



ORDINE PROVINCIALE DEI MEDICI CHIRURGHI E  
DEGLI ODONTOIATRI DI VENEZIA

## **PIANO DELLA FORMAZIONE DEL PERSONALE DELL'ORDINE DEI MEDICI CHIRURGHI E DEGLI ODONTOIATRI DI VENEZIA Anno 2025**

### **Premessa**

Il disegno e la concreta ed efficace attuazione delle politiche di formazione del personale sono una delle principali responsabilità del datore di lavoro e della dirigenza pubblica dell'Ente, è quindi compito dell'Ordine gestire il personale di segreteria sostenendone lo sviluppo e la crescita professionale.

La promozione della formazione costituisce uno specifico obiettivo da raggiungere, favorendo la partecipazione attiva dei dipendenti alle iniziative formative, in modo da garantire il conseguimento dell'obiettivo del numero di ore di formazione pro-capite annue, a partire dal 2025, non inferiore a 40, pari ad una settimana di formazione per anno, stabilito dalla circolare del Ministro della pubblica amministrazione con direttiva del 14.01.2025.

A livello organizzativo, il rafforzamento delle politiche di formazione passa, innanzi tutto, attraverso il Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) che ha individuato i principi da cui partire e con il presente atto di programmazione, che ne specifica le modalità di sviluppo.

Il presente piano intende pertanto indicare le priorità strategiche in termini di

- riqualificazione o potenziamento delle competenze del personale per livello organizzativo in maniera trasversale,
- attivazione delle risorse interne ed esterne ai fini delle strategie formative,
- individuazione delle misure volte ad incentivare e favorire l'accesso ai percorsi di istruzione e qualificazione,
- programmazione degli obiettivi e dei risultati attesi della formazione.

Tali iniziative di sviluppo delle conoscenze e delle competenze devono produrre valore per tre insiemi di soggetti: le persone che lavorano all'Ordine quali beneficiari diretti delle iniziative formative, innanzi tutto; l'Ordine stesso quale ente pubblico non economico sussidiario dello Stato per lo svolgimento dei suoi compiti istituzionali; gli iscritti, i cittadini e le imprese quali destinatari dei servizi erogati dall'Amministrazione.

### **Principali riferimenti normativi**

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

In particolare, per l'anno 2025 si intende porre particolare attenzione alla Direttiva del Ministro per la pubblica amministrazione per la "Valorizzazione delle persone e produzione di valore pubblico attraverso la formazione".

### **Principi della formazione:**

1. deve essere considerata, innanzi tutto, come uno strumento per la produttività e dell'efficienza organizzativa dell'Ente. Deve essere progettata e realizzata con l'obiettivo di incentivare

l'innovazione ed affrontare in modo consapevole e proattivo le sfide di un mondo in continua evoluzione.

2. deve contribuire a rafforzare, diversificare e ampliare le competenze, le conoscenze e le abilità dei dipendenti, permettendo loro di affrontare nuove richieste, risolvere problemi complessi e contribuire efficacemente al raggiungimento degli obiettivi organizzativi e di valore pubblico.

3. è legata anche al benessere e alla soddisfazione dei dipendenti. La crescita delle persone attraverso la formazione e, più in generale, il miglioramento del benessere delle risorse umane si trasforma in un significativo ritorno in termini di motivazione, senso di appartenenza e soddisfazione lavorativa. Questi fattori, insieme ad altri di natura organizzativa, oltre a concorrere alla realizzazione di incrementi di produttività, promuovono un clima lavorativo positivo e coeso, alimentando un ambiente in cui le persone sono incentivate a dare il meglio di sé e a contribuire proattivamente ai compiti dell'amministrazione.

4. le maggiori performance e il maggior valore pubblico realizzato dall'Ordine anche attraverso il rafforzamento delle competenze del proprio personale, producono effetti positivi anche all'esterno, anche in termini di fiducia degli iscritti, dei cittadini e delle imprese nei confronti delle istituzioni.

### Aree di sviluppo della formazione

La strategia di crescita e sviluppo del capitale umano delle amministrazioni pubbliche nella prospettiva del rafforzamento della capacità amministrativa – e, quindi, nella generazione di valore pubblico – promossa dal PNRR può essere programmata attorno a tre principali aree di competenza, comuni a tutte le amministrazioni

a) le competenze di leadership e le soft skill, necessarie per guidare e accompagnare le persone nei processi di cambiamento associati alle diverse transizioni in atto;

b) le competenze per l'attuazione delle transizioni amministrativa, digitale e ecologica e di quelle che caratterizzano i processi di innovazione e, più in generale, di modernizzazione attivati dal PNRR;

c) le competenze relative ai valori e ai principi che contraddistinguono il sistema culturale di pubbliche amministrazioni moderne improntate all'inclusione, all'etica, all'integrità, alla sicurezza e alla trasparenza.

### Articolazione del programma formativo:

Una parte importante della formazione prevede percorsi condivisi da tutto il personale per creare occasioni di confronto e discussione sui temi trasversali dell'organizzazione della Segreteria

| Per l'organizzazione della formazione: (programmazione)                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                              |                       | Per la rendicontazione della Formazione: (verifica) |                                                                     |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|-----------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------|
| PRIORITA' STRATEGICHE                                                                                                                                                     | OBIETTIVI E RISULTATI ATTESI                                                                                                                                                                                                                                                 | Livello organizzativo | Titolo                                              | Esisti formazione (da compilare dopo aver effettuato la formazione) |
| competenze di leadership e le soft skill                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                              |                       |                                                     |                                                                     |
| Si tratta di competenze trasversali per il continuo rafforzamento di una serie di principi e valori in grado di favorire un cambiamento culturale e la crescita personale | formazione obbligatoria attinente alla prevenzione della corruzione, alla trasparenza, integrità ed etica pubblica, all'inclusione, parità di genere e contrasto alla violenza, ma anche alla gestione della privacy e, per estensione, alla sicurezza nei luoghi di lavoro. | Tutto il personale    |                                                     |                                                                     |

|                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                    |  |  |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------|--|--|
| nei contesti di lavoro e, di rimando, nella società.                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                    |  |  |
| promuovere la cultura della legalità e dell'imparzialità dell'azione amministrativa, generando fiducia nel cittadino che si relaziona, a vario titolo, con l'ente                                                                                                       | Diffondere la conoscenza dei principi della legge 190/2012 e i contenuti della sezione trasparenza ed anticorruzione del PIAO, anche attraverso processi di monitoraggio che producano formazione e approfondimento dei principi dell'etica pubblica e del comportamento etico                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Tutto il personale                                 |  |  |
| Competenze per la transizione amministrativa                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                    |  |  |
| Per la trasformazione e l'adeguamento dell'organizzazione amministrativa ai cambiamenti e all'innovazione promossa per la gestione amministrativa dell'Ordine                                                                                                           | a) programmazione operativa, misurazione e valutazione degli obiettivi incentivanti del personale e collettivi per la generazione di valore pubblico;<br>b) innovazione organizzativa e promozione ed implementazione di nuovi modelli di lavoro pubblico (es: lavoro agile);<br>c) valorizzazione delle persone e della promozione del benessere organizzativo;<br>d) la semplificazione dei procedimenti amministrativi e delle procedure (aggiornamento mappature);<br>e) la gestione delle risorse finanziarie e la contabilità pubblica;<br>f) la gestione degli acquisti;<br>g) la comunicazione interna ed esterna; | Tutto il personale in base alle aree di competenza |  |  |
| Promuovere la condivisione di metodologie e procedure di lavoro al fine di standardizzare i processi comuni                                                                                                                                                             | Utilizzare specifiche competenze tecniche interne, anche dei collaboratori, per sviluppare percorsi di formazione dedicati.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | Tutto il personale                                 |  |  |
| Sviluppare competenze condivise per la mappatura i processi dell'Ente                                                                                                                                                                                                   | Migliorare l'organizzazione dei servizi e monitorare lo svolgimento delle varie attività                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | 3 persone                                          |  |  |
| Competenze per la transizione digitale                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                    |  |  |
| Mantenere il supporto del processo di digitalizzazione e di innovazione dell'ente, in continua evoluzione, per migliorare costantemente l'efficienza e l'efficacia dell'azione amministrativa, anche attraverso il lavoro strutturato su progetti e obiettivi specifici | Aggiornare sull'uso degli strumenti informatici messi a disposizione dall'amministrazione per la gestione del lavoro e del tempo, oltre che le conoscenze fondamentali per utilizzare in sicurezza questi strumenti                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | Tutto il personale                                 |  |  |
|                                                                                                                                                                                                                                                                         | Aggiornare la conoscenza degli strumenti di office (Word e Excel) e dei principali applicativi in uso nell'ente (Iride doc, Anagrafica, Conto), oltre che il loro collegamento alla gestione dei servizi digitali dell'Ente                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | Tutto il personale                                 |  |  |
|                                                                                                                                                                                                                                                                         | Rafforzare le competenze di tutto il personale per la gestione, organizzazione e conservazione della documentazione prodotta dall'Ente                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | Tutto il personale                                 |  |  |
| Competenze per la transizione ecologica                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                    |  |  |

|                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                    |  |  |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|--|--|
| Promuovere l'adozione dei principi di sostenibilità e, quindi, lo sviluppo di conoscenze e capacità necessarie per consolidare e promuovere una transizione ecologica giusta | conoscenza delle buone pratiche per promuovere il risparmio e l'efficienza energetica negli edifici;<br>la capacità di riconoscere e applicare soluzioni di mobilità sostenibile;<br>la comprensione della complessità dei cambiamenti climatici e l'importanza di mitigare e gestire i loro effetti. | Tutto il personale |  |  |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|--|--|

### **I bisogni formativi specifici**

rilevati dall'attività di confronto svolta dal Segretario con tutto il personale di Segreteria dell'Ordine nella riunione del      sono i seguenti:

- . formazione sulla gestione documentale in collaborazione con l'Ordine di Reggio Emilia
- . formazione sulla mappatura trasversale dei processi in collaborazione con il Gruppo Digitalizzazione dell'Ente.

### **Modalità di erogazione della formazione**

Attraverso la piattaforma di formazione Syllabus

Attraverso i corsi di formazione messi a disposizione di FORMEZ PA

Attraverso la piattaforma di formazione messa a disposizione di ASMEL

Aderendo al progetto formativo della regione Veneto Vele

La modalità di realizzazione degli interventi formativi verrà individuata di volta in volta in accordo con il Segretario dell'Ordine ed il Responsabile della prevenzione della corruzione negli ambiti di competenza.

Durante le riunioni di Segreteria programmate con cadenza quindicennale sarà possibile approfondire e programmare nel dettaglio suo specifico calendario di corsi e incontri, tenuto conto del contenuto dei destinatari delle specifiche iniziative formative, anche in considerazione del budget previsto nel corrente bilancio di previsione.

Il Consiglio Direttivo, di volta in volta, approverà le specifiche attività formative che prevedano costi aggiuntivi.

Viene dato ampio spazio a tutte le tipologie didattiche che possono essere offerte tra cui:

- Formazione in aula con interventi formativi strutturati che prevedono trasferimento di conoscenze con momenti d'interattività fra il docente e i discenti (corso di formazione e/o aggiornamento, seminario, giornata di studio ed analoghe).
- Addestramento che riguarda attività che prevedono un trasferimento di abilità tecniche tra uno o più operatori. Nell'addestramento sono prevalenti gli aspetti operativi rispetto a quelli formativi.
- Formazione a distanza che riguarda i processi di aggiornamento e/o formazione con metodologie didattiche strutturate e interattive (programmi open source, corsi multimediali, corsi fruiti individualmente in rete con verifica dell'apprendimento).
- Autoformazione con riferimento ai processi di aggiornamento e/o formativi con metodologie didattiche strutturate (corsi multimediali, corsi fruiti individualmente con verifica o meno dell'apprendimento).

### **Monitoraggio e verifica dell'efficacia della formazione**

La condivisione con i colleghi delle conoscenze acquisite nel corso dei percorsi formativi frequentati resta buona pratica che verrà puntualmente sollecitata nel corso delle riunioni di segreteria.

La rendicontazione annuale di tutte le attività svolta verrà svolta a fine anno con apposito schema (vedi sopra) che sarà parte integrante del documento di verifica degli obiettivi incentivanti del personale.

### Feedback

Perché l'azione formativa sia efficace deve essere dato spazio anche alla fase di verifica dei risultati conseguiti in esito alla partecipazione agli eventi formativi.

Il perseguimento degli obiettivi di efficacia degli interventi formativi rende necessario un monitoraggio del processo formativo per tutti gli interventi realizzati, in modo tale da poter cogliere:

- il livello di soddisfacimento dei bisogni formativi espressi a livello individuale e a livello di Area di appartenenza;
- la ridefinizione dei processi in base delle interazioni nei vari processi formativi.

Il sistema valutazione sarà incentrato su:

- livello di gradimento della qualità dell'azione formativa;
- risultati ottenuti dall'azione formativa in termini di conoscenze acquisite.
- impatto dell'intervento formativo sui partecipanti e sulle organizzazioni di provenienza, ovvero a misurare l'apprendimento non più in aula ma nei suoi effetti sul lavoro (vedi resoconto da utilizzare per la rendicontazione dell'evento).

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

- riunioni di verifica dell'attività svolta;
- resoconto di gradimento dell'attività svolta;

Pertanto, al termine di ciascun corso vi sarà un momento di confronto all'interno delle riunioni di Segreteria in cui verranno valutati:

- gli aspetti dell'attività di ufficio rispetto ai quali potrà trovare applicazione quanto appreso attraverso il corso;
- il grado di utilità riscontrato;
- il giudizio sull'organizzazione del corso.

### Risorse disponibili

Al finanziamento delle attività di formazione si provvede utilizzando una quota annua **non inferiore all'1% del monte salari** relativo al personale destinatario del presente CCNL, nel rispetto dei vincoli previsti dalle vigenti disposizioni di legge in materie. Ulteriori risorse possono essere individuate considerando eventuali risorse aggiuntive messe a disposizione dal Consiglio direttivo dell'Ordine ove ne ravveda la necessità.

Al momento il bilancio di previsione per l'anno 2025 prevede uno stanziamento di € 3.500 cui vanno ad aggiungersi € 137,25 per l'iscrizione all'Associazione ASMEL, associazione che consente l'accesso ad una formazione amministrativa per tutto l'anno a tutto il personale dell'ente.

Il Segretario  
Dott. Paolo Sarasin



Il funzionario  
Dott.ssa Carla Carli

