	<input checked="" type="checkbox"/> Project manager <input checked="" type="checkbox"/> Tutor <input type="checkbox"/> Consulente strategico, organizzativo e analista dati <input type="checkbox"/> Personale operativo di supporto
Risorse professionali esterne per l'erogazione dei servizi	<input checked="" type="checkbox"/> Formatori esperti di dominio <input type="checkbox"/> Esperti in materia di strategia, organizzazione e gestione risorse umane sui diversi temi oggetto delle attività consulenziali <input type="checkbox"/> Esperti in materia di dominio (anche formatori pubblici) sui diversi temi oggetto delle attività consulenziali
Risorse tecnologiche	<input checked="" type="checkbox"/> Piattaforme di apprendimento e Learning Management System (LMS) <input checked="" type="checkbox"/> Piattaforme per lo svolgimento di meeting online e webinar <input checked="" type="checkbox"/> Applicativi per stimolare interazione e apprendimento durante le attività formative <input type="checkbox"/> Applicativi per la realizzazione di attività consulenziali e di supporto <input checked="" type="checkbox"/> Applicativi sviluppati dalla fondazione nella costruzione di sistemi informativi per il sistema regionale
Risorse strumentali	<input checked="" type="checkbox"/> Dotazioni informatiche per il personale <input checked="" type="checkbox"/> Aule e sedi fisiche per lo svolgimento delle attività formative <input type="checkbox"/> Accesso alle reti regionali
Eventuali altre risorse	

## Budget

TIPOLOGIA	DESCRIZIONE	COSTO 2025	NOTE
Personale ComPA	Direzione	52.000,00	Direzione area Servizi per lo sviluppo professionale
Personale ComPA	Project manager	135.000,00	Progettazione, coordinamento, tutoraggio, segreteria didattica, valutazione
Personale ComPA	RSV Personale ComPA	5.610,00	
Docenti	Progettazione, docenza, produzione materiale didattico	189.000,00	Costo medio 90 euro/ora
Docenti	RSV docenti	5.250,00	
Docenti	Produzione corsi asincroni	25.000,00	
Spese generali	Affitti aule, materiali didattici, catering, ...	14.640,00	
Comunicazione	Promozione dell'attività formativa	7.500,00	
<b>Totale</b>		<b>434.000,00</b>	

*L'importo non-considera l'IVA se dovuta per la tipologia di servizio*

## Azioni attivabili

Si rimanda al documento "appendice al Programma delle attività 2025" contenente le schede delle singole azioni attivabili con le relative informazioni di macro-progettazione.

## Programma Comunità di pratica

### Sintesi del programma operativo

#### Obiettivi

- Sviluppare Comunità di pratica secondo quanto previsto dal paragrafo 7) delle Linee di indirizzo regionali.

### Rilevanza strategica del programma operativo

Nell'ambito della formazione per lo sviluppo professionale e secondo quanto previsto dal paragrafo 7) delle Linee di indirizzo regionali, nel corso del 2025 verranno sviluppate attività formative attraverso lo strumento operativo, nonché metodologia formativa, delle Comunità di pratica (CdP).

Le Comunità di Pratica e apprendimento rappresentano, così come descritto nelle medesime Linee di indirizzo, un'esperienza cooperativa di apprendimento tra pari, un'interlocuzione stabile e continuativa tra "addetti ai lavori". Le attività formative previste per il 2025 dal progetto Comunità di Pratica prevedono l'organizzazione di momenti di confronto con cadenza regolare, destinate a gruppi di persone che condividono uno stesso interesse o ambito di lavoro e possiedono obiettivi condivisi di miglioramento. La partecipazione è aperta e si basa sulla libera adesione da parte dei dipendenti del comparto unico del FVG. Qualora risultasse strategico per la buona riuscita delle attività, sarà possibile invitare eventuali stakeholder esterni per arricchire i contributi con diversi punti di vista.

A partire dalla condivisione di problematiche comuni, grazie alla messa a sistema di esperienze, buone pratiche e conoscenze, le Comunità di pratica permettono il rafforzamento individuale delle competenze di ciascun membro, al tempo stesso favoriscono la crescita collettiva del gruppo, in un'ottica di sistematizzazione delle conoscenze.

Il contributo della proposta alle priorità e linee strategiche della Fondazione può essere così sintetizzato:

Priorità strategica	Linea strategica	Contributo
Sviluppare strategie e attuarle efficacemente	Sviluppare strategie nelle organizzazioni	
	Sviluppare strategie tramite gestioni associate	
	Sviluppare strategie e reti per il sistema integrato	x
SOS enti locali: dare risposte alle emergenze	Garantire la continuità e la buona gestione dei servizi degli EELL	
Promuovere buona gestione e organizzazione	Creare cultura e adottare strumenti di buona gestione	
	Migliorare l'organizzazione	
Attrarre trattenere e valorizzare i talenti	Attrarre le persone nella PA	
	Trattenere le persone nella PA	
	Valorizzare le persone nella PA	x
Stimolare innovazione e cambiamento	Accompagnare la transizione digitale	X
	Accompagnare la transizione ecologica	x
	Accompagnare l'adozione dell'IA	
	Accompagnare l'innovazione del sistema	
Coltivare soft skills e managerialità	Sviluppare cultura e competenze manageriali	
	Sviluppare soft skills	x
	Sviluppare competenze tecniche di settore	x

Costruire una Pubblica Amministrazione competente	Sviluppare competenze tecniche trasversali	
---	--	--

## Servizi previsti e aree tematiche di intervento

La realizzazione del programma prevede l'attivazione progressiva delle Comunità di pratica, che, a titolo esemplificativo e non esaustivo, potranno operare nell'ambito delle seguenti tematiche:

- Affari generali
- Servizi finanziari e tributi locali
- Attività produttive (in continuità con la Comunità di pratica già esistente)
- RTD
- Personale
- Appalti di forniture, servizi, e lavori
- Servizi demografici
- Privacy e GDPR

## Caratteristiche delle Comunità di Pratica

Ciascuna Comunità di Pratica è diversa e si caratterizza per gli obiettivi che decide di darsi, obiettivi che vengono individuati e condivisi dai membri stessi della Comunità di anno in anno. Uno degli aspetti cruciali per la buona riuscita delle attività, è quella di individuare i valori distintivi che guidano la Comunità di Pratica, non intesi quali regole rigide, ma principi di riferimento che caratterizzano il comportamento dei partecipanti.

Il funzionamento della Comunità di Pratica è garantito da ruoli chiave che ne assicurano la gestione e il coordinamento:

- un Project Manager di COMPACT FVG per ciascuna CdP, che facilita e coordina le attività, aiutando la Comunità stessa ad individuare obiettivi coerenti e sostenibili. Inoltre, garantisce il rispetto degli obiettivi stessi nel corso dell'anno impostando ciascun incontro della Comunità in modo tale da permettere il coinvolgimento attivo di tutti i partecipanti, grazie alla gestione dei tempi, all'individuazione di strumenti adeguati e all'implementazione delle attività e delle metodologie formative più appropriate rispetto agli obiettivi che la comunità si è posta;
- i facilitatori di contenuto esperti della materia, scelti anche volontariamente tra i membri della comunità che supportano la gestione di specifici contenuti tecnici, mettendo a disposizione la propria competenza e preparando eventuali materiali didattici utili alle discussioni e al confronto
- i partecipanti o membri stessi della comunità, che contribuiscono al gruppo con la condivisione delle proprie esperienze, partecipando attivamente agli incontri e arricchendo così il patrimonio collettivo di conoscenze e soluzioni a problemi condivisi.

Si prevede l'uso di alcuni strumenti a supporto delle Comunità di Pratica:

- Piattaforma digitale Totara: spazio virtuale per la condivisione di materiali, casi studio, buone pratiche e discussioni tramite forum online
- Spazi fisici dedicati: luoghi di incontro fisico per le sessioni in presenza, generalmente messi a disposizione gratuitamente dai membri stessi delle Comunità,



- Strumenti di feedback e valutazione: questionari, moduli di valutazione e sessioni di debriefing per raccogliere opinioni e suggerimenti di miglioramento per le attività future.

Il monitoraggio e la valutazione rappresentano momenti chiave per garantire la qualità e l'efficacia dei progetti. Attraverso la raccolta di feedback dei partecipanti e l'analisi della partecipazione, si valuta l'impatto delle attività e si promuove un miglioramento continuo. I risultati ottenuti consentono di rivedere periodicamente le metodologie adottate, garantendo un maggiore coinvolgimento e l'efficacia complessiva del progetto.

### Risultati previsti

Risultato previsto	2025
N. di comunità di pratica attivate	5
N. ore previste	125

### Risorse previste

Tipologia di risorse	
Risorse professionali interne per l'erogazione dei servizi	<input checked="" type="checkbox"/> Project manager <input checked="" type="checkbox"/> Tutor <input type="checkbox"/> Consulente strategico, organizzativo e analista dati <input type="checkbox"/> Personale operativo di supporto
Risorse professionali esterne per l'erogazione dei servizi	<input checked="" type="checkbox"/> Formatori esperti di dominio <input type="checkbox"/> Esperti in materia di strategia, organizzazione e gestione risorse umane sui diversi temi oggetto delle attività consulenziali <input type="checkbox"/> Esperti in materia di dominio (anche formatori pubblici) sui diversi temi oggetto delle attività consulenziali
Risorse tecnologiche	<input checked="" type="checkbox"/> Piattaforme di apprendimento e Learning Management System (LMS) <input checked="" type="checkbox"/> Piattaforme per lo svolgimento di meeting online e webinar <input checked="" type="checkbox"/> Applicativi per stimolare interazione e apprendimento durante le attività formative <input type="checkbox"/> Applicativi per la realizzazione di attività consulenziali e di supporto <input checked="" type="checkbox"/> Applicativi sviluppati dalla fondazione nella costruzione di sistemi informativi per il sistema regionale
Risorse strumentali	<input checked="" type="checkbox"/> Dotazioni informatiche per il personale <input checked="" type="checkbox"/> Aule e sedi fisiche per lo svolgimento delle attività formative <input type="checkbox"/> Accesso alle reti regionali
Eventuali altre risorse	

### Budget

In considerazione delle caratteristiche delle Comunità di Pratica il budget è inserito all'interno del Programma 01.01 – Formazione per lo sviluppo professionale

## SEZIONE 2 – FORMAZIONE PER LO SVILUPPO DELLE ORGANIZZAZIONI

---

La sezione contiene i seguenti programmi operativi:

02.01 - Formazione per lo sviluppo delle organizzazioni
---

## Programma 02.01 – Formazione per lo sviluppo delle organizzazioni

### Sintesi del programma operativo

---

#### Obiettivi

Gli obiettivi perseguiti sono quelli previsti dal paragrafo 4), punto c) delle Linee di indirizzo regionali che prevedono quanto segue: “formazione per lo sviluppo delle organizzazioni progettata “su misura” in coerenza a quanto definito anche all’interno del PIAO del singolo ente richiedente. Gli enti interessati dovranno far pervenire con congruo anticipo a ComPA FVG le richieste relative alla formazione “su misura” tenendo conto del periodo desiderato di erogazione delle stesse. La Giunta regionale definisce preventivamente i criteri generali per l’accesso alla formazione per lo sviluppo delle organizzazioni da parte degli enti del Comparto unico.”

#### Tipologia di servizi

- Servizi formativi rivolti allo sviluppo delle organizzazioni

### Rilevanza strategica del programma operativo

---

#### Analisi del fabbisogno e del contesto

Si fa riferimento a quanto contenuto nei paragrafi “descrizione del contesto” e nel paragrafo 4), punto c) delle Linee di indirizzo regionali.

I piani formativi in corso del 2024, e non già conclusi, potranno continuare nel corso del 2025 ferma restando la verifica della compatibilità con i criteri che saranno definiti dalla Giunta regionale

Analogamente, ferma restando la verifica della compatibilità con i criteri che saranno definiti dalla Giunta regionale, i piani che si prevede possano continuare nel 2025 si concentreranno principalmente sui seguenti argomenti:

- Sviluppo/rafforzamento delle competenze manageriali e del team di direzione
- Gestione dei processi organizzativi per continuare a diffondere le competenze e la cultura di lavoro sui processi e sul miglioramento organizzativo
- Sviluppo/rafforzamento della gestione del front office
- Rafforzamento della capacità di pianificazione, programmazione e lavoro integrato tra amministratori e team direzionale
- Rafforzamento/avvio di esperienze su onboarding dei dipendenti e ruolo dei mentor per facilitarne inserimento
- Rafforzamento del clima organizzativo, della cultura organizzativa
- Sensibilizzazione sull’importanza della gestione documentale
- Sperimentazione pratica di alcune innovazioni come l’adozione dell’intelligenza artificiale e della lean organization
- Accompagnamento alla riorganizzazione dei servizi dell’ente.

### Contributo del programma operativo a priorità e strategie

Il contributo della proposta alle priorità e linee strategiche della Fondazione può essere così sintetizzato:

Priorità strategica	Linea strategica	Contributo
Sviluppare strategie e attuarle efficacemente	Sviluppare strategie nelle organizzazioni	X
	Sviluppare strategie tramite gestioni associate	X
	Sviluppare strategie e reti per il sistema integrato	
SOS enti locali: dare risposte alle emergenze	Garantire la continuità e la buona gestione dei servizi degli EELL	
Promuovere buona gestione e organizzazione	Creare cultura e adottare strumenti di buona gestione	X
	Migliorare l'organizzazione	X
Attrarre trattenere e valorizzare i talenti	Attrarre le persone nella PA	X
	Trattenere le persone nella PA	X
	Valorizzare le persone nella PA	X
Stimolare innovazione e cambiamento	Accompagnare la transizione digitale	X
	Accompagnare la transizione ecologica	
	Accompagnare l'adozione dell'IA	X
	Accompagnare l'innovazione del sistema	X
Coltivare soft skills e managerialità	Sviluppare cultura e competenze manageriali	X
	Sviluppare soft skills	X
Costruire una Pubblica Amministrazione competente	Sviluppare competenze tecniche di settore	
	Sviluppare competenze tecniche trasversali	

### Servizi previsti e aree tematiche di intervento

La realizzazione del programma prevede l'attivazione delle seguenti tipologie di servizi:

- ✓ Servizi formativi rivolti allo sviluppo delle organizzazioni

I servizi formativi rivolti allo sviluppo delle organizzazioni sono pensati per accompagnare le amministrazioni pubbliche locali del Friuli Venezia Giulia nell'innovare, trasformare, integrare e migliorare tutte le dimensioni che le caratterizzano come sistemi organizzativi capaci di generare valore pubblico: vision, strategia, organizzazione, persone e strumenti come di seguito rappresentato in tabella.

AREA SVILUPPO ORGANIZZAZIONI	AREA TEMATICA	CONTENUTI DELL'AREA TEMATICA
Sviluppare strategie e attuarle efficacemente	Sviluppare strategie nelle organizzazioni	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sviluppare visione strategica, ruolo del Comune, strategie di sviluppo locale</li> <li>Sviluppare pianificazione strategica, programmazione e gestione per obiettivi valutando risultati e competenze</li> </ul>
	Sviluppare strategie tramite gestioni associate	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sviluppare vision territoriale, gestione in convenzione dei servizi e partnership interistituzionali per generare valore pubblico</li> </ul>
Promuovere buona gestione e organizzazione	Creare cultura e adottare strumenti di buona gestione	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sviluppare competenze su risk management, gestione processi e progetti organizzativi</li> </ul>
	Migliorare l'organizzazione	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sviluppare capacità di gestione del cambiamento organizzativo, del miglioramento continuo e di riorganizzazione</li> </ul>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>Sviluppare nuove modalità di gestione del lavoro (lean organization e smart working)</li> </ul>
Attrarre trattenere e valorizzare i talenti	Attrarre le persone nella PA	<ul style="list-style-type: none"> <li>Programmare e gestire il ricambio generazionale e il long-life learning</li> </ul>
	Trattenere le persone nella PA	<ul style="list-style-type: none"> <li>Accompagnamento all'inserimento al ruolo per favorire inserimento neo-assunti</li> <li>Diffondere metodologie di mentorship, facilitazione e tutoring per favorire inserimento</li> </ul>
	Valorizzare le persone nella PA	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sviluppare cultura su benessere organizzativo, cura e coinvolgimento dei dipendenti</li> <li>Sviluppare cultura organizzativa su etica, valore pubblico, orientamento al cliente, problem solving e proattività organizzativa</li> </ul>
Stimolare innovazione e cambiamento	Accompagnare la transizione digitale	<ul style="list-style-type: none"> <li>Rafforzare competenze/ sensibilizzare sull'importanza della gestione documentale e sui servizi digitali negli enti</li> </ul>
	Accompagnare l'adozione dell'IA	<ul style="list-style-type: none"> <li>Rafforzare competenze/ sensibilizzare sulle applicazioni pratiche dell'intelligenza artificiale</li> </ul>
	Accompagnare l'innovazione del sistema	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sviluppare competenze metodologiche nelle organizzazioni (comunità di pratica e facilitatori)</li> </ul>
Coltivare soft skills e managerialità	Sviluppare cultura e competenze manageriali	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sviluppare competenze manageriali e di gestione collaboratori per segretari, dirigenti e PO</li> </ul>
	Sviluppare soft skills	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sviluppare competenze relazionali per gestire efficacemente il front office del comune, la comunicazione interna ai servizi dell'ente e il clima organizzativo</li> <li>Costruire/rafforzare team di direzione efficaci con una visione strategica condivisa, capace di gestire problem solving, tempo e priorità</li> </ul>

## Caratteristiche dei servizi formativi per lo sviluppo delle organizzazioni

### Beneficiari del servizio

I servizi formativi per lo sviluppo delle organizzazioni nell'ambito del programma operativo prevedono l'attivazione di servizi per le organizzazioni che ne faranno richiesta e che rientreranno nei criteri di accesso definiti dall'Amministrazione regionale.

### Articolazione in progetti

La realizzazione dei servizi formativi per le organizzazioni prevede l'attivazione di piani formativi custom, ovvero di progetti costruiti ed erogati in base alle specifiche esigenze dell'ente (o di un insieme di enti) in cui sono tenute in considerazione sia la situazione organizzativa che la fase di vita lavorativa in cui si trovano le risorse umane che parteciperanno al progetto.

Il piano formativo sarà attivato a fronte della richiesta di un ente richiedente. Una volta approvato il progetto, il committente potrà richiedere e concordare integrazioni e modifiche agli obiettivi del progetto coerentemente con le linee di indirizzo, il programma annuale delle attività e le risorse a disposizione per l'ente.

### Attività e iniziative necessarie per realizzare i progetti

Ferma restando la verifica della coerenza con i criteri che saranno definiti dalla Giunta regionale, le attività necessarie per realizzare un piano formativo prevedono:

1. La **lettura del contesto** in cui vengono analizzati il contesto esterno all'organizzazione (contesto sociale, economico e territoriale), gli obiettivi strategici (obiettivi di medio/lungo termine derivanti dalla vision) e il contesto interno dell'organizzazione (formato da struttura organizzativa, persone e strumenti). Nella lettura del contesto è fondamentale non solo comprendere gli elementi rilevanti di ciascun aspetto, ma anche le reciproche interrelazioni e influenze che esistono tra contesto esterno, strategia, struttura organizzativa, persone e strumenti dell'organizzazione
2. La fase di analisi presuppone una richiesta motivata da parte dell'ente ed è fondata dall'**identificazione delle esigenze dell'organizzazione** in cui le informazioni raccolte vengono integrate al fine di capire il "cosa serve" all'organizzazione in termini di competenze del personale per raggiungere i suoi obiettivi
3. La **progettazione del piano formativo**, che ha come risultato lo sviluppo di un insieme integrato di azioni formative finalizzato a rispondere alle esigenze connesse alle competenze del personale dell'organizzazione. La progettazione tipicamente comporta la definizione delle finalità del piano formativo (il risultato finale che la formazione potrà aiutare a realizzare all'organizzazione), la costruzione delle azione formative che serviranno a realizzare le finalità del piano e la predisposizione del sistema di valutazione per valutare la capacità delle azioni formative progettate di generare apprendimento nei partecipanti, di stimolare il trasferimento di tali apprendimenti nel loro contesto lavorativo e di generare impatti coerenti con gli obiettivi nell'organizzazione;
4. La concretizzazione del piano formativo avviene attraverso **l'erogazione**, in cui le azioni previste sono effettivamente organizzate e realizzate. Il presidio della fase di erogazione da parte di project manager e tutor adeguatamente formati è fondamentale per riuscire a mantenere un filo diretto con la committenza, per micro-progettare con i docenti gli interventi formativi per renderli aderenti alla realtà organizzativa riscontrata e per rendere efficaci le metodologie formative utilizzate nei percorsi per promuovere l'analisi, il confronto, la creatività, il problem solving e il cambiamento culturale nei partecipanti;
5. L'ultima fase è rappresentata dalla **valutazione** finalizzata a verificare la rispondenza delle azioni messe in campo con le esigenze, l'impatto generato e quindi la coerenza fra gli obiettivi con quando previsto in fase di progettazione. La valutazione di impatto viene richiesta al Segretario comunale/apicale. Nel ciclo dalla formazione la valutazione, indicata come ultima fase, diventa la prima nel momento in cui il ciclo ricomincia e prende avvio proprio dall'analisi dei risultati precedentemente ottenuti.

### Risultati previsti

Risultato previsto	2025
N. massimo di ore di formazione potenzialmente previste	1925

## Risorse previste

Tipologia di risorse	
Risorse professionali interne per l'erogazione dei servizi	<input checked="" type="checkbox"/> Project manager <input checked="" type="checkbox"/> Tutor <input type="checkbox"/> Consulente strategico, organizzativo e analista dati <input type="checkbox"/> Personale operativo di supporto
Risorse professionali esterne per l'erogazione dei servizi	<input checked="" type="checkbox"/> Formatori esperti di dominio <input type="checkbox"/> Esperti in materia di strategia, organizzazione e gestione risorse umane sui diversi temi oggetto delle attività consulenziali <input type="checkbox"/> Esperti in materia di dominio (anche formatori pubblici) sui diversi temi oggetto delle attività consulenziali
Risorse tecnologiche	<input checked="" type="checkbox"/> Piattaforme di apprendimento e Learning Management System (LMS) <input checked="" type="checkbox"/> Piattaforme per lo svolgimento di meeting online e webinar <input checked="" type="checkbox"/> Applicativi per stimolare interazione e apprendimento durante le attività formative <input type="checkbox"/> Applicativi per la realizzazione di attività consulenziali e di supporto <input type="checkbox"/> Applicativi sviluppati dalla fondazione nella costruzione di sistemi informativi per il sistema regionale
Risorse strumentali	<input checked="" type="checkbox"/> Dotazioni informatiche per il personale <input checked="" type="checkbox"/> Aule e sedi fisiche per lo svolgimento delle attività formative <input type="checkbox"/> Accesso alle reti regionali
Eventuali altre risorse	

## Budget

TIPOLOGIA	DESCRIZIONE	COSTO	NOTE
Personale ComPA	Direzione	53.700,00	Direzione area Servizi per lo sviluppo delle organizzazioni
Personale ComPA	Project manager	148.000,00	Progettazione, coordinamento, tutoraggio, segreteria didattica, valutazione
Personale ComPA	RSV Personale ComPA	7.400,00	
Docenti	Progettazione, docenza, produzione materiale didattico	221.375,00	Costo medio 115 euro/ora
Docenti	RSV docenti	5.775,00	
Spese generali	Affitti aule, materiali didattici, catering, ...	1.750,00	
Comunicazione	Promozione dell'attività formativa		
<b>Totale</b>		<b>438.000,00</b>	

*L'importo non considera l'IVA se dovuta per la tipologia di servizio*

## Azioni attivabili

Le azioni attivabili (percorsi formativi e/o modelli standard di azioni consulenziali e di supporto) sono descritte in appendice al presente documento.

## SEZIONE 3 – SUPPORTO AGLI ENTI DEL COMPARTO UNICO DIVERSI DALLA REGIONE

---

La sezione contiene i seguenti programmi operativi:

03.01 - Consulenza sviluppo Comunità e delle altre forme di collaborazione intercomunale
03.02 - Supporto operativo agli enti del comparto unico



## Programma 03.01 – Consulenza sviluppo Comunità e delle altre forme di collaborazione intercomunale

### Sintesi del programma operativo

---

#### Obiettivi

Gli obiettivi sono quelli definiti nel primo periodo del paragrafo 8) delle Linee di indirizzo ovvero, per quanto qui di interesse, fornire “supporto nella programmazione e nella definizione strategica delle azioni da porre in essere per svolgere e/o conferire una o più funzioni comunali in forma associata”.

#### Tipologia di servizi

- Servizi di consulenza strategica e organizzativa

### Rilevanza strategica del programma operativo

---

#### Analisi del fabbisogno e del contesto

L'elevata frammentazione del territorio in unità amministrative locali di ridotte dimensioni ha portato il legislatore regionale a creare le Comunità volontarie tra Comuni, le Comunità di Montagna e la Comunità Collinare per supportare gli enti nella realizzazione di progettualità sovracomunali. Analizzando tale forma giuridica dal punto di vista organizzativo è interessante notare come:

- a) Oltre il 60% dei Comuni aderisce a una Comunità (obbligatoria o volontaria), raccogliendo però poco meno del 30% della popolazione regionale. Pertanto, i Comuni che partecipano a queste forme organizzative tendono a essere di dimensioni contenute;
- b) Sul territorio regionale coesistono Comunità con un diverso stadio di maturità organizzativa. Alcune di esse gestiscono un importante numero di servizi (oltre a quelli definiti dalla normativa nel caso di comunità obbligatorie) e che possono considerarsi consolidati, mentre altre si trovano ancora in una fase di start up con un numero di servizi delegati relativamente contenuto. Infine, esistono Comunità che gestiscono servizi il cui valore aggiunto non è pienamente percepito da parte degli enti aderenti, con la conseguente difficoltà di attivare processi di investimento e crescita nel numero e nella qualità dei servizi;
- c) Si sta iniziando ad assistere a richieste di adesione da parte di Comuni non appartenenti alle Comunità a queste forme di organizzazione sovracomunale, soprattutto nel caso delle realtà organizzativamente più mature e strutturate che diventano veri e propri fornitori di servizi qualificati per il territorio;
- d) Le Comunità sono spesso viste dai Comuni aderenti come erogatori di servizi più che come opportunità di sviluppo di politiche strategiche per il territorio. I servizi personale e transizione al digitale, che possono considerarsi strategici per affrontare le grandi transizioni che la pubblica amministrazione sarà chiamata a realizzare, sono state attivate e funzionanti solo in un numero ridotto di territori;

- e) Lo sviluppo territoriale, che nel caso delle Comunità di montagna è elemento fondante della loro esistenza, non sempre viene presidiato con personale dedicato. Mancano inoltre sistemi capaci di raccogliere, analizzare e fornire dati utili alle decisioni che i decisori politici dovranno prendere;
- f) Tra gli elementi che frenano maggiormente l'avvio di servizi in Comunità rientrano la difficoltà di sviluppare una vision e una strategia di medio/lungo termine e la difficoltà degli enti di piccolissime e piccole dimensioni di contribuire con risorse finanziarie e/o umane ai servizi. In particolare, si tendono a enfatizzare i costi economici e non i vantaggi strategici della gestione sovracomunale dei servizi;
- g) Tra gli elementi che facilitano maggiormente la stabilità organizzativa dei servizi è la condivisione di una vision tra gli amministratori, la presenza di un team di direzione coeso, lo sviluppo di meccanismi di perequazione e di coordinamento organizzativo che favoriscano la permanenza degli enti nei servizi (es. La scelta nei poli dei servizi finanziari che gestiscono più enti di assegnare priorità al bilancio di previsione dei Comuni che andranno ad elezione l'anno successivo), oltre che il raggiungimento di una scala dimensionale sufficientemente grande da rendere sostenibili e organizzativamente funzionanti i servizi delegati;
- h) Le Comunità sono le strutture organizzative, insieme agli enti di maggiori dimensioni, in cui è possibile attuare processi di innovazione e di miglioramento continuo dei processi che possono trasferirsi a beneficio dell'intero territorio. Le scelte delle modalità organizzative, tecnologiche, infrastrutturali da parte delle Comunità possono essere leve importanti per uniformare, standardizzare e migliorare la qualità dei servizi del territorio.

Ferma restando la verifica della coerenza con i criteri che saranno definiti dalla Giunta regionale, i progetti che si propone possano continuare nel 2025 riguardano:

- l'implementazione dell'avvio dei nuovi servizi
- l'implementazione dell'avvio della transizione al digitale
- la conclusione del progetto di digitalizzazione del fascicolo personale
- la conclusione della mappatura delle strategie di sviluppo territoriale e della definizione di nuove politiche di attrazione del personale
- il supporto alla definizione di un nuovo assetto organizzativo e miglioramento dei servizi.

Il contributo della proposta alle priorità e linee strategiche della Fondazione può essere così sintetizzato:

Priorità strategica	Linea strategica	Contributo
Sviluppare strategie e attuarle efficacemente	Sviluppare strategie nelle organizzazioni	
	Sviluppare strategie tramite gestioni associate	X
	Sviluppare strategie e reti per il sistema integrato	X
SOS enti locali: dare risposte alle emergenze	Garantire la continuità e la buona gestione dei servizi degli EELL	
Promuovere buona gestione e organizzazione	Creare cultura e adottare strumenti di buona gestione	X
	Migliorare l'organizzazione	X
Attrarre trattenere e valorizzare i talenti	Attrarre le persone nella PA	
	Trattenere le persone nella PA	
	Valorizzare le persone nella PA	

Stimolare innovazione e cambiamento	Accompagnare la transizione digitale	X
	Accompagnare la transizione ecologica	
	Accompagnare l'adozione dell'IA	
	Accompagnare l'innovazione del sistema	
Coltivare soft skills e managerialità	Sviluppare cultura e competenze manageriali	
	Sviluppare soft skills	
Costruire una Pubblica Amministrazione competente	Sviluppare competenze tecniche di settore	
	Sviluppare competenze tecniche trasversali	

## Servizi previsti e aree tematiche di intervento

La realizzazione del programma prevede l'attivazione delle seguenti tipologie di servizi:

- Servizi di consulenza strategica e organizzativa

## Caratteristiche del servizio di consulenza strategica e organizzativa

### Beneficiari del servizio

I servizi consulenziali nell'ambito del programma operativo prevede l'attivazione di servizi per i Comuni e le Comunità che ne faranno richiesta coerentemente con i criteri di accesso definiti dall'Amministrazione regionale.

I servizi potranno essere richiesti dagli enti che ricadranno nei criteri di definiti dalla Giunta regionale e che richiederanno a ComPA di offrire "supporto nella programmazione e nella definizione strategica delle azioni da porre in essere per svolgere e/o conferire una o più funzioni comunali in forma associata".

I beneficiari, pertanto, potranno essere sia le Comunità che i Comuni interessati a studiare la fattibilità per l'avvio di una Comunità volontaria e/o per conferire ulteriori funzioni alla stessa e/o interessati a gestire in forma associata una o più funzioni mediante ricorso a una convenzione prevista dall'art. 5 della LR n. 21/2019.

### Modalità di accesso al servizio

Si farà riferimento ai criteri che saranno definiti dalla Giunta regionale.

### Articolazione in progetti

Si farà riferimento ai criteri che saranno definiti dalla Giunta regionale.

### Attività e iniziative necessarie per realizzare i progetti

Le attività necessarie a realizzare un progetto consulenziale prevedono:

1. Formale richiesta motivata da parte dell'ente per la rilevazione del "fabbisogno" che, in questo caso, si sostanzia nell'esigenza di disporre di un "accompagnamento organizzativo".
2. Ascolto della committenza per capirne le esigenze, la percezione della problematica, il livello di ingaggio e i risultati attesi dall'attività consulenziale.

3. Raccolta in maniera strutturata di dati utili a definire meglio la problematica e a valutare la rispondenza ai criteri che saranno definiti dalla Giunta regionale, ascoltando il Segretario comunale/apicale e, se necessario, il personale operativo per consentire di approfondire ulteriormente il problema ed esplorarne tutte le dimensioni che potrebbero essere rilevanti nelle successive fasi di analisi e identificazione di una soluzione.
4. Analisi strutturata della problematica (problem setting), grazie anche all'utilizzo di metodi che permettono di dividere i problemi complessi nelle loro componenti elementari e trovarne le cause scatenanti.
5. Sviluppo di soluzioni (problem solving), in cui le informazioni raccolte sul problema e l'esperienza sviluppata dal consulente in altre organizzazioni e/o contesti sono combinate per identificare delle soluzioni e far emergere delle opportunità strategiche, organizzative o operative. Questa fase può prevedere il coinvolgimento di altri esperti con elevati gradi specializzazione (esperti di dominio).
6. Sviluppo di proposte, raccomandazioni e piani di azione che saranno presentati alla committenza per risolvere concretamente la problematica, spesso includendo anche precondizioni e condizioni abilitanti perché il piano possa essere effettivamente realizzato.
7. Supporto nel processo decisionale della committenza, per aiutarla a identificare tra le possibili soluzioni proposte quella che si adatta meglio al proprio contesto organizzativo grazie alla capacità di sintesi e rappresentazione strategica del consulente.
8. Supporto nella fase di implementazione della proposta, fase eventualmente da attivare per consentire l'effettiva implementazione del piano secondo una logica di project coaching, anche attraverso la predisposizione di una check-list degli adempimenti (amministrativi, contabili, relativi alla gestione del personale, agli aspetti del corretto trattamento dei dati ecc...) da porre in essere per conferire/gestire uno o più servizi mediante l'adesione alla gestione associata da parte di una Comunità e/o tramite una convenzione.
9. Valutazione di impatto dei risultati ottenuti.

### Risultati previsti

Risultato previsto	2025
Ore di consulenza su tematiche strategiche e organizzative previste	240

### Risorse previste

Tipologia di risorse	
Risorse professionali interne per l'erogazione dei servizi	<input checked="" type="checkbox"/> Project manager <input type="checkbox"/> Tutor <input checked="" type="checkbox"/> Consulente strategico, organizzativo e analista dati <input type="checkbox"/> Personale operativo di supporto
Risorse professionali esterne per l'erogazione dei servizi	<input type="checkbox"/> Formatori esperti di dominio <input checked="" type="checkbox"/> Esperti in materia di strategia, organizzazione e gestione risorse umane sui diversi temi oggetto delle attività consulenziali <input checked="" type="checkbox"/> Esperti in materia di dominio (anche formatori pubblici) sui diversi temi oggetto delle attività consulenziali
Risorse tecnologiche	<input type="checkbox"/> Piattaforme di apprendimento e Learning Management System (LMS) <input checked="" type="checkbox"/> Piattaforme per lo svolgimento di meeting online e webinar <input type="checkbox"/> Applicativi per stimolare interazione e apprendimento durante le attività formative

	[X] Applicativi per la realizzazione di attività consulenziali e di supporto [X] Applicativi sviluppati dalla fondazione nella costruzione di sistemi informativi per il sistema regionale
Risorse strumentali	[X] Dotazioni informatiche per il personale [X] Aule e sedi fisiche per lo svolgimento delle attività formative/consulenziali [ ] Accesso alle reti regionali
Eventuali altre risorse	

## Budget

TIPOLOGIA	DESCRIZIONE	COSTO	NOTE
Personale ComPA	Direzione	11.000,00	Direzione area Servizi per lo sviluppo delle organizzazioni
Personale ComPA	Project manager	17.000,00	Progettazione, coordinamento, consulenza, segreteria didattica, valutazione
Personale ComPA	RSV Personale ComPA	1.400,00	
Consulenti	Progettazione, consulenza, elaborazione report	27.600,00	Costo medio 115 euro/ora
Consulenti	RSV consulenti	828,00	
Spese generali	Affitti aule, materiali, ...	368,72	
<b>Totale</b>		<b>58.196,72</b>	

*L'importo non considera l'IVA se dovuta per la tipologia di servizio*

## Azioni attivabili

Le azioni attivabili (percorsi formativi e/o modelli standard di azioni consulenziali e di supporto) sono descritte in appendice al presente documento.

## Programma 03.02 – Supporto operativo agli enti del Comparto Unico

### Sintesi del programma operativo

---

#### Obiettivi

Si fa riferimento a quanto previsto nel paragrafo 8) delle Linee di indirizzo regionali e nel paragrafo 12.1 per quanto riguarda la prosecuzione dell'attività di formazione rivolta agli enti locali nella gestione e nel monitoraggio degli interventi finanziati dal PNNR e dal Piano Nazionale Complementare (PNC), nonché nell'utilizzo della Piattaforma nazionale di monitoraggio, ivi compreso il supporto agli enti locali nel corretto inserimento di dati e informazioni all'interno della Piattaforma nazionale di monitoraggio REGIS e nella soluzione di problematiche complesse che dovessero emergere durante la gestione operativa.

#### Tipologia di servizi

- Servizi di supporto agli enti del comparto
- Servizi di supporto agli enti del comparto per progetti PNRR

### Rilevanza strategica del programma operativo

---

#### Analisi del fabbisogno e del contesto

L'esperienza condotta in progetti di intervento e miglioramento nell'ambito della L.R. 20/2018 tra il 2019 e il 2024 consente di far emergere una serie di situazioni di criticità organizzativa che caratterizza la maggior parte dei Comuni, così sintetizzabili:

- Elevato turnover del personale
- Difficoltà di attrarre personale
- Difficoltà di trattenere il personale neoassunto
- Mancanza di competenze specialistiche
- Problemi di continuità operativa
- Convenzionamenti e collaborazioni
- Difficoltà nell'offrire un ambiente di lavoro ragionevolmente ben organizzato e strutturato
- Difficoltà nella transizione al digitale
- Difficoltà a gestire picchi di lavoro

Il contributo della proposta alle priorità e linee strategiche della Fondazione può essere così sintetizzato:

Priorità strategica	Linea strategica	Contributo
Sviluppare strategie e attuarle efficacemente	Sviluppare strategie nelle organizzazioni	
	Sviluppare strategie tramite gestioni associate	
	Sviluppare strategie e reti per il sistema integrato	

SOS enti locali: dare risposte alle emergenze	Garantire la continuità e la buona gestione dei servizi degli EELL	X
Promuovere buona gestione e organizzazione	Creare cultura e adottare strumenti di buona gestione	
	Migliorare l'organizzazione	
Attrarre trattenere e valorizzare i talenti	Attrarre le persone nella PA	
	Trattenere le persone nella PA	X
	Valorizzare le persone nella PA	
Stimolare innovazione e cambiamento	Accompagnare la transizione digitale	
	Accompagnare la transizione ecologica	
	Accompagnare l'adozione dell'IA	
	Accompagnare l'innovazione del sistema	
Coltivare soft skills e managerialità	Sviluppare cultura e competenze manageriali	
	Sviluppare soft skills	
Costruire una Pubblica Amministrazione competente	Sviluppare competenze tecniche di settore	
	Sviluppare competenze tecniche trasversali	

## Obiettivi del programma operativo

Il supporto operativo sarà attivabile, ai sensi di quanto previsto dall'art. 34, comma ter, della legge regionale 21/2019, come aggiunto dall'art. 9, comma 92 della legge regionale (32) "legge di stabilità 2025", previa sottoscrizione di un'apposita convenzione tra l'ente locale richiedente e la Fondazione ComPA FVG finalizzata a intraprendere – nel rispetto degli indirizzi formulati dalla Regione – un percorso di rafforzamento del proprio assetto organizzativo.

Il "supporto operativo" sarà essere attivato a beneficio degli enti che si trovano in una situazione eccezionale e contingente di difficoltà e potrà essere attivato, per un arco temporale massimo che sarà definito dalla Giunta regionale, esclusivamente per interventi non ripetibili e limitati nel tempo a fronte dell'impegno del Comune a intraprendere un percorso di rafforzamento della propria struttura organizzativa eventualmente anche mediante ricorso a una forma associativa e/o di collaborazione contemplate dalla LR 21/2019 e qualora l'ente abbia preliminarmente accertato l'impossibilità oggettiva di utilizzare proprie risorse umane.

Il programma di "Supporto agli enti del comparto", in linea con quanto esplicitato dall'Amministrazione Regionale nelle proprie linee guida, si propone di:

- Erogare servizi operativi a favore degli enti del comparto regionale attraverso personale e collaboratori della Fondazione
- Costruire un elenco di dipendenti del comparto unico disposti a collaborare con gli enti in difficoltà attraverso gli istituti giuridici previsti dalla normativa vigente
- Sperimentare i flussi di lavoro operativi degli standard di processo ottimizzati definiti nell'Osservatorio Processi sulla base di quanto emergerà dallo studio di fattibilità tecnico-informatica ed economica, che la Fondazione presenterà nel 2° semestre dell'anno 2025, volto a consentire un'effettiva "scalabilità" della suddetta progettualità a beneficio dell'intero sistema regionale delle autonomie locali
- Favorire un più rapido e fluido inserimento del personale neoassunto degli enti locali, permettendo una formazione puntuale progettata nel rispetto di quanto previsto nel paragrafo 1, lettera e) delle linee di indirizzo regionali e un passaggio di consegne nelle situazioni in cui non sia fatto con personale interno in ottica di training on the job.

## Caratteristiche del servizio – Supporto agli enti del comparto

### Beneficiari del servizio

I beneficiari del servizio sono tutti gli enti del comparto che rientreranno nei criteri di accesso definiti dall'Amministrazione regionale.

### Articolazione in progetti

Alla richiesta di supporto debitamente motivata seguirà la fase istruttoria di valutazione alla luce dei criteri e nei limiti che saranno definiti dalla Giunta regionale a valle della quale verrà attivato un progetto. Il supporto operativo è attivabile, ai sensi di quanto previsto, ai sensi di quanto previsto dall'art. 34, comma ter, della legge regionale 21/2019, come aggiunto dall'art. 9, comma 92 della legge regionale (32) "legge di stabilità 2025", previa sottoscrizione di un'apposita convenzione tra l'ente locale richiedente e la Fondazione ComPA FVG finalizzata a intraprendere – nel rispetto degli indirizzi formulati dalla Regione – un percorso di rafforzamento del proprio assetto organizzativo. Inoltre, questa azione dovrà essere necessariamente accompagnata alle azioni previste nella sezione "Consulenza sviluppo Comunità e delle altre forme di collaborazione intercomunale". È prevista una commessa per ente dentro la quale confluiranno tutte le ore di supporto diretto, oltre alle ore di coordinamento del progetto.

### Attività e iniziative necessarie per realizzare i progetti

Per ogni progetto si dovrà:

1. Rilevare i fabbisogni dell'ente, valutare la richiesta alla luce dei criteri definiti dalla Giunta regionale e, in caso di esito positivo, definire il piano di intervento: esso sarà necessario per definire le azioni di supporto che vengono concordate con l'ente, l'accettazione e l'impegno da parte dell'ente per il rafforzamento amministrativo
2. Definire l'impegno dell'ente a sviluppare una delle azioni sinergiche previste nella sezione "Consulenza sviluppo Comunità e delle altre forme di collaborazione intercomunale"
3. Definire il piano di intervento: esso sarà necessario per definire le azioni di supporto che vengono concordate con l'ente, l'accettazione e l'impegno da parte dell'ente per il rafforzamento amministrativo (ed eventualmente, le azioni che si impegnerà a fare per raggiungerlo)
4. Organizzare ed erogare il supporto attraverso il personale interno, e/o la messa a disposizione mediante ricorso agli istituti contemplati dalla normativa vigente dell'elenco dei dipendenti a seconda delle attività che lo richiedono
5. (eventuale) Valutare la richiesta di proroga e aggiornare i fabbisogni dell'ente
6. Chiudere il progetto e procedere alla valutazione dei risultati e dell'impatto.

### Risultati previsti

Risultato previsto	2025
Numero massimo di ore di supporto erogabili agli enti del comparto	8.140



## Caratteristiche del servizio – Supporto agli enti del comparto per progetti PNRR

---

### Beneficiari del servizio

I beneficiari del servizio sono tutti gli enti del comparto soggetti attuatori di progetti finanziati dal PNRR che fanno richiesta di supporto all'attività.

Potranno fare richiesta anche quei comuni beneficiari delle c.d. "Piccole Opere", cioè finanziamenti inizialmente confluiti nei progetti finanziati dal PNRR e in seguito definanziati, ma per i quali permane l'obbligo di rendicontazione attraverso il sistema REGIS.

### Modalità di accesso al servizio

Nel 2025 proseguiranno le azioni di supporto già avviate nel 2024, oltre a permettere la richiesta di attivazione da parte degli enti potenziali beneficiari del servizio.

Trattandosi di servizi "a sportello", le attività saranno erogate fino al limite delle risorse finanziarie allocate concordato con la Regione. In caso di richieste superiori alle risorse disponibili, le richieste che non si riusciranno a soddisfare saranno messe in stato di attesa e gestite nel momento in cui le risorse destinate a tali servizi saranno implementate.

### Articolazione in progetti

Alla richiesta di supporto verrà attivato un progetto. È prevista una commessa complessiva per lo svolgimento delle attività di supporto ai progetti PNRR dentro la quale confluiranno tutte le ore di supporto diretto suddivise per ente, oltre alle ore di coordinamento del progetto.

### Attività e iniziative necessarie per realizzare i progetti

La realizzazione dei servizi di supporto per il monitoraggio e la rendicontazione dei progetti PNRR, a partire dalla richiesta dell'Ente, possono prevedere a titolo esemplificativo e non esaustivo:

- L'identificazione dei documenti necessari e la raccolta dei dati richiesti dalle procedure di riferimento
- L'inserimento dei dati attraverso il portale Regis
- L'eventuale allineamento dei dati dai portali BDAP e ANAC, necessari per il corretto completamento della procedura sul portale Regis
- Il contatto e l'invio di richieste di chiarimento/intervento al servizio di assistenza tecnica qualora se ne verificasse l'esigenza
- L'organizzazione dell'archivio secondo le istruzioni indicate dal Ministero dell'Economia e delle Finanze
- Il supporto per la risoluzione di criticità e dubbi operativi in affiancamento al personale dell'ente.

L'organizzazione e la gestione di questi progetti richiedono un forte coordinamento fra i diversi interlocutori (soggetti attuatori, amministrazioni titolari, enti di controllo – ad esempio Ragionerie Territoriali dello Stato, Prefetti) che sono impegnati nel monitoraggio e nel controllo dei progetti finanziati dal PNRR.

Questa attività di coordinamento è integrata nel ruolo che ComPA FVG ha nella governance regionale PNRR come componente della Segreteria Tecnica.

La presenza nella segreteria tecnica del PNRR è di raccordo fra gli enti locali soggetti attuatori e la Cabina di regia. A titolo esemplificativo, permette di:

- Raccogliere e fare sintesi dei fabbisogni dagli enti locali soggetti attuatori
- Indirizzare fabbisogni e criticità emerse dagli enti locali attuatori agli interlocutori idonei
- Concertare le azioni di sistema da intraprendere (azioni formative e di supporto)
- Essere di supporto nell'interlocuzione con le Amministrazioni titolari
- Essere di supporto nell'interlocuzione con gli organi di verifica e controllo dei progetti (ad esempio Ragionerie Territoriali e Prefetti).

### Risultati previsti

Risultato previsto	2025
Ore di supporto erogate per progetti PNRR	3.500

### Risorse previste

Tipologia di risorse	
Risorse professionali interne per l'erogazione dei servizi	<input checked="" type="checkbox"/> Project manager <input type="checkbox"/> Tutor <input type="checkbox"/> Consulente strategico, organizzativo e analista dati <input checked="" type="checkbox"/> Personale operativo di supporto
Risorse professionali esterne per l'erogazione dei servizi	<input type="checkbox"/> Formatori esperti di dominio <input type="checkbox"/> Esperti in materia di strategia, organizzazione e gestione risorse umane sui diversi temi oggetto delle attività consulenziali <input type="checkbox"/> Esperti in materia di dominio (anche formatori pubblici) sui diversi temi oggetto delle attività consulenziali
Risorse tecnologiche	<input type="checkbox"/> Piattaforme di apprendimento e Learning Management System (LMS) <input type="checkbox"/> Piattaforme per lo svolgimento di meeting online e webinar <input type="checkbox"/> Applicativi per stimolare interazione e apprendimento durante le attività formative <input checked="" type="checkbox"/> Applicativi per la realizzazione di attività consulenziali e di supporto <input type="checkbox"/> Applicativi sviluppati dalla fondazione nella costruzione di sistemi informativi per il sistema regionale
Risorse strumentali	<input checked="" type="checkbox"/> Dotazioni informatiche per il personale <input type="checkbox"/> Aule e sedi fisiche per lo svolgimento delle attività formative <input checked="" type="checkbox"/> Accesso alle reti regionali
Eventuali altre risorse	Accesso alla formazione Insiel per l'utilizzo dei gestionali

## Budget

TIPOLOGIA	DESCRIZIONE	COSTO	NOTE
Personale ComPA	Direzione	5.500,00	Direzione Centro servizi
Personale ComPA	Project manager	3.600,00	Supporto PNRR ai tavoli regionali
Personale ComPA	Operatori centro servizi	220.000,00	Supporto Regis, supporto operativo uffici ragioneria / tecnici
Personale ComPA	RSV Personale ComPA	4.400,00	
Consulenti	Supporto operativo uffici ragioneria / tecnici	19.650,00	Costo medio 13,10 euro/ora
Consulenti	RSV consulenti	589,50	
Spese generali	Affitti aule, materiali, ...	2.817,88	
<b>Totale</b>		<b>256.557,38</b>	

*L'importo non considera l'IVA se dovuta per la tipologia di servizio*

Il budget per questo programma viene rappresentato per l'anno 2025 in quanto gli anni successivi saranno oggetto di successive valutazioni da parte dell'Amministrazione regionale.

## Azioni attivabili

Le azioni attivabili (percorsi formativi e/o modelli standard di azioni consulenziali e di supporto) sono descritte in appendice al presente documento.

## SEZIONE 4 – SUPPORTO ALLE STRUTTURE REGIONALI

---

La sezione contiene i seguenti programmi operativi:

04.01 - Scuola polizia locale
04.02 - Formazione manager distretti del commercio
04.03 - Ufficio Unico Aquileia
04.04 - Supporto tavolo siti UNESCO
04.05 – Supporto istituzionale ZeroSei
04.06 – Formazione ZeroSei dei Comuni
04.07 - BIM (Academy, Vision, Go)
04.08 - Sistemi informativi per il sistema integrato regionale

## Programma 04.01 – Scuola Polizia Locale

### Sintesi del programma operativo

#### Obiettivi

- **Promuovere un orientamento etico e responsabile al servizio pubblico**, rafforzare il senso di appartenenza alla Polizia Locale e la consapevolezza del proprio ruolo a presidio della legalità e vicino al cittadino, valorizzando l'importanza del lavoro quotidiano nella costruzione di comunità sicure e coese
- **Rafforzare le competenze normative, amministrative e di controllo del territorio**: garantire una conoscenza approfondita delle normative di riferimento, come il Codice della Strada, il testo unico ambientale, la normativa in materia edilizia, e sviluppare capacità di redigere correttamente gli atti amministrativi
- **Sviluppare la capacità di gestione delle relazioni interpersonali e delle situazioni di conflitto**, sia tra colleghi sia con i cittadini, promuovendo una comunicazione efficace e rispettosa delle diversità
- **Prevenire e gestire fenomeni di violenza, inclusa la violenza di genere**, attraverso azioni consapevoli e rispettose delle normative, e collaborando attivamente con i servizi territoriali per garantire la tutela delle vittime
- **Promuovere la formazione continua per affrontare le nuove sfide** grazie all'aggiornamento continuo finalizzato a migliorare le competenze degli agenti e prepararli a gestire cambiamenti normativi e di contesto con flessibilità e proattività

#### Tipologia di servizi

- Servizi formativi rivolti allo sviluppo professionale

#### Principali risultati previsti

Risultato previsto	2025
n. ore di docenza erogate	950

#### Budget complessivo stimato

2025	2026	2027
190.000,00	190.000,00	190.000,00

*L'importo non considera l'IVA se dovuta per la tipologia di servizio*

## Rilevanza strategica del programma operativo

---

### Analisi del fabbisogno e del contesto

Il Friuli Venezia Giulia è una regione caratterizzata da una grande eterogeneità territoriale, che spazia dalle aree urbane densamente popolate, come ad esempio il Comune di Trieste, ai piccoli Comuni montani e rurali, fino ai centri collinari e costieri. Questa varietà territoriale si riflette nella complessità delle esigenze in tema di sicurezza e legalità, che spaziano dal controllo del traffico cittadino ai problemi legati alla criminalità, alla tutela ambientale e al monitoraggio delle attività economiche.

Negli ultimi anni, i dati relativi alla criminalità in regione evidenziano un trend complesso. Nel 2022, in Friuli Venezia Giulia sono stati denunciati oltre 33.000 delitti<sup>1</sup>, un incremento rispetto al 2021, sebbene il tasso di criminalità rimanga inferiore alla media nazionale (2.788 reati ogni 100.000 abitanti contro 3.823 a livello nazionale). Il comune di Trieste si distingue come il capoluogo con il maggior tasso di delitti (3.912 ogni 100.000 abitanti), mentre le province di Udine e Pordenone mostrano numeri più contenuti. Questo quadro sottolinea l'importanza di un presidio capillare e diversificato della Polizia Locale, che opera non solo per garantire l'ordine pubblico, ma anche per rafforzare il senso di sicurezza percepita dai cittadini.

Per rispondere a questa complessità, la Polizia Locale del Friuli Venezia Giulia si occupa di una vasta gamma di attività e funzioni strategiche per garantire la sicurezza urbana e territoriale, operando in conformità alla Legge Regionale 8 aprile 2021, n. 5. Questa normativa definisce i principi organizzativi, le funzioni e i compiti affidati ai Corpi e ai Servizi di Polizia Locale, ponendo l'accento su un modello integrato di sicurezza, sviluppato in sinergia con altre forze dell'ordine e istituzioni regionali. Tra le principali funzioni della Polizia Locale figurano:

1. **Vigilanza e controllo del territorio:** monitorare il rispetto delle leggi, dei regolamenti e delle ordinanze locali, oltre a garantire l'integrità del patrimonio pubblico;
2. **Polizia stradale e amministrativa:** gestire la sicurezza stradale, il controllo della viabilità e l'applicazione delle normative amministrative;
3. **Protezione ambientale:** assicurare il rispetto delle normative in materia di ambiente, urbanistica ed edilizia;
4. **Polizia giudiziaria e di pubblica sicurezza:** svolgere attività investigative e collaborare con le autorità giudiziarie e le forze dell'ordine statali;
5. **Supporto alla Protezione civile:** intervenire in caso di calamità o emergenze, fornendo supporto alle operazioni di soccorso;
6. **Prevenzione e sicurezza partecipata:** promuovere iniziative di prevenzione e percorsi educativi nelle scuole e nelle comunità, per diffondere la cultura della legalità e del senso civico.

Con una storia che affonda le radici in oltre 158 anni di servizio, la Polizia Locale del Friuli Venezia Giulia si è evoluta profondamente rispetto ai compiti iniziali. Oggi rappresenta un tassello fondamentale per garantire la sicurezza ai cittadini e alle cittadine, ma il suo operato deve integrarsi in un mosaico di interventi e collaborazioni orchestrate dalle istituzioni regionali, statali e locali. Questo approccio collaborativo è

---

<sup>1</sup> I dati fanno riferimento al Report statistico "Giustizia e Criminalità in FVG" (Agosto 2024), disponibile sul sito della Regione FVG al link <https://www.regione.fvg.it/rafvfg/cms/RAFVG/GEN/statistica/FOGLIA102/>

essenziale per assicurare che le comunità non perdano mai il senso di protezione e di vicinanza delle autorità. Oltre alla presenza fisica degli agenti sul territorio, che rappresenta un messaggio chiaro della vicinanza della Regione e del Comune, è quanto mai indispensabile costruire e rafforzare la fiducia nei confronti delle istituzioni pubbliche. Comunicare chiaramente che la PA è in grado di rispondere alle nuove sfide con una visione moderna e orientata al futuro è fondamentale per accrescere la percezione di sicurezza tra i cittadini.

Nonostante il ruolo centrale della Polizia Locale, la nostra Regione soffre di una cronica carenza di personale. Sebbene il numero complessivo di agenti si attesti intorno alle 1.000 unità, il principio di riferimento di 1 agente ogni 1.000 abitanti è spesso disatteso, soprattutto nei comuni di piccole e medie dimensioni. Un esempio significativo è rappresentato dal Comune di Trieste, che con circa 200 agenti per 200.000 abitanti si avvicina al rapporto ideale, ma contribuisce a mascherare le difficoltà operative degli altri territori.

Per affrontare le sfide che emergono dall'attuale situazione di contesto, è indispensabile un approccio strategico che coniughi investimenti mirati, innovazione e una pianificazione attenta. Il potenziamento degli organici rappresenta una priorità assoluta, in particolare nei piccoli comuni che soffrono maggiormente la carenza di agenti. Parallelamente, occorre migliorare la formazione degli agenti, dotandoli di competenze aggiornate non solo per affrontare le sfide tradizionali della sicurezza, ma anche per rispondere alle nuove esigenze legate alla digitalizzazione, alla sostenibilità e alla gestione di situazioni complesse come quelle ambientali o legate alla violenza sulle donne.

Un altro aspetto fondamentale è la promozione di forme di gestione associata tra comuni, che possono ottimizzare le risorse e garantire una presenza più uniforme sul territorio. Tuttavia, queste collaborazioni devono essere supportate da incentivi e modelli organizzativi che ne facilitino l'adozione, superando le difficoltà legate alla diversità di esigenze tra enti locali. Infine, l'adozione di tecnologie innovative rappresenta un'opportunità per rendere il lavoro degli agenti più efficace ed efficiente, migliorando il monitoraggio del territorio e la comunicazione con i cittadini.

### Linee di indirizzo regionali

- Cooperare con la Scuola di PL nella realizzazione di progetti innovativi che possano fornire stimolo e ispirazione metodologica ad altre realtà nazionali
- Supportare la Scuola di PL nell'orientamento a programmi formativi per favorire l'erogazione di servizi ad alto valore aggiunto
- Supportare la Scuola di PL nel consolidamento e omogeneizzazione delle competenze degli operatori di PL
- Supportare la Scuola di PL nella realizzazione di modelli formativi a cui possano partecipare diversi Organi di Polizia e altri soggetti della società civile
- Supportare la Scuola di PL nella valorizzazione del ruolo degli operatori di polizia locale

### Contributo del programma operativo a priorità e strategie

La collaborazione con la Scuola di Polizia Locale della Regione offre l'opportunità di attivare attività formative che non solo rispondano alle esigenze operative attuali, ma che contribuiscano anche a preparare gli agenti e i responsabili alle sfide future. Formazione, innovazione e valorizzazione del capitale umano sono le leve strategiche per rendere la Polizia Locale un attore sempre più competente e centrale nel sistema di sicurezza

regionale. Questa sinergia mira soprattutto a creare un sistema più coeso e preparato, capace di attrarre nuovi talenti e valorizzare le risorse umane, garantendo standard di qualità sempre più elevati.

Di seguito si analizza come ciascuna priorità strategica possa contribuire al rafforzamento della Polizia Locale, evidenziando il ruolo della formazione come elemento chiave per il cambiamento.

## **SVILUPPARE STRATEGIE E ATTUARLE EFFICACEMENTE**

### ***Sviluppare strategie nelle organizzazioni***

La Polizia Locale opera in un contesto complesso che richiede una visione strategica chiara, soprattutto in relazione a emergenze ambientali, sicurezza urbana e nuovi fenomeni criminali. La priorità strategica “Sviluppare strategie nelle organizzazioni” è cruciale per promuovere una pianificazione strategica che sappia leggere il contesto attuale e anticipare le tendenze future, favorendo la costruzione di soluzioni integrate e sistemiche, fondamentali per rispondere alle sfide del territorio con efficacia.

## **PROMUOVERE BUONA GESTIONE E ORGANIZZAZIONE**

### ***Creare cultura e adottare strumenti di buona gestione***

Una gestione efficiente e ben organizzata è essenziale per rispondere alle esigenze di sicurezza in modo tempestivo ed efficace, specialmente nei comuni con risorse limitate. La priorità “Creare cultura e adottare strumenti di buona gestione” punta a rafforzare le competenze legate all’ottimizzazione dei processi, al coordinamento interno e alla pianificazione delle attività, supportando i Comandanti nella strutturazione di corpi e servizi e rendendo le operazioni più efficienti e incisive

## **ATTRARRE, TRATTENERE E VALORIZZARE I TALENTI**

### ***Valorizzare le persone nella PA***

La carenza di personale nella Polizia Locale evidenzia la necessità di migliorare l’attrattività del settore e garantire una rapida integrazione dei neoassunti. I programmi di formazione non si limitano a trasferire competenze tecniche per favorire l’autonomia operativa e l’accrescimento delle competenze, ma mirano anche a sviluppare nei nuovi agenti un forte senso di appartenenza e consapevolezza del proprio ruolo in un’organizzazione al servizio del cittadino. La priorità strategica “Valorizzare le persone nella PA” favorisce il rafforzamento dei valori e dei principi condivisi su cui si fonda l’etica pubblica della Polizia Locale. Inoltre, sostiene lo sviluppo di figure chiave come i formatori, potenziando le loro competenze metodologiche e contribuendo a promuovere una cultura organizzativa positiva, essenziale per il benessere delle persone e per ridurre il turnover.

## **STIMOLARE INNOVAZIONE E CAMBIAMENTO**

### ***Accompagnare la transizione ecologica***

La transizione ecologica richiede competenze specializzate per affrontare le sfide ambientali e garantire il rispetto delle normative. La priorità strategica “Accompagnare la transizione ecologica” mira a rafforzare la capacità degli agenti di vigilare sulla tutela ambientale e, in particolare, sull’abbandono dei rifiuti, favorendo il contrasto allo smaltimento illecito e la repressione dei reati. Simulazioni ed esercitazioni pratiche permettono di approfondire tecniche di controllo e intervento, promuovendo al contempo collaborazioni con enti specializzati come il NOE.

Oltre all’aspetto tecnico, questa priorità strategica punta a sensibilizzare gli agenti sull’importanza della protezione e della salvaguardia dell’ambiente e della salute pubblica, favorendo l’integrazione della



transizione ecologica nelle pratiche operative di tutti i giorni e nelle politiche territoriali. In questo modo, le istituzioni possono rafforzare il proprio ruolo di promotrici di cambiamento e innovazione.

## COLTIVARE SOFT SKILLS E MANAGERIALITÀ

### *Sviluppare soft skills*

La capacità di lavorare in team, gestire le relazioni interpersonali e gestire le emozioni in situazioni complesse o conflittuali sono fondamentali per il successo delle operazioni di sicurezza. La priorità strategica “Sviluppare soft skills” mira a migliorare la comunicazione, sia all’interno dell’organizzazione sia con i cittadini, a lavorare in gruppo, a risolvere situazioni problematiche e complesse e a gestire le situazioni di stress. Sviluppare competenze relazionali e comunicative, sapendo gestire le situazioni conflittuali e le dimensioni interculturali, aiuta a rafforzare il rapporto di fiducia con la comunità, particolarmente importante in ambiti sensibili come la gestione dei casi di violenza di genere, dove gli agenti devono essere preparati a riconoscere segnali di rischio, collaborare con i servizi di supporto e adottare procedure adeguate alla tutela delle vittime.

## COSTRUIRE UNA PUBBLICA AMMINISTRAZIONE COMPETENTE

### *Sviluppare competenze tecniche di settore*

Le sfide attuali richiedono personale altamente qualificato, con competenze tecnico-specialistiche che coprano un ampio spettro di ambiti, dalla sicurezza stradale alla gestione delle emergenze ambientali, passando per il controllo amministrativo, la vigilanza urbanistica e la polizia giudiziaria. “Sviluppare competenze tecniche di settore” promuove una formazione continua che combina teoria e pratica. Simulazioni e casi reali aiutano gli agenti a mettere in pratica le conoscenze acquisite, migliorando la loro prontezza operativa.

Secondo quanto emerso dall’analisi dei fabbisogni per il 2025, verranno sviluppate in particolar modo le competenze in materia di sicurezza stradale, con focus tematici sulla normativa dei sinistri, sul trasporto merci e persone, sulla gestione di veicoli e conducenti stranieri; la polizia commerciale ed edilizia, comprendendo normative, procedure operative e redazione di atti per garantire controlli efficaci e conformi alle leggi. Inoltre, sarà garantita la formazione per l’idoneità per l’assegnazione degli strumenti di autotutela come lo spray al capsicum e il bastone estensibile, per assicurare interventi sicuri ed efficaci

Il contributo della proposta alle priorità e linee strategiche della Fondazione può essere così sintetizzato:

Priorità strategica	Linea strategica	Contributo
Sviluppare strategie e attuarle efficacemente	Sviluppare strategie nelle organizzazioni	X
	Sviluppare strategie tramite gestioni associate	
	Sviluppare strategie e reti per il sistema integrato	
SOS enti locali: dare risposte alle emergenze	Garantire la continuità e la buona gestione dei servizi degli EELL	
Promuovere buona gestione e organizzazione	Creare cultura e adottare strumenti di buona gestione	X
	Migliorare l’organizzazione	
Attrarre trattenere e valorizzare i talenti	Attrarre le persone nella PA	
	Trattenere le persone nella PA	
	Valorizzare le persone nella PA	X
Stimolare innovazione e cambiamento	Accompagnare la transizione digitale	
	Accompagnare la transizione ecologica	X
	Accompagnare l’adozione dell’IA	
	Accompagnare l’innovazione del sistema	
Coltivare soft skills e managerialità	Sviluppare cultura e competenze manageriali	
	Sviluppare soft skills	X
	Sviluppare competenze tecniche di settore	X

Costruire una Pubblica Amministrazione competente	Sviluppare competenze tecniche trasversali	
---	--	--

## Obiettivi del programma operativo

- **Promuovere l'orientamento al servizio pubblico, etico e responsabile**, sviluppando negli agenti di Polizia Locale la consapevolezza del proprio ruolo e il valore apportato nell'erogazione di servizi per il bene comune
- **Rafforzare il senso di appartenenza alla Polizia Locale** a presidio della legalità e vicino al cittadino, valorizzando l'importanza del lavoro quotidiano nella costruzione di comunità sicure e coese
- **Favorire comportamenti professionali, trasparenti e orientati al dialogo** con la comunità, al fine di accrescere la percezione di sicurezza tra i cittadini e la fiducia nelle istituzioni
- **Garantire la conoscenza approfondita delle normative di riferimento**, con particolare attenzione al Codice della Strada, al trasporto merci e persone, e alle procedure amministrative connesse alla sicurezza stradale.
- **Rafforzare le competenze nell'utilizzo di strumenti avanzati per la gestione operativa**, come il rilevamento di sinistri stradali e il corretto utilizzo delle armi di autotutela (spray al capsicum, bastone estensibile)
- **Rafforzare le competenze di polizia giudiziaria**, con capacità di redigere atti conformi, raccogliere prove e gestire casi complessi in sinergia con l'Autorità Giudiziaria
- **Consolidare le competenze nel controllo del territorio**, incluse le ispezioni ambientali ed edilizie e i controlli amministrativi, assicurando il rispetto delle normative e la redazione di atti conformi
- **Sviluppare un approccio preventivo nella gestione delle emergenze ambientali**, collaborando con enti come il NOE e adottando tecniche avanzate di controllo e monitoraggio
- **Prevenire e gestire fenomeni di violenza, inclusa la violenza di genere**, attraverso azioni consapevoli e rispettose delle normative, e collaborando attivamente con i servizi territoriali per garantire la tutela delle vittime
- **Sviluppare la capacità di lettura delle situazioni di rischio e conflittuali**, garantendo una gestione rapida ma sicura per tutelare la salute e la sicurezza degli agenti e delle persone coinvolte
- **Potenziare la capacità di gestione delle relazioni interculturali**, promuovendo una comunicazione efficace ed un approccio rispettoso delle diversità
- **Fornire strumenti per migliorare la comunicazione e il rapporto con i cittadini**, instaurando relazioni basate sulla fiducia e sull'ascolto, elemento essenziale per aumentare la percezione di sicurezza
- **Promuovere la formazione continua** come strumento per garantire aggiornamento e professionalità, affrontando le nuove sfide normative, operative e sociali.

## Servizi previsti e aree tematiche di intervento

La realizzazione del programma prevede l'attivazione delle seguenti tipologie di servizi:

- Servizi formativi rivolti allo sviluppo professionale

Le aree tematiche di intervento che si prevede di coprire con questa tipologia sono le seguenti:

- Formazione residenziale per neoassunti di Polizia Locale
- Addestramento formale e cerimoniale
- Codice della Strada
  - o Infortunistica stradale
  - o Trasporto merci su strada
  - o Trasporto eccezionale merci pericolose
  - o Veicoli e conducenti stranieri
  - o Trasporto professionale delle persone
  - o La notifica delle violazioni e le sanzioni amministrative
- Polizia Ambientale
  - o Le attività di controllo ambientale
  - o Controlli ambientali con il NOE
- Polizia Edilizia
- Polizia Amministrativa
  - o Polizia Commerciale
  - o Le attività di controllo
- Polizia Giudiziaria
  - o Inquadramento generale
  - o Stupefacenti
  - o I controlli di immigrazione irregolare
  - o I reati inerenti alla violenza sulle donne
  - o Le procedure di TSO e ASO
- Soft skills
  - o Comunicazione e gestione dei conflitti
- Seminario residenziale per Comandanti dei Servizi di Polizia Locale
- Seminario residenziale per i Comandanti dei Corpi di Polizia Locale
- Idoneità all'uso degli strumenti di autotutela
  - o Spray al capsicum
  - o Bastone estensibile
  - o Perfezionamento all'uso degli strumenti di autotutela
- Primo soccorso e uso del defibrillatore

Si precisa che potranno essere attivate ulteriori aree formative per rispondere a sopraggiunte esigenze rilevate in corso d'anno.

## Caratteristiche del servizio

---

### Beneficiari del servizio

Personale della Polizia Locale degli Enti Locali del Friuli Venezia Giulia, in particolare:

- Personale neoassunto di Polizia Locale
- Agenti di polizia locale
- Personale amministrativo in servizio presso i Comandi di Polizia Locale
- Comandanti dei Servizi di Polizia Locale
- Comandanti dei Corpi di Polizia Locale
- Personale, non appartenente al corpo di Polizia Locale, che opera a supporto o in collaborazione con gli stessi in relazione alle tematiche trattate dai singoli corsi
- Personale regionale e Personale delle Agenzie Regionali coinvolto nei processi della Polizia Locale

### Modalità di accesso al servizio

L'iscrizione all'attività formativa verrà effettuata tramite la piattaforma formativa Digital Academy, nella quale sono elencati i corsi e le relative edizioni organizzate dalla Scuola regionale per la polizia locale in collaborazione con ComPA FVG. Sulla piattaforma verranno caricati i materiali didattici del corso, i test finali e le attestazioni di chiusura di ciascun iter formativo, con conseguente storicizzazione dei crediti acquisiti. La partecipazione all'attività formativa è considerata a tutti gli effetti attività di servizio e, pertanto, il personale è tenuto a presenziare in divisa, salvo che non sia espressamente richiesto un diverso abbigliamento per esigenze connesse ai contenuti del corso.

### Attività e iniziative necessarie per realizzare i progetti

Definito il catalogo dei corsi attivabili nel 2025, si passa alla micro-progettazione delle attività formative che prevede la declinazione degli obiettivi individuati e la strutturazione dei contenuti in sessioni formative. Questa fase viene svolta in collaborazione e con la Scuola di Polizia Regionale. Sarà inoltre possibile avvalersi di consulenti esterni. Per ogni corso verrà selezionato il formatore o la formatrice più idoneo/a a sviluppare le competenze previste dagli obiettivi formativi. La selezione dei docenti avviene attraverso una scrupolosa fase di valutazione, che include una prima selezione basata sui CV, seguita da colloqui conoscitivi e, infine, da prove pratiche in aula per testare le competenze sul campo. Oltre a tenere conto delle competenze tecnico-specialistiche, vengono valutate, secondo quanto previsto dal regolamento docenti e consulenti, le esperienze formative, le competenze metodologiche e la formazione svolta in materia di andragogia, progettazione formativa e metodologie formative.

Per completare la micro-progettazione degli interventi, i progettisti della formazione interni a COMPA, esperti di metodologie formative, lavorano a stretto contatto con i docenti selezionati, esperti di contenuto, per definire le metodologie didattiche più efficaci per il raggiungimento degli obiettivi formativi. Le metodologie vengono scelte in base a criteri di efficacia didattica e sono pensate per favorire l'inclusività del

percorso, facilitando la partecipazione a tutte le persone in aula. Vengono infatti sempre tenute in considerazione le diverse modalità di apprendimento individuale (propensione verso la dimensione visiva, uditiva, cinestetica, tattile) e dei diversi livelli di competenza. I materiali didattici sono realizzati seguendo specifiche linee guida per garantirne l'accessibilità. L'utilizzo di metodologie diversificate, come lezioni frontali, attività laboratoriali, esercitazioni pratiche, casi studio e palestre formative, favorisce un apprendimento pratico e immediato. La partecipazione attiva viene incentivata tramite sessioni di interazione strutturata, come il "Question Time", e il continuo coinvolgimento dei partecipanti da parte dei formatori, che rispondono alle domande e sollecitano feedback.

Tutte le attività formative sono erogate in modalità sincrona in presenza presso le sedi regionali o altre strutture concordate con la Scuola di Polizia Locale. Per arricchire ulteriormente l'esperienza formativa, sono previste sessioni residenziali, in particolar modo per i neoassunti e per i Comandanti. L'attività residenziale è una modalità innovativa ed efficace che consente un'immersione completa nel percorso formativo per alcune giornate consecutive. Questa formula non solo favorisce l'acquisizione approfondita di competenze, ma crea anche l'opportunità di rafforzare i rapporti tra colleghi e colleghe, spesso provenienti da Comandi diversi, facilitando così lo scambio di esperienze e buone pratiche.

In generale, la formazione in presenza è progettata per stimolare la costruzione di una rete di conoscenze e momenti di confronto, indispensabili per il miglioramento del servizio erogato. Inoltre, questa modalità contribuisce a consolidare il senso di appartenenza a una Comunità più ampia, promuovendo l'identità di una Polizia Locale regionale che va oltre i confini del singolo Comune, con l'obiettivo di offrire servizi sempre più integrati e di qualità su tutto il territorio.

### Risultati previsti

Risultato previsto	2025
N. ore di docenza erogate	950

### Risorse previste

Tipologia di risorse	
Risorse professionali interne per l'erogazione dei servizi	<input checked="" type="checkbox"/> Project manager <input checked="" type="checkbox"/> Tutor <input checked="" type="checkbox"/> Consulente strategico, organizzativo e analista dati <input type="checkbox"/> Personale operativo di supporto
Risorse professionali esterne per l'erogazione dei servizi	<input checked="" type="checkbox"/> Formatori esperti di dominio <input type="checkbox"/> Esperti in materia di strategia, organizzazione e gestione risorse umane sui diversi temi oggetto delle attività consulenziali <input type="checkbox"/> Esperti in materia di dominio (anche formatori pubblici) sui diversi temi oggetto delle attività consulenziali
Risorse tecnologiche	<input type="checkbox"/> Piattaforme di apprendimento e Learning Management System (LMS) <input type="checkbox"/> Piattaforme per lo svolgimento di meeting online e webinar <input checked="" type="checkbox"/> Applicativi per stimolare interazione e apprendimento durante le attività formative <input type="checkbox"/> Applicativi per la realizzazione di attività consulenziali e di supporto <input type="checkbox"/> Applicativi sviluppati dalla fondazione nella costruzione di sistemi informativi per il sistema regionale
Risorse strumentali	<input checked="" type="checkbox"/> Dotazioni informatiche per il personale <input checked="" type="checkbox"/> Aule e sedi fisiche per lo svolgimento delle attività formative <input type="checkbox"/> Accesso alle reti regionali
Eventuali altre risorse	Acquisto di materiali didattici quali lo spray al capsicum, il bastone estensibile e le munizioni per le esercitazioni ai Poligoni di Tiro

## Budget

TIPOLOGIA	DESCRIZIONE	COSTO	NOTE
Personale ComPA	Direzione	3.500,00	Direzione area Servizi per lo sviluppo professionale
Personale ComPA	Project manager	35.625,00	Progettazione, coordinamento, tutoraggio, valutazione
Personale ComPA	RSV Personale ComPA	1.173,75	
Consulenti	Analisi fabbisogni, progettazione, coordinamento	23.180,00	Costo medio 20 euro/ora
Docenti	Docenti (progettazione, docenza, produzione materiale didattico)	100.937,50	Costo medio 85 euro/ora. Si prevede un 25% di ore di codocenza
Docenti	RSV docenti	5.046,88	
Comunicazione	Costi relativi alla promozione dei corsi	5.000,00	
Spese generali	Affitti aule, materiali didattici, catering, ...	15.536,88	
<b>Totale</b>		<b>190.000,00</b>	

*L'importo non considera l'IVA se dovuta per la tipologia di servizio*

## Azioni attivabili

Le azioni attivabili (percorsi formativi e/o modelli standard di azioni consulenziali e di supporto) sono descritte in appendice al presente documento.

## Programma 04.02 – Formazione manager distretti del commercio

### Sintesi del programma operativo

---

#### Obiettivi

- Costituire e alimentare una Comunità di pratica e di apprendimento per l'evoluzione professionale individuale e collettiva dei Manager dei Distretti del Commercio in quanto figure chiave nell'attuazione delle strategie e progettualità dei Distretti e al rilancio dell'intero sistema del commercio di prossimità in regione FVG
- Consentire alla Direzione regionale di accompagnare in modo più partecipato i Distretti a realizzare le strategie territoriali in modo convergente rispetto alla strategia più generale di livello regionale
- Consentire alla Direzione regionale di patrimonializzare le buone pratiche, le soluzioni e le idee che emergeranno nella Comunità di pratica aperta al dialogo con la Direzione regionale competente per evoluzioni future.

#### Tipologia di servizi

- Servizi formativi rivolti allo sviluppo professionale

#### Principali risultati previsti

Risultato previsto	2025
N. ore docenza esterna	46
N. incontri per avvio della comunità di pratica dei manager di distretto	8
N. partecipanti che accolgono la proposta di collaborare al coordinamento dalla comunità	2
N. report di monitoraggio e dei risultati conseguiti	2

#### Budget complessivo stimato

2025	2026	2027
25.000,00	25.000,00	25.000,00

*L'importo non considera l'IVA se dovuta per la tipologia di servizio*

## Rilevanza strategica del programma operativo

---

### Analisi del fabbisogno e del contesto

A distanza di un anno dalla loro costituzione i venti Distretti del commercio costituiti sul territorio regionale stanno assestando la loro organizzazione interna per avviare e gestire le progettualità previste dalle strategie triennali di riferimento. Se la **fase di avviamento** richiede – generalmente – un certo tempo affinché un’organizzazione entri a pieno regime, tanto più lo è quando gli attori, come nel caso dei Distretti del commercio, sono molti, sia pubblici che privati.

Per l’attuazione di strategie di sviluppo locale, quali sono le politiche di rilancio del commercio di prossimità tramite i Distretti del commercio FVG, grande attenzione e impegno vanno dedicati alla migliore impostazione dell’**organizzazione interna** per tradurre gli obiettivi in azioni concrete che implicano pianificazione, programmazione e gestione non solo delle attività di sensibilizzazione, animazione del territorio, costruzioni di reti tra gli operatori economici locali e con le istituzioni, ecc ma anche delle attività di tipo amministrativo per l’erogazione di contributi a livello locale, procedure di gara per l’affidamento di lavori e servizi. Infatti, una parte non marginale dell’organizzazione consiste nella corretta gestione e rendicontazione di risorse pubbliche regionali, comunali, nonché degli stakeholder privati.

Le amministrazioni comunali assieme ai partner pubblici e privati di ogni Distretto stanno rodando i loro **meccanismi di governance** e i Comuni capofila, in particolare, sono impegnati ad assestare l’impiego dei funzionari per gestire, da un punto di vista amministrativo, progetti infrastrutturali e bandi a supporto dell’innovazione del commercio locale.

Fulcro organizzativo e gestionale dei Distretti del commercio in tutte le loro attività sono i “**Manager di Distretto**” appositamente previsti nella LR. 3/2021. Per comprendere l’importanza strategica di tale figura basta attenersi a quanto descritto al comma 5 dell’art.10: “[...]la definizione degli obiettivi e degli indirizzi sanciti con l’Accordo di partenariato e l’attuazione del Progetto di distretto sono gestite in forma coordinata e unitaria da un “Manager di distretto”, incaricato dal Comune di riferimento o dal capofila, che rappresenta il partenariato nei rapporti con la Regione e con gli interlocutori diversi dai componenti il partenariato”. Ciò significa che il legislatore ha ritenuto necessario, attingendo all’esperienza di altre Regioni che hanno promosso e istituito i Distretti del commercio sui loro territori ben prima della Nostra, di affidare il coordinamento dei Distretti a figure chiave per conseguire risultati e impatti significativi sui territori, per un effettivo rilancio del commercio locale visto non solo come fonte di occupazione, sviluppo economico-imprenditoriale ma anche come presidio di socialità nelle città e comunità medio-piccole del Friuli Venezia Giulia.

Nelle “Linee guida”, emanate dalla Direzione regionale Attività Produttive a supporto delle Amministrazioni locali e dei loro partner nella redazione degli Atti d’intesa partenariali, nella definizione delle Strategie e delle progettualità di Distretto, sono definiti – a pag.7 – anche i requisiti professionali utili all’individuazione del Manager di Distretto.

*“I requisiti minimi suggeriti per l’individuazione del Manager del distretto mediante bando ad evidenza pubblica sono i seguenti:*

- *requisiti di ordine generale per la stipulazione di contratti con la Pubblica amministrazione;*
- *avere esperienza in materia di comunicazione e marketing, in particolare in ambito digitale (siti web, social media, digital marketing);*
- *avere esperienza in materia di marketing territoriale;*



- avere esperienza in materia di progettualità e servizi a supporto delle imprese e in particolare del commercio di vicinato;
- avere una comprovata conoscenza del tessuto economico dell'ambito territoriale incluso nel distretto;
- non ricoprire il ruolo di manager in più di due distretti".

Nel 2024 nei venti Distretti costituiti e operanti, i manager incaricati dai Comuni capofila sono quindici (in alcuni casi lo stesso manager gestisce due Distretti). Per studi, esperienze professionali pregresse, età e provenienze risulta evidente una certa **eterogeneità dei loro profili**. La gran parte dei manager, tranne due funzionari comunali, ha poca conoscenza diretta del funzionamento della "macchina" amministrativa comunale e regionale.

Alla luce, poi, di una serie di evidenze emerse nella interlocuzione tra Distretti e Direzione regionale, alcuni Manager di Distretto paiono meno ferrati in tema di rigenerazione urbana; altri, invece, pare abbiano poca padronanza sui temi del marketing territoriale e delle strategie di animazione degli operatori del commercio. Mediamente tutti, tranne i due funzionari pubblici, hanno difficoltà con le procedure amministrative degli enti locali.

Prossimamente altri territori costituiranno **nuovi Distretti del commercio** (presumibilmente altre tre aggregazioni territoriali) con conseguente aumento dell'impegno finanziario della Regione e delle attese in termini di risultati operativi e impatti al termine del triennio in vista della potenziale prosecuzione dell'operazione per il successivo triennio.

La complessità del sistema dei Distretti del commercio è notevole: per un verso, costituisce sia un indicatore di appetibilità/successo della formula aggregativa prevista dalla L.R. 3/2021, per altro verso rappresenta un indicatore di strutturale opportunità di rilancio del commercio di prossimità su tutto il territorio regionale. Per altro verso, però, tale complessità e diversità di approcci può comportare il **rischio di una differenziazione diseguale dei risultati** tra i Distretti e sui territori.

#### Linee di indirizzo regionali

- Sviluppare le competenze dei Manager dei distretti

#### Contributo del programma operativo a priorità e strategie

Sulla base di queste considerazioni, lo sviluppo del programma operativo contribuisce alla realizzazione delle priorità strategiche in quanto aiuta i manager del commercio a:

- **costruire una pubblica amministrazione competente**, sviluppando le competenze tecnico-specialistiche dei manager di distretto del commercio. In particolare, l'obiettivo è quello di allineare, integrare e sviluppare le competenze di tali figure chiave favorendo la nascita di un metodo e uno stile cooperativo tra i manager e una disponibilità al co-coordinamento. Tale possibilità può anche accompagnare i manager a condividere problemi e soluzioni di mutuo vantaggio (attingendo a buone pratiche extra regionali) e a condividere e valorizzare i dati e i risultati emergenti come fonte di miglioramento.

Il contributo della proposta alle priorità e linee strategiche della Fondazione può essere così sintetizzato:

Priorità strategica	Linea strategica	Contributo
Sviluppare strategie e attuarle efficacemente	Sviluppare strategie nelle organizzazioni	
	Sviluppare strategie tramite gestioni associate	
	Sviluppare strategie e reti per il sistema integrato	
SOS enti locali: dare risposte alle emergenze	Garantire la continuità e la buona gestione dei servizi degli EELL	
Promuovere buona gestione e organizzazione	Creare cultura e adottare strumenti di buona gestione	
	Migliorare l'organizzazione	
Attrarre trattenere e valorizzare i talenti	Attrarre le persone nella PA	
	Trattenere le persone nella PA	
	Valorizzare le persone nella PA	
Stimolare innovazione e cambiamento	Accompagnare la transizione digitale	
	Accompagnare la transizione ecologica	
	Accompagnare l'adozione dell'IA	
	Accompagnare l'innovazione del sistema	
Coltivare soft skills e managerialità	Sviluppare cultura e competenze manageriali	
	Sviluppare soft skills	
Costruire una Pubblica Amministrazione competente	Sviluppare competenze tecniche di settore	X
	Sviluppare competenze tecniche trasversali	

## Obiettivi del programma operativo

Gli obiettivi del programma operativo sono:

- Allineare, integrare e sviluppare le competenze dei vari MD
- Favorire un metodo e uno stile cooperativo tra i MD e una disponibilità al co-coordinamento
- Accompagnare gli MD a condividere problemi e soluzioni per il mutuo vantaggio
- Allargare lo spettro di soluzioni attingendo a buone pratiche extra regionali
- Condividere e valorizzare i dati e i risultati emergenti come fonte per il miglioramento

## Servizi previsti e aree tematiche di intervento

La realizzazione del programma prevede l'attivazione delle seguenti tipologie di servizi:

- Servizi formativi rivolti allo sviluppo professionale, che si concretizza puntualmente nell'attivazione di una comunità di pratica dei manager di distretto

Le aree tematiche di intervento che si prevede di coprire con questa tipologia sono i seguenti:

- Rigenerazione urbana
- Marketing territoriale e azioni di rilancio del commercio locale
- Animazione e attivazione di reti tra stakeholder
- Integrazione delle politiche del turismo, cultura e commercio

## Caratteristiche del servizio di sviluppo professionale dei manager di distretto

### Beneficiari del servizio

I manager incaricati dai relativi partenariati dei venti Distretti del commercio istituiti sul territorio regionale FVG. A questi si potranno aggiungere i manager dei nuovi distretti che potranno essere costituiti.

### Modalità di accesso al servizio

Iscrizione formale al programma con allegato il CV aggiornato

### Articolazione in progetti

Il programma prevede un unico progetto di costituzione della comunità di pratica dei manager del distretto del commercio.

### Attività e iniziative necessarie per realizzare i progetti

Per la realizzazione del progetto si prevedono le seguenti attività:

- Progettazione Comunità di pratica
- Predisposizione questionario on-line per la raccolta aspettative dei destinatari
- Coinvolgimento dei partecipanti per la condivisione di attese, obiettivi e regole per arrivare al patto di Comunità di pratica
- Incontri di formazione al ruolo dei co-coordinatori e di verifica/check-up della Comunità MD
- Incontri di scambio, condivisione, apprendimento come Comunità di pratica
- Visite studio di realtà distrettuali extraregionali interessanti
- Configurazione su piattaforma digitale degli strumenti per l'attività di scambio e apprendimento sincrone e asincrone
- Accesso alla piattaforma COMPA con le funzionalità necessarie per l'attività sincrona e asincrona da parte di tutti i partecipanti iscritti all'attività formativa e di sperimentazione;
- Analisi dei dati di monitoraggio quantitativi inviati dai Distretti in funzione del confronto grazie all'elaborazione aggregata dei dati di monitoraggio da cui estrarre elementi di valutazione tra pari
- Valutazione dell'apprendimento tra pari da cui trarre spunti per il trasferimento nel contesto operativo dei Distretti
- Attività di coordinamento dell'attività formativa

### Risultati previsti

Risultato previsto	2025
N. ore docenza esterna	46
N. incontri per avvio della comunità di pratica dei manager di distretto	8
N. partecipanti che accolgono la proposta di collaborare al coordinamento dalla comunità	2
N. report di monitoraggio e dei risultati conseguiti	2

## Risorse previste

Tipologia di risorse	
Risorse professionali interne per l'erogazione dei servizi	<input checked="" type="checkbox"/> Project manager <input checked="" type="checkbox"/> Tutor <input type="checkbox"/> Consulente strategico, organizzativo e analista dati <input type="checkbox"/> Personale operativo di supporto
Risorse professionali esterne per l'erogazione dei servizi	<input checked="" type="checkbox"/> Formatori esperti di dominio <input type="checkbox"/> Esperti in materia di strategia, organizzazione e gestione risorse umane sui diversi temi oggetto delle attività consulenziali <input type="checkbox"/> Esperti in materia di dominio (anche formatori pubblici) sui diversi temi oggetto delle attività consulenziali
Risorse tecnologiche	<input checked="" type="checkbox"/> Piattaforme di apprendimento e Learning Management System (LMS) <input checked="" type="checkbox"/> Piattaforme per lo svolgimento di meeting online e webinar <input type="checkbox"/> Applicativi per stimolare interazione e apprendimento durante le attività formative <input type="checkbox"/> Applicativi per la realizzazione di attività consulenziali e di supporto <input type="checkbox"/> Applicativi sviluppati dalla fondazione nella costruzione di sistemi informativi per il sistema regionale
Risorse strumentali	<input type="checkbox"/> Dotazioni informatiche per il personale <input checked="" type="checkbox"/> Aule e sedi fisiche per lo svolgimento delle attività formative <input checked="" type="checkbox"/> Accesso alle reti regionali
Eventuali altre risorse	Mezzi di trasporto collettivi per Visite studio extraregionali Hotel per pernottamento durante le Visite studio

## Budget

TIPOLOGIA	DESCRIZIONE	COSTO	NOTE
Personale ComPA	Direzione	3.200,00	Direzione area
Personale ComPA	Project manager	3.660,00	Progettazione, coordinamento, tutoraggio, segreteria didattica, valutazione
Personale ComPA	RSV Personale ComPA	250,00	
Docenti	Progettazione	3.840,00	Costo medio 120 euro/ora
Docenti	Docenza, produzione materiale didattico	5.520,00	Costo medio 120 euro/ora
Docenti	RSV docenti	1.100,00	
Comunicazione	Promozione dell'attività formativa		
Spese generali	Study visit (Piemonte e Veneto), affitti aule, materiali didattici, catering, ...	7.430,00	
<b>Totale</b>		<b>25.000,00</b>	

L'importo non considera l'IVA se dovuta per la tipologia di servizio

## Azioni attivabili

Le azioni attivabili (percorsi formativi e/o modelli standard di azioni consulenziali e di supporto) sono descritte in appendice al presente documento.

## Programma 04.03 – Ufficio Unico Aquileia

### Sintesi del programma operativo

#### Obiettivi

- Sostenere il Comune di Aquileia, la Regione FVG e la Soprintendenza Archeologia, Belle Arti e Paesaggio del Friuli Venezia Giulia impegnati in un progetto sperimentale e innovativo per la gestione delle procedure di gara
- Accompagnare la gestione delle attività dell'ufficio unico per Aquileia finalizzato a gestire le procedure di gara per la valorizzazione dell'area archeologica e basilica patriarcale di Aquileia (sito Unesco) nonché per le gare delegate da parte del Comune di Aquileia.
- Fornire un supporto operativo e specialistico all'ufficio unico di Aquileia per la gestione delle procedure di gara per valorizzazione dell'area archeologica e basilica patriarcale di Aquileia (sito Unesco) nonché per le gare delegate da parte del Comune di Aquileia.

#### Tipologia di servizi

- Servizi di consulenza e supporto istituzionale
- Servizi di supporto agli enti
- Servizi formativi per le istituzioni

#### Principali risultati previsti

Risultato previsto	2025
n. sedute di supporto operativo per assistenza di apertura buste amministrativa, tecnica ed economica in eAppaltFVG (2 negoziate, 1 procedura aperta)	9
n. supporti consulenziali di carattere giuridico per gare sopra soglia e negoziate	4
n. affiancamenti alla valutazione di offerte per un servizio di progettazione in BIM	1
n. report di monitoraggio e dei risultati conseguiti	2
n. giornate formative su tecnologia BIM	2

#### Budget complessivo stimato

2025	2026	2027
28.688,00	32.850,00	32.850,00

*L'importo non considera l'IVA se dovuta per la tipologia di servizio*

## Rilevanza strategica del programma operativo

---

### Analisi del fabbisogno e del contesto

Il progetto innovativo costituito nel 2020 da Regione Friuli Venezia Giulia e Comune di Aquileia come forma sperimentale di ufficio associato fra due livelli istituzionali diversi per supportare la soprintendenza regionale nella gestione delle gare di appalto relative al Parco archeologico di Aquileia, oggi risulta essere una realtà pienamente operativa. È interessante notare come la soprintendenza regionale appartenga a un terzo livello istituzionale.

A quattro anni dalla sua costituzione, la struttura organizzativa, il sistema di governance che garantisce la sinergia di azione dei diversi soggetti coinvolti e l'integrazione delle competenze professionali sono ora consolidati. A fronte di questo rafforzamento istituzionale, di ruolo e di una migliore programmazione delle attività, è aumentato conseguentemente il volume e la complessità di queste ultime. Il gruppo di persone che costituiscono l'ufficio coadiuvato fin dalla sua nascita dal supporto operativo garantito da ComPA, è riuscito comunque, a rispettare scadenze e impegni di quanto pianificato.

Nel corso dell'ultimo periodo, l'Ufficio ha subito però una riduzione di organico e ha visto il turnover di alcune persone. Questa situazione "strutturale" vista anche in relazione alla pianificazione delle attività per il 2025 ha fatto emergere:

- la necessità di rafforzare la capacità tecnica specifica di gestione di volumi e complessità
- l'esigenza di rafforzare le analisi e gli approfondimenti giuridici a fronte di procedure complesse e di livello europeo
- la necessità di approfondire la conoscenza della nuova metodologia di progettazione BIM.

Relativamente alla programmazione attività per il 2025 fra le altre attività "ordinarie" l'Ufficio dovrà attivare e gestire:

- una gara sopra soglia lavori "Ex Essiccatoio" – per conto della Soprintendenza FVG
- una procedura negoziata lavori "costruzione Casa d'artista" – per conto del Comune di Aquileia
- una procedura negoziata lavori "Il lotto pista ciclabile Monastero" – per conto di Comune di Aquileia
- una gara sopra soglia servizi di architettura e ingegneria "progettazione Basilica e Campanile"- per conto della Soprintendenza FVG.

### Linee di indirizzo regionali

L'intervento descritto nel presente documento risponde alle Linee di indirizzo regionale di cui alla DGR 1676/2024:

- Supportare l'Ufficio Unico Aquileia in coordinamento con la Direzione centrale Cultura e Sport

### Contributo del programma operativo a priorità e strategie

Alla luce dell'analisi del fabbisogno correlata alle richieste da parte della Direzione il programma qui descritto si inquadra nelle seguenti priorità strategiche di azione della Fondazione

- **Costruire una pubblica amministrazione competente**, accrescendo le competenze tecnico-specialistiche delle persone che operano all'interno dell'Ufficio Unico affinché possano metterle a disposizione dell'intero sistema che ha la responsabilità della gestione di risorse finalizzate alla salvaguardia e valorizzazione di un importante patrimonio culturale di rilevanza nazionale

- **Promuovere buona gestione e organizzazione**, perfezionando la messa a punto di un'organizzazione associata nata come "sperimentale" che sta dimostrando di poter essere modello, nel contempo, di coordinamento e sintesi di diverse competenze istituzionali e di gestione di progetti complessi per il raggiungimento di risultati concreti di valenza strategica, sistemica e ad alto impatto sociale. L'intervento ha un impatto sulla "buona gestione e organizzazione" anche in termini di aumento della capacità e delle azioni volte a ridurre i rischi corruttivi legati agli affidamenti di servizi e lavori e al rafforzamento del senso etico e consapevolezza del valore del lavoro pubblico
- **Stimolare innovazione e cambiamento**, consentendo una corretta applicazione del BIM da parte dell'UUA.

Il contributo della proposta alle priorità e linee strategiche della Fondazione può essere così sintetizzato:

Priorità strategica	Linea strategica	Contributo
Sviluppare strategie e attuarle efficacemente	Sviluppare strategie nelle organizzazioni	
	Sviluppare strategie tramite gestioni associate	
	Sviluppare strategie e reti per il sistema integrato	
SOS enti locali: dare risposte alle emergenze	Garantire la continuità e la buona gestione dei servizi degli EELL	
Promuovere buona gestione e organizzazione	Creare cultura e adottare strumenti di buona gestione	
	Migliorare l'organizzazione	x
Attrarre trattenere e valorizzare i talenti	Attrarre le persone nella PA	
	Trattenere le persone nella PA	
	Valorizzare le persone nella PA	
Stimolare innovazione e cambiamento	Accompagnare la transizione digitale	x
	Accompagnare la transizione ecologica	
	Accompagnare l'adozione dell'IA	
	Accompagnare l'innovazione del sistema	
Coltivare soft skills e managerialità	Sviluppare cultura e competenze manageriali	
	Sviluppare soft skills	
Costruire una Pubblica Amministrazione competente	Sviluppare competenze tecniche di settore	X
	Sviluppare competenze tecniche trasversali	

## Obiettivi del programma operativo

- Aumentare la possibilità di gestire un numero maggiore e/o di maggiore complessità di gare di affidamento di lavori e servizi connessi agli investimenti relativi al parco archeologico di Aquileia
- Innalzare il livello di autonomia nella predisposizione di capitolati in particolare sul piano giuridico
- Aumentare la capacità dell'Ufficio Unico di interloquire e valutare le proposte di fornitori e professionisti per servizi innovativi (es: BIM)

## Servizi previsti e aree tematiche di intervento

La realizzazione del programma prevede l'attivazione delle seguenti tipologie di servizi:

- Servizi formativi rivolti alle istituzioni
- Servizi di consulenza e supporto istituzionale

- Servizi di supporto agli enti del comparto (Regione e altri enti)

Le aree tematiche di intervento che si prevede di coprire con questa tipologia sono i seguenti:

- Gare e appalti di servizi e lavori
- Contrattualistica pubblica
- BIM (in sinergia e all'interno dei finanziamenti relativi alla progettualità specifica della Direzione Infrastrutture)

## Caratteristiche del servizio – Supporto alla gestione delle attività dell'Ufficio Unico Aquileia

---

### Beneficiari del servizio

Dirigenti, Responsabili (titolari di Posizione Organizzativa), Funzionari coinvolti nella gestione delle attività dell'Ufficio Unico Aquileia.

### Modalità di accesso al servizio

L'accesso ai servizi da parte dei beneficiari descritti è regolato dal contratto/disciplinare fra Fondazione ComPA e la Direzione Centrale Cultura e Sport – Servizio beni culturali e affari giuridici.

Per le attività formative l'accesso dovrà essere fatto attraverso la registrazione alla piattaforma formativa ComPA FVG.

### Articolazione in progetti

Il progetto è unico "Progetto Ufficio Unico Aquileia - Supporto all'ufficio unico gare e contratti"

### Attività e iniziative necessarie per realizzare i progetti

Le attività previste per il raggiungimento degli obiettivi descritti sono le seguenti:

1. Servizi di supporto operativo. Questa attività si sviluppa in termini di affiancamento al personale dell'ufficio unico per:
  - la gestione delle attività procedurali che richiedono una competenza junior
  - l'organizzazione, gestione e partecipazione alle Conferenze di servizi connesse alle procedure di gara
  - l'assistenza giuridica sulla documentazione di gara e in sede di apertura plichi
  - l'analisi e approfondimenti giuridici e procedurali connessi alle procedure di gara di supporto alle attività dell'Ufficio
  - utilizzo della piattaforma eAppalti e/o altre piattaforme di gestione gare
2. Servizi di consulenza e supporto istituzionale, prevedono l'assistenza giuridica sulla documentazione predisposta dall'ufficio, in fase di esecuzione dell'appalto dei servizi di progettazione e lavori
3. Servizi formativi rivolti allo sviluppo professionale, ricomprendono la formazione sulle materie tecniche specifiche connesse alle attività di competenza (all'interno della progettualità *Formazione per lo sviluppo*)



*professionale*) dell'Ufficio e un accompagnamento formativo alla metodologia BIM ((in sinergia e all'interno dei finanziamenti relativi alla progettualità specifica della Direzione Infrastrutture).

### Risultati previsti

Risultato previsto	2025
n. sedute di supporto operativo per assistenza di apertura buste amministrativa, tecnica ed economica in eAppaltFVG (2 negoziate, 1 procedura aperta)	9
n. supporti consulenziali di carattere giuridico per gare sopra soglia e negoziate	4
n. affiancamenti alla valutazione di offerte per un servizio di progettazione in BIM	1
n. report di monitoraggio e dei risultati conseguiti	2
n. giornate formative su tecnologia BIM	2

### Risorse previste

Tipologia di risorse	
Risorse professionali interne per l'erogazione dei servizi	<input checked="" type="checkbox"/> Project manager <input type="checkbox"/> Tutor <input type="checkbox"/> Consulente strategico, organizzativo e analista dati <input checked="" type="checkbox"/> Personale operativo di supporto
Risorse professionali esterne per l'erogazione dei servizi	<input checked="" type="checkbox"/> Formatori esperti di dominio <input type="checkbox"/> Esperti in materia di strategia, organizzazione e gestione risorse umane sui diversi temi oggetto delle attività consulenziali <input checked="" type="checkbox"/> Esperti in materia di dominio (anche formatori pubblici) sui diversi temi oggetto delle attività consulenziali
Risorse tecnologiche	<input checked="" type="checkbox"/> Piattaforme di apprendimento e Learning Management System (LMS) <input checked="" type="checkbox"/> Piattaforme per lo svolgimento di meeting online e webinar <input type="checkbox"/> Applicativi per stimolare interazione e apprendimento durante le attività formative <input checked="" type="checkbox"/> Applicativi per la realizzazione di attività consulenziali e di supporto <input type="checkbox"/> Applicativi sviluppati dalla fondazione nella costruzione di sistemi informativi per il sistema regionale
Risorse strumentali	<input checked="" type="checkbox"/> Dotazioni informatiche per il personale <input type="checkbox"/> Aule e sedi fisiche per lo svolgimento delle attività formative <input checked="" type="checkbox"/> Accesso alle reti regionali
Eventuali altre risorse	

### Budget

TIPOLOGIA	DESCRIZIONE	COSTO	NOTE
Personale ComPA	Direzione	2.900,00	Direzione area Servizi alle istituzioni
Personale ComPA	Project manager	21.000,00	Supporto operativo all'Ufficio Unico di Aquileia (media 24 ore/settimana)
Personale ComPA	RSV Personale ComPA	1.050,00	
Consulenti	Funzionari pubblici e consulenti per consulenza giuridica progettazione e gestione gare	3.738,52	
Spese generali			
<b>Totale</b>		<b>28.688,52</b>	

*L'importo non considera l'IVA se dovuta per la tipologia di servizio*

## Azioni attivabili

---

Le azioni attivabili (percorsi formativi e/o modelli standard di azioni consulenziali e di supporto) sono descritte in appendice al presente documento.

## Programma 04.04 – Supporto tavolo siti UNESCO

### Sintesi del programma operativo

#### Obiettivi

- Facilitare il Tavolo di coordinamento regionale per i siti del territorio iscritti nella Lista del Patrimonio Mondiale dell'UNESCO istituito con DGR 1056/2024 anche attraverso la metodologia della comunità di pratica al fine di avviare un percorso di confronto permanente volto a:
  - a. promuovere e dare sostegno alla gestione dei siti UNESCO rafforzandone il coordinamento delle azioni, la sinergia e messa in rete finalizzata a una maggiore efficacia dell'offerta turistica e della possibilità di mantenere il riconoscimento ottenuto
  - b. sviluppare proposte per modificare la Legge regionale 25 luglio 2019, n. 11
  - c. aumentare le possibilità di cogliere opportunità di finanziamenti e partecipazioni a eventi di rilevanza nazionale e internazionale
  - d. sostenere e accompagnare lo sviluppo dei Piani di Gestione e la loro implementazione
  - e. massimizzare l'opportunità di essere parte e contribuire al successo delle numerose iniziative culturali collegate a *"Go 2025 - Nova Gorica e Gorizia capitale europea della cultura 2025"*.

#### Tipologia di servizi

- Servizi formativi per le istituzioni
- Servizi di consulenza e supporto istituzionale

Le aree tematiche di intervento che si prevede di coprire con questa tipologia sono i seguenti:

- Normativa e elementi caratterizzanti la gestione di un sito Unesco
- Marketing territoriale e azioni di valorizzazione culturale e ambientale
- Animazione e attivazione di reti tra stakeholder
- Integrazione delle politiche del turismo, cultura, ambiente e gestione istituzionale
- Sviluppo di piani strategici e di valorizzazione del patrimonio culturale riconosciuto sito UNESCO

#### Principali risultati previsti

Risultato previsto	2025
Incontri del Tavolo coordinamento/comunità di pratica	5
Documento di Indicazioni pratiche di funzionamento del Tavolo di coordinamento	1
Format di Piano di Gestione	1
Piano Formativo	1
Accompagnamento formativo sviluppo/aggiornamento Piano di Gestione	1

Proposta di Programma azioni di supporto allo sviluppo/gestione Piani di Gestione con eventuale identificazione dei profili delle professionalità necessarie alla costituzione di un gruppo tecnico di supporto	1
---	---

## Budget complessivo stimato

2025	2026	2027
35.000,00	35.000,00	35.000,00

L'importo considera l'IVA se dovuta per la tipologia di servizio

## Rilevanza strategica del programma operativo

### Analisi del fabbisogno e del contesto

Sul territorio della Regione vi sono diversi siti culturali iscritti alla Lista del Patrimonio Mondiale dell'UNESCO. Avendo consapevolezza dell'importanza e nel contempo della complessità che queste realtà rappresentano per l'intero territorio per le potenziali ricadute economiche, ambientali e sociali legate all'attrattività turistica e alla salvaguardia territoriale, nel 2019 con la LR 11 si è voluto formalizzare l'impegno istituzionale per attivare delle "Misure di sostegno a favore del patrimonio regionale inserito nella lista del patrimonio mondiale posto sotto la tutela dell'UNESCO"<sup>2</sup>. In particolare, all'art. 5 è previsto che "La Regione promuove, altresì, forme di consultazione e coordinamento tra i soggetti che operano istituzionalmente nell'ambito del patrimonio UNESCO del Friuli Venezia Giulia,(...)".

L'esigenza di dare attuazione al dettato normativo e soprattutto di conoscere meglio le richieste che stavano emergendo dai territori coinvolti ha portato la Direzione Cultura e Sport a organizzare nel febbraio 2024 primo incontro di confronto e ascolto. Al tavolo, a cui erano presenti i rappresentanti dei siti Unesco e alcuni altri interlocutori regionali coinvolti nel progetto, è emersa forte l'esigenza di poter disporre di uno strumento di coordinamento delle iniziative dei singoli siti, di sinergia delle diverse esigenze per massimizzare gli impatti, l'accesso a nuove opportunità e la messa a sistema di soluzioni per ridurre il peso della gestione tecnica e amministrativa dei Piani di Gestione e altri impegni richiesti dalla normativa.

È stato così proposto di avviare un percorso di confronto permanente volto a:

1. promuovere e dare sostegno alla gestione dei siti UNESCO, per rafforzare il coordinamento delle azioni, la sinergia e messa in rete finalizzata a una maggiore efficacia dell'offerta turistica e della possibilità di mantenere il riconoscimento ottenuto.
2. sviluppare proposte per modificare la Legge regionale 25 luglio 2019, n. 11
3. aumentare le possibilità di cogliere opportunità di finanziamenti e partecipazioni a eventi di rilevanza nazionale e internazionale
4. sostenere e accompagnare lo sviluppo dei Piani di Gestione e la loro implementazione

<sup>2</sup> Denominazione data alla LR 11/2019

5. massimizzare l'opportunità di essere parte e contribuire al successo delle numerose iniziative culturali collegate a "Go 2025 - Nova Gorica e Gorizia capitale europea della cultura 2025".

A tal fine, su proposta della Direzione, viene concordato di costituire un tavolo tecnico permanente. La Delibera Regionale n. 1056 del 12 luglio 2024 ha così previsto di "istituire un Tavolo di coordinamento regionale per i siti del territorio iscritti nella Lista del Patrimonio Mondiale dell'UNESCO, con funzioni di coordinamento delle iniziative, di dialogo, scambio e cooperazione tra i soggetti coinvolti, di monitoraggio delle attività, nonché di acquisizione e condivisione delle eventuali istanze e richieste."

Il Tavolo tecnico rappresenta, come definito nella stessa norma un "(...)luogo di incontro, dialogo, condivisione, volto ad affrontare aspetti problematici della gestione, e creazione di una rete per la valorizzazione culturale e promozione unitaria del territorio dei siti UNESCO (...)".

Al fine di dare sviluppo e mettere a regime il funzionamento del Tavolo tecnico, la Direzione Cultura e Sport ha chiesto alla Fondazione ComPA FVG il supporto per:

- organizzare gestire e facilitare gli incontri anche attraverso la metodologia della comunità di pratica
- sviluppare una proposta di azioni a supporto delle esigenze che emergono dai soggetti che ne fanno parte
- identificare i profili di eventuali esperti/professionisti da coinvolgere sia all'interno del tavolo qualora necessario per trattare specifiche materie, sia per il supporto alle attività dei siti
- sviluppare un modello "tipo" di Piano di Gestione da mettere a disposizione dei territori
- organizzare un accompagnamento formativo per lo sviluppo/aggiornamento dei propri Piani di Gestione
- sviluppare una proposta di Piano Formativo a supporto delle attività individuate e indicate dal Tavolo tecnico per il raggiungimento degli obiettivi generali.

### Linee di indirizzo regionali

L'intervento descritto nel presente documento risponde alle Linee di indirizzo regionale di cui alla DGR 1676/2024:

- Sviluppare il tavolo tecnico di condivisione di esperienze e progetti siti regionali patrimonio UNESCO
- Sviluppare formazione sui siti regionali patrimonio UNESCO (se richiesto)

### Contributo del programma operativo a priorità e strategie

Alla luce dell'analisi del fabbisogno e correlata richiesta da parte della Direzione il programma qui descritto si inquadra nelle seguenti priorità strategiche di azione della Fondazione:

- **Sviluppare strategie e attuarle efficacemente** accompagnando e stimolando riflessioni di tipo strategico per attivare azioni di valorizzazione dei territori locali ma in ottica di area vasta e integrata capaci di generare sviluppo di sistema. Questo prevede anche capacità di promuovere interconnessioni e sviluppare reti di relazioni intersettoriali, sul piano regionale, nazionale e internazionale
- **Coltivare soft skills e managerialità** La "messa a terra" di strategie che possano avere valenza sistemica necessita di competenze di gestione di progettualità complesse multi-stakeholders e multidimensionali. Ecco che prioritaria diventa la familiarità con la progettazione partecipata, co-costruita basta su dialogo, ascolto, confronto, negoziazione. Lo sviluppo di Piani e Programmi e la loro gestione consapevole sono le capacità fondamentali che consentono l'attuazione delle azioni progettate e le corrispondenti strategie

- **Costruire una Pubblica Amministrazione competente** Il saper valorizzare un patrimonio culturale soprattutto in ottica sostenibile non può prescindere dalla conoscenza di materie specifiche legate agli aspetti propriamente culturali, ambientali oltre che normativi. Implica però anche conoscere e saper promuovere azioni capaci di aumentarne la valorizzazione che toccano ambienti diversi quali quello turistico, economico, ambientale.

Il contributo della proposta alle priorità e linee strategiche della Fondazione può essere così sintetizzato:

Priorità strategica	Linea strategica	Contributo
Sviluppare strategie e attuarle efficacemente	Sviluppare strategie nelle organizzazioni	
	Sviluppare strategie tramite gestioni associate	
	Sviluppare strategie e reti per il sistema integrato	x
SOS enti locali: dare risposte alle emergenze	Garantire la continuità e la buona gestione dei servizi degli EELL	
Promuovere buona gestione e organizzazione	Creare cultura e adottare strumenti di buona gestione	
	Migliorare l'organizzazione	
Attrarre trattenere e valorizzare i talenti	Attrarre le persone nella PA	
	Trattenere le persone nella PA	
	Valorizzare le persone nella PA	
Stimolare innovazione e cambiamento	Accompagnare la transizione digitale	
	Accompagnare la transizione ecologica	
	Accompagnare l'adozione dell'IA	
	Accompagnare l'innovazione del sistema	
Coltivare soft skills e managerialità	Sviluppare cultura e competenze manageriali	x
	Sviluppare soft skills	
Costruire una Pubblica Amministrazione competente	Sviluppare competenze tecniche di settore	x
	Sviluppare competenze tecniche trasversali	

## Obiettivi del programma operativo

Il programma operativo vuole dare sviluppo e mettere a regime il funzionamento del Tavolo tecnico affinché si possano raggiungere gli obiettivi a sostegno dell'intero sistema regionale dei siti Unesco e descritti nell'analisi del contesto.

- Organizzare gestire e facilitare gli incontri anche attraverso la metodologia della comunità di pratica
- Sviluppare una proposta di azioni a supporto delle esigenze che emergono dai soggetti che ne fanno parte
- Identificare i profili di eventuali esperti, professionisti da coinvolgere sia all'interno del tavolo qualora necessario per trattare specifiche materie, sia per il supporto alle attività dei siti
- Sviluppare un modello "tipo" di piano di gestione da mettere a disposizione dei territori
- Organizzare un accompagnamento formativo per lo sviluppo/aggiornamento dei propri piani di gestione
- Sviluppare una proposta di piano formativo a supporto delle attività individuate e indicate dal tavolo tecnico per il raggiungimento degli obiettivi generali.

## Servizi previsti e aree tematiche di intervento

---

La realizzazione del programma prevede l'attivazione delle seguenti tipologie di servizi:

- ✓ Servizi formativi per le istituzioni
- ✓ Servizi di consulenza e supporto istituzionale

Le aree tematiche di intervento che si prevede di coprire con questa tipologia sono i seguenti:

- Normativa e elementi caratterizzanti la gestione di un sito Unesco
- Marketing territoriale e azioni di valorizzazione culturale e ambientale
- Animazione e attivazione di reti tra stakeholder
- Integrazione delle politiche del turismo, cultura, ambiente e gestione istituzionale
- Sviluppo di piani strategici e di valorizzazione del patrimonio culturale riconosciuto sito UNESCO

## Caratteristiche del servizio – Accompagnamento alle attività del Tavolo di coordinamento regionale per i siti UNESCO

---

### Beneficiari del servizio

Rappresentanti dei soggetti individuati come referenti dei siti regionali iscritti nella lista UNESCO, altri soggetti interessati quali PromoTurismoFVG, Università degli Studi di Udine, Direzioni regionali con competenze in materia, nonché altri portatori di interesse in funzione delle materie trattate negli incontri

### Modalità di accesso al servizio

Le modalità di accesso saranno definite in collaborazione con la Direzione Cultura e Sport.

### Articolazione in progetti

Il Servizio di accompagnamento alle attività del Tavolo di coordinamento si articola in:

- Facilitazione del Tavolo di coordinamento e animazione comunità di Pratica
- Accompagnamento Formativo sviluppo/aggiornamento/gestione Piani di Gestione siti Unesco.

### Attività e iniziative necessarie per realizzare i progetti

Sono previste le seguenti attività e iniziative necessarie per realizzare i progetti:

- Organizzazione e facilitazione del Tavolo di coordinamento
- Promozione animazione attività attraverso comunità di pratica
- Sviluppo partecipato di indicazioni "Pratiche di funzionamento" del Tavolo di coordinamento
- Accompagnamento Formativo allo sviluppo/aggiornamento Piano di Gestione
- Segreteria e reportistica attività

### Risultati previsti

Risultato previsto	2025
n. sedute di supporto operativo per animazione del Tavolo coordinamento/comunità di pratica	5
Documento di Indicazioni pratiche di funzionamento del Tavolo di coordinamento	1
Accompagnamento formativo sviluppo/aggiornamento Piano di Gestione	1
Proposta di Programma azioni di supporto allo sviluppo/gestione Piani di Gestione con eventuale identificazione dei profili delle professionalità necessarie alla costituzione di un gruppo tecnico di supporto	1
Report Attività (report incontri e report finale)	6

### Caratteristiche del servizio - Sviluppo Piano di Gestione “tipo” sito Unesco e Piano Formativo

#### Beneficiari del servizio

Rappresentanti dei soggetti individuati come referenti dei siti regionali iscritti nella lista UNESCO

#### Modalità di accesso al servizio

Le modalità di accesso saranno definite in collaborazione con la Direzione Cultura e Sport.

#### Articolazione in progetti

Il servizio prevede l’attivazione di un unico progetto.

#### Attività e iniziative necessarie per realizzare i progetti

Lo Sviluppo di un Piano di Gestione “tipo” per un Sito Unesco, di un Piano Formativo e di un Piano di proposta di azioni operative di supporto al tavolo prevedono le seguenti attività:

- Ricerca e analisi di documenti tecnici e normativi
- Studio di casistica e documentazione sviluppata da realtà in contesti nazionale e internazionale
- Partecipazione a incontri del tavolo di coordinamento e ai confronti nella comunità di pratica per raccogliere indicazioni e fabbisogni dei beneficiari, condividere proposte e suggerimenti
- Sistematizzazione di elementi caratteristici comuni delle realtà nel contesto regionale e identificazione di elementi chiave
- Sviluppo di uno schema/format tipo di piano di gestione
- Sviluppo di un piano formativo
- Sviluppo di una proposta di azioni di supporto operativo per il sistema dei siti unesco sul territorio regionale con eventuale identificazione dei profili delle professionalità necessarie alla costituzione di un gruppo tecnico di supporto.

Le attività previste sono prevalentemente di carattere consulenziale, ma basate su un lavoro di progettazione partecipata che coinvolge i soggetti potenzialmente beneficiari del documento.



### Risultati previsti

Risultato previsto	2025
Schema/forma tipo Piano di Gestione	1
Piano Formativo	1
Proposta Azioni di supporto operativo	1

### Risorse previste

Tipologia di risorse	
Risorse professionali interne per l'erogazione dei servizi	[x] Project manager [x] Tutor [ ] Consulente strategico, organizzativo e analista dati [ ] Personale operativo di supporto
Risorse professionali esterne per l'erogazione dei servizi	[x] Formatori esperti di dominio [x] Esperti in materia di strategia, organizzazione e gestione risorse umane sui diversi temi oggetto delle attività consenziali [x] Esperti in materia di dominio (anche formatori pubblici) sui diversi temi oggetto delle attività consenziali
Risorse tecnologiche	[x] Piattaforme di apprendimento e Learning Management System (LMS) [x] Piattaforme per lo svolgimento di meeting online e webinar [x] Applicativi per stimolare interazione e apprendimento durante le attività formative [x] Applicativi per la realizzazione di attività consenziali e di supporto [ ] Applicativi sviluppati dalla fondazione nella costruzione di sistemi informativi per il sistema regionale
Risorse strumentali	[x] Dotazioni informatiche per il personale [ ] Aule e sedi fisiche per lo svolgimento delle attività formative [ ] Accesso alle reti regionali
Eventuali altre risorse	

### Budget

#### Comunità di Pratica del Tavolo di coordinamento

TIPOLOGIA	DESCRIZIONE	COSTO	NOTE
Personale ComPA	Direzione	3.600,00	Direzione area Servizi alle istituzioni
Personale ComPA	Project manager	3.660,00	Progettazione, coordinamento, tutoraggio, segreteria didattica, valutazione
Personale ComPA	RSV Personale ComPA	217,80	
Docenti	Progettazione e produzione materiale didattico (preparazione incontri, elaborazione report, feedback incontri)	1.725,00	Costo medio 115 euro/ora
Docenti	Docenza, facilitazione incontri Comunità di pratica	2.300,00	Costo medio 115 euro/ora
Docenti	RSV docenti	1.250,00	
Spese generali	Affitti aule, materiali didattici, catering, ...	247,20	
<b>Totale</b>		<b>13.000,00</b>	

L'importo non considera l'IVA se dovuta per la tipologia di servizio

Formazione Piani di Gestione siti Unesco.

TIPOLOGIA	DESCRIZIONE	COSTO	NOTE
Personale ComPA	Direzione	800,00	Direzione area Servizi alle istituzioni
Personale ComPA	Project manager	800,00	Progettazione, coordinamento, tutoraggio, segreteria didattica, valutazione
Personale ComPA	RSV Personale ComPA	320,00	
Docenti	Progettazione e produzione materiale didattico (preparazione incontri, elaborazione report, feedback incontri)	1.380,00	Costo medio 115 euro/ora
Docenti	RSV docenti	138,00	Costo medio 115 euro/ora
Spese generali	Affitti aule, materiali didattici, catering, ...	562,00	
<b>Totale</b>		<b>4.000,00</b>	

*L'importo non considera l'IVA se dovuta per la tipologia di servizio*

Budget Sviluppo Piano di Gestione "tipo" sito Unesco e Piano Formativo

TIPOLOGIA	DESCRIZIONE	COSTO	NOTE
Personale ComPA	Direzione	3.600,00	Direzione area Servizi alle istituzioni
Personale ComPA	Project manager	3.800,00	Progettazione proposta "form" Piano Gestione, creazione gruppo di supporto operativo, piano formativo; analisi best practices
Personale ComPA	RSV Personale ComPA	740,00	
Consulenti	Progettazione, produzione documentazione	6.440,00	Costo medio 115 euro/ora
Consulenti	RSV consulenti	174,10	
<b>Totale</b>		<b>14.754,10</b>	

*L'importo non considera l'IVA se dovuta per la tipologia di servizio*

## Azioni attivabili

Le azioni attivabili (percorsi formativi e/o modelli standard di azioni consulenziali e di supporto) sono descritte in appendice al presente documento.

## Programma 04.05 – Supporto istituzionale ZeroSei

### Sintesi del programma operativo

---

#### Obiettivi

Supportare la Direzione centrale competente in materia di politiche per la famiglia e i Comuni della Regione individuati come “capofila di territorio” nelle attività necessarie alla realizzazione del “Sistema Integrato zero-sei” di cui alla legge 107/2015 e al d.lgs. 65/2017 su tutto il territorio regionale. In particolare, per il 2025-2027, alla luce di quanto emerso dal primo monitoraggio realizzato sul territorio circa l’implementazione del Sistema citato, gli obiettivi che la Direzione intende perseguire sono:

- Supportare la governance dei processi a livello locale per creare le condizioni per un confronto professionale collegiale, agevolare e sostenere la costruzione di percorsi di continuità verticale e orizzontale fra i servizi, porre le basi per il coordinamento nell’organizzazione dei servizi sul territorio e l’armonizzazione delle prestazioni e delle modalità di accesso.
- Dotare tutti gli ambiti territoriali dei Piani Formativi Territoriali in prospettiva triennale.
- Garantire l’intero processo formativo mettendo a fattor comune le risorse formative, i progetti e gli eventi, mantenendo un bilanciamento tra esigenze e progettualità locali e obiettivi generali di crescita qualitativa dei servizi e di progressiva diffusione di progetti pedagogici orientati a percorsi di continuità verticale e orizzontale
- Adottare e mettere in esercizio un sistema di monitoraggio continuo dei processi in atto e di un sistema di valutazione e controllo strategico, per misurare i risultati e stimare gli impatti sul sistema.
- Ridurre ulteriormente gli oneri amministrativi e gestionali in capo ai Comuni capofila.
- Mettere a disposizione degli operatori del sistema integrato, delle famiglie, degli amministratori locali e delle comunità locali una documentazione che illustri il processo, i risultati ottenuti e supporti la diffusione di buone pratiche e case studies provenienti dai vari coordinamenti.
- Dare visibilità alle attività, l’evoluzione e i risultati ottenuti sul territorio nell’ambito di appuntamenti annuali che consentano anche il confronto con altre realtà regionali e il Ministero dell’Istruzione e del merito.

#### Tipologia di servizi

- Servizi formativi istituzionali
- Servizi di consulenza e supporto istituzionale
- Servizi di consulenza istituzionale al sistema integrato della pubblica amministrazione locale del FVG
- Servizi di supporto informativo al sistema integrato della pubblica amministrazione locale del FVG
- Servizi di networking e promozione istituzionale

## Principali risultati previsti

Risultato previsto	2025	2026	2027
n. rapporti annuali consolidati a livello regionale sul lavoro svolto dai coordinamenti pedagogici territoriali e il livello di partecipazione e coinvolgimento delle istituzioni scolastiche ed educative e i Comuni di ciascun ambito territoriale	1	1	1
n. rapporti annuali consolidati a livello di sistema integrato sul fabbisogno formativo, sullo stato di attuazione dei Piani formativi territoriali e sui risultati dei piani annuali dell'offerta formativa	1	1	1
n. rapporto di valutazione strategica per triennio (a fine periodo 2025-2027)			1
n. Report annuale sull'attività del gruppo di professionisti, anche articolati per tema, attraverso la Comunità di Pratica	1	1	1
n. supporti al Comitato Pedagogico Regionale	5	5	5
n. supporti al Coordinamento Pedagogico Territoriale (7/anno) per ciascun Comune Capofila (18)	126	126	126
n. piattaforma LMS di gestione della formazione e la sua amministrazione e manutenzione	1	1	1
n. eventi di diffusione attività svolte a livello regionale e confronto con altre realtà regionali/Ministero	1	1	1

## Budget complessivo stimato

2025	2026	2027
170.000,00	200.00,00	200.000,00

L'importo include l'IVA se dovuta per la tipologia di servizio.

## Rilevanza strategica del programma operativo

### Analisi del fabbisogno e del contesto

Il Sistema integrato di educazione e di istruzione dalla nascita fino a sei anni (da ora semplicemente *Sistema integrato Zerosei*), è stato istituito dalla Legge **107/2015** (art. 1, comma 181, lettera e) e reso attuativo dal **decreto legislativo 65/2017** con l'obiettivo di garantire ai bambini e alle bambine pari opportunità di educazione, istruzione, cura, relazione e gioco, superando disuguaglianze e barriere territoriali, economiche, etniche e culturali, nonché ai fini della conciliazione tra tempi di vita, di cura e di lavoro dei genitori, della promozione della qualità dell'offerta educativa e della continuità tra i vari servizi educativi e scolastici e la partecipazione delle famiglie.

Con la creazione del Sistema integrato Zerosei lo Stato sancisce l'esigenza di costruire una coerenza educativa tra i servizi educativi e di istruzione relativi alla fascia di età dagli zero ai sei anni, intendendo con ciò la necessità di guardare a questi servizi con una prospettiva unitaria, come un sistema in cui le diverse parti, pur mantenendo le proprie peculiarità, trovano integrazione facendo riferimento a principi comuni.

Nell'articolazione del "Sistema integrato 0-6" il legislatore delinea un disegno istituzionale molto complesso, nel quale sono chiamati a cooperare istituzioni educative pubbliche e private, statali e locali, no-profit e for

profit; un sistema che esige coordinamento, integrazione, sinergia, ai fini dell'attuazione dei diritti e del benessere delle nuove generazioni.

Le **Linee pedagogiche** per il Sistema integrato Zerosei e gli **Orientamenti nazionali** per lo 0-3, rappresentano - in questa cornice - i due documenti-chiave che costituiscono il quadro di riferimento del sistema educativo 0-6 e che delineano la prospettiva nazionale per i servizi educativi per l'infanzia, normati a livello regionale.

Per la realizzazione degli interventi del Sistema integrato Zerosei, lo Stato ha previsto un modello di governance multilivello, prevedendo che il Sistema sia programmato, realizzato e qualificato con il concorso dei diversi livelli di governo, dallo Stato alla Regione all'Ente locale, ciascuno dei quali si vede affidate competenze specifiche.

La Regione, d'intesa con l'Ufficio scolastico regionale e le rappresentanze degli Enti locali, ha il compito, tra l'altro, di promuovere i coordinamenti pedagogici territoriali, definire interventi di supporto professionale al personale educativo, anche proponendo specifici interventi formativi, in raccordo con il Piano nazionale di formazione, e promuovere forme di coordinamento pedagogico a livello regionale, per organizzare interventi formativi, sostenendo confronti, scambi di esperienze, innovazione e qualificazione del sistema integrato ZeroSei.

I Comuni, anche in forma associata, hanno la responsabilità di attivare il coordinamento pedagogico a livello territoriale, promuovere iniziative di formazione per tutto il personale delle istituzioni scolastiche ed educative e coordinare la programmazione dell'offerta formativa nel proprio territorio.

Con il **Piano di Azione Nazionale Pluriennale** il Ministero dell'Istruzione e del Merito mette ogni anno a disposizione risorse per finanziare interventi di formazione continua in servizio del personale educativo e docente e promuovere i coordinamenti pedagogici territoriali.

In Friuli Venezia Giulia è stato istituito già a partire dal 2021 il Tavolo paritetico regionale di coordinamento delle attività del "Piano di azione nazionale pluriennale per il Sistema integrato di educazione e di istruzione dalla nascita ai sei anni per il quinquennio 2021-2025, al quale partecipano la Regione, l'Ufficio Scolastico Regionale e ANCI, in rappresentanza dei Comuni.

Con la deliberazione della Giunta Regionale 1826 del 26/11/2021 i fondi del Piano nazionale programmati per la formazione del personale educativo e scolastico e per la promozione dei coordinamenti pedagogici territoriali sono stati ripartiti tra 18 Comuni capofila di raggruppamenti di Comuni, territorialmente coincidenti con gli ambiti del servizio sociale dei comuni.

Con la deliberazione della Giunta Regionale n. 540 del 24/3/2023 sono state altresì adottate Linee di intervento regionali per il supporto professionale del personale del sistema integrato zero sei, prevedendo tra l'altro che i Comuni capofila potessero ricorrere alla consulenza e al supporto di ANCI e della sua Fondazione COMPAS FVG per essere affiancati e accompagnati nella definizione e nella realizzazione dei percorsi formativi.

Il processo a livello locale (comunale) avviato ufficialmente a fine 2022 a seguito del monitoraggio effettuato alla data del 31 agosto 2024 mostrava i seguenti livelli di implementazione:

- 14 Comuni capofila risultavano aver costituito il coordinamento pedagogico territoriale
- il 63% delle risorse afferenti all'esercizio finanziario 2021 erano state impegnate da 14 Comuni capofila.
- 10 Comuni avevano programmato attività formative

- 4 Comuni avevano realizzato almeno un'attività formativa.

Per ottenere questi risultati tenendo conto delle nuove funzioni affidate agli Enti Locali e ai compiti aggiuntivi e impegnativi, nel corso del 2023 la Regione FVG con la collaborazione e il supporto di COMPA FVG ha messo a disposizione dei Comuni capofila, una serie di attività e strumenti di supporto sia per i Coordinamenti Territoriali che per la formazione.

Una rilevazione informale realizzata a fine ottobre 2024 ha rivelato che grazie anche a questi interventi e supporti:

- 16 Comuni capofila hanno costituito i Coordinamenti Pedagogici territoriali
- 13 Comuni hanno programmato attività formative
- 8 Comuni hanno realizzato almeno un'attività formativa.

I primi passi del Sistema Pedagogico Integrato a livello regionale si sono fatti. È necessario ora procedere per completare la copertura del territorio regionale e sostenere il suo sviluppo e messa a regime.

A tal fine la Direzione regionale, ritiene che per il prossimo triennio 2025-2027 sia necessario intervenire con ulteriori azioni di supporto ai territori.

Con il supporto della Fondazione ComPA FVG si intende quindi:

- 1) Perseguire una progressiva armonizzazione dei processi formativi all'interno del Sistema integrato Zerosei, all'interno di un ciclo di programmazione che permetta ai destinatari di accedere alla formazione e di fruirne con costanza e regolarità, offrendo percorsi formativi differenziati ed aderenti ai bisogni e alle priorità delle diverse tipologie di destinatari potenziali (coordinatori pedagogici, insegnanti ed educatori, famiglie, personale tecnico e amministrativo, amministratori locali) e delle specificità di ciascun ambito territoriale.
- 2) Promuovere la programmazione di un'offerta formativa tendenzialmente comparabile dal punto di vista quantitativo e qualitativo tra i territori, le istituzioni educative e scolastiche e le professionalità coinvolte.
- 3) Mettere a disposizione dell'intero Sistema Integrato Zerosei formatori autorevoli e, laddove necessario, agenzie formative accreditate, consentendo a tutti i territori di accedere a percorsi formativi di qualità avanzata, alle migliori pratiche ed ai contenuti più innovativi.
- 4) Perseguire un tasso di partecipazione alla formazione proposta via via crescente di anno in anno.
- 5) Sviluppare una Comunità tra professionisti che attraverso la Comunità di pratica e apprendimento possa confrontarsi e scambiare esperienze ed agevolare la formazione di una solida rete di relazioni professionali.
- 6) Progettare e realizzare un efficace sistema di controllo dell'attuazione dei piani formativi territoriali e del funzionamento dei coordinamenti pedagogici territoriali, per monitorare lo stato di avanzamento dei piani annuali di attività e valutare i risultati conseguiti.
- 7) Progettare e realizzare un sistema di controllo e valutazione strategica per valutare gli impatti delle azioni realizzate sul sistema integrato zerosei a livello regionale e nei territori.
- 8) Accompagnare la Regione, le Amministrazioni Locali del FVG e le istituzioni scolastiche ed educative nel processo di progressiva integrazione dei servizi zerosei, con progetti orientati ad una progressiva estensione, diversificazione e qualificazione dell'offerta educativa, anche in risposta ai cambiamenti socio-demografici in atto.

### Linee di indirizzo regionali

- Attivare la comunità dei professionisti in materia di sistema integrato Zero Sei per gestione procedure tecnico-amministrative e contabili e per il confronto e l'apprendimento attraverso la metodologia della comunità di pratica e apprendimento
- Supportare la Direzione regionale nel funzionamento comitato pedagogico regionale, nel monitoraggio, nel controllo strategico e nell'erogazione di attività formative trasversali
- Supportare i Comuni capofila nell'attivazione e funzionamento dei coordinamenti pedagogici territoriali
- Supportare i Comuni capofila nell'attività di coordinamento della programmazione dell'offerta formativa nel territorio di riferimento
- Supportare i coordinamenti pedagogici territoriali nella definizione del piano formativo territoriale
- Gestire la piattaforma digitale di erogazione della formazione
- Gestire i piani formativi territoriali dei territori che sceglieranno di convenzionarsi con la Regione
- Erogare interventi formativi in attuazione dei piani formativi territoriali dei territori che sceglieranno di convenzionarsi con la Regione
- Realizzare formazione specifica su competenze di base del profilo professionale per favorire l'inserimento e la permanenza dei neo assunti
- Sviluppare competenze tecnico-specialistiche di settore

### Contributo del programma operativo a priorità e strategie

**Alla luce dell'analisi del fabbisogno e correlata richiesta da parte della Direzione il programma qui descritto si inquadra nelle seguenti priorità strategiche di azione della Fondazione**

**Sviluppare strategie e attuarle efficacemente.** Tutte le azioni previste nel programma si inquadrano e sono finalizzate all'attuazione di una riforma prevista a livello nazionale e di rilievo strategico a livello regionale. La strategicità deriva dal fatto che agire in termini di Sistema Pedagogico Integrato Zerosei significa ripensare al ruolo che i servizi educativi possono avere sulle politiche di sviluppo territoriale, attrattività dei territori e supporto alle nuove generazioni. Questo richiede capacità e competenze di visione strategica, e organizzativa al fine di ripensare il ruolo delle istituzioni locali nei confronti dei servizi dedicati all'educazione, innovare e rivedere le modalità organizzative e gestionali dei servizi e più ancora introdurre e supportare lo sviluppo di approcci, significati e una diversa cultura educativa in tutti i soggetti coinvolti nel processo. Fondamentale, pertanto, risulta agire per accompagnare i comuni e gli altri soggetti coinvolti stimolando riflessioni di tipo strategico territoriale in ottica di area vasta e partecipata. Questo necessita azioni per sviluppare capacità di promuovere interconnessioni, sviluppare reti di relazioni interistituzionali e intersettoriali (pubblico-privato).

#### **Stimolare innovazione e cambiamento**

Le azioni previste nel programma sono tutte finalizzate a stimolare un cambiamento certamente di tipo organizzativo e soprattutto culturale. Il Sistema Integrato Zerosei promuove e stimola l'introduzione di innovazione non solo a livello di pensiero e cultura pedagogica, ma anche sul livello di governance territoriale dei servizi e della loro organizzazione e gestione. Ogni azione di supporto all'implementazione del sistema è pertanto una fondamentale e strategica leva di cambiamento.

**Coltivare soft skills e managerialità** Realizzare strategie che hanno valenza sistemica e di area vasta necessita di competenze di gestione di progettualità complesse multi-stakeholders e multidimensionali. Accanto allo sviluppo di azioni di accompagnamento alla managerialità dei soggetti coinvolti nel processo di governance e monitoraggio però la presenza di capacità relazionali, negoziali, di ascolto è presupposto di base per il processo. Agire su competenze di progettazione partecipata, co-costruzione di azioni, dialogo, ascolto, confronto e negoziazione rispondono alle esigenze evidenziate nell'analisi del contesto e del fabbisogno e delle priorità strategiche della Fondazione.

**Costruire una Pubblica Amministrazione competente** Ripensare il ruolo, rivedere l'organizzazione e le modalità di governo di un servizio strategico per il territorio non può prescindere dalla conoscenza di materie specifiche legate al servizio e alla disciplina normativa nonché al ruolo valoriale proprio del lavoro pubblico.

Il contributo della proposta alle priorità e linee strategiche della Fondazione può essere così sintetizzato:

Priorità strategica	Linea strategica	Contributo
Sviluppare strategie e attuarle efficacemente	Sviluppare strategie nelle organizzazioni	
	Sviluppare strategie tramite gestioni associate	x
	Sviluppare strategie e reti per il sistema integrato	x
SOS enti locali: dare risposte alle emergenze	Garantire la continuità e la buona gestione dei servizi degli EELL	
Promuovere buona gestione e organizzazione	Creare cultura e adottare strumenti di buona gestione	
	Migliorare l'organizzazione	
Attrarre trattenere e valorizzare i talenti	Attrarre le persone nella PA	
	Trattenere le persone nella PA	
	Valorizzare le persone nella PA	
Stimolare innovazione e cambiamento	Accompagnare la transizione digitale	
	Accompagnare la transizione ecologica	
	Accompagnare l'adozione dell'IA	
	Accompagnare l'innovazione del sistema	x
Coltivare soft skills e managerialità	Sviluppare cultura e competenze manageriali	
	Sviluppare soft skills	x
Costruire una Pubblica Amministrazione competente	Sviluppare competenze tecniche di settore	x
	Sviluppare competenze tecniche trasversali	x

## Obiettivi del programma operativo

- Organizzare e animare del gruppo di professionisti che coordinano le attività nei diversi territori attraverso la metodologia della comunità di pratica e di apprendimento, anche articolata per gruppi tematici e professionali
- Supportare il lavoro dei Coordinamenti pedagogici territoriali nei 18 ambiti per orientarlo in direzione della visione strategica proposta dalle Linee pedagogiche nazionali e strutturarli all'interno di un ciclo di programmazione sensibile ai tempi delle istituzioni scolastiche ed educative da coinvolgere
- Monitorare il fabbisogno formativo a livello regionale per l'intero sistema integrato zero-sei, alla luce delle rilevazioni condotte in ciascun territorio e dei risultati conseguiti nell'attuazione dei Piani annuali dell'offerta formativa
- Monitorare lo stato di avanzamento dei Piani Formativi Territoriali e i risultati conseguiti dai Piani annuali dell'offerta formativa
- Monitorare il funzionamento e l'attività dei Coordinamenti Pedagogici Territoriali



- Progettare e implementare una sistema di controllo e valutazione strategica degli Impatti delle azioni attivate
- Mettere a disposizione una piattaforma LMS per la gestione e il monitoraggio della formazione per ciascun territorio e per la Direzione regionale
- Progettare, organizzare, erogare e gestire percorsi formativi trasversali, con priorità per i coordinatori pedagogici territoriali a livello regionale
- Supportare la Direzione regionale nell'organizzazione e gestione del Comitato Pedagogico Regionale
- Documentare i processi in corso.
- Organizzare almeno un appuntamento annuale di presentazione delle esperienze realizzate, di confronto anche con altre realtà regionali e con il Ministero dell'istruzione e del merito per dare visibilità alle attività, l'evoluzione e i risultati ottenuti.

## Servizi previsti e aree tematiche di intervento

---

La realizzazione del programma prevede l'attivazione delle seguenti tipologie di servizi destinati alla Regione agli Enti Locali ed alle istituzioni scolastiche ed educative del sistema integrato Zerosei:

- Animazione e formazione del gruppo di professionisti territoriali di coordinamento e/o gestione attraverso la comunità di pratica e apprendimento
- Servizi di consulenza e supporto istituzionale
- Percorsi formativi per lo sviluppo professionale
- Percorsi formativi per lo sviluppo delle organizzazioni

Le aree tematiche di intervento che si prevede di coprire con questa tipologia sono i seguenti:

- Competenze tecnico-specialistiche di area educativa e scolastica
- Gestione di gruppi
- Comunicazione
- Problem solving
- Gestione relazioni
- Competenze organizzative e gestionali

## Caratteristiche del servizio – Supporto Istituzionale alla Direzione regionale e ai Comuni capofila di territorio

---

### Beneficiari del servizio

Direzione regionale e Comuni capofila dei territori

### Modalità di accesso al servizio

Sulla base degli accordi e indicazioni della Direzione Regionale e regolati dal Disciplinare.

### Attività e iniziative necessarie per realizzare i progetti

- Pianificazione e calendarizzazione degli incontri
- Preparazione della documentazione necessaria all'oggetto degli incontri e elaborazione reportistica
- Partecipazione e facilitazione incontri
- Coinvolgimento Università e altri esperti per lo sviluppo del sistema di monitoraggio
- Sviluppo congiunto con esperti e Università del sistema di monitoraggio
- Coinvolgimento esperti per lo sviluppo di strumenti e l'elaborazione dati per il monitoraggio del fabbisogno formativo a livello annuale e di impatto a livello triennale
- Coinvolgimento del centro servizi per supporti di tipo amministrativo ai territori
- Gestione dei fornitori/gestori della piattaforma LMS per eventuali personalizzazioni a adeguanti per i territori, per attività specifiche e per la reportistica e delle licenze
- Incontri di coordinamento con la Direzione regionale e con i referenti dei Comuni capofila

### Articolazione in progetti

Il servizio sarà articolato in progettualità secondo i beneficiari della specifica attività (ogni singolo comune, regione) e tipologia azione (animazione, supporto alla gestione, sviluppo di metodi/strumenti/Piani)

### Risultati previsti

<b>Risultato previsto</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>
n. supporti organizzazione, partecipazione al Comitato Pedagogico Regionale e report	5	5	5
n. supporti ai Comitati di Coordinamento Territoriale/Comune capofila e report	126	126	126
n. report di aggiornamento sul fabbisogno formativo (1 per territorio + 1 di sintesi)	19	19	19
n. report di monitoraggio operativo (1 per territorio + 1 di sintesi)	19	19	19
<i>n. eventi di confronto, valorizzazione e scambio buone pratiche fra territori**</i>	1	1	1
n. sistema di controllo e valutazione strategica – definizione delle metodologie e progettazione del sistema	1		
n. piano di valutazione e implementazione del sistema di controllo strategico		1	
n. rapporto di valutazione strategica per triennio (a fine periodo 2025-2027)			1
n. Report annuale sull'attività attraverso la comunità di Pratica, articolata per gruppi tematici e professionali	1	1	1
n. supporti al Comitato Pedagogico Regionale	5	5	5
n. piattaforma LMS per gestione della formazione – amministrazione e manutenzione della piattaforma	1	1	1
n. interventi di supporto al Coordinamento Pedagogico Territoriale (3/anno) per ciascun Comune Capofila (18) per la gestione dei dati di rendicontazione sulla piattaforma LMS	54	54	54

\*\*questo risultato/attività non rientra nella stima di budget indicata nel paragrafo dedicato. Dovrà essere quantificata a seguito di indicazioni dettagliate da parte della Direzione regionale.

## Caratteristiche del servizio – Formazione e animazione attraverso la comunità di pratica e apprendimento

### Beneficiari del servizio

Coordinatori pedagogici territoriali nominati dai 18 territori

Educatori, insegnanti delle scuole dell'infanzia, coordinatori pedagogici

Funzionari degli Enti Locali

Funzionari regionali

### Modalità di accesso al servizio

Sarà definito in accordo con la Direzione regionale

### Articolazione in progetti

Il servizio si articolerà in due progetti: il corso formativo e la comunità di apprendimento-pratica

### Attività e iniziative necessarie per realizzare i progetti

- Progettazione dell'attività formativa attraverso la metodologia della comunità di pratica
- Identificazione e coinvolgimento di esperti e formatori
- Sviluppo progettuale e microprogettazione con i formatori del programma formativo
- Identificazione di spazi formativi
- Organizzazione dello spazio digitale di confronto e apprendimento della comunità di pratica

### Risultati previsti

Risultato previsto	2025	2026	2027
n. Corsi formativi per i gruppi tematici e professionali	1	1	1
n. Progettazione delle attività attraverso la metodologia della comunità di Pratica	1		
n. Organizzazione dello spazio digitale	1		
n. interventi e azioni animazione			
Report annuale sull'attività svolta attraverso la comunità di pratica	1	1	1

## Risorse previste

Tipologia di risorse	
Risorse professionali interne per l'erogazione dei servizi	<input checked="" type="checkbox"/> Project manager <input checked="" type="checkbox"/> Tutor <input type="checkbox"/> Consulente strategico, organizzativo e analista dati <input checked="" type="checkbox"/> Personale operativo di supporto
Risorse professionali esterne per l'erogazione dei servizi	<input checked="" type="checkbox"/> Formatori esperti di dominio <input checked="" type="checkbox"/> Esperti in materia di strategia, organizzazione e gestione risorse umane sui diversi temi oggetto delle attività consulenziali <input checked="" type="checkbox"/> Esperti in materia di dominio (anche formatori pubblici) sui diversi temi oggetto delle attività consulenziali
Risorse tecnologiche	<input checked="" type="checkbox"/> Piattaforme di apprendimento e Learning Management System (LMS) <input checked="" type="checkbox"/> Piattaforme per lo svolgimento di meeting online e webinar <input checked="" type="checkbox"/> Applicativi per stimolare interazione e apprendimento durante le attività formative <input checked="" type="checkbox"/> Applicativi per la realizzazione di attività consulenziali e di supporto <input type="checkbox"/> Applicativi sviluppati dalla fondazione nella costruzione di sistemi informativi per il sistema regionale
Risorse strumentali	<input checked="" type="checkbox"/> Dotazioni informatiche per il personale <input checked="" type="checkbox"/> Aule e sedi fisiche per lo svolgimento delle attività formative <input type="checkbox"/> Accesso alle reti regionali
Eventuali altre risorse	

## Budget

### Supporto istituzionale ZeroSei regione e comuni capofila

TIPOLOGIA	DESCRIZIONE	COSTO	NOTE
Personale ComPA	Direzione	37.000,00	Direzione area Servizi alle istituzioni, coordinamento CPR e CPT, sviluppo e gestione sistema monitoraggio piani formativi
Personale ComPA	Project manager	53.700,00	Supporto al coordinamento dei CPR (5 CPR) e dei CPT (7 CPT per ogni ambito per un totale di 18 ambiti), allo sviluppo e gestione sistema monitoraggio piani formativi, alla gestione della piattaforma Totara
Personale ComPA	RSV Personale ComPA	4.535,00	
Consulenti	Sviluppo sistema valutazione e monitoraggio	20.000,00	
Spese generali	Costo licenze piattaforma LMS Totara, affitti aule, materiali didattici, catering, ...	16.371,56	
<b>Totale</b>		<b>131.606,56</b>	

## Formazione e Comunità di Pratica Coordinatori pedagogici territoriali ZeroSei

TIPOLOGIA	DESCRIZIONE	COSTO	NOTE
Personale ComPA	Direzione	800,00	Direzione area Servizi alle istituzioni
Personale ComPA	Project manager	2.400,00	Progettazione, coordinamento, tutoraggio, segreteria didattica, valutazione
Personale ComPA	RSV Personale ComPA	320,00	
Docenti	Progettazione, docenza, produzione materiale didattico	3.220,00	Costo medio 115 euro/ora
Docenti	RSV docenti	1.200,00	
Spese generali	Affitti aule, materiali didattici, catering, ...	1.500,00	
<b>Totale</b>		<b>9.440,00</b>	

L'importo non considera l'IVA se dovuta per la tipologia di servizio

### Azioni attivabili

A titolo esemplificativo e non esaustivo, si riportano le azioni attivabili (percorsi formativi e/o modelli standard di azioni consulenziali e di supporto), la cui descrizione dettagliata è contenuta in appendice al presente documento.

Area tematica intervento (se applicabile)	Nome WP
//	Monitoraggio operativo annuale dei territori
//	Organizzazione evento annuale condivisione di buone pratiche e risultati ottenuti di ZeroSei
//	Organizzazione, gestione e partecipazione al comitato di coordinamento pedagogico regionale
//	Piattaforma Totara per la gestione delle attività ZeroSei
//	Realizzazione del monitoraggio triennale
//	Supporto ai coordinamenti pedagogici di ogni territorio e analisi del fabbisogno formativo
//	Sviluppo del sistema di monitoraggio sull'impatto

Area tematica intervento (se applicabile)	Nome WP
//	Comunità di apprendimento e pratica ZeroSei
//	Percorso formativo per coordinatori pedagogici territoriali ZeroSei

## Programma 04.06 – Formazione ZeroSei dei Comuni

### Sintesi del programma operativo

---

#### Obiettivi

Il presente Programma Operativo definisce le linee generali del supporto che la Fondazione metterà a disposizione dei Comuni capofila dei 18 di raggruppamenti di Comuni, territorialmente coincidenti con gli ambiti del servizio sociale dei Comuni, per la gestione dei propri Piani formativi territoriali.

L'obiettivo strategico perseguito, meglio descritto nella scheda relativa al Programma Operativo 04.05, è quello di supportare la Direzione regionale competente e gli Enti Locali per:

- facilitare e stimolare l'attivazione e lo sviluppo su tutti i territori di un Sistema Pedagogico Integrato come definito nella legge 107/2015 e al d.lgs. 65/2017
- armonizzare – nel medio-lungo termine – le diverse realtà territoriali, che è il presupposto per agevolare e sostenere l'armonizzazione della qualità dei servizi sul territorio, la loro accessibilità, l'armonizzazione dell'adozione di un approccio integrato delle attività educative per ambire a realizzare la parità effettiva di accesso a tutte le bambine e bambini sul territorio regionale.
- garantire l'intero processo formativo mettendo a fattor comune le risorse formative, i progetti e gli eventi, mantenendo un bilanciamento tra esigenze e progettualità locali e obiettivi generali di crescita qualitativa dei servizi e di progressiva diffusione di progetti pedagogici orientati a percorsi di continuità verticale e orizzontale.

In particolare, le attività di questo programma operativo sono finalizzate a supportare i Comuni capofila che vorranno avvalersi della collaborazione della Regione per:

- la revisione dei propri Piani Formativi Territoriali approvati dai coordinamenti pedagogici territoriali, per garantire la fattibilità dei processi formativi, la condivisione di esperienze, metodologie e approcci, il bilanciamento dei bisogni formativi e dei progetti dei diversi territori con l'obiettivo di raggiungere gli standard educativi previsti dalle Linee Guida e dal Piano nazionale su tutto il territorio regionale;
- la pianificazione dell'offerta formativa annuale secondo le indicazioni dei coordinamenti pedagogici territoriali e dei Comuni capofila;
- la progettazione, organizzazione ed erogazione dei percorsi formativi, ivi inclusi i percorsi di arricchimento personale in autoformazione e le modalità di verifica e valutazione delle attività formative realizzate e la valutazione e attestazione delle competenze/abilità/conoscenze acquisite;
- la documentazione delle attività realizzate e la rendicontazione amministrativo contabile ai fini della rendicontazione delle risorse statali assegnate.

L'articolazione di dettaglio delle attività per ciascun territorio e i relativi budget saranno disciplinati all'interno del Disciplinare fra Direzione regionale e la Fondazione e della convenzione che ogni Comune sceglierà di stipulare con la Direzione stessa.

Sono pertanto descritte in questo Programma le macro-attività che la Fondazione potrà realizzare su richiesta della Direzione regionale per conto del Comune.

## Tipologia di servizi

- ✓ Servizi formativi

### Principali risultati previsti per ciascun territorio

Risultato previsto	2025	2026	2027
Rilevazione del fabbisogno formativo dell'ambito territoriale di riferimento e aggiornamento annuale	1	1	1
Revisione del Piano formativo territoriale	1		
Pianificazione annuale dell'offerta formativa	1	1	1
n. Micro-progettazione di programmi, metodologie, tempi, spazi, esperti/formatori	secondo la pianificazione annuale		
Erogazione delle attività formative richieste	secondo la pianificazione annuale		
Rendicontazione formativa	1	1	1

### Budget complessivo stimato

L'articolazione di dettaglio delle attività per ciascun ambito territoriale e di conseguenza i relativi budget saranno disciplinati all'interno del Disciplinare fra Direzione regionale e la Fondazione sulla base della convenzione che ogni Comune capofila sceglierà di stipulare con la Direzione stessa.

La Direzione regionale potrà affidare alla Fondazione, con apposito ordine di fornitura, servizi formativi per la gestione dei Piani formativi territoriali per l'importo complessivo massimo nel triennio 2025-2027 sotto indicato.

L'importo complessivo corrisponde alla stima delle risorse complessivamente disponibili (non impegnate dai Comuni capofila per incarichi e/o servizi dei coordinatori pedagogici territoriali e servizi formativi) rispetto alle risorse statali assegnate nelle annualità 2021-2024.

2025 – 2026 - 2027
1.420.000,00

*L'importo include l'IVA se dovuta per la tipologia di servizio*

## Rilevanza strategica del programma operativo

---

### Analisi del fabbisogno e del contesto

Il contesto generale di questo Programma Operativo è descritto puntualmente nella scheda relativa al Programma Operativo 04.05. In questa sede di si riprendono solamente gli elementi informativi relativi all'avanzamento delle sole attività formative.

Dal monitoraggio effettuato alla data del 31 agosto 2024 risulta che sul territorio regionale, a fronte di una norma entrata in vigore nel 2017 e promossa a livello regionale nel 2022, i diversi territori beneficiari delle risorse ministeriali non abbiano o abbiano solo parzialmente attivato le azioni richieste. In particolare, su 18 Comuni capofila incaricati di organizzare le attività formative:

- 4 Comuni hanno realizzato e concluso alcune attività formative
- 8 Comuni non hanno ancora programmato percorsi formativi
- il 63% delle risorse afferenti all'esercizio finanziario 2021 sono state impegnate da 14 Comuni capofila
- 4 Comuni non hanno ancora effettuato alcun impegno.

La Direzione centrale competente per le politiche della famiglia assieme alla Fondazione ha visitato tutti i Comuni capofila al fine di verificare ed ascoltare quali fossero le difficoltà incontrate dagli stessi per l'attivazione del processo. Ne è emerso che i maggiori ostacoli sono legati a:

- una carenza di personale all'interno degli enti in generale e in particolare del servizio educazione, alla correlata
- difficoltà di procedere ad affidare a un soggetto formativo esterno, anche in ragione della complessità normativa e amministrativa,
- carenza sul territorio di organizzazioni formative idonee allo svolgimento del servizio necessario.

Alla luce di questa situazione la Direzione regionale ha ritenuto di attivare una serie di azioni e strumenti che potessero agevolare e quindi supportare i Comuni nella realizzazione di questo progetto. A seguito di un confronto anche con il Ministero dell'Istruzione e del Merito per verificarne la fattibilità amministrativa, ha proposto ai Comuni capofila la possibilità di avvalersi della Fondazione ComPA fvg, per il tramite della Direzione e attraverso una convenzione, per realizzare le attività formative da loro richieste per il rispettivo territorio.

A tal fine è stato chiesto alla Fondazione di sviluppare una proposta di base di supporto formativo. Tale proposta sarà dettagliata successivamente per ogni territorio conformemente a quanto stabilito dalla singola convenzione e comunque all'interno del Disciplinare stipulato fra Direzione e Fondazione.

### Linee di indirizzo regionali

- Erogare interventi formativi in attuazione dei piani formativi territoriali



Contributo del programma operativo a priorità e strategie

**Alla luce dell'analisi del fabbisogno e correlata richiesta da parte della Direzione il programma qui descritto si inquadra nelle seguenti priorità strategiche di azione della Fondazione**

**Sviluppare strategie e attuarle efficacemente.** Tutte le azioni previste nel programma si inquadrano e sono finalizzate all'attuazione di una riforma prevista a livello nazionale e di rilievo strategico a livello regionale. La strategicità deriva dal fatto che agire in termini di Sistema Pedagogico Integrato Zerosei significa ripensare al ruolo che i servizi educativi possono avere sulle politiche di sviluppo territoriale, attrattività dei territori e supporto alle nuove generazioni. Questo richiede capacità e competenze di visione strategica, e organizzativa al fine di ripensare il ruolo delle istituzioni locali nei confronti dei servizi dedicati all'educazione, innovare e rivedere le modalità organizzative e gestionali dei servizi e più ancora introdurre e supportare lo sviluppo di approcci, significati e di una diversa cultura educativa in tutti i soggetti coinvolti nel processo. Fondamentale, pertanto, risulta agire per accompagnare i comuni e gli altri soggetti coinvolti stimolando riflessioni di tipo strategico territoriale in ottica di area vasta e partecipata. Questo necessita azioni per sviluppare capacità di promuovere interconnessioni, sviluppare reti di relazioni interistituzionali e intersettoriali (pubblico-privato).

**Stimolare innovazione e cambiamento.** Le azioni previste nel programma sono tutte finalizzate a stimolare un cambiamento certamente di tipo organizzativo e soprattutto culturale. Il Sistema Integrato Zerosei promuove e stimola l'introduzione di innovazione non solo a livello di pensiero e cultura pedagogica, ma anche sul livello di governance territoriale dei servizi e della loro organizzazione e gestione. Ogni azione di supporto all'implementazione del sistema è pertanto una fondamentale e strategica leva di cambiamento.

**Coltivare soft skills e managerialità.** Realizzare strategie che hanno valenza sistemica e di area vasta necessita di competenze di gestione di progettualità complesse multi-stakeholders e multidimensionali. Accanto allo sviluppo di azioni di accompagnamento alla managerialità dei soggetti coinvolti nel processo di governance e monitoraggio però la presenza di capacità relazionali, negoziali, di ascolto è presupposto di base per il processo. Agire su competenze di progettazione partecipata, co-costruzione di azioni, dialogo, ascolto, confronto e negoziazione rispondono alle esigenze evidenziate nell'analisi del contesto e del fabbisogno e delle priorità strategiche della Fondazione.

**Costruire una Pubblica Amministrazione competente.** Modificare, introdurre un nuovo modo di pensare e progettare i percorsi di crescita di bambine e bambini non può prescindere dalla conoscenza di materie specifiche legate agli aspetti pedagogici e di sviluppo oltre agli elementi normativi fondamentali per capire la governance dell'intero sistema.

Il contributo della proposta alle priorità e linee strategiche della Fondazione può essere così sintetizzato:

Priorità strategica	Linea strategica	Contributo
Sviluppare strategie e attuarle efficacemente	Sviluppare strategie nelle organizzazioni	
	Sviluppare strategie tramite gestioni associate	
	Sviluppare strategie e reti per il sistema integrato	x
SOS enti locali: dare risposte alle emergenze	Garantire la continuità e la buona gestione dei servizi degli EELL	
Promuovere buona gestione e organizzazione	Creare cultura e adottare strumenti di buona gestione	
	Migliorare l'organizzazione	
Attrarre trattenere e valorizzare i talenti	Attrarre le persone nella PA	
	Trattenere le persone nella PA	
	Valorizzare le persone nella PA	
Stimolare innovazione e cambiamento	Accompagnare la transizione digitale	
	Accompagnare la transizione ecologica	
	Accompagnare l'adozione dell'IA	
	Accompagnare l'innovazione del sistema	x
Coltivare soft skills e managerialità	Sviluppare cultura e competenze manageriali	

	Sviluppare soft skills	x
Costruire una Pubblica Amministrazione competente	Sviluppare competenze tecniche di settore	x
	Sviluppare competenze tecniche trasversali	x

## Obiettivi del programma operativo

---

- Revisionare il Piano Formativo territoriale annuale/triennale
- Pianificare l'offerta formativa annuale
- Organizzare ed erogare le azioni formative
- Monitorare le azioni formative
- Predisporre un report di rendiconto formativo annuale

## Servizi previsti e aree tematiche di intervento

---

La realizzazione del programma prevede l'attivazione delle seguenti tipologie di servizi:

- ✓ Servizi formativi rivolti allo sviluppo professionale

Le aree tematiche di intervento che si prevede di coprire con questa tipologia sono i seguenti:

- normativa di settore
- area psico-pedagogica
- area relazionale

## Caratteristiche del servizio – Formazione Zerosei

---

### Beneficiari del servizio

Personale delle istituzioni educative e scolastiche, le famiglie, gli amministratori locali

### Modalità di accesso al servizio

L'accesso al servizio offerto dalla Fondazione sarà concordato con la Direzione competente.

L'accesso alla formazione da parte di partecipanti sarà organizzato attraverso l'utilizzo della piattaforma LMS a disposizione del Comune capofila e territorio di riferimento

### Attività e iniziative necessarie per realizzare i progetti

- Identificazione e contrattualizzazione esperti, formatori
- Sviluppo strumenti formativi, di analisi del fabbisogno.
- Ricerca disponibilità logistiche e contrattualizzazioni
- Ricerca e reperimento materiale didattico

### Articolazione in progetti

Le attività saranno organizzate per territorio di riferimento.

### Risultati previsti per ogni territorio

Risultato previsto	2025	2026	2027
Analisi fabbisogno formativo iniziale e revisione annuale	1	1	1
Revisione del Piano formativo territoriale	1		
Pianificazione annuale dell'offerta formativa	1	1	1
Organizzazione, gestione ed erogazione dell'offerta formativa	secondo la pianificazione annuale		
Report attività formative	1	1	1

### Risorse previste

Tipologia di risorse	
Risorse professionali interne per l'erogazione dei servizi	<input checked="" type="checkbox"/> Project manager <input checked="" type="checkbox"/> Tutor <input type="checkbox"/> Consulente strategico, organizzativo e analista dati <input checked="" type="checkbox"/> Personale operativo di supporto
Risorse professionali esterne per l'erogazione dei servizi	<input checked="" type="checkbox"/> Formatori esperti di dominio <input type="checkbox"/> Esperti in materia di strategia, organizzazione e gestione risorse umane sui diversi temi oggetto delle attività consulenziali <input checked="" type="checkbox"/> Esperti in materia di dominio (anche formatori pubblici) sui diversi temi oggetto delle attività consulenziali
Risorse tecnologiche	<input checked="" type="checkbox"/> Piattaforme di apprendimento e Learning Management System (LMS) <input checked="" type="checkbox"/> Piattaforme per lo svolgimento di meeting online e webinar <input checked="" type="checkbox"/> Applicativi per stimolare interazione e apprendimento durante le attività formative <input type="checkbox"/> Applicativi per la realizzazione di attività consulenziali e di supporto <input type="checkbox"/> Applicativi sviluppati dalla fondazione nella costruzione di sistemi informativi per il sistema regionale
Risorse strumentali	<input checked="" type="checkbox"/> Dotazioni informatiche per il personale <input checked="" type="checkbox"/> Aule e sedi fisiche per lo svolgimento delle attività formative <input type="checkbox"/> Accesso alle reti regionali
Eventuali altre risorse	

### Budget

Sarà possibile affidare alla Fondazione l'erogazione dei Piani formativi territoriali per un importo complessivo massimo di euro 1.420.000,00 nel triennio 2025-2027.

*L'importo include l'IVA se dovuta per la tipologia di servizio.*

## Programma 04.07 – BIM (Academy, Vision, Go)

### Sintesi del programma operativo

#### Obiettivi

- Potenziare la diffusione delle competenze utili a gestire i processi BIM per la Pubblica Amministrazione del Friuli Venezia Giulia
- Favorire l'adozione degli adempimenti preliminari negli enti pubblici del Friuli Venezia Giulia
- Supportare gli enti nella gestione dei passaggi chiave relativi alla realizzazione di opere in BIM
- Sviluppare una vision per la PA del Friuli Venezia Giulia in merito all'utilizzo dei dati derivanti dalle opere realizzate tramite la metodologia BIM

#### Tipologia di servizi

La realizzazione del programma prevede l'attivazione delle seguenti tipologie di servizi:

- Servizi formativi rivolti allo sviluppo professionale
- Servizi di consulenza strategica e organizzativa
- Servizi di supporto informativo al sistema integrato

#### Principali risultati previsti

Progetto	Risultato previsto	2025
BIM Academy	Attivazione dei percorsi formativi 2025 (n° percorsi)	5
	Ore formazione sincrona erogate	700
BIM GO	Individuazione degli esperti e costituzione del Centro di Competenza BIM	Giugno
	Attivazione servizi su piattaforma online	Settembre
	Erogazione supporto consulenziale (ore)	590
	Enti supportati	15

#### Budget complessivo stimato

2025	2026	2027
282.237,71 €	237.377,05 €	237.377,05 €

L'importo non considera l'IVA se dovuta per la tipologia di servizio

## Rilevanza strategica del programma operativo

---

### Analisi del fabbisogno e del contesto

Il BIM (Building Information Modeling), introdotto nel contesto della pubblica amministrazione dal DM 560/2017, e rafforzato dal nuovo codice degli appalti, rappresenta un obbligo di legge per le gli enti pubblici del FVG, una straordinaria occasione di digitalizzazione dei processi di realizzazione delle opere pubbliche e una rivoluzione nella gestione del patrimonio pubblico.

Ad oggi, comuni piccoli e grandi, ma anche le strutture e gli enti regionali, stanno riscontrando numerose difficoltà che ostacolano l'adeguamento alla normativa e la possibilità di apprezzare i benefici che questa metodologia favorisce. Queste difficoltà ruotano attorno a 4 nodi sostanziali:

1. La mancanza di una vision da parte degli enti su come valorizzare i benefici della metodologia. Attualmente il BIM è visto in molti contesti solo come un obbligo di legge, e come tale rischia di restare puramente un costo e non un investimento
2. Una diffusa mancanza di competenze nel personale delle aree tecniche (e non solo). Il BIM è infatti una materia nuova per le PA, molto tecnica e decisamente complessa
3. L'assenza nella quasi totalità degli enti di adempimenti preliminari approvati. Gli adempimenti preliminari rappresentano una *conditio sine qua non* per lo svolgimento di appalti in BIM, nonché uno strumento fondamentale per applicare correttamente, secondo le esigenze dell'ente, la metodologia BIM
4. L'applicazione della metodologia BIM nelle gare d'appalto per le quali, dal 1° gennaio 2025, è obbligatorio l'utilizzo di tale metodo (nuove opere con importo superiore a 1 milione di euro)

Il programma operativo intende avviare un progetto pluriennale che permetta di agire sui punti sopra delineati, attivando una pluralità di servizi destinati a tutti gli enti pubblici del Friuli Venezia Giulia. Il programma si inserisce in un percorso, avviato nel 2019, di sviluppo di competenze e di supporto nell'introduzione della metodologia BIM nei processi della Pubblica Amministrazione, che con l'avvicinarsi del 1° gennaio 2025 vede la necessità di un ulteriore slancio per raggiungere le finalità previste.

Il raggiungimento degli obiettivi del programma operativo avrebbe degli impatti significativi per l'amministrazione regionale, in primis nella possibilità di usufruire in prima persona dei servizi offerti per la diffusione delle competenze, per il supporto negli adempimenti preliminari e nella gestione dei progetti in BIM, oltre allo sviluppo di una chiara vision sul futuro del patrimonio pubblico alla luce del BIM.

Inoltre, l'impatto principale che si intende raggiungere, a beneficio di tutto il sistema della Pubblica Amministrazione del Friuli Venezia Giulia, consiste nell'evitare un sostanziale rallentamento (se non un blocco) di tutti gli appalti pubblici soggetti a BIM nonché i potenziali e numerosi ricorsi dovuti ad una gestione inadeguata delle gare.

### Linee di indirizzo regionali

- Accompagnare l'implementazione del BIM - Building Information Modeling in coordinamento con la Direzione centrale Infrastrutture
- Attivazione della Comunità di pratica BIM
- Sviluppare e mettere a disposizione di template e linee guida sul BIM

- Sviluppare formazione professionale sul BIM (blended e video-lezioni)
- Sviluppare servizi di consulenza tecnica e pareri tecnici finalizzati ad approfondimenti legali sul BIM.

### Contributo del programma operativo a priorità e strategie

Sulla base di queste considerazioni, lo sviluppo del programma operativo contribuisce alla realizzazione delle priorità strategiche in quanto aiuta il comparto unico a **Stimolare innovazione e cambiamento**, assistendo gli enti nel percorso di transizione al digitale, migliorando i processi e i servizi per la cittadinanza.

Il contributo della proposta alle priorità e linee strategiche della Fondazione può essere così sintetizzato:

Priorità strategica	Linea strategica	Contributo
Sviluppare strategie e attuarle efficacemente	Sviluppare strategie nelle organizzazioni	
	Sviluppare strategie tramite gestioni associate	
	Sviluppare strategie e reti per il sistema integrato	
SOS enti locali: dare risposte alle emergenze	Garantire la continuità e la buona gestione dei servizi degli EELL	
Promuovere buona gestione e organizzazione	Creare cultura e adottare strumenti di buona gestione	
	Migliorare l'organizzazione	
Attrarre trattenere e valorizzare i talenti	Attrarre le persone nella PA	
	Trattenere le persone nella PA	
	Valorizzare le persone nella PA	
Stimolare innovazione e cambiamento	Accompagnare la transizione digitale	X
	Accompagnare la transizione ecologica	
	Accompagnare l'adozione dell'IA	
	Accompagnare l'innovazione del sistema	
Coltivare soft skills e managerialità	Sviluppare cultura e competenze manageriali	
	Sviluppare soft skills	
Costruire una Pubblica Amministrazione competente	Sviluppare competenze tecniche di settore	
	Sviluppare competenze tecniche trasversali	

## Obiettivi del programma operativo

Il programma operativo BIM si pone l'obiettivo di:

1. Potenziare la diffusione delle competenze utili a gestire i processi BIM per la Pubblica Amministrazione del Friuli Venezia Giulia
2. Favorire l'adozione degli adempimenti preliminari negli enti pubblici del Friuli Venezia Giulia
3. Supportare gli enti nella gestione dei passaggi chiave relativi alla realizzazione di opere in BIM
4. Sviluppare una vision per la PA del Friuli Venezia Giulia in merito all'utilizzo dei dati derivanti dalle opere realizzate tramite la metodologia BIM

Gli obiettivi del presente programma operativo potranno essere raggiunti su un orizzonte triennale, trattandosi di un cambio di paradigma culturale, tecnologico e organizzativo. Il programma riporta quindi i contenuti relativi al triennio 2025-2027, esplicitando quali saranno di competenza dell'anno 2025.

## Servizi previsti e aree tematiche di intervento

---

La realizzazione del programma prevede l'attivazione delle seguenti tipologie di servizi:

- Servizi formativi rivolti allo sviluppo professionale
- Servizi di consulenza strategica e organizzativa
- Servizi di consulenza e supporto istituzionale

## Caratteristiche servizi formativi per lo sviluppo professionale – BIM ACADEMY

---

### Beneficiari del servizio

- Personale della Pubblica Amministrazione del Friuli Venezia Giulia che a vario titolo sarà interessato dall'introduzione del Building Information Modeling
- Amministratori locali o regionali competenti in materie interessate dall'introduzione del Building Information Modeling
- Membri degli ordini professionali del Friuli Venezia Giulia

### Modalità di accesso al servizio

Il personale del comparto unico regionale del FVG potrà accedere gratuitamente alle attività formative previa iscrizione nel portale della formazione ComPA FVG, nel rispetto dei requisiti d'accesso previsti per il singolo corso, fino all'esaurimento dei posti disponibili.

I membri degli ordini professionali potranno prendere parte alle attività formative tramite una compartecipazione economica, sempre nel rispetto dei requisiti d'accesso previsti per il singolo corso, fino all'esaurimento dei posti disponibili.

### Articolazione in progetti

I servizi formativi per lo sviluppo professionale saranno sviluppati tramite il progetto **BIM Academy**.

Il progetto intende sviluppare un ecosistema di formazione BIM, che fornisca dei percorsi di apprendimento blended (mix di formazione sincrona, asincrona, in presenza) adatti allo sviluppo, su larga scala, delle competenze necessarie alle Pubbliche Amministrazioni. L'obiettivo è quindi di attuare nel prossimo triennio un'intensa attività di formazione che porti a coprire buona parte delle esigenze formative degli enti locali, della Regione FVG e di tutti gli enti pubblici del FVG interessati dal BIM. Si prevede anche l'estensione, previa compartecipazione economica, dell'attività nei confronti dei membri degli ordini professionali, al fine di aumentare le capacità di tutti gli attori del processo.

La BIM Academy utilizzerà una struttura per competenze, articolate su vari livelli di profondità: per ciascuna specifica competenza sarà previsto un mix di azioni formative volte a sviluppare tale competenza (es. videolezione, esercitazione, confronto con il docente, test). Le competenze saranno poi i "mattoncini" con cui saranno costruiti i percorsi destinati a ciascun profilo. I partecipanti, in virtù del proprio ruolo nei processi

del proprio ente, potranno quindi selezionare il percorso più affine e lavorare allo sviluppo delle competenze necessarie ad esercitare il proprio ruolo. Si prevede di attivare numerosi percorsi, alcuni dei quali per:

- Sviluppo figura professionale BIM Manager
- Sviluppo figura professionale CDE Manager
- Sviluppo figura professionale BIM Coordinator e BIM Specialist
- Formazione di base per profili tecnici
- Formazione di base per profili amministrativi
- Formazione di base per profili informatici e Responsabili Transizione Digitale
- Formazione di base per esperti di appalti e di contenzioso nelle gare
- Sensibilizzazione di PO/Dirigenti e altro personale non tecnico
- Sensibilizzazione degli Amministratori Pubblici.

Per l'anno 2025 è previsto l'allestimento dei materiali didattici sviluppati nella piattaforma, l'avvio e l'erogazione dei percorsi formativi.

#### Attività e iniziative necessarie per realizzare i progetti

Per la realizzazione del progetto BIM Academy, ComPA FVG dovrà effettuare le seguenti attività:

- Costruzione dell'Academy:
  - o Progettazione e identificazione delle competenze e dei relativi moduli formativi
  - o Identificazione degli esperti da coinvolgere nei moduli formativi
  - o Microprogettazione dei singoli moduli formativi
  - o Realizzazione delle videolezioni
  - o Realizzazione dei materiali formativi (slides, dispense, esercitazioni, case study, test, ...)
  - o Allestimento dell'Academy nella piattaforma della formazione ComPA FVG
- Erogazione dell'attività:
  - o Programmazione delle attività formative
  - o Onboarding dei partecipanti sulla piattaforma
  - o Coordinamento e tutoraggio d'aula
  - o Segreteria e gestione amministrativa delle attività formative
  - o Valutazione dell'apprendimento



### Risultati previsti

Risultato previsto	2025
Attivazione dei percorsi formativi 2025 (n° percorsi)	5
Ore formazione sincrona erogate	700

Si prevede di portare in formazione 700 persone nel triennio 2025-2027

## Caratteristiche del servizio di consulenza istituzionale (BIM Vision)

---

### Beneficiari del servizio

- Sistema pubblico regionale del Friuli Venezia Giulia (progetto BIM Vision)

### Modalità di accesso al servizio

Il servizio sarà attivato con l'approvazione del programma operativo.

### Articolazione in progetti

Il progetto **BIM Vision** si propone di supportare i decisori pubblici del Friuli Venezia Giulia (FVG) nella costruzione di una visione strategica riguardo le opportunità offerte dall'adozione del Building Information Modeling (BIM). Con l'adozione crescente della metodologia BIM, nei prossimi anni si prevede la generazione di ingenti volumi di dati relativi alle opere pubbliche, rendendo cruciale la definizione di come questi dati debbano essere utilizzati e con quale finalità.

L'obiettivo principale del progetto è guidare il sistema della Pubblica Amministrazione del FVG nell'identificazione delle potenzialità e delle applicazioni del BIM, promuovendo una riflessione approfondita su come gestire efficacemente il patrimonio informativo che ne deriverebbe. La costruzione di una vision condivisa avverrà attraverso un percorso di approfondimento, stimolo e confronto, che vedrà il coinvolgimento non solo dei decisori politici e amministrativi, ma anche degli stakeholder più significativi in questo ambito, tra cui esperti del settore, professionisti e rappresentanti delle istituzioni locali e regionali.

Questo percorso di confronto avrà come risultato la produzione di un documento di indirizzo strategico, che illustrerà le linee guida per l'utilizzo del patrimonio informativo generato dal BIM. Il documento fungerà da punto di riferimento per orientare le future politiche pubbliche, definendo come sfruttare al meglio i dati e le informazioni prodotte per migliorare la gestione delle opere pubbliche, ottimizzare i processi decisionali e promuovere la sostenibilità e l'innovazione nel settore delle costruzioni e delle infrastrutture pubbliche.

### Attività e iniziative necessarie per realizzare i progetti

Per la realizzazione dei servizi relativi al progetto BIM Vision, ComPA FVG dovrà:

- Individuare gli stakeholder e i decisori da coinvolgere

- Analizzare e sintetizzare il contesto normativo, programmatico e regolatorio vigente in Friuli Venezia Giulia
- Intervistare gli stakeholder
- Sviluppare uno o più incontri di confronto fra i decisori per definire la vision sul BIM
- Produrre un documento di presentazione della vision.

### Risultati previsti

I risultati del progetto BIM Vision sono di competenza dell'annualità 2024, pertanto non sono previsti ulteriori risultati nel 2025.

## Caratteristiche del servizio di consulenza strategica e organizzativa – BIM Go

---

### Beneficiari del servizio

- Enti pubblici del Friuli Venezia Giulia (progetto BIM GO)

### Modalità di accesso al servizio

I servizi potranno essere attivati tramite apposita richiesta da parte dell'ente interessato ad attivare il supporto consulenziale. Per i servizi consulenziali del progetto BIM GO, ciascun ente avrà a disposizione fino a 5 giornate di consulenza per ciascun anno, fino ad esaurimento delle risorse disponibili.

Per quanto riguarda invece l'utilizzo del portale, gli enti pubblici potranno accedere al servizio senza vincoli, creando appositi account nella piattaforma.

### Articolazione in progetti

Il progetto **BIM GO** intende sviluppare un set di strumenti che supporti gli enti nella predisposizione degli adempimenti preliminari e di alcuni documenti di gara. Tali strumenti saranno implementati e veicolati con il contributo della comunità di pratica BIM. In dettaglio la consulenza intende fornire i seguenti strumenti:

- a) Template Atto Organizzativo con istruzioni per la compilazione
- b) Template Piano Formazione BIM con istruzioni per la compilazione
- c) Template Piano acquisizione software e hardware con istruzioni per la compilazione
- d) Template linee guida BIM con istruzioni per la compilazione
- e) Template Capitolato informativo di gara con istruzioni per la compilazione
- f) Template Piano di Gestione Informativa con istruzioni per la compilazione
- g) Checklist di controllo del Capitolato Informativo con istruzioni per l'utilizzo
- h) Matrice di valutazione Offerta di Gestione Informativa con istruzioni per l'utilizzo

- i) Checklist di controllo dei modelli con istruzioni per l'utilizzo
- j) Manuali di utilizzo del software e della piattaforma, solo nel caso in cui la Regione Autonoma Friuli Venezia Giulia adotti (o individui) dei software per tutti gli enti del FVG

Lo sviluppo dei template e delle linee guida terrà conto dell'acquisizione, da parte dell'Amministrazione regionale, di una piattaforma ACDAT (Ambiente di Condivisione dei Dati) che sarà messa a disposizione di Regione ed enti regionali nonché alle Stazioni appaltanti aderenti alla Rete regionale.

Gli output prodotti saranno messi a disposizione degli Enti Locali del Friuli Venezia Giulia al fine di facilitare la predisposizione degli adempimenti preliminari e dei documenti di gara.

Il progetto BIM GO, oltre produrre il set di strumenti precedentemente descritti, si occuperà di implementare i materiali, oltre che in formato documentale, anche sotto forma di uno strumento digitale interattivo che conduca, tramite domande guida, alla redazione degli adempimenti preliminari. Lo strumento avrà inoltre la capacità di interagire ad ampio spettro sul tema BIM, sfruttando l'Intelligenza Artificiale e apprendendo dalle domande stesse poste dagli interlocutori. In questo modo i fruitori della piattaforma sviluppata nel progetto BIM GO potranno costruire e implementare gli adempimenti preliminari o i documenti di gara degli appalti BIM in maniera più semplice, supportati dall'IA.

Nei casi in cui un ente riscontrasse comunque delle difficoltà nella predisposizione di tali atti, potrà richiedere delle consulenze mirate (tramite un sistema a "Sportello") al Centro di Competenza BIM.

Il Centro di Competenza BIM, sotto la regia della Direzione regionale Infrastrutture e Territorio e coordinato da COMPA FVG sarà composta da esperti junior (principalmente personale della PA opportunamente formato) e da esperti senior (esperti selezionati in ambito privato). A fronte di una richiesta allo sportello del Centro di Competenza, sarà valutata la complessità della richiesta: nel caso di una problematica semplice sarà attivato un esperto junior, nel caso di problematiche più complesse sarà attivato un esperto senior.

Gli ambiti oggetto di questa consulenza a sportello potranno essere:

- Le modalità di applicazione della normativa BIM in casistiche particolari
- La redazione degli adempimenti preliminari (Atto organizzativo, Piano di Formazione BIM, Piano di Acquisizione Software e Hardware)
- Il Capitolato Informativo di Gara e il Piano di Gestione Informativa

Nell'ambito del progetto BIM GO, ciascun ente richiedente potrà usufruire fino ad un massimo di 5 giornate di consulenza per ciascun anno, fino ad esaurimento delle risorse stanziare.

Per l'anno 2025 è prevista l'attivazione della piattaforma e l'erogazione del servizio consulenziale da parte del Centro di Competenza BIM.

### Attività e iniziative necessarie per realizzare i progetti

Per la realizzazione dei servizi relativi al progetto BIM GO, ComPA FVG dovrà:

- Sviluppare template, strumenti e linee guida per il BIM
- Diffondere le opportunità di utilizzo degli strumenti di cui al punto precedente
- Individuare, insieme ai referenti designati della Regione FVG, i membri del Centro di Competenza BIM
- Gestire le richieste di consulenza a sportello ed organizzare l'erogazione del servizio

Per lo sviluppo della piattaforma nell'ambito del progetto BIM GO, ComPA FVG dovrà effettuare le seguenti attività:

- Analizzare e definire i requisiti funzionali della piattaforma
- Sviluppare la piattaforma
- Integrare l'intelligenza artificiale nella piattaforma

### Risultati previsti

Risultato previsto	2025
Individuazione degli esperti e costituzione del Centro di Competenza BIM	Giugno
Attivazione piattaforma online	Settembre
Erogazione supporto consulenziale (ore)	590
Enti supportati	15

### Risorse previste

Tipologia di risorse	
Risorse professionali interne per l'erogazione dei servizi	<input checked="" type="checkbox"/> Project manager <input checked="" type="checkbox"/> Tutor <input type="checkbox"/> Consulente strategico, organizzativo e analista dati <input type="checkbox"/> Personale operativo di supporto
Risorse professionali esterne per l'erogazione dei servizi	<input checked="" type="checkbox"/> Formatori esperti di dominio <input type="checkbox"/> Esperti in materia di strategia, organizzazione e gestione risorse umane sui diversi temi oggetto delle attività consulenziali <input checked="" type="checkbox"/> Esperti in materia di dominio (anche formatori pubblici) sui diversi temi oggetto delle attività consulenziali
Risorse tecnologiche	<input checked="" type="checkbox"/> Piattaforme di apprendimento e Learning Management System (LMS) <input type="checkbox"/> Piattaforme per lo svolgimento di meeting online e webinar <input type="checkbox"/> Applicativi per stimolare interazione e apprendimento durante le attività formative <input type="checkbox"/> Applicativi per la realizzazione di attività consulenziali e di supporto <input checked="" type="checkbox"/> Applicativi sviluppati dalla fondazione nella costruzione di sistemi informativi per il sistema regionale
Risorse strumentali	<input checked="" type="checkbox"/> Dotazioni informatiche per il personale <input checked="" type="checkbox"/> Aule e sedi fisiche per lo svolgimento delle attività formative <input type="checkbox"/> Accesso alle reti regionali
Eventuali altre risorse	

## Budget

### BIM ACADEMY 2025

TIPOLOGIA	DESCRIZIONE	COSTO	NOTE
Personale ComPA	Direzione	3.400,00	Direzione area Servizi per lo sviluppo professionale
Personale ComPA	Project manager	86.400,00	Progettazione, coordinamento, tutoraggio, segreteria didattica, valutazione
Personale ComPA	RSV Personale ComPA	2.694,00	
Docenti	Progettazione, docenza, produzione materiale didattico	85.000,00	Costo medio 120 euro/ora
Docenti	RSV Docenti	2.100,00	
Docenti	Correzione materiali didattici e valutazione apprendimento	15.000,00	Costo medio 115 euro/ora
Spese generali	Affitti aule, materiali didattici, catering, ...	6.906,00	
<b>Totale</b>		<b>201.500,00</b>	

### BIM GO 2025

TIPOLOGIA	DESCRIZIONE	COSTO	NOTE
Personale ComPA	Direzione		
Personale ComPA	Project manager	7.000,00	Progettazione, coordinamento, tutoraggio, segreteria didattica, valutazione
Personale ComPA	RSV Personale ComPA	700,00	
Consulenti	Consulenza, elaborazione report e materiali	70.000,00	
Consulenti	RSV consulenti	1.770,00	
Spese generali	Affitti aule, materiali, ...	1.267,70	
<b>Totale</b>		<b>80.737,70</b>	

*L'importo non considera l'IVA se dovuta per la tipologia di servizio*

## Azioni attivabili

Le azioni attivabili (percorsi formativi e/o modelli standard di azioni consulenziali e di supporto) sono descritte in appendice al presente documento.

## Programma 04.08 – Sistemi informativi per il sistema integrato regionale

### Sintesi del programma operativo

---

#### Obiettivi

Il paragrafo 12.1 delle linee di indirizzo regionali prevede che “per quanto riguarda le attività legate allo sviluppo del S.I.V. e dell’Osservatorio dei processi, nel 2° semestre dell’anno 2025, la Fondazione presenterà uno studio di fattibilità tecnico ed economico che consenta di realizzare un’effettiva “scalabilità” delle suddette progettualità a beneficio dell’intero sistema regionale delle autonomie locali; alla luce di quanto emergerà dal suddetto studio, dell’impatto economico derivante e dell’interesse manifestato anche da parte di altri enti del Comparto, saranno successivamente compiute le conseguenti valutazioni”.

#### Tipologia di servizi

- Servizi di supporto informativo al sistema integrato

#### Principali risultati previsti

Da definire a seguito delle valutazioni della Regione

#### Budget complessivo stimato

Da definire a seguito delle valutazioni della Regione

### Rilevanza strategica del programma operativo

---

#### Analisi del fabbisogno e del contesto

Negli ultimi anni, COMPA FVG ha svolto un ruolo sempre più rilevante nel promuovere sinergie tra l'azione amministrativa regionale e quella delle Autonomie Locali, con l'obiettivo di sviluppare azioni integrate in vari settori. In tale contesto, COMPA FVG, in collaborazione con le direzioni regionali competenti, ha avviato numerosi progetti finalizzati a fornire informazioni e strumenti in grado di rendere più efficaci l'azione amministrativa e i processi decisionali, contribuendo alla creazione di valore pubblico.

Nel programma operativo "Sistemi informativi per il sistema integrato regionale" rientrano l'Osservatorio Processi e lo sviluppo del Sistema Integrato di Valutazione di Strategie, Performance e Competenze (SIV). A questi due progetti, come previsto dalle linee di indirizzo regionali 2025, si aggiungerà un terzo progetto, volto a sviluppare il fascicolo formativo del dipendente. Questo fascicolo consentirà di tracciare lo storico dei corsi frequentati e delle competenze acquisite. Sarà inoltre la base informativa su cui si attiverà l'Osservatorio delle competenze e da cui sarà possibile attingere per la pianificazione dei piani di formazione strategica.

#### Linee di indirizzo regionali

- Studiare la fattibilità tecnico ed economica per scalabilità del SIV al sistema regionale
- Studiare la fattibilità tecnico ed economica per scalabilità dell'Osservatorio processi al sistema regionale

- Nell'arco del triennio di riferimento progettare e creare, nel rispetto della normativa sul corretto trattamento dei dati personali, il fascicolo formativo del dipendente e il sistema di open badge per valorizzare e riconoscere competenze.

### Contributo del programma operativo a priorità e strategie

Il contributo della proposta alle priorità e linee strategiche della Fondazione può essere così sintetizzato:

Priorità strategica	Linea strategica	Contributo
Sviluppare strategie e attuarle efficacemente	Sviluppare strategie nelle organizzazioni	X
	Sviluppare strategie tramite gestioni associate	
	Sviluppare strategie e reti per il sistema integrato	X
SOS enti locali: dare risposte alle emergenze	Garantire la continuità e la buona gestione dei servizi degli EELL	
Promuovere buona gestione e organizzazione	Creare cultura e adottare strumenti di buona gestione	
	Migliorare l'organizzazione	
Attrarre trattenere e valorizzare i talenti	Attrarre le persone nella PA	
	Trattenere le persone nella PA	
	Valorizzare le persone nella PA	
Stimolare innovazione e cambiamento	Accompagnare la transizione digitale	
	Accompagnare la transizione ecologica	
	Accompagnare l'adozione dell'IA	
	Accompagnare l'innovazione del sistema	X
Coltivare soft skills e managerialità	Sviluppare cultura e competenze manageriali	
	Sviluppare soft skills	
Costruire una Pubblica Amministrazione competente	Sviluppare competenze tecniche di settore	
	Sviluppare competenze tecniche trasversali	

### Servizi previsti e aree tematiche di intervento

La realizzazione del programma prevede l'attivazione delle seguenti tipologie di servizi:

- Servizi di supporto informativo al sistema integrato

### Risorse previste

Tipologia di risorse	
Risorse professionali interne per l'erogazione dei servizi	<input checked="" type="checkbox"/> Project manager <input type="checkbox"/> Tutor <input type="checkbox"/> Consulente strategico, organizzativo e analista dati <input type="checkbox"/> Personale operativo di supporto
Risorse professionali esterne per l'erogazione dei servizi	<input checked="" type="checkbox"/> Formatori esperti di dominio <input type="checkbox"/> Esperti in materia di strategia, organizzazione e gestione risorse umane sui diversi temi oggetto delle attività consulenziali <input type="checkbox"/> Esperti in materia di dominio (anche formatori pubblici) sui diversi temi oggetto delle attività consulenziali
Risorse tecnologiche	<input checked="" type="checkbox"/> Piattaforme di apprendimento e Learning Management System (LMS) <input type="checkbox"/> Piattaforme per lo svolgimento di meeting online e webinar <input type="checkbox"/> Applicativi per stimolare interazione e apprendimento durante le attività formative <input type="checkbox"/> Applicativi per la realizzazione di attività consulenziali e di supporto <input checked="" type="checkbox"/> Applicativi sviluppati dalla fondazione nella costruzione di sistemi informativi per il sistema regionale

Risorse strumentali	<input checked="" type="checkbox"/> Dotazioni informatiche per il personale <input type="checkbox"/> Aule e sedi fisiche per lo svolgimento delle attività formative <input type="checkbox"/> Accesso alle reti regionali
Eventuali altre risorse	Accesso tramite API al Master Data Strutture Organizzative (MDSO) e al Master Data Anagrafe Soggetti (MDAS)

## Budget

Da definire a seguito delle valutazioni della Regione

## Azioni attivabili

### Fascicolo formativo del dipendente:

Come previsto al paragrafo 1, punto b) delle Linee di indirizzo regionali, al fine di valorizzare e razionalizzare gli Asset e le piattaforme ICT regionali, per l'implementazione del fascicolo formativo digitale verrà coinvolta Insiel SpA, ICT provider della Regione FVG.

Pertanto, ComPA FVG nell'arco del triennio di riferimento 2025/2027, con coinvolgimento di Insiel SpA, predisporrà un prototipo di "fascicolo formativo" che integri le informazioni relative ai percorsi formativi fruiti e registrati dalle diverse piattaforme regionali e nazionali impiegate dal personale del Comparto, quali ad esempio la piattaforma LMS Totara di ComPA, Accademia Digitale FVG e Syllabus, da sottoporre alla valutazione della direzione regionale competente. Si sottolinea che l'avvio delle attività sarà possibile solo a valle delle valutazioni degli aspetti legati al corretto trattamento dei dati personali e della eventuale messa a disposizione, tramite API, delle banche dati MDSO e MDAS.

### Osservatorio Processi:

Attualmente le attività relative allo sviluppo della piattaforma "Osservatorio processi" sono sospese in quanto le direzioni regionali si sono riservate di approfondire nel primo semestre 2025 i contenuti dello studio di fattibilità tecnica sviluppato da ComPA nel 2024 per comprenderne la scalabilità e l'impatto economico. Alla luce di quanto emergerà dal suddetto studio, dall'impatto economico derivante e dall'interesse manifestato anche da parte di altri enti del Comparto, saranno successivamente compiute le conseguenti valutazioni.

### SIV

ComPA FVG si occuperà nel primo semestre 2025 di effettuare delle attività di promozione e di test della piattaforma a beneficio dei comuni, al fine di individuare il numero di enti interessati all'adozione della piattaforma. Per effettuare queste attività, ComPA si avvarrà della piattaforma SIV presente in un ambiente di test i cui costi saranno coperti dalla direzione competente (il servizio SIDEG sta acquisendo una valutazione economica in merito). Lo stesso servizio, nel frattempo, valuterà l'impatto economico dell'attivazione di SIV al variare del numero di Comuni interessati, e in caso di valutazione positiva, avvierà le procedure di affidamento dei servizi di hosting e messa in produzione del sistema. Alla luce di quanto emergerà dal suddetto studio, dall'impatto economico derivante e dall'interesse manifestato anche da parte di altri enti del Comparto, saranno successivamente compiute le conseguenti valutazioni.



## SEZIONE 5 – INIZIATIVE SPECIFICHE PER LA REGIONE

---

La sezione contiene i seguenti programmi operativi:

05.01 - Scuola amministratori locali
05.02 - Scuola di formazione per l'attrattività del lavoro

## Programma 05.01 – Scuola amministratori locali

### Sintesi del programma operativo

---

#### Obiettivi

Gli obiettivi sono definiti nel paragrafo 10) delle Linee di indirizzo regionali a cui si fa riferimento.

#### Tipologia di servizi

- Servizi formativi rivolti allo sviluppo professionale

### Rilevanza strategica del programma operativo

---

#### Contributo del programma operativo a priorità e strategie

Il contributo del programma è coerente con la scelta di **implementare politiche di governo e sviluppo dei territori** che siano **efficaci e sostenibili**. Ciò significa puntare sull'acquisizione da parte degli amministratori e amministrativi comunali di competenze di visioning e programmazione strategica per la generazione di valore pubblico e sviluppo sostenibile a livello locale. Il programma punta a dotare i neo-amministratori e amministrativi di chiare competenze di base per esercitare il ruolo sin da subito in modo adeguato, consci dei poteri e delle responsabilità assunte con l'elezione. A partire dal kit di base agli amministratori e amministratrici è offerta la opportunità di crescere nella capacità di indirizzo politico e nella gestione amministrativa dell'ente locale.

Cruciale è il supporto formativo affinché i destinatari sappiano definire politiche integrate e progettualità condivise nel segno dell'**innovazione** e della **consapevolezza ambientale**, in particolare al fine di rilanciare le attività economiche locali, cogliere le implicazioni strategiche per lo sviluppo dei territori. Ancora: agli amministratori e amministratrici è data la possibilità di comprendere perché e come deve essere promossa la digitalizzazione dei processi e dei servizi comunali; come favorire la transizione ecologica ed energetica attuando politiche integrate di sviluppo sostenibile per tutelare l'ambiente e il benessere dei cittadini; infine come coniugare lo sviluppo e la coesione sociale e coinvolgendo la popolazione per trovare risposte rapide, resilienti e coordinate alle situazioni di emergenza collettiva.

Priorità a cui contribuisce il programma:

- **Costruire una pubblica amministrazione competenze** sviluppando le competenze istituzionali e amministrative degli amministratori, in particolare dei neo eletti
- **Stimolare innovazione e cambiamento**, sensibilizzando amministratori sull'importanza della digitalizzazione degli enti e RTD
- **Sviluppare strategie di sviluppo locale sostenibile e attuarle efficacemente** costruendo reti con il sistema integrato tramite la creazione di una comunità di pratica degli amministratori.

Il contributo della proposta alle priorità e linee strategiche della Fondazione può essere così sintetizzato:

Priorità strategica	Linea strategica	Contributo
Sviluppare strategie e attuarle efficacemente	Sviluppare strategie nelle organizzazioni	
	Sviluppare strategie tramite gestioni associate	X
	Sviluppare strategie e reti per il sistema integrato	X
SOS enti locali: dare risposte alle emergenze	Garantire la continuità e la buona gestione dei servizi degli EELL	
Promuovere buona gestione e organizzazione	Creare cultura e adottare strumenti di buona gestione	X
	Migliorare l'organizzazione	
Attrarre trattenere e valorizzare i talenti	Attrarre le persone nella PA	
	Trattenere le persone nella PA	
	Valorizzare le persone nella PA	
Stimolare innovazione e cambiamento	Accompagnare la transizione digitale	X
	Accompagnare la transizione ecologica	X
	Accompagnare l'adozione dell'IA	
	Accompagnare l'innovazione del sistema	
Coltivare soft skills e managerialità	Sviluppare cultura e competenze manageriali	
	Sviluppare soft skills	X
Costruire una Pubblica Amministrazione competente	Sviluppare competenze tecniche di settore	X
	Sviluppare competenze tecniche trasversali	

## Servizi previsti e aree tematiche di intervento

La realizzazione del programma prevede l'attivazione delle seguenti tipologie di servizi:

- Servizi formativi rivolti allo sviluppo professionale

## Caratteristiche del servizio formativi rivolti allo sviluppo degli amministratori

### Beneficiari del servizio

Amministratrici e amministratori del FVG

### Modalità di accesso al servizio

Si propongono diverse modalità di accesso al servizio:

- Per il "Summer Camp" è prevista la pubblicazione di un bando per la raccolta delle iscrizioni. In base al ruolo, il livello di istruzione e all'età viene attribuito un punteggio che determinerà una lista di partecipanti effettivi e una lista di riserve a cui attingere per surrogare eventuali disdette prima dell'avvio della formazione residenziale.
- Per lo "Spring Camp" è previsto un Avviso riservato ai membri della Smart Community per la raccolta delle manifestazioni di interesse. L'attribuzione del punteggio sarà in ordine decrescente in base al ruolo ricoperto (Sindaco, vicesindaco, assessore, consigliere con delega, consigliere). In base al numero degli iscritti sarà predisposta una lista di partecipanti titolari e riserve.

- Per partecipare alla Smart Community è necessario che gli amministratori abbiano partecipato ad una edizione del Summer Camp.
- Per i percorsi di approfondimento per i sindaci, i percorsi per neo-eletti e la sensibilizzazione e gli approfondimenti tematici l'accesso è determinato dal ruolo di amministratore effettivamente esercitato al momento dell'iscrizione.

### Articolazione in progetti

I progetti formativi specifici proposti per la Scuola di formazione per amministratori locali sono:

- il "Summer Camp" progetto di formazione residenziale (I Livello) di 6 giornate sulle strategie di sviluppo locale sostenibile;
- lo "Spring Camp" progetto di formazione residenziale (II Livello) di 3 giornate,
- il progetto per la smart community e le comunità di pratica
- il progetto per la formazione centralizzata per gli amministratori

### Risultati previsti

Risultato previsto	2025
N. neo-eletti formati nel percorso dedicato (per annualità)	100
N. amministratori formati nel Summer camp (per annualità)	24
N. amministratori formati nello Spring camp (per annualità)	20
N. eventi annuali della Smart Community rivolti a tutti i suoi partecipanti (120)	1
N. Sindaci formati	20
Ore formazione erogate	204
Comunità tematiche attive	2 (*)

(\*) Comunità tematica sui contratti di fiume e sui distretti del commercio

### Risorse previste

Tipologia di risorse	
Risorse professionali interne per l'erogazione dei servizi	<input checked="" type="checkbox"/> Project manager <input checked="" type="checkbox"/> Tutor <input type="checkbox"/> Consulente strategico, organizzativo e analista dati <input type="checkbox"/> Personale operativo di supporto
Risorse professionali esterne per l'erogazione dei servizi	<input checked="" type="checkbox"/> Formatori esperti di dominio <input type="checkbox"/> Esperti in materia di strategia, organizzazione e gestione risorse umane sui diversi temi oggetto delle attività consulenziali <input type="checkbox"/> Esperti in materia di dominio (anche formatori pubblici) sui diversi temi oggetto delle attività consulenziali
Risorse tecnologiche	<input checked="" type="checkbox"/> Piattaforme di apprendimento e Learning Management System (LMS) <input checked="" type="checkbox"/> Piattaforme per lo svolgimento di meeting online e webinar <input checked="" type="checkbox"/> Applicativi per stimolare interazione e apprendimento durante le attività formative <input type="checkbox"/> Applicativi per la realizzazione di attività consulenziali e di supporto

	[ ] Applicativi sviluppati dalla fondazione nella costruzione di sistemi informativi per il sistema regionale
Risorse strumentali	[ X] Dotazioni informatiche per il personale [ X ] Aule e sedi fisiche per lo svolgimento delle attività formative [ X ] Accesso alle reti regionali
Eventuali altre risorse	

## Budget

TIPOLOGIA	DESCRIZIONE	COSTO	NOTE
Personale ComPA	Direzione	3.400,00	Direzione area Servizi per lo sviluppo professionale
Personale ComPA	Project manager	26.000,00	Progettazione, coordinamento, tutoraggio, segreteria didattica, valutazione
Personale ComPA	RSV Personale ComPA	1.470,00	
Docenti	Progettazione, docenza, produzione materiale didattico	35.678,00	Costo medio 132 euro/ora in quanto si prevede anche codocenza
Docenti	RSV docenti	1.020,00	
Spese generali	Affitti aule, materiali didattici, catering, ...	7.432,00	
Comunicazione	Promozione dell'attività formativa	2.000,00	
<b>Totale</b>		<b>77.000,00</b>	

*L'importo non considera l'IVA se dovuta per la tipologia di servizio*

## Azioni attivabili

Le azioni attivabili (percorsi formativi e/o modelli standard di azioni consulenziali e di supporto) sono descritte in appendice al presente documento.

## Programma 05.02 – Scuola formazione per l’attrattività del lavoro pubblico

### Sintesi del programma operativo

---

#### Obiettivi

Gli obiettivi sono definiti nel paragrafo 9) delle Linee di indirizzo regionali che sono sintetizzati come segue:

- far percepire correttamente il valore che il lavoro pubblico assume a servizio di cittadini e imprese;
- organizzare almeno due eventi (seminari, convegni, eventi e/o open day) presso le facoltà delle Università di Udine e Trieste; in tali occasioni la Fondazione avrà cura di diffondere anche la conoscenza dei nuovi strumenti a disposizione per reclutare i giovani a seguito dell’attivazione da parte degli enti del Comparto dei contratti di “apprendistato” e di “formazione e lavoro” di cui alla legge regionale 18/2016;
- organizzare almeno due eventi di orientamento e/o open day nelle Scuole secondarie di secondo grado aventi sedi sul territorio regionale per diffondere nella popolazione giovanile la conoscenza del lavoro pubblico e delle sue peculiarità;
- elaborare uno studio di fattibilità finalizzato a offrire agli aspiranti candidati la possibilità di partecipare a un corso di preparazione ai concorsi pubblici indetti dagli enti del Comparto unico;
- progettare ed erogare la formazione per la preparazione ai corsi-concorsi eventualmente indetti dagli enti del Comparto unico;
- su impulso della Direzione centrale Autonomie locali, funzione pubblica, sicurezza e politiche dell’immigrazione e della Direzione generale regionale, tenuto conto anche di quanto emergerà dal Progetto sperimentale Ri.Va. “Risorse umane per il Valore pubblico” realizzato dal Dipartimento della funzione pubblica nell’ambito del PNRR, sviluppare uno studio per l’identificazione e la definizione delle competenze professionali necessarie al personale della Pubblica Amministrazione, sia attuale che del prossimo futuro
- erogare gradualmente premi e borse di studio.

### Rilevanza strategica del programma operativo

---

#### Analisi del fabbisogno e del contesto

Si è fatto riferimento al paragrafo “descrizione del contesto” delle Linee di indirizzo regionali che, dopo aver richiamato le difficoltà caratterizzanti tutta la Pubblica Amministrazione e, quindi, anche, il Comparto unico, ha individuato possibili linee di intervento utili a invertire la rotta. Infatti, il paragrafo 9) delle medesime ha affermato che per “invertire la rotta e illustrare e far percepire correttamente il valore che il lavoro pubblico assume a servizio di cittadini e imprese... bisogna porre in essere una molteplicità di azioni dirette a promuovere l’attrattività del lavoro pubblico negli enti”, tra le quali vi rientrano anche quelle indicate quali obiettivi da conseguire per promuovere l’attrattività del lavoro all’interno del Comparto unico del pubblico impiego regionale.

### Contributo del programma operativo a priorità e strategie

Sulla base di queste considerazioni, lo sviluppo del programma operativo contribuisce alla realizzazione delle priorità strategiche in quanto aiuta il comparto unico ad **attrarre, trattenerne e valorizzare i talenti** potenziando, in particolare, l'attrattività del pubblico impiego generando un impatto positivo sull'immagine della Pubblica Amministrazione, sulla motivazione del personale in servizio e sul reclutamento di nuovi talenti. Il tema dell'attrattività riveste una grande rilevanza, soprattutto nei comuni più piccoli ed è fondamentale superare l'attuale percezione del lavoro pubblico, spesso considerato poco stimolante, poco gratificante e mal retribuito, puntando a un avvicinamento più ampio di talenti alla pubblica amministrazione.

Il contributo della proposta alle priorità e linee strategiche della Fondazione può essere così sintetizzato:

Priorità strategica	Linea strategica	Contributo
Sviluppare strategie e attuarle efficacemente	Sviluppare strategie nelle organizzazioni	
	Sviluppare strategie tramite gestioni associate	
	Sviluppare strategie e reti per il sistema integrato	
SOS enti locali: dare risposte alle emergenze	Garantire la continuità e la buona gestione dei servizi degli EELL	
Promuovere buona gestione e organizzazione	Creare cultura e adottare strumenti di buona gestione	
	Migliorare l'organizzazione	
Attrarre trattenerne e valorizzare i talenti	Attrarre le persone nella PA	x
	Trattenere le persone nella PA	
	Valorizzare le persone nella PA	
Stimolare innovazione e cambiamento	Accompagnare la transizione digitale	
	Accompagnare la transizione ecologica	
	Accompagnare l'adozione dell'IA	
	Accompagnare l'innovazione del sistema	
Coltivare soft skills e managerialità	Sviluppare cultura e competenze manageriali	
	Sviluppare soft skills	
Costruire una Pubblica Amministrazione competente	Sviluppare competenze tecniche di settore	
	Sviluppare competenze tecniche trasversali	

### Servizi previsti e aree tematiche di intervento

La realizzazione del programma prevede l'attivazione delle seguenti tipologie di servizi:

- Servizi di networking e promozione istituzionale del sistema integrato

## Caratteristiche del servizio di networking e promozione istituzionale del Sistema Integrato

### Articolazione in progetti

Le attività si prefiggono lo scopo di trasformare la percezione in primis di chi è alla ricerca di un impiego - con particolare riferimento ai più giovani, ma in senso più ampio anche della cittadinanza - nei confronti della Pubblica Amministrazione, a favore di un'immagine maggiormente accattivante, moderna, tecnologica e stimolante.

Le attività previste per il raggiungimento di questo obiettivo seguono le seguenti diverse linee d'azione:

1. La prima linea, rivolta ai giovani (fascia d'età under 30), intende creare un rapporto bidirezionale con la PA, da un lato portando quest'ultima nel contesto scolastico, dall'altro permettendo agli stessi ragazzi di toccare con mano attività svolte e modalità adottate nel lavoro pubblico. Si vuole così aiutare i giovani conoscere la PA e comprendere quali siano le attività svolte dagli enti pubblici del nostro territorio.

Le azioni previste coinvolgeranno attività quali l'organizzazione di eventi dedicati in scuole superiori e Università, la partecipazione di funzionari del comparto a laboratori formativi da realizzare all'interno dei percorsi di studio delle scuole superiori e dei corsi universitari per portare testimonianze, casi concreti, esperienze della pubblica amministrazione. In coerenza con quanto previsto dalle linee di indirizzo in tali occasioni la Fondazione avrà cura di diffondere anche la conoscenza dei nuovi strumenti a disposizione per reclutare i giovani a seguito dell'attivazione da parte degli enti del Comparto dei contratti di "apprendistato" e di "formazione e lavoro" di cui alla legge regionale 18/2016, così come modificata e integrata dall'art. 9 della legge regionale 7/2024.

2. La seconda linea è finalizzata alla realizzazione di un'attività di confronto per valutare differenti scenari e definire i profili di competenza di cui la PA avrà bisogno nel futuro, identificando le competenze da ricercare e i gap formativi da colmare nel dipendente pubblico di domani. In coerenza con quanto previsto dalle linee di indirizzo regionali, le quali precisano *"tenendo conto anche di quanto emergerà dal Progetto sperimentale Ri.Va. "Risorse umane per il Valore pubblico" realizzato dal Dipartimento della funzione pubblica nell'ambito del PNRR"*, si attingerà a quanto emergerà dalle best practice anche al fine di non disperdere tempo-lavoro delle risorse umane e di perseguire economicità ed efficacia di azione.
3. La terza linea prevede anche per l'annualità 2025 una nuova edizione del Premio NuovaPA. Il Premio NuovaPA FVG ha l'obiettivo di dare visibilità e diffusione alle esperienze più meritevoli dei Comuni e delle Comunità del FVG, nate a partire da azioni formative, con l'intento di disseminare le idee maggiormente distintive e innovative e innescare così processi di condivisione delle buone pratiche: un riconoscimento per tutte quelle iniziative che possono essere replicate anche da altre amministrazioni che vogliono migliorarsi, valorizzando il capitale umano e professionale, e veicolare un'immagine positiva della Pubblica Amministrazione. Il Premio, nato nel 2022, si focalizza su progettualità volte a:
  - Sviluppare processi di condivisione e diffusione di idee, approcci al cambiamento ed esperienze di miglioramento e innovazione fra gli Enti locali della regione
  - Stimolare nei piccoli, medi, grandi Comuni e nelle Comunità la fiducia ad intraprendere azioni di miglioramento e/o innovazione fondati sulla valorizzazione delle persone e le loro competenze
  - Aumentare nei cittadini e negli stakeholder del Friuli Venezia Giulia la conoscenza e l'apprezzamento del lavoro della PA locale e del personale contribuendo a modificare una valutazione spesso inficiata da una non corretta informazione.



### Attività e iniziative necessarie per realizzare i progetti

Per la realizzazione degli eventi nelle Università di Udine e Trieste e nelle scuole superiori di secondo grado

- Progettazione dell'evento
- Coinvolgimento di partner e soggetti ospitanti
- Organizzazione dell'evento
- Promozione dell'iniziativa e raccolta delle adesioni
- Segreteria, accoglienza e gestione dell'evento
- Video reportage e comunicazione

Per la realizzazione del Premio NuovaPA 2025:

- Progettazione ed emissione del bando
- Promozione dell'iniziativa
- Individuazione della commissione e valutazione delle candidature
- Realizzazione dei premi (video reportage delle buone pratiche vincitrici)
- Progettazione, organizzazione e gestione dell'evento di premiazione
- Comunicazione e diffusione post-evento in coordinamento con gli enti vincitori

Per la realizzazione degli studi di fattibilità:

- Analisi delle esigenze
- Coinvolgimento di stakeholder e partner
- Acquisizione di preventivi per quantificazione costi
- Predisposizione dello studio sugli scenari e sulla possibilità di offrire agli aspiranti candidati la partecipazione a corsi di preparazione ai concorsi pubblici indetti dagli enti del Comparto unico.

### Risultati previsti

Risultati previsti	2025
Partecipazione career day nelle Università del FVG	2
Realizzazione eventi nelle scuole o nelle università	2
Premio NuovaPA 2025	1
Realizzazione visite guidate nella PA destinate agli studenti	2
Realizzazione studi di fattibilità per attività 2026-2027	(*)

(\*) Realizzazione di uno studio di fattibilità per scenari e uno sulla possibilità di offrire agli aspiranti candidati la partecipazione a corsi di preparazione ai concorsi pubblici indetti dagli enti del Comparto unico. Da valutare un accordo con la Direzione competenza i seguenti studi di fattibilità: corso concorso, realizzazione di percorsi di tirocinio-apprendistato, master universitario di II livello per figure dirigenziali e PO del comparto unico, per eventi "Il comune in piazza".

## Risorse previste

Tipologia di risorse	
Risorse professionali interne per l'erogazione dei servizi	<input checked="" type="checkbox"/> Project manager <input checked="" type="checkbox"/> Tutor <input type="checkbox"/> Consulente strategico, organizzativo e analista dati <input checked="" type="checkbox"/> Personale operativo di supporto
Risorse professionali esterne per l'erogazione dei servizi	<input type="checkbox"/> Formatori esperti di dominio <input type="checkbox"/> Esperti in materia di strategia, organizzazione e gestione risorse umane sui diversi temi oggetto delle attività consulenziali <input checked="" type="checkbox"/> Esperti in materia di dominio (anche formatori pubblici) sui diversi temi oggetto delle attività consulenziali
Risorse tecnologiche	<input type="checkbox"/> Piattaforme di apprendimento e Learning Management System (LMS) <input type="checkbox"/> Piattaforme per lo svolgimento di meeting online e webinar <input type="checkbox"/> Applicativi per stimolare interazione e apprendimento durante le attività formative <input type="checkbox"/> Applicativi per la realizzazione di attività consulenziali e di supporto <input type="checkbox"/> Applicativi sviluppati dalla fondazione nella costruzione di sistemi informativi per il sistema regionale
Risorse strumentali	<input type="checkbox"/> Dotazioni informatiche per il personale <input checked="" type="checkbox"/> Aule e sedi fisiche per lo svolgimento delle attività formative <input type="checkbox"/> Accesso alle reti regionali
Eventuali altre risorse	

## Budget

TIPOLOGIA	DESCRIZIONE	COSTO	NOTE
Personale ComPA	Direzione	18.000,00	Direzione area Servizi alle istituzioni
Personale ComPA	Project manager	10.000,00	Progettazione e coordinamento attività
Personale ComPA	RSV Personale ComPA	560,00	
Consulenti	Elaborazione scenari sviluppo profili e competenze per la pubblica amministrazione del comparto unico	15.000,00	
Funzionari Comuni	Testimonianze, seminari nell'ambito dei percorsi scolastici e universitari	5.000,00	
Comunicazione	Premio Nuova PA FVG	25.000,00	
Comunicazione	Eventi per promuovere lavoro pubblico presso Università e Scuole	12.000,00	
Spese generali	Affitti aule, materiali didattici, catering, ...	4.603,93	
<b>Totale</b>		<b>90.163,93</b>	

L'importo non considera l'IVA se dovuta per la tipologia di servizio

## Azioni attivabili

---

Le azioni attivabili (percorsi formativi e/o modelli standard di azioni consulenziali e di supporto) sono descritte in appendice al presente documento.

## SEZIONE 6 – FUNZIONAMENTO DELLA FONDAZIONE

La sezione contiene i costi di funzionamento della Fondazione relativamente alle seguenti voci:

- Personale ComPA
- Sede
- Organi
- Consulenti
- Comunicazione
- Software
- Spese generali
- Ammortamenti
- IRAP

Nel 2025 è previsto un organico di 36 persone come illustrato nell'allegato documento "Organizzazione ComPA FVG" il cui sviluppo effettivo è subordinato all'esito positivo dell'esercizio del "controllo analogo".

Nei costi di funzionamento sono inclusi anche i costi del Programma 06.01 (di seguito illustrato) relativo a COMPACADEMY e alla formazione dei formatori pubblici.

TIPOLOGIA	DESCRIZIONE	COSTO
Personale ComPA	Direzione generale, direzioni di staff, personale impiegato per il funzionamento della Fondazione	515.000,00
Personale ComPA	RSV personale ComPA	12.875,00
Personale ComPA	Formazione personale ComPA	27.600,00
CompAcademy	Formazione formatori, Eventi CompAcademy, sviluppo progetti di innovazione e di rete	30.000,00
Sede	Affitti, pulizie, utenze	20.000,00
Organi	RSV amministratori, Revisore	10.000,00
Consulenti	Commercialista, consulente lavoro, consulenze giuridiche, consulenze tecniche, qualità e accountability, sistemi informativi, GDPR	110.000,00
Comunicazione	Sito, social, materiali, accountability. Le azioni di comunicazione saranno sviluppate in coerenza con il paragrafo 11) linee di indirizzo	25.000,00
Software	Licenze e sviluppo gestionali, programmi, piattaforme LMS, ecc.	110.000,00
Spese generali	Spese generali, assicurazioni, ecc.	22.525,00
Ammortamenti		15.000,00
IRAP		15.000,00
<b>Totale</b>		<b>913.000,00</b>

## Programma 06.01 – COMPACADEMY e formazione formatori

### Sintesi del programma operativo

---

#### Obiettivi

In coerenza con quanto previsto dalla convenzione e dalle Linee di indirizzo regionale, gli obiettivi si possono riassumere come di seguito:

- Sviluppare le competenze metodologiche dei formatori pubblici
- Generare innovazione formativa attraverso l'integrazione degli ambienti di apprendimento
- Sviluppare un network di livello nazionale e internazionale per supportare il miglioramento e apportare innovazione nella formazione per la PA.

#### Tipologia di servizi

- Servizi formativi rivolti allo sviluppo del sistema nel suo complesso (COMPACADEMY)

### Rilevanza strategica del programma operativo

---

#### Analisi del fabbisogno e del contesto

Si fa riferimento al paragrafo “descrizione del contesto” delle Linee di indirizzo.

In tale contesto, gli enti locali in Friuli Venezia Giulia sono caratterizzato in prevalenza da Comuni di piccole dimensioni in cui è estremamente difficile sviluppare progetti di miglioramento e innovazione dell'apprendimento se non facendo rete. Il forte ricambio generazionale nei Comuni con contestuale fuoriuscita di dipendenti esperti a cui non è data la possibilità di fare un effettivo passaggio di consegne, abbinato alla complessa transizione digitale ed ecologica che chiama in causa la PA in modo straordinario, rende l'innovazione della formazione un nodo cruciale per un efficace accompagnamento delle persone e delle organizzazioni nello svilupparne le competenze.

#### Linee di indirizzo regionali

- Formare i formatori pubblici appartenenti al Comparto unico per gestire l'apprendimento degli adulti

### Obiettivi del programma operativo

---

In coerenza con quanto previsto dalla convenzione e dalle Linee di indirizzo regionale, gli obiettivi si possono riassumere come di seguito:

- Coesione ed estensione dell'Academy di ComPA
- Sviluppo professionale dei formatori pubblici

- Presidio dell'innovazione formativa
- Sviluppo del networking con altre realtà nazionali con l'obiettivo di creare sinergie, sviluppare, accrescere e fortificare le reti e la crescita della stessa comunità.

## Servizi previsti e aree tematiche di intervento

---

La realizzazione del programma prevede l'attivazione delle seguenti tipologie di servizi:

- Servizi formativi rivolti allo sviluppo del sistema nel suo complesso (COMPACADEMY)

Le aree tematiche di intervento che si prevede di coprire con questa tipologia sono i seguenti:

- Sviluppo dell'Academy della Fondazione
- Formazione formatori pubblici

## Caratteristiche dei servizi formativi rivolti allo sviluppo del sistema (CompAcademy)

---

### Beneficiari del servizio

La formazione interna all'Academy prevede diversi beneficiari:

- I formatori pubblici, la cui formazione è realizzata attraverso percorsi che legano lo sviluppo di competenze al concetto di progressività per cui:
  - i "beginner" frequenteranno il percorso base in modo da acquisire le competenze fondamentali per poter progettare e gestire attività formative d'aula in modo metodologicamente corretto. Gli obiettivi e contenuti formativi del percorso di formazione formatori base sono pensati per dipendenti del Comparto Unico FVG che, seppure forti nelle competenze disciplinari di settore, mancano di competenze di tipo metodologico necessarie a svolgere in modo professionale sessioni di formazione di qualità di docenti/formatori verso i colleghi e amministratori locali sapendo rapportarsi in modo efficace con gli adulti assecondando le loro specifiche modalità di apprendimento, definendo obiettivi, contenuti, metodologie e tempi di formazione adeguati;
  - i formatori pubblici che hanno sviluppato le competenze di base possono successivamente frequentare il percorso avanzato per poter rafforzare le proprie competenze attraverso momenti di approfondimento teorico e soprattutto di esercitazioni pratiche. Le esercitazioni pratiche sulle principali metodologie sono pensate per consentire ai formatori pubblici di acquisire consapevolezza e abilità nella strutturazione di una lezione d'aula e nella gestione della dinamica d'aula;
  - i formatori pubblici che hanno completato sia il percorso base che avanzato possono ottenere l'attestato di Formatori Pubblici Efficaci. L'accesso ai successivi percorsi di perfezionamento, con lo scopo di mantenere, rafforzare e perfezionare le competenze metodologiche del formatore pubblico è consentito a chi ha terminato il percorso base o entrambe i percorsi e ai docenti/esperti che collaborano con la Fondazione. I percorsi di perfezionamento sono percorsi formativi differenziati finalizzati ad offrire ai formatori opportunità di approfondire tematicamente e soprattutto di affinare da un punto di vista tecnico l'uso di specifiche

metodologie sia per la formazione in presenza che on-line, sviluppando competenze mirate utili al contesto d'aula quotidiano e ad un allineamento metodologico e di approccio con la Fondazione.

- La comunità dei formatori che collaborano con la Fondazione, attraverso eventi progettati su specifiche tematiche per consentire lo sviluppo di competenze collettive nel sistema.

### Modalità di accesso al servizio

Per entrare a far parte dell'Academy e beneficiare delle differenti opportunità descritte è necessario aderire alla Carta dei Valori e essere all'interno di una delle seguenti categorie:

- essere un dipendente della Fondazione
- conseguire l'attestato di formatore pubblico
- essere incaricato per docenze dalla Fondazione
- essere professionista/docente con incarichi professionali della Fondazione.

### Articolazione in progetti

Il progetto di formazione formatori pubblici e di COMPACADEMY sarà articolato in due distinte progettualità:

1. Sviluppo dell'Academy, il cui obiettivo è quello del consolidamento e sviluppo della stessa Academy.
2. Formazione Formatori Pubblici, il cui obiettivo è quello di formare personale specializzato per l'attivazione di percorsi formativi centralizzati all'interno della Fondazione.

### Risultati previsti

Sviluppo dell'Academy 2025

Risultato previsto	2025
Evento annuale COMPACADEMY - Giornata immersiva	2 (*)
Evento annuale COMPACADEMY - Ispirazione	1
Evento annuale COMPACADEMY - Giornata tematica	1 (**)
Sviluppo piste progettuali NAdA	3

(\*) Presentazione delle 3 piste progettuali NAdA e di presentazione del laboratorio dedicato ai FP sull'IA

(\*\*) L'utilizzo dell'IA nella PA con un approccio laboratoriale

Formazione formatori pubblici

Risultato previsto	2025
Formazione Formatori Pubblici – Base	1
Formazione Formatori Pubblici - Avanzato	1
Formazione Formatori Pubblici - Perfezionamento	2

Percorso di sensibilizzazione sul ruolo dei formatori pubblici	1
--	---

## Risorse previste

Tipologia di risorse	
Risorse professionali interne per l'erogazione dei servizi	<input checked="" type="checkbox"/> Project manager <input checked="" type="checkbox"/> Tutor <input type="checkbox"/> Consulente strategico, organizzativo e analista dati <input type="checkbox"/> Personale operativo di supporto
Risorse professionali esterne per l'erogazione dei servizi	<input checked="" type="checkbox"/> Formatori esperti di dominio <input type="checkbox"/> Esperti in materia di strategia, organizzazione e gestione risorse umane sui diversi temi oggetto delle attività consulenziali <input checked="" type="checkbox"/> Esperti in materia di dominio (anche formatori pubblici) sui diversi temi oggetto delle attività consulenziali
Risorse tecnologiche	<input checked="" type="checkbox"/> Piattaforme di apprendimento e Learning Management System (LMS) <input checked="" type="checkbox"/> Piattaforme per lo svolgimento di meeting online e webinar <input checked="" type="checkbox"/> Applicativi per stimolare interazione e apprendimento durante le attività formative <input type="checkbox"/> Applicativi per la realizzazione di attività consulenziali e di supporto <input checked="" type="checkbox"/> Applicativi sviluppati dalla fondazione nella costruzione di sistemi informativi per il sistema regionale
Risorse strumentali	<input checked="" type="checkbox"/> Dotazioni informatiche per il personale <input checked="" type="checkbox"/> Aule e sedi fisiche per lo svolgimento delle attività formative <input type="checkbox"/> Accesso alle reti regionali
Eventuali altre risorse	

## Budget

Il budget è incluso nei costi di funzionamento della Fondazione.

## Azioni attivabili

Le azioni attivabili (percorsi formativi e/o modelli standard di azioni consulenziali e di supporto) sono descritte in appendice al presente documento.



## SEZIONE 7 – SEZIONE DEI BUDGET

### Prospetti di sintesi riepilogativi

Budget annualità 2025 per la copertura dei costi di funzionamento della Fondazione

TIPOLOGIA	DESCRIZIONE	COSTO
Personale ComPA	Direzione generale, direzioni di staff, personale impiegato per il funzionamento della Fondazione	515.000,00
Personale ComPA	RSV personale ComPA	12.875,00
Personale ComPA	Formazione personale ComPA	27.600,00
CompAcademy	Formazione formatori, Eventi CompAcademy, sviluppo progetti di innovazione e di rete	30.000,00
Sede	Affitti, pulizie, utenze	20.000,00
Organi	RSV amministratori, Revisore	10.000,00
Consulenti	Commercialista, consulente lavoro, consulenze giuridiche, consulenze tecniche, qualità e accountability, sistemi informativi, GDPR	110.000,00
Comunicazione	Sito, social, materiali, accountability. Le azioni di comunicazione saranno sviluppate in coerenza con il paragrafo 11) linee di indirizzo	25.000,00
Software	Licenze e sviluppo gestionali, programmi, piattaforme LMS, ecc.	110.000,00
Spese generali	Spese generali, assicurazioni, ecc.	22.525,00
Ammortamenti		15.000,00
IRAP		15.000,00
<b>Totale</b>		<b>913.000,00</b>

## Budget annualità 2025 relativo alle singole progettualità

Direzione	Programma	Budget	IVA	Budget totale
Direzione autonomie locali	Formazione per lo sviluppo professionale	434.000,00	-	434.000,00
Direzione autonomie locali	Scuola amministratori locali	77.000,00	-	77.000,00
Direzione autonomie locali	Formazione per lo sviluppo delle organizzazioni	438.000,00	-	438.000,00
Direzione autonomie locali	Consulenza Comunità	58.196,72	12.803,28	71.000,00
Direzione autonomie locali	Supporto agli enti del comparto unico	256.557,38	56.442,62	313.000,00
Direzione autonomie locali	Scuola di formazione per l'attrattività del lavoro all'interno del comparto unico	90.163,93	19.836,07	110.000,00
Direzione autonomie locali - Servizio polizia locale	Scuola polizia locale	190.000,00	-	190.000,00
Direzione infrastrutture	BIM Academy	201.500,00	-	201.500,00
Direzione infrastrutture	BIM Go	80.737,70	17.762,29	98.500,00
Direzione famiglia	ZeroSei - Comunità di pratica	9.440,00	-	9.440,00
Direzione famiglia	ZeroSei - Centro servizi	131.606,56	28.953,44	160.560,00
Direzione famiglia	ZeroSei - Piani formativi territoriali (stima)	600.000,00		600.000,00
Direzione commercio	Manager distretti commercio	25.000,00		25.000,00
Direzione cultura	Ufficio Unico Aquileia	28.688,52	6.311,47	34.999,99
Direzione cultura	Comunità di pratica siti Unesco	13.000,00		13.000,00
Direzione cultura	Piani gestione siti Unesco	14.754,10	3.245,90	18.000,00
Direzione cultura	Formazione Piani gestione siti Unesco	4.000,00		4.000,00
<b>Totale</b>		<b>2.652.644,92</b>	<b>145.355,08</b>	<b>2.798.000,00</b>