

# Personalentwicklungsplan der Südtiroler Landesverwaltung

## Piano di sviluppo del personale della Provincia autonoma di Bolzano

### 2025-2027

**Kompetente, engagierte, gesunde und leistungsfähige Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind die Erfolgsfaktoren für die Südtiroler Landesverwaltung und die Qualität der Dienste für die Bürgerinnen und Bürger.**

Durch ansprechende und herausfordernde Aufgaben, eigenverantwortliches Handeln und Lernen sowie ein förderliches Arbeitsumfeld können die Mitarbeitenden ihre Stärken und Fähigkeiten einbringen und sich kontinuierlich weiterentwickeln.

**Collaboratrici e collaboratori competenti, motivati, sani ed efficienti sono i fattori di successo per l'Amministrazione provinciale e la qualità dei servizi offerti ai cittadini.**

Grazie a compiti interessanti e stimolanti, all'azione e all'apprendimento autonomi e a un ambiente di lavoro favorevole, i dipendenti possono mettere a disposizione i propri punti di forza e le proprie competenze e crescere in maniera continuativa.

# Inhaltsverzeichnis

## Indice

<b>1</b>	<b>Rahmen und Umfeldentwicklung</b>	<b>Quadro di riferimento e sviluppo del contesto</b>	<b>3</b>
<b>2</b>	<b>Strategische Schwerpunkte 2025-2027</b>	<b>Priorità strategiche 2025-2027</b>	<b>4</b>
<b>3</b>	<b>Instrumente der Personalentwicklung</b>	<b>Strumenti per lo Sviluppo del personale</b>	<b>16</b>
<b>4</b>	<b>Akteure</b>	<b>Attori</b>	<b>22</b>
<b>5</b>	<b>Aus- und Weiterbildungsprogramm 2025</b>	<b>Programma di formazione e aggiornamento 2025</b>	<b>26</b>
<b>6</b>	<b>Personalentwicklungsbudget 2025-2027</b>	<b>Risorse finanziarie 2025-2027</b>	<b>35</b>

## 1. Rahmen und Umfeldentwicklung

Kompetente, engagierte, gesunde und leistungsfähige Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind die Erfolgsfaktoren für die Südtiroler Landesverwaltung und die Qualität der Dienste für die Bürgerinnen und Bürger. Durch ansprechende und herausfordernde Aufgaben, eigenverantwortliches Handeln und Lernen sowie ein förderliches Arbeitsumfeld können die Mitarbeitenden ihre Stärken und Fähigkeiten einbringen und sich kontinuierlich weiterentwickeln.

Personalentwicklung umfasst alle Maßnahmen zur Förderung und Entwicklung des Landespersonals und leistet dadurch einen maßgeblichen Beitrag zu einer erfolgreichen Aufgabenerfüllung und Zielerreichung der Südtiroler Landesverwaltung. Es geht darum, die Kompetenzen und Potenziale der Bediensteten zu erkennen, zu erhalten und in Abstimmung mit den Zielen der Bediensteten und dem Bedarf der Organisation zu fördern.

In der Südtiroler Landesverwaltung ist die Personalentwicklung strategie- und innovationsorientiert und unterstützt den nachhaltigen Entwicklungs- und Veränderungsprozess der gesamten Organisation. Die Teilnahme von Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern an beruflicher Weiterbildung hat einen signifikant positiven Einfluss auf die Innovationsfähigkeit. Voraussetzung ist dabei ein Arbeitsumfeld, das durch herausfordernde Aufgabenstellungen, eigenverantwortliche Entscheidungskompetenzen und Lernen am Arbeitsplatz gekennzeichnet ist.

Vor dem Hintergrund der veränderten gesellschaftlichen Erwartungen und Anforderungen an die Verwaltung, der demographischen Entwicklung, des Fachkräftemangels, dem Wandel der Arbeitswelt, der Digitalisierung und Verwaltungsmodernisierung sind ein innovatives Personalmanagement und die Steigerung der Attraktivität als Arbeitgeber zentrale Erfolgsfaktoren für eine Verwaltung der Zukunft.

Personalentwicklung kann hierfür einen wertvollen Beitrag leisten: für die Sicherstellung eines optimalen Personaleinsatzes, die Stärkung der Führungskräfte als Schlüsselpersonen (die Führungskräfte „als erste Personalentwickler vor Ort“), die Flexibilisierung der Arbeitsgestaltung, die Erhöhung der Attraktivität der Verwaltung als moderner Arbeitgeber und die Gewinnung neuer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die Förderung der Gesundheit, der Lernbereitschaft und der Leistungsfähigkeit der Führungskräfte und Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.

Ein entscheidender Faktor ist die „Arbeitszufriedenheit“ bzw. das Wohlbefinden bei der Arbeit. Zufriedene Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind motivierter, führen zu höheren Leistungen, mehr Produktivität, höherer Qualität

## 1. Quadro di riferimento e sviluppo del contesto

Collaboratrici e collaboratori competenti, motivati, sani ed efficienti costituiscono i fattori di successo per l'Amministrazione provinciale e la qualità dei servizi offerti ai cittadini. Grazie a compiti interessanti e stimolanti, all'azione e all'apprendimento autonomi e a un ambiente di lavoro favorevole, i e le dipendenti possono mettere a disposizione i propri punti di forza e le proprie competenze e svilupparsi in maniera continuativa.

Lo sviluppo del personale comprende tutte le misure relative alla formazione e allo sviluppo del personale provinciale, che possono contribuire in modo significativo alla proficua realizzazione dei compiti ed obiettivi dell'Amministrazione. Si tratta di individuare, mantenere e promuovere le competenze ed il potenziale del personale, in linea con gli obiettivi del personale stesso nonché con le esigenze dell'organizzazione.

Nell'Amministrazione provinciale di Bolzano lo sviluppo del personale è orientato strategicamente e volto all'innovazione oltre a supportare il processo di cambiamento e di sviluppo sostenibile dell'intera organizzazione. La partecipazione dei dipendenti alla formazione professionale continua ha significativi effetti positivi sulla capacità di innovazione. Un presupposto essenziale in tal senso è infatti costituito da un ambiente di lavoro che si caratterizza per compiti complessi, autonomia decisionale e apprendimento sul posto di lavoro.

Considerando le mutate aspettative e richieste della società nei confronti dell'amministrazione, lo sviluppo demografico, la carenza di personale qualificato, i cambiamenti nel mondo del lavoro, la digitalizzazione e la modernizzazione amministrativa, fattori centrali per il successo di un'Amministrazione sostenibile sono una gestione innovativa delle risorse umane e l'aumento dell'attrattività come datore di lavoro.

Lo sviluppo del personale può dare perciò un prezioso contributo per garantire l'impiego ottimale del personale, rafforzando i/le dirigenti (i dirigenti come "primi promotori dello sviluppo personale sul posto di lavoro"), per rendere agile la struttura lavorativa, per aumentare l'attrattività dell'amministrazione quale moderno datore di lavoro, per conquistare nuove collaboratrici e collaboratori, per promuovere la salute e la motivazione all'apprendimento sia dei/delle dirigenti che delle collaboratrici e dei collaboratori.

Uno dei fattori decisivi è la "soddisfazione lavorativa" ovvero il benessere sul posto di lavoro: collaboratrici e collaboratori soddisfatti sono più motivati, offrono prestazioni elevate, una migliore produttività ed una maggiore qualità, fattori che portano ad una maggiore soddisfazione anche dell'utente

und zu einer höheren Kundenzufriedenheit. Sie sind das Aushängeschild der Verwaltung.

Die Förderung und Entwicklung des Personals in den öffentlichen Verwaltungen ist ein zentraler Bestandteil der Strategie des Nationalen Plans für Wiederaufbau und Resilienz. Für den Erfolg des PNRR sowie jeder anderen öffentlichen Politik, die sich an Bürgerinnen und Bürger und Unternehmen richtet, sind die Menschen in der Verwaltung die wesentlichen Erfolgsfaktoren.

## 2. Strategische Schwerpunkte 2025-2027

Für die Personalentwicklung ist im Sinne der Agenda 2030 für nachhaltige Entwicklung der Vereinten Nationen insbesondere das Nachhaltigkeitsziel Nr. 4 „Inklusive, gleichberechtigte und hochwertige Bildung gewährleisten und Möglichkeiten lebenslangen Lernens für alle fördern“ von besonderer Relevanz. Berufliche Qualifizierung und Weiterbildung werden immer wichtiger.

Nachhaltige Personalentwicklung bedeutet, die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Landesverwaltung mit kontinuierlichen bedarfsgerechten Aus- und Weiterbildungsangeboten zu befähigen, die Aufgaben zu erfüllen und gute Lösungen für die gegenwärtigen und zukünftigen Herausforderungen der öffentlichen Verwaltung zu finden.

Eine nachhaltige Personalentwicklung ist dann gegeben, wenn die Beschäftigungsfähigkeit der Mitarbeitenden langfristig erhalten bleibt. Dies erfordert von den Verantwortlichen für die Personalentwicklung flexibel auf die sich schnell ändernden Lernanforderungen und Lernformate zu reagieren, ohne dabei den zukünftigen Bedarf an Kompetenzen in der Verwaltung aus den Augen zu verlieren. Um eine nachhaltige Personalentwicklung erfolgreich zu gestalten, ist es wichtig, die Ziele der Organisation mit den Bedürfnissen der Lernenden zu vereinen.

Der Personalentwicklungsplan stützt sich auf die Mitteilung der Europäischen Kommission zur Stärkung des europäischen Verwaltungsraums (ComPAct) vom 25. Oktober 2023, welche eine Reihe von gemeinsamen übergreifenden Prinzipien für die Qualität der öffentlichen Verwaltung vorsieht, u. a.: strategische Vision und Führung, die Handlungsfähigkeit, Resilienz und dauerhaftes Vertrauen der Öffentlichkeit gewährleisten; kohärente, vorausschauende, faktengestützte, partizipatorische, digitaltaugliche und inklusive Politikgestaltung; ein unparteiischer, professioneller, leistungsbasierter, kooperativer und leistungsfähiger öffentlicher Dienst, der unter guten Arbeitsbedingungen arbeitet; hochwertige, innovative, auf den Menschen ausgerichtete und barrierefreie öffentliche

cliente. Essi rappresentano di fatto il biglietto da visita dell'amministrazione.

In particolare, la valorizzazione delle risorse umane delle pubbliche amministrazioni è centrale nella strategia del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza "Sulle persone si gioca il successo non solo del PNRR, ma di qualsiasi politica pubblica indirizzata a cittadini e imprese".

## 2. Priorità strategiche 2025-2027

In linea con l'Agenda 2030 per lo Sviluppo sostenibile delle Nazioni Unite, l'obiettivo di sostenibilità n. 4 ovvero "Fornire un'educazione di qualità, equa ed inclusiva, e opportunità di apprendimento per tutti" riveste un'importanza particolare per lo sviluppo delle risorse umane. La qualificazione e la formazione professionale sono sempre più importanti.

In linea con gli obiettivi di sostenibilità, con un'offerta di formazione e un aggiornamento continuo orientato ai fabbisogni dell'Amministrazione, i collaboratori e le collaboratrici sono sostenuti nell'adempimento dei loro compiti e nel trovare buone soluzioni alle grandi sfide attuali e future dell'amministrazione pubblica.

Lo sviluppo sostenibile delle risorse umane si ottiene quando l'occupabilità dei dipendenti viene mantenuta nel lungo periodo. Ciò richiede che i responsabili dello sviluppo delle risorse umane rispondano in modo flessibile ai fabbisogni di apprendimento e ai formati di apprendimento in rapida evoluzione, senza perdere di vista le future necessità di competenze dell'amministrazione. Per progettare con successo uno sviluppo sostenibile delle risorse umane, è importante combinare gli obiettivi dell'organizzazione con le esigenze di apprendimento delle persone.

Il Piano di sviluppo del personale è coerente con la Comunicazione della Commissione Europea sul rafforzamento dello spazio amministrativo europeo (ComPAct) del 25 ottobre 2023, che prevede un insieme comune di principi generali alla base di una pubblica amministrazione di qualità, tra cui: una visione strategica e una leadership che siano garanti di capacità, resilienza e fiducia costante del pubblico; un processo decisionale coerente, lungimirante, basato su dati concreti, partecipativo, pronto per il digitale e inclusivo; una pubblica amministrazione imparziale, professionale, basata sul merito, collaborativa ed efficiente, che svolga la propria attività in condizioni di lavoro ottimali; servizi pubblici di alta qualità, innovativi, antropocentrici e accessibili. Un'attenzione

Dienstleistungen. Ein besonderer Fokus wird im ComPact auf die Zusammenarbeit öffentlicher Verwaltungen zur Förderung der Personalentwicklung mit Blick auf aktuelle und künftige Herausforderungen gelegt.

Der Personalentwicklungsplan ist unmittelbar mit dem Integrierten Tätigkeits- und Organisationsplan der Landesverwaltung (PIAO) verknüpft, da er ein grundlegendes Instrument darstellt, um die Entwicklung der Kompetenzen des Personals sicherzustellen. Diese Kompetenzen sind unerlässlich, um die administrativen, digitalen und grünen Transformationsprozesse erfolgreich zu gestalten und die Ziele des PNRR effektiv umzusetzen.

Die strategische Personalentwicklung orientiert sich insbesondere auch an den bereichsübergreifenden Zielen der Landesverwaltung: Vereinfachung, Entbürokratisierung und Digitalisierung der Tätigkeiten und Verwaltungsverfahren für eine bürgernahe Landesverwaltung, Digital Inclusion und Vereinbarung von Weiterbildungszielen.

Die Initiativen zur Entwicklung von Wissen und Kompetenzen sollen für drei Gruppen von Akteuren einen Mehrwert schaffen: zunächst für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die direkten Nutzen aus den Weiterbildungsmaßnahmen ziehen; zweitens für die Verwaltungen selbst; und schließlich für die Bürgerinnen und Bürger und Unternehmen, welche die Dienstleistungen in Anspruch nehmen.

Bei der Qualifizierung des Personals wird neben den fachlichen juristischen Verwaltungskompetenzen, den digitalen Kompetenzen und den *green skills*, besonderer Wert auf die Vermittlung von Querschnittskompetenzen gelegt. Grundlagen bilden hier das 4K-Modell der sogenannten *21st century skills* und der Kompetenzrahmen des EPSO (*European Personnel Selection Office*) sowie das Rahmenmodell der transversalen Kompetenzen, genehmigt durch das Dekret des Ministers für öffentliche Verwaltung vom 28. Juni 2023. Wesentliche Schlüsselkompetenzen sind: Kritisches Denken, kreative Problemlösungskompetenz, Kommunikation, Kollaboration (Teamfähigkeit), Selbstmanagement, Resilienz, Digitalkompetenz, Lernfähigkeit und Eigenverantwortung. Diese Fähigkeiten brauchen Menschen und Organisationen, um die komplexen Herausforderungen mit Freude, Erfolg und Gesundheit zu meistern. Dabei werden die genannten Kompetenzen im Kontext der jeweiligen Aufgaben und Verantwortlichkeiten innerhalb der öffentlichen Verwaltung betrachtet, wobei ein besonderer Schwerpunkt auf bürgernahe, effiziente und verantwortungsvolle Verwaltungsprozesse gelegt wird.

Aufgrund der strategischen Ziele der Verwaltung, neuer oder geänderter rechtlicher Rahmenbedingungen und aktueller Erfordernisse ergeben sich schließlich folgende Schwerpunkte für die Jahre 2025-2027.

1. Personalentwicklungsmaßnahmen zur Unterstützung der digitalen Transformation und Verwaltungsvereinfachung

particolare nel ComPact è posta sulla collaborazione delle amministrazioni pubbliche per promuovere lo sviluppo del personale in vista delle sfide attuali e future.

Il Piano di sviluppo del personale della Provincia è strettamente collegato al Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) in quanto rappresenta uno strumento fondamentale per garantire lo sviluppo delle competenze del personale necessarie per attuare le transizioni amministrativa, digitale ed ecologica, in linea con gli obiettivi del PNRR.

Lo sviluppo strategico del personale è orientato in particolare anche agli obiettivi trasversali dell'Amministrazione provinciale: semplificazione, sburocratizzazione e digitalizzazione dell'attività e dei procedimenti amministrativi per un'Amministrazione provinciale a misura di cittadino, digital inclusion e definizione di obiettivi formativi.

Le iniziative di sviluppo delle conoscenze e delle competenze dovranno generare valore per tre insiemi di soggetti: innanzitutto, per le collaboratrici e i collaboratori quali beneficiari diretti dei percorsi formativi, in secondo luogo, per la stessa amministrazione, e infine, per i cittadini e le imprese quali destinatari dei servizi erogati.

Nella qualificazione del personale, accanto alle competenze amministrative giuridico-professionali, le competenze digitali e le *green skills*, viene data particolare importanza all'apprendimento delle competenze trasversali. Le offerte formative si basano sul modello 4K delle cosiddette *21st century skills* e sul quadro di competenze dell'EPSO (*European Personnel Selection Office*) nonché sul Framework delle competenze trasversali, approvato con il Decreto del Ministro per la pubblica amministrazione del 28 giugno 2023. Le competenze chiave sono: il pensiero critico, la capacità di risolvere i problemi in maniera creativa, la comunicazione, la collaborazione, l'autogestione, la resilienza, la competenza digitale, la capacità di apprendimento e la capacità di agire in modo autonomo. Queste sono le competenze delle quali le persone e le organizzazioni hanno bisogno per affrontare sfide complesse con gioia, successo e in modo salutare. In questo contesto, le competenze menzionate sono considerate in relazione ai compiti e alle responsabilità specifiche all'interno dell'amministrazione pubblica, con particolare attenzione a processi amministrativi mirati a essere accessibili ai cittadini, efficienti e responsabili.

Sulla base degli obiettivi strategici dell'Amministrazione, dell'evoluzione del quadro normativo e delle esigenze attuali emergono infine le seguenti priorità per gli anni 2025-2027:

1. misure di accompagnamento della transizione digitale e della semplificazione burocratica

2. KI-Kompetenzen für die Zukunft – Qualifizierung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter für eine bürgernahe Verwaltung
3. Förderung der Inklusion und der Zugänglichkeit der Dienste für die Bürgerinnen und Bürger
4. Förderung des Wohlbefindens am Arbeitsplatz, Gleichstellung und Chancengleichheit
5. Stärkung der Transversalen Kompetenzen (Soft Skills)
6. Die Landesverwaltung als lernende Organisation: Förderung der Lern- und Wissenskultur und des lebenslangen Lernens
7. Vereinbarung von Weiterbildungszielen

In der Folge werden die Schwerpunkte und entsprechenden Initiativen und Maßnahmen beschrieben.

## 2.1 Personalentwicklungsmaßnahmen zur Unterstützung der digitalen Transformation und Verwaltungsvereinfachung

Die Stärkung der Kompetenzen des Personals ist eines der wichtigsten Instrumente zur Förderung und Umsetzung von Innovationsprozessen (administrativ, organisatorisch, digital) der öffentlichen Verwaltung und somit zur Steigerung der Effizienz und Verbesserung der Qualität der Dienstleistungen für Bürger und Unternehmen.

Smart Working hat sich auch dank neuer IT-Lösungen und Werkzeuge für das kollaborative Arbeiten sowie dank intensiver Schulungsprogramme als Arbeitsform etabliert und zugleich der Verwaltung einen massiven Entwicklungsschub in der Digitalisierung ermöglicht. In diesem Bereich werden weiterhin Aus- und Weiterbildungsinitiativen angeboten.

Die Einführung von allgemeiner Software und Webapplikationen für das Landespersonal erfordern unterstützende Personalentwicklungsmaßnahmen. In Zusammenarbeit mit der Abteilung Informationstechnik werden Bildungsangebote zu den Tools von Microsoft 365, zur IT-Sicherheit und im Rahmen der Einführung neuer IT-Anwendungen bei der Digitalisierung und Standardisierung der Prozesse bereitgestellt. Zudem wird das PNRR-Projekt „Digi Point“ (1.7.2) zur Förderung der digitalen Kompetenzen mit E-Learning-Kursen auf der Lernplattform des Landes unterstützt.

Um die digitalen Kompetenzen der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu stärken und sie auf die Herausforderungen des digitalen und ökologischen Wandels sowie der Verwaltungsmodernisierung vorzubereiten, stellt das Ministerium für Öffentliche Verwaltung die Lernplattform „Syllabus“ zur Verfügung. Diese Plattform bietet eine breite Palette an Kursen zu wichtigen Themen wie digitale Transformation, Cybersecurity, Datenmanagement und vieles mehr. Die Landesverwaltung ist dieser Initiative beigetreten,

2. kompetenzen IA per il futuro - Formare i dipendenti per un'Amministrazione di qualità
3. promozione dell'inclusione e dell'accessibilità ai servizi da parte delle cittadine e dei cittadini
4. promozione del benessere sul posto di lavoro, pari opportunità e competenze
5. rafforzamento delle competenze trasversali (soft skills)
6. l'Amministrazione provinciale come *learning organization*: promuovere la cultura dell'apprendimento e il *life-long learning*
7. definizione degli obiettivi formativi

Di seguito sono descritte le priorità e le relative iniziative e misure.

## 2.1 Misure di accompagnamento della transizione digitale e della semplificazione burocratica

Il rafforzamento delle competenze del personale costituisce uno dei principali strumenti per promuovere e implementare i processi di innovazione (amministrativa, organizzativa, digitale) della pubblica amministrazione e quindi per innalzare l'efficienza e migliorare la qualità dei servizi erogati a cittadini e imprese.

Il lavoro agile è divenuto una delle modalità della prestazione lavorativa e una serie di strumenti di collaboration sono entrati nella quotidianità lavorativa dei/delle dipendenti (anche grazie a specifiche attività di formazione). Ciò ha reso possibile per l'Amministrazione un importante sviluppo nell'ambito della digitalizzazione. In questo settore saranno offerte ulteriori iniziative di formazione e aggiornamento.

L'introduzione di un software generale e di applicazioni web per il personale provinciale richiede delle misure di supporto da parte dello sviluppo del personale. In collaborazione con la Ripartizione Informatica, saranno messe a disposizione offerte formative che riguardano i tools di Microsoft 365, la sicurezza informatica e l'introduzione di nuove applicazioni IT nell'ambito della digitalizzazione e standardizzazione dei processi. Inoltre, il progetto PNRR "Digi Point" (1.7.2) per la promozione delle competenze digitali sarà supportato con corsi e-learning sulla piattaforma di apprendimento della Provincia.

Per rafforzare le competenze digitali dei dipendenti e prepararli alle sfide della transizione digitale, amministrativa ed ecologica, il Ministero per la Pubblica Amministrazione mette a disposizione la piattaforma di apprendimento "Syllabus". Questa piattaforma offre una vasta gamma di corsi su temi come la trasformazione digitale, la cybersecurity, la gestione dei dati e molto altro. L'amministrazione provinciale ha aderito a questa iniziativa,

sodass alle Bediensteten des Landes uneingeschränkter Zugang zu diesem umfassenden Kursangebot haben.

Weiters werden die folgenden Personalentwicklungsmaßnahmen vorgesehen:

- Organisation einer Fokusgruppe für die Diskussion der Maßnahmen zur „Vereinfachung, Entbürokratisierung und Digitalisierung der Tätigkeiten und Verwaltungsverfahren für eine bürgernahe Landesverwaltung“,
- Stärkung der verwaltungstechnischen juristischen Kompetenzen, u. a. Verwaltungsverfahren und Verwaltungsvereinfachung, Transparenz und Zugang zu den Verwaltungsunterlagen, korrektes Abfassen von Verwaltungsakten und anderes mehr,
- Stärkung der Kompetenzen im Projekt- und Prozessmanagement,
- Stärkung der Kompetenzen im Performance-Management,
- Stärkung der Kompetenzen im Change-Management,
- Stärkung der Kompetenzen im Bereich Leadership,
- Stärkung der Kompetenzen im Bereich Bürger- und Kundenorientierung.

Diese Maßnahmen sollen die Professionalisierung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter fördern und einen wertvollen Beitrag für eine bürgernahe Verwaltung leisten. Gemeinsam können wir die Qualität unserer Dienstleistungen weiter steigern und die Zufriedenheit der Bürgerinnen und Bürger erhöhen.

## 2.2 KI-Kompetenzen für die Zukunft – Qualifizierung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter für eine bürgernahe Verwaltung

Künstliche Intelligenz (KI) revolutioniert viele Bereiche, einschließlich der öffentlichen Verwaltung. Für die Südtiroler Landesverwaltung bietet die Einführung von KI-Technologien die Möglichkeit, die Effizienz, Transparenz und Qualität der Dienstleistungen für die Bürgerinnen und Bürger wesentlich zu verbessern. Ab 2024 hat die Landesverwaltung eine Reihe von Schulungsmaßnahmen gestartet, um Bedienstete und Führungskräfte auf die Einführung und Anwendung von KI in den Verwaltungsabläufen vorzubereiten. Dieses Engagement wurde auf nationaler Ebene anerkannt und mit dem renommierten Preis „Human Resource Mission“ der Associazione Italiana per la Direzione del Personale (AIDP) ausgezeichnet.

In Bezug auf die KI-Kompetenzen sieht der EU-AI-Act (am 12. Juli 2024 im Amtsblatt der Europäischen Union veröffentlicht) folgendes vor: Die Anbieter und Betreiber von KI-Systemen ergreifen Maßnahmen, um nach bestem Wissen und Gewissen sicherzustellen, dass ihr Personal und andere Personen, die in ihrem Auftrag mit dem Betrieb und der

garantendo così a tutti i dipendenti un accesso illimitato a questa ricca offerta formativa.

Inoltre, sono previste le seguenti misure di sviluppo del personale:

- l'organizzazione di un focus group per discutere le misure di semplificazione, sburocratizzazione e digitalizzazione dell'attività e dei procedimenti amministrativi per un'Amministrazione provinciale a misura di cittadino;
- il rafforzamento delle competenze giuridico-amministrative, tra cui il procedimento amministrativo e la semplificazione amministrativa, la trasparenza e l'accesso ai documenti amministrativi, la redazione corretta degli atti amministrativi, ecc.;
- il rafforzamento delle competenze sulla Gestione dei progetti e sul Management dei processi;
- il rafforzamento delle competenze sul Performance-Management;
- il rafforzamento delle competenze sulla Gestione del cambiamento;
- il rafforzamento delle competenze sulla Leadership;
- il rafforzamento delle competenze nell'ambito dell'orientamento al cittadino e al cliente.

Queste misure favoriranno la professionalità dei dipendenti e contribuiranno in modo significativo a creare un'Amministrazione vicina ai cittadini. Insieme possiamo migliorare ulteriormente la qualità dei nostri servizi e aumentare la soddisfazione dei cittadini.

## 2.2 Competenze IA per il futuro - Formare i dipendenti per un'Amministrazione di qualità

L'intelligenza artificiale (IA) sta rivoluzionando numerosi settori, inclusa la pubblica amministrazione. Per la Provincia autonoma di Bolzano, l'adozione di tecnologie IA può migliorare significativamente l'efficienza, la trasparenza e la qualità dei servizi offerti ai cittadini. A partire dal 2024, l'Amministrazione provinciale ha avviato una serie di misure formative per preparare i dipendenti e i dirigenti all'adozione e all'implementazione dell'intelligenza artificiale (IA) nei processi amministrativi. Questo impegno è stato riconosciuto a livello nazionale, ricevendo il prestigioso premio "Human Resource Mission" dall'Associazione Italiana per la Direzione del Personale (AIDP).

In riferimento alle competenze in materia di intelligenza artificiale (IA), il Regolamento sull'IA dell'UE (pubblicato nella Gazzetta ufficiale dell'Unione Europea il 12 luglio 2024) prevede quanto segue: i fornitori e gli operatori di sistemi IA devono adottare misure per garantire, secondo le loro migliori conoscenze e capacità, che il loro personale e altre

Nutzung von KI-Systemen befasst sind, über ausreichende KI-Kenntnisse verfügen, wobei ihre technischen Kenntnisse, ihre Erfahrung, ihre Aus- und Weiterbildung und der Kontext, in dem die KI-Systeme eingesetzt werden sollen, sowie die Personen oder Personengruppen, bei denen die KI-Systeme eingesetzt werden sollen, berücksichtigt werden (Kapitel I der Artikel 4).

Die Schulungen werden verschiedene grundlegende Themen abdecken. Ein besonderer Schwerpunkt liegt auf den Anwendungen der KI in der öffentlichen Verwaltung, wie der Einsatz von Chatbots und virtuellen Assistenten, die Automatisierung von Verwaltungsprozessen und die Personalisierung von Dienstleistungen für Bürgerinnen und Bürger. Zudem werden die ethischen Prinzipien beim Einsatz von KI thematisiert, mit besonderem Augenmerk auf Vorurteile und algorithmische Diskriminierung, um einen verantwortungsvollen und transparenten Umgang mit den Technologien sicherzustellen.

Zentrale Inhalte sind auch Datenschutz und Datensicherheit, wobei die aktuellen Bestimmungen und notwendigen Sicherheitsmaßnahmen thematisiert werden sollen. Zudem werden Regelungen und Vorschriften, wie der EU AI Act und nationale Bestimmungen, behandelt, um die rechtliche Konformität zu gewährleisten.

Außerdem werden die Risiken und Herausforderungen der KI behandelt, einschließlich der Sicherheitsrisiken und der sozialen und wirtschaftlichen Auswirkungen. Auch die technischen Fähigkeiten, die für den Einsatz von KI-Tools erforderlich sind, wie Programmierung, Entwicklung von Algorithmen und Ergebnisanalyse, werden behandelt. Ein weiteres wichtiges Thema wird die Strategie des Landes zur Implementierung und Nutzung von KI-Technologien in der öffentlichen Verwaltung sein. Darüber hinaus wird eine spezifische Schulung zur Nutzung von Tools wie Microsoft Copilot angeboten, um die Effizienz und Produktivität der Bediensteten weiter zu steigern.

Es werden folgende Personalentwicklungsmaßnahmen vorgesehen:

- Führungskräfte-FORUM zu KI,
- Leadership Training KI,
- Veröffentlichung Newsletter zum Thema KI (myNEWS)
- myNET-Seite „KI in der Landesverwaltung“,
- „Community AI“ der Landesverwaltung,
- Kontinuierliche Weiterbildungsangebote für alle Landesbediensteten mit Fokus auf konkrete Anwendungsbeispiele,
- Maßgeschneiderte Schulungsangebote für verschiedene Landesstrukturen,
- Teilnahme an Veranstaltungen und Tagungen zum Thema KI sowie an und Weiterbildungsangeboten von externen Bildungseinrichtungen,
- Vernetzung und Austausch mit Partnern auf lokaler, nationaler und internationaler Ebene, wie Südtiroler Informatik AG (SIAG), Freie Universität Bozen, Euregio,

personen involviert in der operativen und im Einsatz von KI-Systemen. Diese Personen müssen über ausreichende Kenntnisse in der KI verfügen, wobei ihre technischen Kenntnisse, ihre Erfahrung, ihre Aus- und Weiterbildung und der Kontext, in dem die KI-Systeme eingesetzt werden sollen, sowie die Personen oder Personengruppen, bei denen die KI-Systeme eingesetzt werden sollen, berücksichtigt werden (Kapitel I der Artikel 4).

Per quanto riguarda i contenuti delle formazioni, saranno trattati diversi temi fondamentali. Un'attenzione particolare sarà dedicata alle applicazioni dell'IA nella pubblica amministrazione, includendo l'uso di chatbot e assistenti virtuali, l'automazione dei processi amministrativi e la personalizzazione dei servizi per i cittadini. Inoltre, verranno affrontati i principi etici nell'uso dell'IA, con un focus su bias e discriminazione algoritmica, per garantire un utilizzo responsabile e trasparente delle tecnologie.

La privacy e la protezione dei dati saranno temi cruciali, con un'analisi delle normative vigenti e delle misure di sicurezza necessarie. Saranno anche esaminate le regolamentazioni e le normative, come l'EU AI Act e le normative a livello nazionale, per assicurare la conformità legale.

Infine, verranno trattati i rischi e le sfide dell'IA, inclusi i rischi per la sicurezza e gli impatti sociali ed economici, insieme alle competenze tecniche necessarie per l'utilizzo degli strumenti IA, come la programmazione, lo sviluppo di algoritmi e l'analisi dei risultati. Un altro tema importante sarà la strategia provinciale per l'intelligenza artificiale, che guiderà l'implementazione e l'uso delle tecnologie IA nella pubblica amministrazione. Inoltre, verrà fornita formazione specifica sull'uso di strumenti come Microsoft Copilot, per migliorare ulteriormente l'efficienza e la produttività dei dipendenti.

Sono previste le seguenti iniziative:

- FORUM dei dirigenti sul tema IA;
- leadership Training AI;
- newsletter sul tema IA (myNEWS);
- pagina myNET "IA nell'Amministrazione provinciale";
- "Community IA" nell'Amministrazione provinciale;
- offerte di formazione continua per tutti i dipendenti provinciali con un focus su applicazioni pratiche;
- formazioni su misura per le diverse strutture provinciali;
- partecipazione a eventi e convegni sul tema IA e a offerte formative di enti esterni;
- networking con altre istituzioni a livello locale, nazionale e internazionale, come come SIAG - Informatica Alto Adige, Libera Università di Bolzano, Euregio, Eurac Research, AIF (Associazione Italiana Formatori), AIDP (Associazione Italiana per la Direzione del Personale), ForumPA, Studio Teologico Accademico di Bressanone.



Eurac Research, AIF (Associazione Italiana Formatori), AIDP (Associazione Italiana per la Direzione del Personale), ForumPA, Philosophisch-Theologische Hochschule Brixen.

### 2.3 Förderung der Inklusion und der Zugänglichkeit der Dienste für die Bürgerinnen und Bürger

Die Förderung der Inklusion und der Zugänglichkeit der Dienste für die Bürgerinnen und Bürger ist ein Schwerpunktthema der Digitalisierungsstrategie. Das PNRR-Projekt „**Citizen Inclusion (1.4.2)**“ zur Verbesserung der Zugänglichkeit digitaler öffentlicher Dienste wird mit einer Reihe mit Personalentwicklungsmaßnahmen begleitet.

Auf der Lernplattform des Landes werden spezifische E-Learning-Kurse zu diesem Thema angeboten. Diese Kurse sind speziell darauf ausgerichtet, die Fähigkeiten in der Erstellung von Dokumenten, dem Schreiben von Texten für die Websites, der Erstellung multimedialer Inhalte und der Bereitstellung von Dienstleistungen zu verbessern, wobei ein besonderer Schwerpunkt auf Barrierefreiheit gelegt wird. Für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im Verwaltungsbereich sind diese E-Learning-Kurse mit einer Gesamtdauer von 7 Stunden verpflichtend. Für die Führungskräfte beträgt die verpflichtende Weiterbildung in diesem Bereich 4 Stunden.

Neben den E-Learning Kursen werden Webinare und Workshops organisiert, welche insbesondere an die Content- und Web- Content-Managerinnen und -Manager, die mit ServiceEditor, Open-Text, Kontent.ai und Brevo arbeiten, gerichtet sind. Themenschwerpunkte sind die Erstellung barrierefreier Inhalte, Websites und PDFs, die Einfache Sprache und das Monitoring der Barrierefreiheit mit Hilfe von Siteimprove.

Mit dem neuen Bereichsvertrag des Landes vom Dezember 2024 wurde das neue **Berufsbild der „Hilfskraft“** eingeführt. Diese Hilfskräfte werden sowohl in administrativen als auch in schulischen Einrichtungen eingesetzt und führen unter Anleitung und Aufsicht höher qualifizierter Fachkräfte einfache administrative und/oder technische Hilfsaufgaben aus. Dieses Berufsbild ist vor allem für Menschen mit Beeinträchtigung vorgesehen, kann außerhalb des Stellenplans geführt werden und die Personen können direkt aufgenommen werden. In diesem Sinne ist es wichtig, die Führungskräfte für die Möglichkeit der Anstellung dieser Personen zu sensibilisieren und auszubilden. Sie sollten lernen, wie man mit diesen Personen umgeht und wo sie ihre Fähigkeiten und Kompetenzen am besten zur Entfaltung bringen können.

**Inklusive Führung** trägt wesentlich dazu bei, dass alle Menschen mit einer Einschränkung eine gute Leistung erbringen und damit ihren positiven Beitrag zum Gesamtergebnis sowie zu einem besseren Arbeitsklima

### 2.3 Promozione dell'inclusione e dell'accessibilità ai servizi da parte delle cittadine e dei cittadini

La promozione dell'inclusione e dell'accessibilità dei servizi per i cittadini è una misura centrale della strategia di digitalizzazione. Il progetto PNRR „**Citizen Inclusion (1.4.2)**“ per migliorare l'accessibilità dei servizi pubblici digitali è supportato da una serie di misure di sviluppo del personale.

Sulla piattaforma di apprendimento della Provincia vengono offerti una serie di corsi e-learning. Questi corsi sono specificamente progettati per migliorare le competenze nella redazione di documenti amministrativi accessibili, nella scrittura di testi per i siti web, nella creazione di contenuti multimediali e nell'erogazione di servizi, con particolare attenzione all'accessibilità. Per il personale amministrativo, questi corsi e-learning sono obbligatori e hanno una durata complessiva di 7 ore. Per i dirigenti, la formazione obbligatoria in questo ambito è di 4 ore.

Oltre ai corsi di e-learning saranno organizzati webinar e workshops, destinati in particolare a tutti i content manager e i web content manager che lavorano con ServiceEditor, Open-Text, Kontent.ai e Brevo. I temi principali sono la creazione di contenuti accessibili, siti web e PDF, la lingua facile e il monitoraggio dell'accessibilità con l'aiuto di Siteimprove.

Con il nuovo contratto di comparto della Provincia del dicembre 2024 è stato introdotto il nuovo **profilo professionale del "personale ausiliario"**. Questi ausiliari sono impiegati sia in strutture amministrative che scolastiche e possono svolgere semplici compiti di supporto amministrativo e/o tecnico sotto la guida e la supervisione di esperti qualificati. Questo profilo professionale è destinato principalmente alle persone con disabilità, può essere gestito al di fuori dell'organigramma e le persone possono essere assunte direttamente. In questo senso, è importante sensibilizzare e formare i dirigenti sulla possibilità di assumere questo tipo di personale. Essi possono imparare a confrontarsi con queste persone e individuare gli ambiti in cui esse possono sviluppare al meglio le loro capacità e competenze.

Una **leadership inclusiva** contribuisce in modo significativo a garantire che tutte le persone con una forma di limitazione possano svolgere un servizio, contribuendo così positivamente al risultato complessivo e ad un clima di lavoro

leisten. Inklusion ist also kein soziales Engagement, sondern liegt im ureigensten Interesse der Landesverwaltung. In einem Umfeld, das zunehmend vom Fachkräftemangel geprägt ist, ist Inklusion zudem eine langfristige Investition in die Zukunftsfähigkeit der Landesverwaltung.

Weiters sollen, im Sinne des Zieles für nachhaltige Entwicklung Nr. 4 „Inklusive, gleichberechtigte und hochwertige Bildung gewährleisten und Möglichkeiten lebenslangen Lernens für alle fördern“, durch Projekte wie „Überarbeitung der E-Learning-Kurse zum Arbeitsschutz (geschlechtergerechte Sprache und Bilder)“ und das Forschungsprojekt „Optimierung der Experten-Laien-Kommunikation. Fallstudie: Arbeitsschutzlernmodule der Autonomen Provinz Bozen – Südtirol“ die Qualität der **Kurse im Bereich Gesundheit und Arbeitssicherheit** sichergestellt und weiterentwickelt und die Teilhabechancen für die Bediensteten verbessert werden. Zudem wurde das Projekt „Arbeitsschutz in leichter Sprache“ initiiert, um Menschen mit Lernschwierigkeiten die Inhalte zur verpflichtenden Grundausbildung im Arbeitsschutz verständlich zu machen.

#### 2.4 Förderung des Wohlbefindens und der Chancengleichheit am Arbeitsplatz

##### **Förderung des Wohlbefindens am Arbeitsplatz - Unterstützung und Begleitung von Entwicklungs- und Veränderungsprozessen sowie Unterstützung bei schwierigen Situationen am Arbeitsplatz**

Verschiedene Ämter und Strukturen der Landesverwaltung sind mit Stress, ständigen Veränderungen oder Konflikten konfrontiert. Die steigende Komplexität, eine erhöhte Belastung durch mehr Arbeit, die von weniger Personal geleistet werden muss, Reorganisationen, schwierige Beziehungen zu Kundinnen und Kunden wirken sich oft belastend aus und können zu Überforderung und sogar Krankheit führen.

Die Förderung des Wohlbefindens und der psychischen und physischen Gesundheit sind wesentlich für die Aufrechterhaltung der Leistungsfähigkeit der Bediensteten. Dies auch vor dem Hintergrund eines steigenden Durchschnittsalters beim Personal und insgesamt längerer Lebensarbeitszeit. Eine Schlüsselrolle tragen auch hier die Führungskräfte, wenn es darum geht, ein gutes Arbeitsklima zu schaffen, das Leistung und Motivation möglichst nachhaltig sicherstellt. In diesem Sinne gilt es, ein besonderes Augenmerk auf die Führungskräfteentwicklung zu legen, um sie zu stärken und die erforderlichen Kompetenzen zu vermitteln.

Maßnahmen sind beispielsweise:

migliore. L'inclusione non è solo un impegno sociale, ma è un interesse primario dell'Amministrazione provinciale. In un contesto sempre più caratterizzato dalla carenza di personale qualificato, l'inclusione è anche un investimento a lungo termine per la sostenibilità e la crescita futura dell'amministrazione provinciale.

Inoltre, in linea con l'obiettivo di sostenibilità n. 4 ovvero "Fornire un'educazione di qualità, equa ed inclusiva, e opportunità di apprendimento per tutti", progetti quali "Revisione dei corsi e-learning sulla sicurezza del lavoro (linguaggio di genere e parità di genere nelle immagini)" e il progetto di ricerca "Ottimizzazione della comunicazione tra persone esperte e non esperte. Caso di studio: moduli di e-learning della sicurezza sul lavoro della Provincia autonoma di Bolzano - Alto Adige", mirano a garantire e sviluppare ulteriormente la qualità dei **corsi nell'ambito della salute e sicurezza sul lavoro** e a migliorare le opportunità di partecipazione per il personale. Inoltre, è stato avviato il progetto „sicurezza sul lavoro in lingua facile“ per rendere comprensibili i contenuti della formazione obbligatoria sulla sicurezza sul lavoro alle persone con difficoltà di apprendimento.

#### 2.4 Promozione del benessere e delle pari opportunità sul posto di lavoro

##### **Promozione del benessere sul posto di lavoro - sostegno e accompagnamento nei processi di sviluppo e cambiamento, e supporto in presenza di situazioni difficili**

Vari uffici e strutture dell'Amministrazione provinciale devono confrontarsi con lo stress, i conflitti ed il cambiamento continuo. La maggiore complessità, l'aumentato carico di lavoro al quale far fronte con meno personale, le riorganizzazioni, i rapporti difficili con gli/le utenti, incidono spesso gravosamente e possono condurre a sovraccarico sul lavoro e addirittura alla malattia.

La promozione del benessere e della salute psichica e fisica è essenziale per il mantenimento delle prestazioni del personale. Questo anche in considerazione del continuo aumento dell'età media del personale e della vita lavorativa più lunga. Anche in questo caso i dirigenti rivestono un ruolo chiave in quanto devono favorire un clima di lavoro, tale da garantire motivazione e rendimento dei singoli collaboratori. In questa situazione va quindi data particolare attenzione allo sviluppo professionale dei dirigenti, in modo da rinforzarli in queste competenze.

Sono previste misure quali:

- Entsprechende Kursangebote für Führungskräfte und Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter,
- Erhebungen zum Arbeitsklima und zur Mitarbeiterzufriedenheit (in Zusammenarbeit mit der Dienststelle für Controlling),
- Die professionelle Begleitung von einzelnen Personen (Führungskräften und Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern), Teams oder Organisationseinheiten bei schwierigen Situationen, Herausforderungen und Veränderungsprozessen soll durch Angebote wie Supervision, Mentoring, Coaching oder Teamentwicklung und Organisationsentwicklung sichergestellt werden. Diese Leistungen werden in der Regel auf Anfrage angeboten.
- Zusammenarbeit mit der Vertrauensrätin, um Formen von Belästigung, Mobbing sowie Konflikte und Diskriminierung am Arbeitsplatz zu behandeln (siehe Beschluss der Landesregierung Nr. 584 vom 11. August 2020).

Der Landespräventionsplan 2021-2025 (genehmigt mit Beschluss der Landesregierung Nr. 1123 vom 21. Dezember 2021) sieht das Projekt Gesundheitsfördernder Arbeitsplatz vor, mit dem Ziel, eine gesunde und bewusste Lebensweise unter der arbeitenden Bevölkerung zu fördern. Gemeinsame Maßnahmen von Arbeitgebern/Arbeitgeberinnen und Arbeitnehmern/Arbeitnehmerinnen sollen dazu beitragen, dass Gesundheit und Wohlbefinden am Arbeitsplatz gefördert und Krankheiten vorgebeugt wird.

Maßnahmen zur Betrieblichen Gesundheitsförderung sind:

- Maßnahmen zur Prävention und Initiativen zur Förderung der psychischen und physischen Gesundheit des Personals, insbesondere in Zusammenhang mit den Maßnahmen zum Arbeitsschutz,
- E-Learning-Kurs zum Wohlbefinden und Gesundheit am Arbeitsplatz als Auffrischkurs zum Arbeitsschutz,
- Eigener Bereich in myNET zur Gesundheit am Arbeitsplatz,
- myNEWS zu verschiedenen Themen der Gesundheit,
- Leitfaden für Führungskräfte zur psychischen Gesundheit am Arbeitsplatz,
- Kooperation mit territorialen Diensten und Organisationen zur Förderung der psychischen Gesundheit,
- Beratungs- und Begleitungsangebote zur Förderung der psychischen Gesundheit.

Diese und weitere Maßnahmen zur Förderung des Wohlbefindens und der Gesundheit am Arbeitsplatz und zur Unterstützung bei schwierigen Situationen sollen zu einem

- un'offerta formativa mirata per dirigenti e collaboratrici e collaboratori;
- rilevazioni del clima di lavoro e della soddisfazione del personale nelle singole unità organizzative (in collaborazione con il settore Controlling);
- supervisione, mentoring, coaching o sviluppo del team e dell'organizzazione sono iniziative volte a garantire l'accompagnamento professionale individuale delle singole persone (dirigenti e collaboratrici/collaboratori), dei team e delle unità organizzative in caso di situazioni difficili, sfide e processi di cambiamento; questi servizi vengono offerti su richiesta;
- collaborazione con la consigliera di fiducia e collaborazione con la stessa allo scopo di far fronte a forme di molestie, mobbing, conflitti e discriminazioni sul posto di lavoro (vedasi deliberazione della Giunta Provinciale n. 584 del 11 agosto 2020).

Il Piano provinciale della prevenzione 2021-2025 (approvato con deliberazione della Giunta provinciale n. 1123 del 21 dicembre 2021) prevede il progetto "Luoghi di lavoro che promuovono salute", con l'obiettivo di promuovere la diffusione di stili di vita sani e consapevoli nei lavoratori e nelle lavoratrici. Misure comuni adottate dai datori di lavoro e dai/dalle dipendenti dovrebbero contribuire a prevenire le malattie, nonché a migliorare e mantenere la salute e il benessere sul posto di lavoro.

Misure per la promozione della salute sul luogo di lavoro sono:

- misure di prevenzione e iniziative per promuovere la salute mentale e fisica del personale, collegate alle misure in materia di sicurezza sul lavoro;
- corso e-learning sul benessere e la salute sul posto di lavoro, come aggiornamento sulla sicurezza sul lavoro;
- sezione dedicata alla salute sul posto di lavoro all'interno della myNET;
- myNEWS su vari temi della salute;
- linee guida per i/le dirigenti sulla salute mentale sul posto di lavoro;
- cooperazione con servizi e organizzazioni territoriali per promuovere la salute mentale;
- offerte di consulenza e accompagnamento per promuovere la salute mentale.

Queste e altre misure, volte a promuovere il benessere e la salute sul posto di lavoro e a fornire supporto in situazioni difficili, sono destinate a contribuire ad un buon clima di

guten Arbeitsklima und bestmöglicher Aufgabenerfüllung und Qualität der Dienste für die Bürgerinnen und Bürger beitragen.

### Förderung der Chancengleichheit am Arbeitsplatz

Die Personalentwicklung orientiert sich an den Nachhaltigkeitszielen der Vereinten Nationen „Geschlechtergleichstellung“ (Ziel Nr. 5) und „Weniger Ungleichheit“ (Ziel Nr. 10) sowie „Frieden, Gerechtigkeit und starke Institutionen“ (Ziel Nr. 16). Weitere wichtige Bezugsdokumente sind die Strategie der Europäischen Union für die Gleichstellung der Geschlechter und die nationale Strategie für die Gleichstellung der Geschlechter 2021-2026.

Ein gesundes, auf Wertschätzung und Chancengleichheit aufbauendes Arbeitsklima trägt wesentlich zum Wohlbefinden und zur Leistungsfähigkeit der Mitarbeitenden bei. Grundvoraussetzung für ein gutes Arbeitsklima sind ein wertschätzender Umgang miteinander und Respekt vor der Verschiedenheit und Einzigartigkeit jeder Person. Die Umsetzung der Geschlechtergleichstellung und Förderung der Chancengleichheit erfolgen u. a. mit dem Gender Equality Plan (GEP) 2024 - 2026 mit den folgenden Themenbereichen:

- 1) Ausgewogenes Verhältnis zwischen Privat- und Berufsleben und Organisationskultur,
- 2) Ausgewogenes Geschlechterverhältnis in der Führung und bei der Entscheidungsfindung,
- 3) Geschlechtergerechtigkeit bei Einstellung und Karriereentwicklung,
- 4) Integration der Gender-Dimension in Forschungs- und Lehrinhalte,
- 5) Maßnahmen gegen geschlechtsbasierte Gewalt einschließlich sexueller Belästigung.

Der Gender Equality Plan 2024 - 2026 umfasst insgesamt 24 Maßnahmen zur Förderung der Geschlechtergerechtigkeit innerhalb der Landesverwaltung, die im Dreijahreszeitraum schrittweise umgesetzt werden.

Wichtige Partner des Amtes für Personalentwicklung sind zu diesem Themenbereich das „Einheitlichen Garantiekomitee für Chancengleichheit, Wohlbefinden der Bediensteten und Nichtdiskriminierung“, kurz EGK, und die Vertrauensrätin. Gemeinsam mit ihnen und weiteren Partnern und Akteuren werden verschiedene Personalentwicklungsmaßnahmen geplant und umgesetzt.

### 2.5 Stärkung der Transversalen Kompetenzen (Soft Skills)

In einer sich ständig verändernden Arbeitswelt sind soziale Kompetenzen für die persönliche und berufliche Weiterentwicklung von wachsender Bedeutung. Das Verständnis für die eigene Rolle und Funktion, die Fähigkeit,

lavoro, al miglior svolgimento possibile dei compiti dell'Amministrazione e al miglioramento della qualità dei servizi offerti ai cittadini/alle cittadine.

### Promozione delle pari opportunità sul posto di lavoro

Lo sviluppo del personale si ispira agli obiettivi per lo sviluppo sostenibile delle Nazioni Unite "Parità di genere" (Obiettivo n. 5) e "Ridurre le disuguaglianze" (Obiettivo n. 10) nonché "Pace, giustizia e istituzioni solide" (Obiettivo n. 16). Altri importanti documenti di riferimento sono la Strategia dell'Unione Europea per la parità di genere e la Strategia nazionale per la parità di genere 2021-2026.

Un clima di lavoro sano, improntato alla stima reciproca e caratterizzato da pari opportunità, contribuisce in modo significativo al benessere e al rendimento dei dipendenti. Condizioni essenziali per un buon clima di lavoro sono un rapporto di reciproca fiducia, nonché il rispetto per la diversità e l'unicità di ogni persona. L'attuazione della parità di genere e la promozione delle pari opportunità avvengono, tra l'altro, attraverso il Gender Equality Plan (GEP) 2024 - 2026 con i seguenti aree tematiche:

- 1) equilibrio vita privata/vita lavorativa e cultura dell'organizzazione;
- 2) equilibrio di genere nella leadership e nei processi decisionali;
- 3) uguaglianza di genere nel reclutamento e nella progressione di carriera;
- 4) integrazione della prospettiva di genere nella ricerca e nei contenuti didattici;
- 5) misure di contrasto ad ogni forma di violenza di genere, incluse le molestie sessuali.

Il Gender Equality Plan 2024 - 2026 comprende un totale di 24 misure per promuovere la parità di genere all'interno dell'Amministrazione provinciale, che saranno attuate gradualmente nel triennio 2024 - 2026.

Partner importanti dell'Ufficio Sviluppo personale in questo ambito sono il "Comitato Unico di Garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni", in breve CUG, e la Consigliera di fiducia. Insieme a loro e ad altri partner e attori vengono pianificate e attuate varie misure di sviluppo del personale.

### 2.5 Rafforzamento delle competenze trasversali (soft skills)

In un mondo del lavoro in continua evoluzione, le competenze trasversali diventano sempre più importanti per la crescita personale e professionale. La consapevolezza del proprio ruolo e della propria funzione, la capacità di percepire

sich selbst klar wahrzunehmen und die eigenen Stärken und Potenziale zu erkennen, ermöglichen eigenverantwortliches Handeln, das sowohl die individuelle Leistung als auch die Unternehmenskultur nachhaltig stärkt.

Durch die Entwicklung und Stärkung sozialer Kompetenzen wie Reflexionsfähigkeit und Eigenverantwortung sowie der Fähigkeiten in Kommunikation, Kollaboration und Problemlösung können die Mitarbeitenden der Landesverwaltung motivierter und eigenständig auf berufliche Herausforderungen reagieren und sich aktiv an der Weiterentwicklung der Verwaltung beteiligen.

Die Aus- und Weiterbildung soll nicht nur technische und digitale Fähigkeiten fördern, sondern auch humanistische Themen umfassen. „Wenn Roboter bessere Roboter werden, müssen Menschen humanere Menschen werden“, fordert Zukunftsforscher Tristan Horx.

Im jährlichen Aus- und Weiterbildungsprogramm werden verschiedene Angebote zu diesen Themen vorgesehen.

## 2.6 Die Landesverwaltung als lernende Organisation: Förderung der Lern- und Wissenskultur und des lebenslangen Lernens

Personalentwicklung erschöpft sich nicht im reinen Angebot an Aus- und Weiterbildungsinitiativen von Seiten der Verwaltung. Im Besonderen gilt es, die Selbstverantwortung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter für ihre eigene Entwicklung zu stärken. Eine moderne agile Lernkultur soll daher das selbstgesteuerte selbstorganisierte autonome Lernen und den kontinuierlichen Austausch mit Kolleginnen und Kollegen auch im Sinne eines lebenslangen Lernens fördern.

Im Sinne der Ziele für nachhaltige Entwicklung (Agenda 2030 der Vereinten Nationen) wird der Fokus insbesondere auf die Förderung der Lern- und Wissenskultur und des kontinuierlichen autonomen und digitalen arbeitsbegleitenden Lernens gelegt. Der Einsatz digitaler Medien und die Möglichkeiten der neuen kollaborativen Arbeitsinstrumente von Microsoft 365 verändern das Arbeiten und das Lernen. Durch moderne Technologien soll kollaboratives, personalisiertes und adaptives Lernen ermöglicht werden. Durch die Integration des digitalen Lernens wird der Zugang zu Wissen flexibel, einfach, schnell, individuell und selbstgesteuert, weitgehend unabhängig von Zeit und Ort. Die Teilnahme an Angeboten wird erleichtert und die Effizienz gesteigert. Ziel ist es, durch diese Maßnahmen das kontinuierliche autonome und eigenverantwortliche Lernen zu unterstützen.

Es werden folgende Maßnahmen vorgesehen:

chiaramente se stessi, di riconoscere i propri punti di forza e le proprie potenzialità consente di agire in modo più autonomo e responsabile nell'ambito professionale, migliorando sia le proprie prestazioni individuali, sia la cultura aziendale.

Costruire un solido background di competenze trasversali, come responsabilità personale capacità di riflessione, di comunicazione, collaborazione e risoluzione dei problemi, consente ai dipendenti provinciali di rispondere meglio alle sfide professionali e di affrontarle con un approccio più motivato e autonomo. In questo modo essi possono avere un ruolo più attivo e partecipativo nello sviluppo futuro dell'Amministrazione provinciale.

La formazione non deve concentrarsi solo sulle competenze tecniche e digitali, ma deve includere anche discipline umanistiche. „Se i robot diventano robot migliori, gli esseri umani devono diventare più umani“, sostiene il futurologo Tristan Horx.

Nel programma annuale di formazione e aggiornamento sono inclusi diversi corsi su questi argomenti.

## 2.6 L'Amministrazione provinciale come *learning organization*: promuovere la cultura dell'apprendimento e il *life-long learning*

Lo sviluppo del personale non si limita alla mera offerta di iniziative di formazione e aggiornamento da parte dell'amministrazione. In particolare, è importante rafforzare l'autoresponsabilità dei dipendenti per il proprio sviluppo. Una moderna cultura dell'apprendimento agile dovrebbe quindi promuovere l'apprendimento attivo autogestito e autonomo e uno scambio continuo con i colleghi e le colleghe anche nel senso dell'apprendimento permanente.

In linea con l'obiettivo di sostenibilità (Agenda 2030 delle Nazioni Unite per lo sviluppo sostenibile) l'accento è posto sulla promozione della cultura dell'apprendimento e della conoscenza e dell'apprendimento continuo autonomo e digitale nell'Amministrazione provinciale. L'uso dei media digitali e le potenzialità dei nuovi strumenti di lavoro collaborativo di Microsoft 365 stanno trasformando il modo di lavorare e apprendere. Le moderne tecnologie mirano a promuovere un apprendimento collaborativo, personalizzato e adattivo. Attraverso l'integrazione dell'apprendimento digitale, l'accesso alla conoscenza diventa flessibile, semplice, rapido, individuale e autogestito, ampiamente indipendente rispetto ai vincoli di tempo e di luogo. La partecipazione alle offerte risulta facilitata e l'efficienza aumenta. Queste misure mirano a promuovere un apprendimento continuo, autonomo e autogestito.

Sono previste le seguenti iniziative:

- Laufende Aktualisierung und Weiterentwicklung der digitalen Lernbibliothek mit Selbstlernangeboten: Übersichtliche und nutzerorientierte Bereitstellung von asynchronen Online-Lernangeboten wie Video-Tutorials, kurze Micro-Learning-Einheiten sog. Lernnuggets, E-Learning-Kurse und anderes,
- Weiterentwicklung der myNET-Seite der Personalentwicklung: Die myNET-Seite wird regelmäßig aktualisiert und durch zusätzliche Funktionen ergänzt, um eine moderne und nutzerorientierte Lernumgebung sicherzustellen,
- Förderung der Lern- und Wissenskultur: Stärkung der Lernkompetenzen und Sensibilisierung für eigenverantwortliches Lernen; Unterstützung bei der Nutzung von Lern- und Wissens-Tools wie beispielsweise der Instrumente von Microsoft 365; Stärkung des Netzwerkes der Weiterbildungsbeauftragten der Landesabteilungen,
- Weiterentwicklung der landeseigenen Lernplattform: Für die Nutzung asynchroner Lernangebote wird die landeseigene Lernplattform ILIAS/Copernicus kontinuierlich optimiert und weiterentwickelt,
- Bereitstellung eines modernen Learning Management Systems (LMS) mit dem Ziel, alle Personalentwicklungsprozesse zu integrieren und personalisiertes sowie adaptives Lernen zu ermöglichen: Zusammenführung der verschiedenen Prozesse und Systeme, nutzerorientierte Bereitstellung der Lernangebote und Lernpfade, Monitoring auf verschiedenen Ebenen, Vereinheitlichung und Digitalisierung der internen Prozesse.
- aggiornamento e sviluppo continuo della biblioteca di apprendimento digitale: offerta di apprendimento online asincrono sistematica e mirata alle esigenze degli utenti, per esempio video tutorial, brevi unità di microapprendimento, le cosiddette pillole di apprendimento, corsi e-learning, ecc;
- sviluppo continuo della pagina myNET dell'Ufficio Sviluppo personale: la pagina myNET viene regolarmente aggiornata e arricchita con nuove funzionalità per garantire un ambiente di apprendimento moderno e orientato all'utente.
- promozione della cultura dell'apprendimento e della conoscenza: potenziamento delle competenze di apprendimento e sensibilizzazione all'apprendimento autonomo; supporto nell'utilizzo degli strumenti di apprendimento e conoscenza, come quelli di Microsoft 365; rafforzamento della rete dei responsabili della formazione continua delle Ripartizioni provinciali.
- ulteriore sviluppo della propria piattaforma di apprendimento: Per l'apprendimento asincrono, la piattaforma di apprendimento provinciale ILIAS/Copernicus è continuamente ottimizzata e ulteriormente sviluppata;
- implementazione di un moderno sistema di gestione dell'apprendimento (LMS), con l'obiettivo di integrare tutti i processi di sviluppo del personale e di consentire un apprendimento personalizzato e adattivo: connessione dei vari processi e sistemi, offerta di percorsi di apprendimento orientati all'utente, monitoraggio a vari livelli, standardizzazione e digitalizzazione dei processi interni.

## 2.7 Vereinbarung von Weiterbildungszielen

Die Aus- und Weiterbildung sowie die Entwicklung von Wissen, Fähigkeiten und Kompetenzen unserer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind grundlegend für eine kontinuierliche Verbesserung unserer Dienste für die Bürgerinnen und Bürger und somit von strategischer Bedeutung.

Aus diesem Grund soll für die Aus- und Weiterbildungsaktivitäten des Landespersonals ein jährliches Mindestausmaß an Weiterbildungsstunden vorgesehen werden:

- mindestens 24 Stunden jährlich für das Personal von der fünften bis zur neunten Funktionsebene und für die Führungskräfte
- mindestens 8 Stunden jährlich für das Personal von der ersten bis zur vierten Funktionsebene

Bei Teilzeit, längeren Abwesenheiten (z. B. Wartestand) oder Dienstverhältnissen unter einem Jahr kann das

## 2.7 Definizione degli obiettivi formativi

La formazione e l'aggiornamento, così come lo sviluppo delle conoscenze, delle abilità e delle competenze delle nostre collaboratrici e dei nostri collaboratori sono fondamentali per il continuo miglioramento dei servizi da noi offerti ai cittadini e pertanto sono di interesse strategico.

Per questo motivo, per le attività di formazione e aggiornamento del personale dell'Amministrazione provinciale, sarà previsto un numero minimo annuale di ore:

- almeno 24 ore annuali per il personale provinciale dalla quinta qualifica funzionale in su e per i dirigenti
- almeno 8 ore annuali per il personale provinciale fino alla quarta qualifica funzionale

In caso di lavoro a tempo parziale, assenze prolungate (p.es. periodi di aspettativa) o rapporti di lavoro inferiori a un anno

Mindestausmaß entsprechend angepasst werden. Diese Regelungen gelten auch für das Verwaltungspersonal an den Bildungseinrichtungen des Landes, für welche sie erstmals mit dem Schuljahr 2025/2026 in Kraft treten.

Die Weiterbildungsaktivitäten sind mittels individuellen Weiterbildungsplänen im Rahmen des jährlichen Mitarbeitergesprächs zu vereinbaren und können auf vielfältige Art und Weise erfolgen:

- Teilnahme an Aus- und Weiterbildungsinitiativen, die von Seiten der Verwaltung oder externer Bildungsträger angeboten werden,
- Teilnahme an Kursen, Lehrgängen, Master und weiteren universitären Ausbildungen,
- Teilnahme an Tagungen, Kongressen und Vorträgen,
- Coachings, Teamentwicklungen und Supervisionen,
- Workshops mit Expertinnen und Experten, Ask the Experts, Klausurtagungen, Netzwerktreffen, Exkursionen, Veranstaltungen im Rahmen von Communities of Practice, Lernsprechstunden und Ähnliches,
- Einschulung in neue Tätigkeiten im Arbeitsumfeld sowie amtsinterne Schulungen,
- Hospitationen, Job Shadowing,
- Autonomes selbstorganisiertes Lernen, Selbststudium durch E-Learning-Kurse, Video-Tutorials, Podcasts, Aufzeichnungen von Webinaren und ähnliches,
- Interne Referententätigkeit bei Kursen, Tagungen oder anderen Veranstaltungen, wissenschaftliche Veröffentlichungen oder Vorträge.

Für das Lernen und die Entwicklung von Kompetenzen wird die Auswahl von unterschiedlichen Formaten empfohlen, sei es in Präsenzform, online oder mittels Blended-Learning (Kombination verschiedener Formate). Die Lerninhalte sind auf die für die Aufgabenerfüllung und Zielerreichung erforderlichen Kompetenzen abzustimmen. Sie können von den Soft-Skills über die verwaltungsrechtlichen und digitalen Kompetenzen bis hin zu den fachspezifischen Kompetenzen und den Themen Gesundheit und Arbeitsschutz reichen.

Um diesen Anforderungen gerecht zu werden, stellt die Landesverwaltung über die myNET-Seite des Amtes für Personalentwicklung den Kurskalender und die digitale Lernbibliothek zur Verfügung. Auf der myNET-Seite finden sich darüber hinaus auch Weiterbildungsmöglichkeiten bei externen Bildungsträgern, andere spezielle Angebote wie „Arbeiten mit Microsoft 365“, die Lernplattform „Syllabus“ des *Dipartimento della funzione pubblica*, Links auf andere Lernplattformen samt deren Kursen und anderes mehr.

Die Förderung der Weiterbildung und insbesondere die aktive Teilnahme der Mitarbeitenden an den Personalentwicklungsinitiativen stellt ein Performanceziel für die Führungskräfte dar.

l'ammontare minimo può essere corrispondentemente adeguato. Queste disposizioni si applicano anche al personale amministrativo delle istituzioni scolastiche della Provincia, per le quali entreranno in vigore per la prima volta nell'anno scolastico 2025/2026.

Le attività formative e di sviluppo vengono concordate mediante piani di formazione nell'ambito del colloquio individuale di inizio anno e possono essere svolte in forme e modi diversi:

- partecipazione a corsi di formazione e sviluppo offerti dall'Amministrazione oppure a corsi organizzati da enti esterni;
- partecipazione a corsi, percorsi di formazione, master e ulteriori corsi universitari;
- partecipazione a convegni a porte chiuse, congressi e conferenze;
- coaching, teambuilding e supervisione;
- workshop con esperti in settori specifici, Ask the experts, incontri a porte chiuse, incontri di rete, escursioni, eventi nell'ambito di communities of practice, consulenze di apprendimento e iniziative analoghe;
- formazione relativa a nuove attività realizzate internamente nell'ambiente di lavoro e formazione interna ai singoli uffici;
- affiancamento professionale, job shadowing;
- formazione in auto-apprendimento, attività di studio autonoma attraverso corsi e-learning, video-tutorial, podcast, registrazioni di webinar e altro;
- attività come relatori interni in corsi, convegni a porte chiuse e incontri analoghi, pubblicazioni e presentazioni scientifiche.

Per l'apprendimento e lo sviluppo delle competenze si consiglia la scelta di interventi formativi in "formati" diversi: in presenza, online, oppure mediante blended learning (combinazione di diverse tipologie). I contenuti didattici devono essere adeguati alle competenze necessarie per l'adempimento dell'attività lavorativa e il raggiungimento degli obiettivi. Possono spaziare dalle soft skills, alle competenze gestionali e digitali, fino alle competenze specialistiche e ai temi della salute e della sicurezza sul lavoro.

Al fine di poter soddisfare tali esigenze, l'Amministrazione provinciale mette a disposizione il calendario corsi e la biblioteca digitale disposizione tramite il sito myNET dell'Ufficio Sviluppo personale. Sul sito si trovano inoltre corsi di formazione esterna, altre iniziative come „Lavorare con Microsoft 365“, la piattaforma „Syllabus“ del Dipartimento della funzione pubblica e altri link a ulteriori piattaforme di formazione con i rispettivi corsi e quant'altro.

La promozione della formazione costituisce uno specifico obiettivo di performance di ciascun dirigente che deve assicurare la partecipazione attiva dei dipendenti alle iniziative formative.

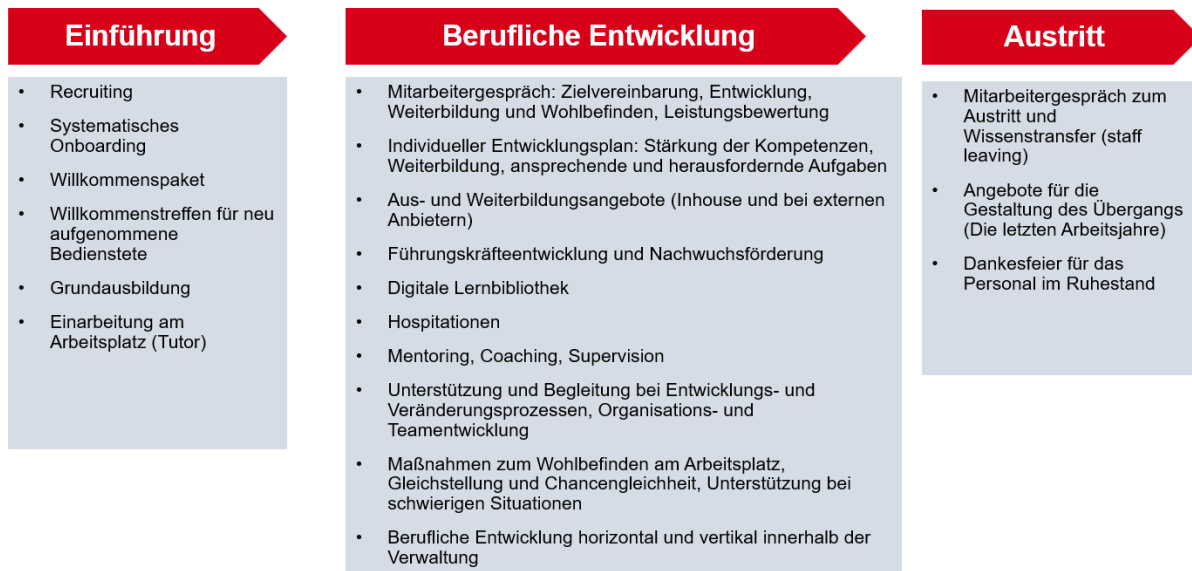
### 3. Instrumente der Personalentwicklung

Durch eine nachhaltige und wirksame Personalentwicklung sollen die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter während ihres gesamten Beschäftigungszyklus – vom Eintritt bis zum Austritt – optimal betreut und gefördert werden. Dafür müssen die verschiedenen Akteure im Personalentwicklungsprozess optimal zusammenwirken.

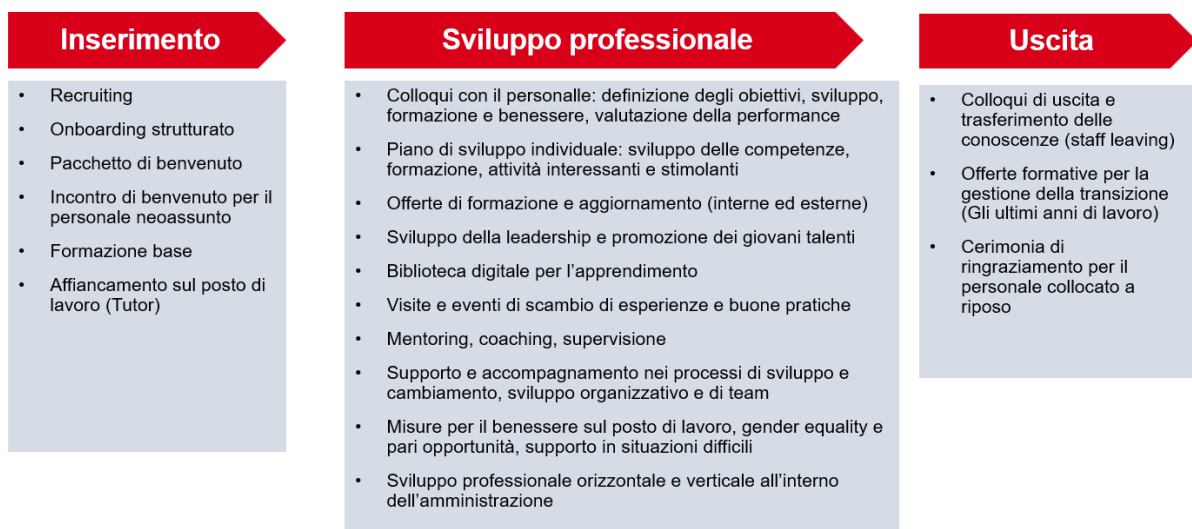
### 3. Strumenti per lo Sviluppo del personale

Attraverso uno sviluppo del personale sostenibile ed efficace, le/i dipendenti devono essere assistiti e supportati in modo ottimale durante l'intero ciclo lavorativo, dall'ingresso nell'amministrazione fino all'uscita. A tal fine, i diversi attori coinvolti nel processo di sviluppo del personale devono collaborare in modo ottimale.

## Instrumente zur Personalentwicklung



## Strumenti per lo sviluppo del personale





## Onboarding

Um unsere neuen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter bestmöglich zu integrieren und ausscheidende Kolleginnen und Kollegen wertschätzend zu verabschieden, setzen wir auf ein systematisches Onboarding und einen strukturierten Austrittsprozess. Hierzu werden vom Amt für Personalentwicklung in enger Zusammenarbeit mit den Fachabteilungen umfassende Leitlinien zur Verfügung gestellt.

## Die Dienste des Amtes für Personalentwicklung






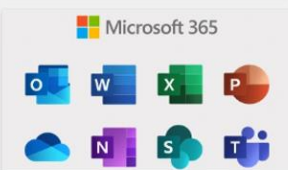






Die MyNET-Seite des Amtes für Personalentwicklung (Intranet) umfasst alle Dienste und Maßnahmen zur Förderung und Entwicklung des Landespersonals. Die Bediensteten finden den Kurskalender, die digitale Lernbibliothek, das Angebot an E-Learning-Kursen, Maßnahmen zur Unterstützung und Begleitung für Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und Führungskräfte, Kurse und Informationen zur Arbeitssicherheit, Gesundheit und Wohlbefinden am Arbeitsplatz und Informationen zur internen Referententätigkeit.

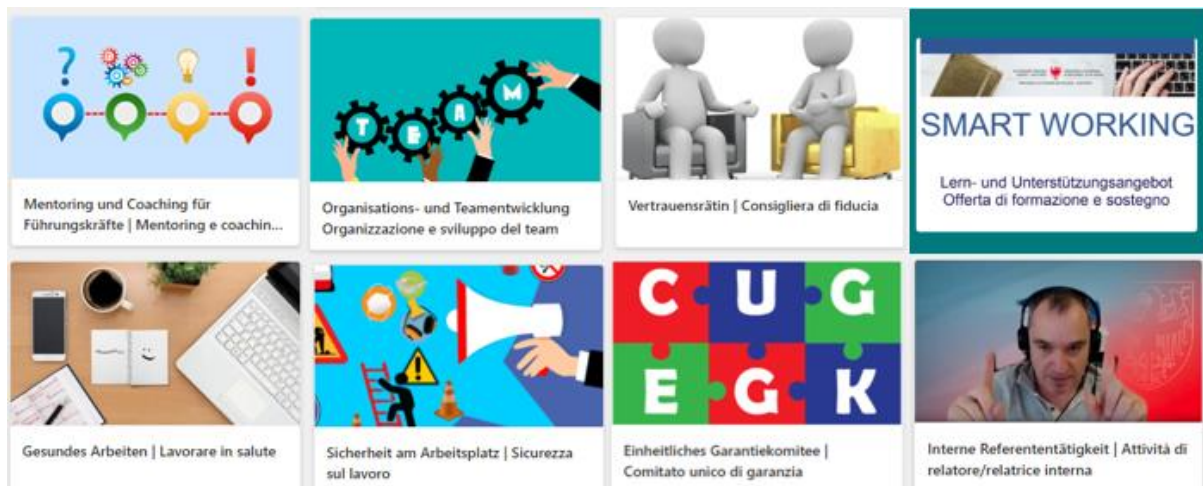
## Onboarding

Per integrare al meglio i nostri nuovi dipendenti e salutare adeguatamente le colleghe e i colleghi uscenti, ci affidiamo a un onboarding sistematico e ad un percorso di uscita strutturato. A tal fine, l'Ufficio Sviluppo personale, in stretta collaborazione con le ripartizioni, mette a disposizione linee guida dettagliate.

## I servizi dell'Ufficio Sviluppo personale

La pagina myNET dell'Ufficio Sviluppo personale (intranet) comprende tutti i servizi e le misure relative alla formazione e allo sviluppo del personale provinciale. I/Le dipendenti trovano il calendario corsi, la biblioteca digitale, l'offerta di corsi e-learning, misure di sostegno e accompagnamento per il personale e i/le dirigenti, corsi e informazioni relativi alla sicurezza sul lavoro, salute e benessere sul lavoro, informazioni sulle attività di relatrice interna/relatore interno.

 <p>Kurskalender und Anmeldung   Calendario corsi e iscrizioni</p>	 <p>Lernbibliothek   Biblioteca digitale</p>	 <p>Verpflichtende E-Learning-Kurse   Corsi e-learning obbligatori</p>	 <p>Weiterbildung bei externen Einrichtungen   Formazione presso en...</p>
 <p>TRAINING Cont@ct us for all your requests SKILLS DEVELOPMENT Anfragen um maßgeschneiderte fachspezifische Kurse   Richiesta di...</p>	 <p>Microsoft 365 Arbeiten mit Microsoft 365   Lavorare con Microsoft 365</p>	 <p>Sprachen Das Entwicklungszentrum für Sprachen Sprachen lernen   Imparare le lingue</p>	 <p>Die Syllabus-Plattform   La piattaforma Syllabus</p>
 <p>ON BOARDING Onboarding</p>	 <p>24 Stunden - Weiterbildung   24 ore - Formazione</p>	 <p>Weiterbildungsangebot für Führungskräfte   Offerta formativa pe...</p>	 <p>Frauen in Führung! - Donne Leader!</p>



### Aus- und Weiterbildungsangebot

Der Bildungsbedarf wird aufgrund der erforderlichen Qualifikationen und Kompetenzen des Personals im Hinblick auf die Tätigkeitsbereiche, die strategischen Zielsetzungen der Verwaltung, neue oder geänderte gesetzliche Bestimmungen, aktuelle Notwendigkeiten, Herausforderungen und Entwicklungen wie beispielsweise die Einführung neuer Software oder neuer Arbeitsmethoden und andere besondere Erfordernisse, festgelegt.

Das Angebot lässt sich in die folgenden Bereiche gliedern:

- Führung und Management
- Verwaltungsrechtliche Kompetenzen
- Finanz- und Rechnungswesen
- Öffentliches Auftragswesen
- Persönliche und soziale Kompetenzen
- Methodische Kompetenzen/Arbeitstechniken
- Fachspezifische/technische Kompetenzen
- Digitale Kompetenzen
- Gesundheit und Sicherheit am Arbeitsplatz - Verpflichtende Kurse zum Arbeitsschutz in Zusammenarbeit mit der Dienststelle für Arbeitsschutz
- Sprachliche Kompetenzen
- Green Skills – Ökologische Nachhaltigkeit
- Gleichstellung und Chancengleichheit
- Ausbildungslehrgänge

Ein besonderer Schwerpunkt ist auch die Bereitstellung von Lernangeboten im Bereich verwaltungstechnische juristische Kompetenzen, u. a. zum Verwaltungsverfahren, zu Transparenz und Zugang zu den Verwaltungsunterlagen, zum korrekten Abfassen von Verwaltungsakten und anderes mehr. Ein weiterer Schwerpunkt sind verschiedene Weiterbildungsangebote, die sich auf persönliche und soziale Kompetenzen, die sogenannten *Soft Skills*, konzentrieren. Zudem sind spezifische Weiterbildungsinitiativen im Bereich *Green Skills* geplant.

Die Qualifizierungsmaßnahmen werden durch eine Kombination von synchronen (Präsenzveranstaltungen, Webinare usw.) und asynchronen Lernformaten (E-Learning-

### Offerta formativa

Il fabbisogno formativo si basa sulle qualifiche e competenze richieste al personale in relazione ai settori di attività, agli obiettivi strategici dell'Amministrazione provinciale, alle disposizioni giuridiche nuove o modificate, ai bisogni attuali, alle sfide e agli sviluppi come, per esempio, l'introduzione di nuovi software o nuovi metodi di lavoro e altre particolari esigenze.

L'offerta può essere suddivisa nelle seguenti aree:

- leadership e management
- competenze amministrative
- finanze e contabilità
- appalti pubblici
- competenze personali e sociali
- competenze di metodo/tecniche di lavoro
- competenze specifiche/tecniche
- competenze digitali
- salute e sicurezza sul lavoro - Corsi obbligatori sulla sicurezza sul lavoro in collaborazione con il Servizio di prevenzione e protezione
- competenze linguistiche
- green skills – Sostenibilità ecologica
- parità di genere e pari opportunità
- percorsi di formazione

Un'attenzione particolare è rivolta all'offerta formativa in materia di competenze giuridico-amministrative, tra cui il procedimento amministrativo, la trasparenza, l'accesso ai documenti amministrativi, la redazione corretta degli atti amministrativi ecc. Un altro elemento centrale riguarda le opportunità di formazione continua, focalizzate sullo sviluppo delle competenze personali e sociali, comunemente note come *soft skills*. Inoltre sono previste specifiche iniziative formative nell'ambito dei *green skills*.

Le misure di qualificazione saranno offerte attraverso una combinazione tra formati sincroni (corsi in presenza, webinar e altro) e asincroni (corsi in e-learning, biblioteca digitale,

Kurse, Digitale Lernbibliothek, Selbstlernangebote) bereitgestellt. Der Fokus liegt dabei zunehmend bei sogenannten Blended Learning Settings, die Präsenzlernen mit digitalen Lernformaten kombinieren. Blended Learning ermöglicht flexibles, selbstgesteuertes Lernen durch Online-Inhalte und interaktive Übungen, ergänzt durch persönliche Interaktionen und Vertiefung in Präsenzphasen. Dieses Format unterstützt nachhaltiges Lernen, indem es auf das individuelle Tempo und die Bedürfnisse der Lernenden eingeht, während gleichzeitig der soziale und kollaborative Aspekt der Weiterbildung erhalten bleibt.

Die Digitale Lernbibliothek enthält Kursunterlagen, Video-Tutorials, Aufzeichnungen von Webinaren, E-Learning-Kurse und vieles mehr. Damit soll eine agile Lernkultur und im Besonderen das selbstgesteuerte selbstorganisierte autonome Lernen, auch im Sinne eines lebenslangen Lernens, gefördert werden.

Für die Sicherstellung einer bestmöglichen Qualifizierung des Personals und Entwicklung der Organisation können verschiedene Initiativen zum Erfahrungsaustausch (z. B. Best-Practice) oder zur Zusammenarbeit mit anderen öffentlichen Verwaltungen oder privaten Organisationen im In- und Ausland vorgesehen werden. Beispielsweise sind Personalentwicklungsmaßnahmen in Zusammenarbeit mit der Europaregion (Euregio), der Provinz Trient und dem Land Tirol vorgesehen.

### **Grundausbildung und ständige Weiterbildung der Führungskräfte - Führungskräfteentwicklung und Nachwuchsförderung**

Die Management- und Leadership-Kompetenzen sind entscheidend, um die Verwaltungsinnovation und den digitalen und ökologischen Wandel erfolgreich zu gestalten. Durch zielgerichtete Führung können Veränderungsprozesse wirksam gesteuert und die Qualität der Dienstleistungen nachhaltig verbessert werden. Leadership trägt wesentlich zur Förderung einer innovativen, resilienten und bürgernahen Verwaltungskultur bei.

Die Führungskräfte haben als "erste Personalentwickler vor Ort" eine besondere Verantwortung für die Förderung und Entwicklung ihrer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Führungskräfte können durch ihre Vorbildfunktion und die Gestaltung von Arbeitsbedingungen, Rollenklarheit, Vorhersehbarkeit, Sinnhaftigkeit und Weiterentwicklungsmöglichkeiten das Wohlbefinden ihrer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter beeinflussen.

Maßnahmen zur Förderung der Führungskräfte:

- Führungskräfte-TAG des Landes,
- Führungskräfte-FORUM zu relevanten Themen,

offerte di auto-apprendimento). L'attenzione si concentra sempre più su quelli che vengono definiti "Blended Learning Settings", che combinano l'apprendimento in presenza con formati di apprendimento digitali. Il Blended Learning consente un apprendimento flessibile e autodiretto basato su contenuti online ed esercitazioni interattive, a cui si aggiungono interazioni personali e approfondimenti durante le fasi in presenza. Questo formato favorisce un apprendimento sostenibile, che può adattarsi al ritmo e alle esigenze individuali delle e dei partecipanti, mantenendo al contempo l'aspetto sociale e collaborativo della formazione continua.

La biblioteca digitale contiene materiale didattico, video tutorial, registrazioni di webinar, corsi e-learning ed altro. L'obiettivo è quello di promuovere una moderna cultura dell'apprendimento agile e in particolare, l'apprendimento attivo, autonomo e autogestito, tenendo conto dell'approccio dell'apprendimento continuo (lifelong learning).

Per garantire un'elevata qualificazione del personale e un adeguato sviluppo dell'organizzazione si potranno prevedere iniziative di scambio di buone pratiche o di cooperazione con altre realtà pubbliche e/o private in Italia e all'estero. Ad esempio, sono già in programma misure di sviluppo del personale in collaborazione con l'Euregio, con la Provincia di Trento e il Land Tirolo.

### **Formazione di base e formazione continua del personale dirigente**

Il rafforzamento delle competenze manageriali e di leadership è fondamentale per affrontare le sfide delle transizioni amministrativa, digitale ed ecologica. Una leadership mirata consente di gestire con successo i processi di cambiamento e di migliorare in modo sostenibile la qualità dei servizi. Pertanto, la leadership contribuisce in modo significativo alla promozione di una cultura amministrativa innovativa, resiliente e orientata ai cittadini.

I/Le dirigenti, quali primi promotori dello sviluppo del personale sul posto di lavoro, hanno una particolare responsabilità per la promozione e lo sviluppo delle loro collaboratrici e dei loro collaboratori. I/le dirigenti possono influenzare il benessere dei propri dipendenti attraverso comportamenti che fungano da esempio nonché attraverso la progettazione di adeguate condizioni di lavoro, la chiarezza del ruolo, la prevedibilità, il senso/significato del lavoro, nonché l'opportunità di sviluppo continuo.

Iniziative di sostegno dei dirigenti sono:

- giornata dei/delle dirigenti della Provincia;
- FORUM dei/delle dirigenti su tematiche specifiche;

- Initiativen für Austausch und Kommunikation zwischen Führungskräften in der Landesverwaltung,
- Angebote für die kontinuierliche Weiterbildung der Führungskräfte, auch in Zusammenarbeit mit der Freien Universität Bozen, der Philosophisch-Theologischen Hochschule Brixen, der tsm-Trentino School of Management und weiteren Partnern,
- Frauen in Führung: Aus- und Weiterbildungsinitiativen für weibliche Führungskräfte,
- Coaching als maßgeschneiderte Unterstützung und Begleitung auf Anfrage,
- Willkommenstreffen mit neu ernannten Führungskräften,
- Grundausbildung und Mentoring für neu ernannte Führungskräfte: Die Grundausbildung dient zum einen der Vernetzung der neu ernannten Führungskräfte und zum anderen der Vermittlung der Grundlagen zu den Führungs- und Managementinstrumenten der Landesverwaltung,
- Initiativen zur Nachwuchsförderung, wie beispielsweise Hospitationen und Austauschprogramme, auch in Zusammenarbeit mit anderen Verwaltungen im In- und Ausland, u. a. mit der Bayerischen Staatskanzlei (Europa Exzellenz-Programm, Behördenvolontariat, Lehrgang für Verwaltungsführung), der Berliner Senats- und Bezirksverwaltung (Hospitationen), mit den Verwaltungen der Euregio (Maßnahmen im Rahmen des Projektes Fit4Co), im Rahmen von EU-Programmen (Personalentwicklungsmaßnahme "Capacity Building" der EU-Kommission).
- iniziative per lo scambio e la comunicazione tra i/le dirigenti dell'Amministrazione provinciale;
- offerte formative per l'aggiornamento continuo dei/delle dirigenti, anche in collaborazione con la Libera Università di Bolzano, lo Studio teologico accademico di Bressanone, la tsm-Trentino School of Management e altri partner;
- Donne Leader: Iniziative di formazione e aggiornamento continuo per le dirigenti donne;
- coaching come supporto e accompagnamento su misura;
- incontro di benvenuto con i/le dirigenti di nuova nomina;
- formazione base e mentoring per i/le dirigenti di nuova nomina: La formazione base serve da un lato a creare una rete tra i/le nuovi/e dirigenti e dall'altro a fornire le basi sugli strumenti di leadership e gestione dell'Amministrazione provinciale;
- iniziative per la promozione dei giovani talenti, come ad esempio tirocini e programmi di scambio, anche in collaborazione con altre amministrazioni in Italia e all'estero, tra cui la Cancelleria di Stato Bavarese (Programma di eccellenza Europa, Volontariato presso amministrazioni, corso di formazione per la gestione amministrativa), l'amministrazione del Senato e dei distretti di Berlino (tirocini), le amministrazioni dell'Euregio (misure legate al progetto Fit4Co), nell'ambito dei programmi dell'UE (misura di sviluppo del personale "Capacity Building" della Commissione Europea).

## Mitarbeiter- und Mitarbeiterinnenförderung

Neben den bereits beschriebenen Personalentwicklungsmaßnahmen können weitere Maßnahmen zur Förderung des Personals vorgesehen werden. Maßnahmen sind beispielsweise:

- Gestaltung von Entwicklungspfaden und Entwicklungsmöglichkeiten,
- Spezifische Schulungs- oder Entwicklungsangebote für besondere Funktionen,
- Initiativen, Hospitationen und Erfahrungsaustausche (Best-Practice) mit anderen öffentlichen Verwaltungen oder privaten Organisationen im In- und Ausland,
- Maßnahmen zur Entwicklung einer Organisationskultur die von gegenseitiger Wertschätzung, einer vertrauensvollen, zielgerichteten und effizienten Kommunikation und Zusammenarbeit sowie von einer kooperativen Führung geprägt ist. Hier kommt insbesondere den Führungskräften eine wichtige Aufgabe zu,

## Valorizzazione delle risorse umane

Oltre alle misure di sviluppo del personale già descritte, possono essere previste ulteriori misure per la valorizzazione del personale. Le misure sono, ad esempio:

- progettazione di percorsi e opportunità di sviluppo;
- offerte di formazione o sviluppo specifiche per particolari funzioni;
- iniziative, visite e eventi di scambio di esperienze e buone pratiche (best practice) con altre realtà pubbliche e/o private in Italia e all'estero;
- misure per sviluppare una cultura organizzativa caratterizzata da rapporti di stima e considerazione reciproca, una comunicazione e cooperazione efficace, orientata agli obiettivi e alla fiducia, nonché improntata ad una leadership cooperativa; in questo ambito rivestono un ruolo particolarmente importante i/le dirigenti;

- Maßnahmen zur Unterstützung der Kommunikation, des Informationsaustausches, der informellen Dialogkultur, der kollektiven Lern- und Arbeitsprozesse (z. B. myNEWS),
- Initiativen für die Anerkennung des Personals für langjährige Mitarbeit und besondere Verdienste bzw. für das in den Ruhestand getretene Personal. Das Landesgesetz vom 19. Mai 2015, Nr. 6 "Personalordnung des Landes" in geltender Fassung, sieht im Art. 22/bis vor, dass die Landesverwaltung Initiativen zum Zeichnen der Anerkennung und Würdigung des Personals, welches sich durch besondere Verdienste ausgezeichnet hat oder nach mehrjährigem Dienst in den Ruhestand tritt, setzen kann.
- misure di sostegno della comunicazione, dello scambio di informazioni, di una cultura informale del dialogo e di processi di apprendimento collettivi (z. B. myNEWS);
- iniziative quali segni di riconoscimento in favore del personale distintosi per una durata di servizio ed esperienza pluriennale, per particolari meriti o collocato a riposo. La legge provinciale del 19 maggio 2015, n. 6 "Ordinamento del personale provinciale", prevede esplicitamente all'articolo 22/bis che l'Amministrazione provinciale possa adottare iniziative quali segni di riconoscimento e valorizzazione in favore del personale distintosi per particolari meriti o collocato a riposo dopo attività di servizio pluriennale.

### Steuerung und Weiterentwicklung der Lernplattform des Landes

Auf der Lernplattform des Landes ILIAS/Copernicus werden E-Learningkurse angeboten, u. a. die verpflichtenden Kurse im Bereich Arbeitssicherheit, Smart Working, Datenschutz, Korruptionsvorbeugung, Verhaltenskodex und andere Kurse. Die Kurse und Angebote richten sich vor allem an die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Landesverwaltung, das Lehrpersonal und die Schülerinnen und Schüler. Um eine einwandfreie Nutzung der Lernplattform zu gewährleisten und den Entwicklungen des digitalen Lernens Rechnung zu tragen, sind laufende ILIAS-Updates (neue Versionen) und die Erweiterung der Plattform durch verschiedene Addons (zusätzliche Funktionen) erforderlich.

### Aus- und Fortbildung im Bereich Sicherheit am Arbeitsplatz

Laut dem gesetzesvertretenden Dekret vom 9. April 2008, Nr. 81 (Einheitstext für die Gesundheit und Sicherheit am Arbeitsplatz), ist der Arbeitgeber verpflichtet, seine Arbeitnehmerinnen und ihre Arbeitnehmer regelmäßig und ausreichend über Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz am Arbeitsplatz zu informieren, auszubilden und zu schulen.

Das Amt für Personalentwicklung stellt als Bildungsträger im Bereich Gesundheit und Arbeitsschutz das folgende Aus- und Weiterbildungsangebot bereit:

- Grundausbildung und Auffrischkurse für das Personal der Landesverwaltung und für das unterrichtende und nicht unterrichtende Personal der Schulen jeglicher Art,
- Ausbildung der Mitglieder der Notfalleinsatzgruppen,
- Kurse für verschiedene Akteure/Funktionsträger im Bereich Arbeitsschutz: Leiterinnen und Leiter des Arbeitsschutzdienstes (LASD), Beauftragte des

### Governance ed evoluzione continua della piattaforma di apprendimento della Provincia

Sulla piattaforma di apprendimento della Provincia ILIAS/Copernicus vengono gestiti i corsi e-learning, in particolare i corsi obbligatori nell'ambito della sicurezza del lavoro, dello smart working, della privacy, la prevenzione alla corruzione, il codice di comportamento ed altri corsi. I corsi e le offerte sono rivolti ai collaboratori e alle collaboratrici della Provincia, agli insegnanti e agli alunni. Per garantire un uso corretto della piattaforma di apprendimento e per tenere conto degli sviluppi dell'apprendimento digitale, sono necessari continui aggiornamenti di ILIAS (nuove versioni) e l'ampliamento della funzionalità della piattaforma attraverso vari componenti aggiuntivi.

### Formazione nel settore della sicurezza sul lavoro

Secondo il decreto legislativo 9 aprile 2008, n. 81 (Testo unico sulla salute e sicurezza sul lavoro), il datore di lavoro provvede che ogni lavoratrice e lavoratore riceva un'informazione, una formazione ed un addestramento sufficiente ed adeguato riguardante la sicurezza e la salute sul lavoro.

In qualità di Ente formatore nell'ambito della salute e sicurezza sul lavoro, l'Ufficio Sviluppo personale mette a disposizione la seguente offerta di formazione e aggiornamento:

- corsi di formazione di base e di aggiornamento per il personale dell'Amministrazione provinciale e per il personale docente e non docente delle scuole di ogni ordine e grado;
- formazione dei membri delle squadre di emergenza;
- corsi per i vari soggetti coinvolti nella sicurezza sul lavoro: responsabile del Servizio di prevenzione e protezione (RSPP), addette e addetti al Servizio di

Arbeitsschutzdienstes (BASD), Sicherheitskoordinatorinnen/-koordinatoren (SIK) und Sicherheitssprecherinnen/-sprecher (SSP),

- Kurse zu spezifischen Risiken auf Anfrage.

Aufgrund des Entwurfes des Abkommens Staat-Regionen und Autonome Provinzen sind neue Bestimmungen zur Aus- und Fortbildung im Bereich Arbeitsschutz vorgesehen. Der Entwurf sieht eine Ausbildung für Arbeitgeber vor, sowie geänderte Bestimmungen zur Zusatzausbildung für Vorgesetzte.

## 4. Akteure

An der Umsetzung der Ziele und Maßnahmen des Personalentwicklungsplan der Südtiroler Landesverwaltung sind verschiedene Akteure beteiligt. Die Akteure umfassen verschiedene Rollen und Funktionen, die zusammenarbeiten, um die Fähigkeiten und Kompetenzen des Personals und dessen Entwicklung zu fördern.

### Amt für Personalentwicklung

Das Amt für Personalentwicklung fördert Lernen und Entwicklung in der Südtiroler Landesverwaltung. Neben der Planung und Organisation von Aus- und Weiterbildungsinitiativen werden die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und die Führungskräfte durch verschiedene Maßnahmen und Dienste unterstützt. Für diese Zwecke ist ein eigener Bereich in myNET eingerichtet.

Das Amt hat nachstehende Zuständigkeiten:

- Strategische und kompetenzorientierte Personalentwicklung
- Ausbildung und Qualifizierung des Personals
- Grundausbildung und ständige Weiterbildung der Führungskräfte
- Aus- und Fortbildung im Bereich Sicherheit am Arbeitsplatz
- Führungskräfteentwicklung und Nachwuchsförderung
- Unterstützung und Begleitung von Entwicklungs- und Veränderungsprozessen sowie Unterstützung bei schwierigen Situationen am Arbeitsplatz
- Förderung der Chancengleichheit am Arbeitsplatz
- Förderung des Wohlbefindens am Arbeitsplatz
- Mitarbeiterinnen- und Mitarbeiterförderung
- Steuerung und Weiterentwicklung der Lernplattform des Landes

### Führungskräfte

Die Führungskräfte sind die zentralen Akteure der Personalentwicklung vor Ort. Sie sind die ersten Ansprechpartner der Bediensteten und kennen deren

prevenzione e protezione (ASPP), coordinatrici e coordinatori della sicurezza (CSL) e per rappresentanti delle lavoratrici e dei lavoratori per la sicurezza (RLS);

- corsi su rischi specifici su richiesta.

In base alla bozza dell'Accordo Stato-Regioni e Province autonome sono previste nuove disposizioni nell'ambito della formazione nel settore della sicurezza sul lavoro. La bozza prevede una formazione per datori di lavoro, nonché disposizioni modificate relativamente alla formazione aggiuntiva per preposti.

## 4. Attori

Diversi attori sono coinvolti nell'attuazione degli obiettivi e delle misure del piano di sviluppo del personale dell'Amministrazione provinciale dell'Alto Adige. Questi attori con ruoli e funzioni diverse lavorano assieme per aumentare le capacità e le competenze dei dipendenti e favorire la crescita professionale.

### Ufficio Sviluppo personale

L'Ufficio Sviluppo personale promuove l'apprendimento e lo sviluppo nell'Amministrazione provinciale. Oltre alla pianificazione e all'organizzazione di iniziative di formazione e aggiornamento, i/le dipendenti e i/le dirigenti vengono supportati attraverso varie misure e servizi. A tal fine, è stata creata un'area dedicata in myNET.

L'Ufficio ha le seguenti competenze:

- sviluppo strategico del personale e delle sue competenze
- formazione e qualificazione del personale
- formazione di base e formazione continua del personale dirigente
- formazione nel settore della sicurezza sul lavoro
- sviluppo formativo del personale dirigente e delle nuove leve
- sostegno e accompagnamento nei processi di sviluppo e cambiamento, e supporto in presenza di situazioni difficili
- promozione delle pari opportunità sul posto di lavoro
- promozione del benessere sul posto di lavoro
- valorizzazione delle risorse umane
- governance ed evoluzione continua della piattaforma di apprendimento della Provincia

### Dirigenti

I/Le dirigenti sono i primi promotori dello sviluppo personale sul posto di lavoro. Sono i primi interlocutori per i/le dipendenti e conoscono meglio di chiunque altro il loro

Leistungsbereitschaft, Leistungsfähigkeit sowie Stärken und Schwächen am besten. Sie schaffen ein Umfeld, in dem Lernen und Entwicklung gefördert werden. Sie unterstützen und motivieren ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, um die organisatorischen Ziele zu erreichen, als auch die individuelle Entwicklung und das Wachstum zu fördern.

Im Rahmen des jährlichen Mitarbeitergesprächs werden die Weiterbildungsaktivitäten und Entwicklungsmaßnahmen durch individuelle Weiterbildungspläne vereinbart. Sie bewerten die Leistungen und Kompetenzen ihrer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und identifizieren den Weiterbildungsbedarf. Durch regelmäßiges Feedback und Gespräche fördern sie die berufliche Entwicklung und tragen zur Leistungssteigerung der Organisation bei.

Eine besondere Rolle fällt den Führungskräften beim Onboarding neuer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sowie bei der Wissenssicherung in ihrem Zuständigkeitsbereich zu. Sie haben einen maßgeblichen Einfluss auf die Leistungsbereitschaft, die Zufriedenheit und das Wohlbefinden am Arbeitsplatz.

In diesem Zusammenhang stellt die Förderung der Weiterbildung und insbesondere die aktive Teilnahme der Mitarbeitenden an den Personalentwicklungsinitiativen ein Performanceziel für die Führungskräfte dar.

Die Führungskräfte selbst sind zur jährlichen Weiterbildung verpflichtet und tragen zur Weiterbildung der anderen Führungskräfte und Bediensteten bei (siehe Art. 18 des Landesgesetzes vom 21. Juli 2022, Nr. 6 und Art. 17 des Bereichsübergreifenden Kollektivvertrages für die Führungskräfte für den Dreijahreszeitraum 2020-2022).

### **Netzwerk der Weiterbildungsbeauftragten der Landesabteilungen**

Das Netzwerk der Weiterbildungsbeauftragten bietet eine wesentliche Unterstützung bei der Umsetzung von Weiterbildungsinitiativen. Es sorgt für die effektive Verbreitung der Initiativen an das Personal und fungiert gleichzeitig als Schnittstelle, um den Weiterbildungsbedarf angemessen zu berücksichtigen und die Inhalte und Formate der verschiedenen Personalentwicklungsinitiativen zu optimieren.

Die Weiterbildungsbeauftragten spielen eine strategische Rolle für den Erfolg des Personalentwicklungsprozesses; sie fungieren als Verbindung zwischen den jeweiligen Fachabteilungen und dem Amt für Personalentwicklung. Zu diesem Zweck werden periodisch Netzwerktreffen organisiert, um die Planung von Weiterbildungsinitiativen zu besprechen, sich über die Regeln und Richtlinien für die Aus- und Weiterbildung sowie bewährte Methoden und Vorgehensweisen auszutauschen, Bedürfnisse und Anforderungen zu erfassen und Feedback, Vorschläge und Rückmeldungen zu erhalten. Die Weiterbildungsbeauftragten sind weiters für die Verwaltung der den Abteilungen zur Verfügung gestellten Budgetmittel für die externe Weiterbildung zuständig.

impegno, le loro capacità, punti di forza e debolezze. Creano un ambiente che favorisca l'apprendimento e lo sviluppo professionale. Nello svolgimento della loro funzione sono orientati soprattutto alla motivazione del personale, per favorire il raggiungimento degli obiettivi organizzativi, nonché lo sviluppo e la crescita individuale delle persone.

Nell'ambito del colloquio annuale con i/le dipendenti, le attività di formazione e le misure di sviluppo vengono concordate attraverso piani di formazione individuali. I/Le dirigenti valutano le prestazioni e le competenze delle collaboratrici e dei collaboratori e identificano le esigenze di formazione. Inoltre, promuovono lo sviluppo professionale attraverso feedback regolari e colloqui e contribuiscono così al miglioramento delle prestazioni dell'organizzazione.

I/Le dirigenti hanno un ruolo particolare nell'inserimento lavorativo dei nuovi dipendenti (onboarding) e nella conservazione delle conoscenze, relative al proprio ambito di competenza. Hanno un'influenza significativa sulla disponibilità, la soddisfazione e il benessere dei dipendenti sul posto di lavoro.

In questa prospettiva, uno degli obiettivi di performance dei dirigenti è quello di promuovere la formazione e in particolare la partecipazione attiva dei dipendenti alle iniziative di sviluppo delle competenze.

I dirigenti stessi hanno l'obbligo di partecipare annualmente a interventi di formazione e devono contribuire alla formazione di altri dirigenti e dei dipendenti (vd. art. 18 della legge provinciale del 21 luglio 2022, n. 6 e art. 17 del contratto collettivo intercompartimentale per i/le dirigenti per il triennio 2020-2022).

### **Rete dei referenti della formazione delle Ripartizioni provinciali**

La rete degli addetti alla formazione è fondamentale nella realizzazione di iniziative di formazione continua. Essa garantisce la diffusione delle informazioni sulle varie iniziative rivolte al personale, fungendo al contempo da sentinella, per identificare più facilmente eventuali esigenze formative e realizzare gli interventi con contenuti e formati adeguati per lo sviluppo del personale.

Gli addetti alla formazione svolgono un ruolo strategico per il successo del processo di sviluppo del personale. Essi fungono da collegamento tra le ripartizioni e l'Ufficio Sviluppo Personale. A tal fine, vengono organizzati periodicamente incontri di rete, in cui si discute la pianificazione delle iniziative, ci si confronta sulle regole e sulle linee guida per la formazione e l'aggiornamento, si diffondono buone prassi per individuare esigenze formative e per raccogliere feedback, suggerimenti e opinioni. Gli incaricati della formazione sono inoltre responsabili della gestione del budget per la formazione esterna, messo a disposizione delle ripartizioni.

## Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter

Auch die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter selbst, tragen zur Personalentwicklung bei, indem sie aktiv an Schulungen, Workshops und anderen Lernformaten teilnehmen, Feedback geben, die eigenen Entwicklungsziele verfolgen und bereit sind, herausfordernde Aufgaben zu übernehmen. Für das Landespersonal stellt die Aus- und Weiterbildung ein Recht und gleichzeitig eine Pflicht dar. Lernende sind gefordert, ein hohes Maß an Eigenverantwortung für ihren kontinuierlichen Lern- und Entwicklungsprozess zu übernehmen.

Die Bediensteten geben ihr eigenes Wissen weiter und beteiligen sich am Austausch von Wissen und Erfahrungen innerhalb des Teams und mit den Kolleginnen und Kollegen anderer Organisationseinheiten. Durch ihre Arbeitserfahrungen und eine kontinuierliche Aus- und Weiterbildung können die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ihre individuellen Fähigkeiten steigern, sich neue Kompetenzen aneignen und die Arbeitsqualität erhöhen. Verwaltungsinterne Expertinnen und Experten haben die Möglichkeit, ihre Fachkenntnisse und beruflichen Erfahrungen als interne Referentinnen und Referenten zur Verfügung zu stellen und erhalten dafür eine entsprechende Vergütung. Durch diese Aktivitäten tragen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aktiv zur eigenen Entwicklung und zur Verbesserung der gesamten Organisation bei.

## Weitere Akteure in der Landesverwaltung

Für die Umsetzung der Ziele und Maßnahmen des Personalentwicklungsplans bedarf es der Zusammenarbeit verschiedener weiterer Akteure und Strukturen mit transversalen Funktionen wie z. B. der Personalabteilung und der Dienststelle für Arbeitsschutz, dem Organisationsamt und der Controllingstelle, die Bildungsdirektionen, der Agentur für Presse und Kommunikation, der Abteilung Finanzen, dem Verantwortlichen für den Digitalen Wandel, der Abteilung Informatik, dem Verantwortlichen für die Korruptionsvorbeugung und die Transparenz, dem Einheitlichen Garantiekomitee für Chancengleichheit, Wohlbefinden der Bediensteten und Nichtdiskriminierung (EGK), der Vertrauensrätin, dem Sonderbeauftragten für die Nachhaltigkeit, der Abteilung Europa, der Agentur für öffentliche Verträge, der Anwaltschaft des Landes, dem Amt für Sprachangelegenheiten, dem Frauenbüro und verschiedene Fachabteilungen.

## Partner

Die Umsetzung der Personalentwicklungsmaßnahmen erfolgt in Zusammenarbeit mit weiteren Partnern außerhalb der Landesverwaltung: Freie Universität Bozen, Universität Innsbruck, Philosophisch-Theologische Hochschule PTH Brixen, Landesfeuerwehrschule, TSM – Trentino School of Management, SNA - Scuola Nazionale dell'Amministrazione, INPS, Eurac Research, Wifi Handelskammer Bozen, Land Tirol

## Collaboratrici e collaboratori

Anche i dipendenti contribuiscono allo sviluppo del personale, partecipando attivamente alle formazioni, workshop e ad altri formati di apprendimento, fornendo feedback e perseguendo i propri obiettivi di sviluppo. La formazione e l'aggiornamento costituiscono un diritto e allo stesso tempo un dovere. Le persone sono chiamate ad assumersi un alto grado di responsabilità per il proprio processo di sviluppo continuo e apprendimento.

I dipendenti condividono le proprie conoscenze e partecipano allo scambio di esperienze all'interno del proprio team e anche con i colleghi di altre unità organizzative. Attraverso le esperienze lavorative, la formazione continua e l'aggiornamento professionale, i dipendenti possono aumentare le proprie capacità individuali, acquisire nuove competenze e migliorare la qualità del proprio lavoro. Gli esperti all'interno dell'amministrazione hanno la possibilità di mettere a disposizione le proprie conoscenze ed esperienze professionali come docenti interni e ricevono un adeguato compenso. Attraverso quest'attività i collaboratori e le collaboratrici favoriscono attivamente la propria crescita professionale individuale e allo stesso tempo contribuiscono allo sviluppo dell'intera organizzazione.

## Altri attori nell'Amministrazione provinciale

Per l'attuazione degli obiettivi e delle misure del piano di sviluppo del personale è necessaria la collaborazione di vari altri attori e strutture con funzioni trasversali, p. es. la Ripartizione Personale e il Servizio Prevenzione e Protezione, l'Ufficio Organizzazione e il Controlling, le Direzioni Istruzione e Formazione della Provincia, l'Agenzia di stampa e comunicazione, la Ripartizione Finanze, il Responsabile per la Transizione al Digitale, la Ripartizione Informatica, il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza, il Comitato Unico di Garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni (CUG), la Consigliera di fiducia, l'Incaricato per la sostenibilità, la Ripartizione Europa, l'Agenzia per i contratti pubblici, l'Avvocatura della Provincia, l'Ufficio Questioni linguistiche, il Servizio donna e altre unità organizzative dell'Amministrazione.

## Partner

L'attuazione delle misure di sviluppo del personale avviene in collaborazione anche con altri partner esterni all'Amministrazione provinciale: Libera Università di Bolzano, Università di Innsbruck, Studio teologico accademico di Bressanone, Scuola provinciale antincendi, TSM – Trentino School of Management, SNA - Scuola Nazionale dell'Amministrazione, INPS, Eurac Research, Wifi Camera di



und Provinz Trient (Projekt Fit4co), Bayrische Staatskanzlei, Berliner Bezirks- und Senatsverwaltung und andere.

Gemäß Regierungsprogramm für die Legislaturperiode 2023-2028 ist - in Zusammenarbeit mit der Freien Universität Bozen und den Universitäten der Euregio - die Einrichtung von spezifischen berufsbegleitenden Aus- und Weiterbildungsangeboten vorgesehen.

Commercio di Bolzano, Land Tirol e Provincia di Trento (progetto Fit4co), Cancelleria di Stato Bavarese, l'Amministrazione del Senato e dei distretti di Berlino e altri.

In base al Programma di governo per la legislatura 2023 - 2028 in collaborazione con la Libera Università di Bolzano e le università dell'Euregio è previsto l'istituzione di specifici corsi di formazione continua e aggiornamento delle pubbliche amministrazioni dell'Alto Adige.

## 5. Aus- und Weiterbildungsprogramm 2025

## 5. Programma di formazione e aggiornamento 2025

1. Führung und Management	Leadership e management
1.1 Führungskräfte-TAG	Giornata dei/delle dirigenti
1.2 Führungskräfte-FORUM zu relevanten Themen	FORUM dei/delle dirigenti su tematiche specifiche
1.3 Führungsimpulse zu relevanten Themen	Incontri su tematiche specifiche di leadership
1.4 Führungs- und Managementinstrumente (PIAO - Integrierter Tätigkeits- und Organisationsplan u. a.)	Strumenti di leadership e gestione (PIAO - Piano Integrato di Attività e Organizzazione e altri)
1.5 Schulungen zu den neuen Instrumenten gemäß Bereichsvertrag (Flexibler Stundenplan, Mitarbeitergespräch, Leistungsprämien und Aufgabenzulagen usw.)	Formazione sui nuovi strumenti secondo il contratto di comparto (orario flessibile, colloqui con il personale, premi di produttività e indennità di mansione, ecc.).
1.6 Internes Kontrollsystem (IKS) als Führungsinstrument	Il Sistema di Controllo Interno (S.C.I.) come strumento dirigenziale
1.7 Privacy - Die Umsetzung des Prinzips der Rechenschaftspflicht (Lernbibliothek)	Privacy - L'attuazione del principio di accountability (biblioteca digitale)
1.8 Digital Leadership, Leadership und Management mit den Tools von Microsoft 365	Digital leadership, leadership e management con i tool di Microsoft 365
1.9 Digital Inclusion (E-Learning)	Digital Inclusion (e-learning)
1.10 KI-Training für Führungskräfte	Training sull'IA per dirigenti
1.11 Inclusive Leadership	Inclusive Leadership
1.12 Smart Working – Videolezioni (verpflichtender E-Learning-Kurs)	Smart working – Videolezioni (corso e-learning obbligatorio)
1.13 Führung und Gestaltung von Veränderungen	Leadership e gestione del cambiamento
1.14 Nachhaltigkeit in der Führung, sinn- und wertorientierte Führung	Leadership sostenibile, una leadership orientata al senso e ai valori
1.15 Ethik in der Öffentlichen Verwaltung	Etica nell'Amministrazione pubblica
1.16 Organisatorisches Wohlbefinden	Benessere organizzativo
1.17 Rolle der Vertrauensrätin und Maßnahmen zum Schutz der Würde des Personals	Ruolo della Consigliera di fiducia e misure per la tutela della dignità del personale
1.18 Frauen in Führung!	Donne Leader!
1.19 Gleichstellung und Chancengleichheit	Parità di genere e pari opportunità
1.20 Einführung in das Mentoring	Introduzione al mentoring
1.21 Einzelcoachings, Reflexionsgruppen, Kollegiale Beratung und Teamentwicklung	Coaching individuali, gruppi di riflessione, consulenza collegiale e sviluppo del team
2. Verwaltungsrechtliche Kompetenzen	Competenze amministrative
2.1 Grundzüge des Rechts der europäischen Union (Lernbibliothek)	Principi fondamentali del diritto dell'Unione Europea (Biblioteca digitale)
2.2 Die Autonomie Südtirols (Lernbibliothek)	L'autonomia dell'Alto Adige/Südtirol (Biblioteca digitale)

2.3	Verfassung und Autonomie; Einführung in das Verfassungsrecht und das europäische Recht; Grundlagen des Rechts	Costituzione e autonomia; Introduzione al diritto costituzionale ed europeo; Introduzione al diritto
2.4	Grundausbildung im Verwaltungsrecht: Die Entwicklung des Verwaltungsrechtes; die Hierarchie der Rechtsquellen mit besonderem Bezug auf das Verwaltungsrecht	Corso base in diritto amministrativo: lo sviluppo del diritto amministrativo; la gerarchia delle fonti giuridiche con particolare riferimento al diritto amministrativo
2.5	Grundlagen des Verwaltungsrechts (Lernbibliothek)	Elementi fondamentali del diritto amministrativo (Biblioteca digitale)
2.6	Das Verwaltungsverfahren – wesentliche Aspekte (Lernbibliothek)	Il procedimento amministrativo – aspetti rilevanti (Biblioteca digitale)
2.7	Das Verwaltungsverfahren: Einleitung des Verwaltungsverfahrens; Beteiligung am Verwaltungsverfahren; Fristen, stillschweigende Zustimmung und Mitteilung der Hinderungsgründe für die Annahme; Begründungspflicht der Verwaltungsmaßnahmen; die Mängel der Verwaltungsmaßnahme; Anfechtungen der Verwaltungsmaßnahmen u. a.	Il procedimento amministrativo: avvio del procedimento amministrativo; la partecipazione al procedimento amministrativo, i termini, il silenzio assenso e la comunicazione dei motivi ostativi; la motivazione del procedimento amministrativo; i vizi del provvedimento amministrativo; impugnazioni dei provvedimenti amministrativi ed altro
2.8	Techniken für die Abfassung der Texte von Verwaltungsakten	Tecniche di redazione dei testi degli atti amministrativi
2.9	Das korrekte Abfassen von Verwaltungsakten (Lernbibliothek)	La stesura corretta degli atti amministrativi (Biblioteca digitale)
2.10	Die Haftung der öffentlichen Bediensteten	La responsabilità dei dipendenti pubblici
2.11	Die Haftungsprofile der öffentlich Bediensteten (Lernbibliothek)	I profili di responsabilità delle/dei dipendenti pubblici (Biblioteca digitale)
2.12	Verwaltungsstrafen	Sanzioni amministrative
2.13	Aktenzugang (E-Learning Kurs)	Accesso agli atti (corso e-learning)
2.14	Transparenz: Erfüllung der verschiedenen Veröffentlichungspflichten und Abwicklung des Verfahrens auf Bürgerzugang	Trasparenza: Adempimento dei diversi obblighi di pubblicazione e svolgimento del procedimento di accesso civico
2.15	Transparenz - Teil 1: Einführung und wesentliche Grundsätze (E-Learning-Kurs)	Trasparenza - parte 1a: introduzione e principi fondamentali (corso e-learning)
2.16	Transparenz und Bürgerzugang - Teil 2 (E-Learning-Kurs)	Trasparenza e accesso civico - parte 2a (corso e-learning)
2.17	Digitale Beteiligungspraktiken für eine transparente und zugängliche Verwaltung (Syllabus)	Pratiche digitali di partecipazione per il governo aperto (Syllabus)
2.18	Grundprinzipien der Rechenschaftspflicht für eine transparente und zugängliche Verwaltung (Syllabus)	Accountability per il governo aperto (Syllabus)
2.19	Einführung in das Programm BeDe	Introduzione al programma BeDe
2.20	Einen Beschluss erstellen mit BEDE (E-Learning-Kurs)	Creare una delibera con BeDe (corso e-learning)
2.21	Einführung in das Programm DeReg	Introduzione al programma DeReg
2.22	Kodex der digitalen Verwaltung	Codice dell'amministrazione digitale
2.23	Einführung in das Programm eProcs	Introduzione al programma eProcs
2.24	Interessenskonflikt in der öffentlichen Verwaltung	Conflitto di interessi nella Pubblica Amministrazione
2.25	Verhaltenskodex für Landesbedienstete (verpflichtender E-Learning-Kurs)	Il codice di comportamento per dipendenti provinciali (corso e-learning obbligatorio)

2.26	Korruptionsvorbeugung und -bekämpfung (verpflichtender E-Learning-Kurs)	Prevenzione della corruzione (corso e-learning obbligatorio)
2.27	Strategien zur Korruptionsvorbeugung und Transparenz in der öffentlichen Verwaltung (Syllabus)	La strategia di prevenzione della corruzione e la trasparenza amministrativa (Syllabus)
2.28	Privacy: Der neue Rahmen für den Datenschutz (verpflichtender E-Learning-Kurs)	Privacy: La nuova disciplina in tema di protezione dei dati personali (corso e-learning obbligatorio)
2.29	Privacy: Kurse zu verschiedenen Themen im Bereich Datenschutz	Privacy: Corsi su diverse tematiche in materia di protezione dei dati

### 3. Finanz- und Rechnungswesen

### Finanze e contabilità

3.1	PagoPA bei Zahlungen im Eingang (Lernbibliothek)	PagoPA ed accertamento delle entrate (Biblioteca digitale)
3.2	Grundkurs zum Haushalt, Finanz- und Rechnungswesen	Corso base sul bilancio, finanze e contabilità
3.3	Abschluss des Haushaltsjahres und ordentliche Neufeststellung der passiven Rückstände (Lernbibliothek)	Chiusura esercizio e riaccertamento ordinario dei residui (biblioteca digitale)
3.4	Verschiedene Kurse zur Buchhaltung, Bestellungen, Flüssigmachungen, Auswertungen u.a. (ELIQ; SAP)	Diversi corsi su SAP: contabilità, ordini, liquidazioni, analisi dati ed altri (ELIQ; SAP)
3.5	Bekämpfung der Geldwäsche: Grundkurs (Lernbibliothek)	Antiriciclaggio: Corso base (Biblioteca digitale)
3.6	Grundlagen der Buchhaltung von Örtlichen Körperschaften (E-Learning-Kurs)	Corso base di contabilità degli enti locali (corso e-learning)
3.7	Antimafia-Compliance und Kontrollen (Lernbibliothek)	Antimafia-Compliance e controlli (Biblioteca digitale)
3.8	Stempelsteuer (Lernbibliothek)	Imposta di bollo (Biblioteca digitale)
3.9	Buchhaltung Accrual	Contabilità Accrual (cioè della contabilità economico patrimoniale)

### 4. Öffentliches Auftragswesen

### Appalti pubblici

4.1	Direktvergaben von Lieferungen und Dienstleistungen: Grundkurs im Rahmen der Qualifizierung der Vergabestellen	Affidamenti diretti di servizi e forniture: corso di formazione base utile per la qualificazione delle stazioni appaltanti
4.2	Direktvergaben von öffentlichen Arbeiten: Grundkurs im Rahmen der Qualifizierung der Vergabestellen	Affidamenti diretti di lavori: corso di formazione base utile per la qualificazione delle stazioni appaltanti
4.3	Aus- und Weiterbildungsinitiativen, welche für die Qualifizierung der Vergabestellen erforderlich sind	Iniziative formative utili per la qualificazione delle stazioni appaltanti
4.4	Das ABC der öffentlichen Aufträge (E-Learning-Kurs)	L'ABC degli appalti pubblici (corso e-learning)
4.5	Vergaben von öffentlichen Arbeiten unter 150.000 Euro	Appalti pubblici di lavori infra 150.000 euro
4.6	Vergabe von öffentlichen Arbeiten, Dienstleistungen und Lieferungen: Neuheiten, PNRR und Rechtsfragen und praktische Umsetzung	L'affidamento di appalti di lavoro, servizi e forniture: novità, PNRR e problematiche giurisprudenziali e approccio pratico
4.7	Allgemeine Teilnahmeanforderungen und Ausschlussgründe (Lernbibliothek)	Requisiti generali di partecipazione e cause di esclusione (Biblioteca digitale)
4.8	Vergaben von Ingenieur- und Architekten-dienstleistungen (Lernbibliothek)	Gli affidamenti di ingegneria e architettura (Biblioteca digitale)
4.9	Vergaben von Ingenieur- und Architekten-dienstleistungen: Neuheiten	Gli affidamenti di ingegneria e architettura: novità

4.10	Wettbewerbsbehörde und kritische Punkte bei der Ausübung der Funktion	Autorità di gara e criticità nell'esercizio della funzione
4.11	Direktvergaben von Dienstleistungen und Lieferungen unter 140.000 Euro	Affidamenti diretti di servizi e forniture inferiore di 140.000 euro
4.12	Konventionen AOV, EMS und das Qualifizierungssystem der Vergabestellen und RUP in Südtirol (Lernbibliothek)	Convenzioni ACP, MEPAB e il sistema di qualificazione di Stazioni Appaltanti e RUP dell'Alto Adige (Biblioteca digitale)
4.13	Preiskompensierung - Preisanpassung	Compensazione prezzi – Revisione dei prezzi
4.14	Der Kodex der öffentlichen Aufträge d.lgs. 36/2023 (Syllabus)	Il codice dei contratti pubblici d.lgs. 36/2023 (Syllabus)
<b>5.</b>	<b>Persönliche und soziale Kompetenzen</b>	<b>Competenze personali e sociali</b>
5.1	Resilienz und innere Stärke im Berufsalltag	Resilienza e risorse personali nella quotidianità lavorativa
5.2	Effizient & strukturiert: Selbstmanagement	Efficienza & organizzazione: self-management
5.3	Wirkungsvolle Kommunikation	Comunicazione efficace
5.4	Kollaboration und Konfliktlösung im Arbeitsalltag	Collaborazione e gestione efficace dei conflitti nell'ambiente lavorativo
5.5	Entscheidungs- und Problemlösungskompetenz im Berufsalltag	Capacità decisionale e problem solving in ambito professionale
5.6	Umgang mit schwierigen Kundensituationen und aggressiven Übergriffen	La gestione di situazioni difficili e comportamenti aggressivi
5.7	Professionelle Rhetorik und souveränes Auftreten	L'arte di parlare in pubblico - comunicazione convincente
5.8	Gesundheit und Wohlbefinden - Schwerpunkt gesunde Ernährung (in Zusammenarbeit mit der Landesdirektion Berufsbildung)	Salute e benessere - Focus sull'alimentazione sana (in collaborazione con la Direzione Provinciale Formazione Professionale)
5.9	Gesundes Arbeiten (Lernbibliothek)	Lavorare in salute (Biblioteca digitale)
5.10	Die letzten Arbeitsjahre	Gli ultimi anni lavorativi
<b>6.</b>	<b>Methodische Kompetenzen/Arbeitstechniken</b>	<b>Competenze di metodo / tecniche di lavoro</b>
6.1	Achtsames und gesundes Arbeiten im Smart Working (E-Learning)	Lavorare sano e in smart working (corso e-learning)
6.2	Smart Working – Videopillole (E-Learning-Kurs)	Smart Working – videopillole (corso e-learning)
6.3	Zeitmanagement (E-Learning)	Gestione del tempo - time management (e-learning)
6.4	Grundlagen des Projektmanagements (E-Learning-Kurs)	Elementi fondamentali del project management (corso e-learning)
6.5	Prozessmanagement	Management dei processi
6.6	Agile Methoden für Kreativität und Problemlösung	Metodi agili per la creatività e problem solving
6.7	Moderations- und Präsentationstechniken (Lernbibliothek)	La moderazione e la presentazione (Biblioteca digitale)
6.8	Professionelle Gebäudereinigung (in Zusammenarbeit mit der Landesdirektion Berufsbildung)	Pulizia professionale (in collaborazione con la direzione provinciale per la formazione professionale)
<b>7.</b>	<b>Fachspezifische/technische Kompetenzen</b>	<b>Competenze specifiche/tecniche</b>
7.1	EU-Direktförderungen (Lernbibliothek)	Finanziamenti diretti UE (Biblioteca digitale)
7.2	Aus- und Weiterbildungsangebote „Euregio-Kompetenz“	Formazione sulla „competenza Euregio“

7.3	Die grenzüberschreitende Zusammenarbeit im Rahmen der Europaregion Tirol-Südtirol-Trentino (Lernbibliothek)	La cooperazione transfrontaliera nell'ambito dell'Euregio Tirolo-Alto Adige-Trentino (Biblioteca digitale)
7.4	Landeswebseiten verbessern	Migliorare i siti web della Provincia
7.5	Schulungen für die Social Media Manager	Formazione per i social media manager
7.6	Kurse für die Mitarbeitenden in den Schulsekretariaten (in Zusammenarbeit mit den Bildungsdirektionen und der Personalabteilung)	Corsi per le collaboratrici e i collaboratori delle segreterie scolastiche (in collaborazione con le Direzioni Istruzione e Formazione e la Ripartizione Personale)
7.7	Kurse für die Kontrollorgane der Hilfskörperschaften des Landes	Corso per gli organi di controllo negli enti strumentali della PAB
7.8	Plattform Gzoom – Verwaltung des Korruptionsrisiko in den Prozessen (E-Learning-Kurs)	Piattaforma Gzoom – Gestione del rischio corruttivo nei processi (corso e-learning)
7.9	Geobrowser Maps – Einführung (Lernbibliothek)	Geobrowser Maps – Introduzione (Biblioteca digitale)

## 8. Digitale Kompetenzen

## Competenze digitali

8.1	Ask the Experts zu den Tools von Microsoft 365: Word, Excel, Power Point, Teams, OneDrive-SharePoint, OneNote, Outlook, To Do & Planner, Projekt, Kommunikation und Zusammenarbeit.	Ask the Experts sui vari Tools di Microsoft 365: Word, Excel, Power Point, Teams, OneDrive-SharePoint, OneNote, Outlook, To Do & Planner, Project, comunicazione e collaborazione.
8.2	IT-Sicherheit (verpflichtender E-Learning-Kurs)	Sicurezza informatica (corso e-learning obbligatorio)
8.3	Cybersicherheit: Sensibilisierung in der öffentlichen Verwaltung stärken (Syllabus)	Cybersicurezza: sviluppare la consapevolezza nella PA (Syllabus)
8.4	Digitale Kompetenzen in den folgenden Kompetenzdimensionen des europäischen digitalen Kompetenzrahmens - Digital Competence Framework for Citizens DigComp 2.2 (E-Learning-Kurse): <ul style="list-style-type: none"> <li>- Informations- und Datenkompetenz</li> <li>- Kommunikation und Zusammenarbeit</li> <li>- Erstellung digitaler Inhalte</li> <li>- Sicherheit</li> <li>- Problemlösung</li> </ul>	Competenze digitali nelle seguenti dimensioni del quadro delle competenze digitali - Digital Competence Framework for Citizens DigComp 2.2 (corsi e-learning): <ul style="list-style-type: none"> <li>- Alfabetizzazione digitale</li> <li>- Comunicazione e collaborazione</li> <li>- Creazione di contenuti digitali</li> <li>- Sicurezza</li> <li>- Risoluzione dei problemi</li> </ul>
8.5	Digitale Kompetenzen in der öffentlichen Verwaltung (Syllabus): <ul style="list-style-type: none"> <li>- Daten, Informationen und digitale Inhalte verwalten</li> <li>- Informatikdokumente erstellen, bewerten und verwalten</li> <li>- Open Data kennen und verstehen</li> <li>- Innerhalb der Verwaltung kommunizieren und Daten teilen</li> <li>- Mit Bürgern, Unternehmen und anderen öffentlichen Verwaltungen kommunizieren und Daten teilen</li> <li>- Geräte schützen</li> <li>- Persönliche Daten und die Privatsphäre schützen</li> <li>- Digitale Identität kennen und verstehen</li> <li>- Online-Dienste bereitstellen</li> <li>- Ziele der digitalen Transformation kennen und verstehen</li> <li>- Neue Technologien der digitalen Transformation kennen und verstehen</li> </ul>	Competenze digitali per la Pubblica amministrazione (Syllabus): <ul style="list-style-type: none"> <li>- Gestire dati, informazioni e contenuti digitali</li> <li>- Produrre, valutare e gestire documenti informatici</li> <li>- Conoscere gli open data</li> <li>- Comunicare e condividere all'interno dell'amministrazione</li> <li>- Comunicare e condividere con cittadini, imprese e altre PA</li> <li>- Proteggere i dispositivi</li> <li>- Proteggere i dati personali e la privacy</li> <li>- Conoscere l'identità digitale</li> <li>- Erogare servizio online</li> <li>- Conoscere l'obiettivi della trasformazione digitale</li> <li>- Conoscere le tecnologie emergenti della trasformazione digitale</li> </ul>

8.6	Die Qualität digitaler Dienstleistungen für eine transparente und zugängliche Verwaltung (Syllabus)	Qualità dei servizi digitali per il governo aperto (Syllabus)
8.7	Künstliche Intelligenz in der Landesverwaltung: Einführung in das EU-Gesetz zur künstlichen Intelligenz; Copilot von Microsoft Teams im Arbeitsalltag anwenden	L'Intelligenza artificiale nell'Amministrazione provinciale: introduzione alla legge dell'Unione Europea sull'intelligenza artificiale; utilizzare Copilot di Microsoft Teams nella quotidianità lavorativa
8.9	Einführung in die künstliche Intelligenz (Syllabus)	Introdurre all'intelligenza artificiale (Syllabus)
8.10	Webinare und Workshops zu Citizen Inclusion - digitale Barrierefreiheit und Inklusion: leichte Sprache; barrierefreie PDFs; News inklusiv und barrierefrei gestalten; Monitoring der Barrierefreiheit und Qualität der Inhalte im Web	Citizen Inclusion - Inclusività e accessibilità digitale: lingua semplice; pdf accessibili; creare news inclusive e accessibili; monitoraggio dell'accessibilità e della qualità dei contenuti web
8.11	Einführung in die Barrierefreiheit (verpflichtender E-Learning-Kurs)	Introduzione all'Accessibilità (corso e-learning obbligatorio)

## 9. **Gesundheit und Sicherheit am Arbeitsplatz** (in Zusammenarbeit mit der Dienststelle für Arbeitsschutz)

Die Kurse für Brandschutzbeauftragte werden in Zusammenarbeit mit der Landesfeuerwehrschule organisiert. Die Kurse für das Personal an den Bildungseinrichtungen des Landes werden in Zusammenarbeit mit den Landesbildungsdirektionen organisiert.

## **Salute e sicurezza sul lavoro**

(in collaborazione con il Servizio di prevenzione e protezione)

I corsi per gli addetti al Servizio antincendio sono organizzati in collaborazione con la scuola provinciale antincendi. I corsi per il personale delle istituzioni scolastiche della Provincia vengono organizzati in collaborazione con le Direzioni Istruzione e Formazione della Provincia.

9.1	Brandschutzkurs für Brandschutzbeauftragte in Gebäuden mit Brandschutz Tätigkeiten: Grundausbildungskurs zu 8 Stunden	Formazione antincendio per le addette e gli addetti antincendio in edifici con attività soggetta a controllo di prevenzione incendi: Corso formazione base di 8 ore
9.2	Brandschutzkurs für Brandschutzbeauftragte in Gebäuden mit Brandschutz Tätigkeiten: Auffrischkurs zu 5 Stunden	Formazione antincendio per le addette e gli addetti antincendio in edifici con attività soggetta a controllo di prevenzione incendi: Corso d'aggiornamento di 5 ore
9.3	Brandschutzkurs für Brandschutzbeauftragte in Schulen und Büros über 1.000 anwesenden Personen: Grundausbildungskurs zu 16 Stunden	Formazione antincendio per le addette e gli addetti antincendio in scuole e uffici con presenza di oltre 1.000 persone: Corso formazione base di 16 ore
9.4	Brandschutzkurs für Brandschutzbeauftragte in Schulen und Büros über 1.000 anwesenden Personen: Auffrischkurs zu 8 Stunden	Formazione antincendio per le addette e gli addetti antincendio in scuole e uffici con presenza di oltre 1.000 persone: Corso d'aggiornamento di 8 ore
9.5	Brandschutzkurs für Brandschutzbeauftragte in allen anderen Gebäuden: Grundausbildungskurs zu 4 Stunden	Formazione antincendio per le addette e gli addetti antincendio in tutti gli altri edifici: Corso formazione base di 4 ore
9.6	Brandschutzkurs für Brandschutzbeauftragte in allen anderen Gebäuden: Auffrischkurs zu 2 Stunden	Formazione antincendio per le addette e gli addetti antincendio in tutti gli altri edifici: Corso d'aggiornamento di 2 ore
9.7	Erste-Hilfe-Kurs für die Erste-Hilfe-Beauftragten der Notfalleinsatzgruppe: Grundkurs (12 Unterrichtseinheiten zu je 45 Minuten)	Corso di primo soccorso per gli addetti e le addette al primo soccorso della squadra d'emergenza: corso base (12 unità didattiche di 45 minuti ciascuna)
9.8	Erste-Hilfe-Kurs für die Erste-Hilfe-Beauftragten der Notfalleinsatzgruppe: Auffrischkurs (4 Stunden)	Corso di primo soccorso per gli addetti al primo soccorso della squadra di emergenza: corso di aggiornamento (4 ore)
9.9	Grundausbildung zum Arbeitsschutz (4 Stunden) – E-Learning	Corso base sulla sicurezza sul lavoro (4 ore) – e-learning

9.10	Spezifische Ausbildung zum Arbeitsschutz: Fahrsicherheitskurse in Zusammenarbeit mit dem Safety Park, u. a. für die Abteilungen 10, 24, 29 und 32	Formazione specifica sulla sicurezza sul lavoro: corsi di guida sicura in collaborazione con il Safety Park, tra l'altro per le Ripartizioni 10, 24, 29 e 32.
9.11	Spezifische Ausbildung zum Arbeitsschutz - niedriges Risiko (4 Stunden) – E-Learning	Formazione specifica sulla sicurezza sul lavoro – rischio basso (4 ore) – e-learning
9.12	Spezifische Ausbildung zum Arbeitsschutz - mittleres Risiko (8 Stunden) – E-Learning	Formazione specifica sulla sicurezza sul lavoro – rischio medio (8 ore) – e-learning
9.13	Spezifische Ausbildung zum Arbeitsschutz - hohes Risiko (12 Stunden) – E-Learning	Formazione specifica sulla sicurezza sul lavoro – rischio alto (12 ore) – e-learning
9.14	Auffrischkurse zu den spezifischen Risiken (6 Stunden) – E-Learning	Corsi d'aggiornamento per rischi specifici (6 ore) – e-learning
9.15	Auffrischkurs für Leiterinnen und Leiter des Arbeitsschutzdienstes (LASD) – 4 bzw. 8 Stunden zu spezifischen Themen	Corsi di aggiornamento per responsabili del Servizio prevenzione e protezione (RSPP) – 4 o 8 ore su tematiche specifiche
9.16	Auffrischkurse für Leiterinnen und Leiter des Arbeitsschutzdienstes (LASD) und Beauftragte des Arbeitsschutzdienstes (BASD) – 4 bzw. 8 Stunden zu spezifischen Themen	Corsi di aggiornamento per responsabili del Servizio prevenzione e protezione (RSPP), addette e addetti al servizio di prevenzione e protezione (ASPP) su tematiche specifiche
9.17	Kurse zu spezifischen Risiken nach aktuellen Erfordernissen in E-Learning (z. B. Radon, Legionellen, etc.)	Corsi su rischi specifici in base al fabbisogno formativo in e-learning (per esempio Radon, legionella, etc.)
9.18	Grundausbildung für LASD und BASD - Modul A (28 Stunden) – in Zusammenarbeit mit den Landesdirektionen Berufsbildung	Formazione di base per RSPP e ASPP – Modulo A (28 ore) – in collaborazione con le direzioni provinciali per la Formazione professionale
9.19	Grundausbildung für LASD und BASD - Modul B (48 Stunden) – in Zusammenarbeit mit den Landesdirektionen für Berufsbildung	Formazione di base per RSPP e ASPP – Modulo B (48 ore) – in collaborazione con le direzioni provinciali per la Formazione professionale
9.20	Grundausbildung für LASD - Modul C (24 Stunden) – in Zusammenarbeit mit den Landesdirektionen für Berufsbildung	Formazione di base per RSPP – Modulo C (24 ore) – in collaborazione con le direzioni provinciali per la Formazione professionale
9.21	Kurs für Sicherheitskoordinatorinnen/-koordinatoren (120 Stunden) – in Zusammenarbeit mit den Landesdirektionen für Berufsbildung	Corsi per le coordinatrici e i coordinatori di sicurezza (120 ore) – in collaborazione con le direzioni provinciali per la Formazione professionale
9.22	Auffrischkurs für Sicherheitskoordinatorinnen/-koordinatoren (8 Stunden) – in Zusammenarbeit mit den Landesdirektionen für Berufsbildung	Corso d'aggiornamento per le coordinatrici e i coordinatori di sicurezza (8 ore) – in collaborazione con le direzioni provinciali per la Formazione professionale
9.23	Kurs für Sicherheitssprecherinnen/-sprecher (SSP) (32 Stunden) – in Zusammenarbeit mit den Landesdirektionen für Berufsbildung	Corsi per le rappresentanti ed i rappresentanti delle lavoratrici e dei lavoratori per la sicurezza (RLS) (32 ore) – in collaborazione con le direzioni provinciali per la Formazione professionale
9.24	Auffrischkurs für Sicherheitssprecherinnen/-sprecher (SSP) (8 Stunden) – in Zusammenarbeit mit den Landesdirektionen für Berufsbildung	Corso di aggiornamento per le rappresentanti e i rappresentanti delle lavoratrici e dei lavoratori per la sicurezza (RLS) (8 ore) – in collaborazione con le direzioni provinciali per la Formazione professionale
9.25	Zusatzausbildung für Vorgesetzte	Corso di formazione aggiuntiva per preposti
9.26	Auffrischkurse der Zusatzausbildung für Vorgesetzte	Corso di aggiornamento della formazione aggiuntiva per preposti
9.27	Kurse zu spezifischen Risiken auf Anfrage der Organisationseinheiten	Corsi su rischi specifici su richiesta delle unità organizzative



9.28	E-Learning-Kurs zum Wohlbefinden und Gesundheit am Arbeitsplatz als Auffrischkurs zum Arbeitsschutz	Corso e-Learning sul benessere e salute sul posto di lavoro come corso d'aggiornamento in materia di sicurezza sul lavoro
9.29	Kurs für Arbeitgeber	Formazione datori di lavoro
9.30	Auffrischkurse für Arbeitgeber	Corso di aggiornamento per datori di lavoro
9.31	Kinaesthetics - Vermeiden von Heben und Tragen im Pädagogischen Kontext – Grundkurs für Mitarbeitende für Integration der Kindergärten und Schulen (in Zusammenarbeit mit den Landesberufsschulen für soziale Berufe)	Cinestesia - La gestione della movimentazione manuale dei carichi nel contesto pedagogico – corso base per collaboratrici e collaboratori all'integrazione delle scuole materne e scuole (in collaborazione con le scuole provinciali per le professioni sociali)
9.32	Kinaesthetics - Vermeiden von Heben und Tragen im Pädagogischen Kontext - Auffrischkurs für Mitarbeitende für Integration der Kindergärten und Schulen im Jahr 2026 (in Zusammenarbeit mit den Landesberufsschulen für soziale Berufe)	Cinestesia - La gestione della movimentazione manuale dei carichi nel contesto pedagogico - Corso di aggiornamento per collaboratrici e collaboratori all'integrazione delle scuole materne e scuole nel 2026 (in collaborazione con le scuole provinciali per le professioni sociali)
9.33	Kurse im Bereich Arbeitsschutz in leichter Sprache für Menschen mit besonderen Bedürfnissen (Inklusion)	Corsi nell'ambito della sicurezza sul lavoro in lingua facile per persone con bisogni speciali (inclusione)
9.34	Lernangebote zu Alfagest-Web	Offerta formativa per Alfagest-Web
<b>10.</b>	<b>Sprachliche Kompetenzen</b>	<b>Competenze linguistiche</b>
10.1	Digitale Lernangebote und Selbstlernmöglichkeiten zu den sprachlichen Kompetenzen (Lernbibliothek)	Offerte di apprendimento digitale e opportunità di autoapprendimento riguardo alle competenze linguistiche (Biblioteca digitale)
10.2	Umgang mit maschinellen Übersetzungssystemen (E-Learning Kurs)	Utilizzo dei sistemi di traduzione automatica (corso e-learning)
10.3	Initiativen für die Sprachreferenten in Zusammenarbeit mit dem Amt für Sprachangelegenheiten	Iniziative per i referenti linguistici in collaborazione con l'Ufficio Questioni linguistiche
<b>11.</b>	<b>Greenskills – Ökologische Nachhaltigkeit</b>	<b>Green Skills – Sostenibilità ecologica</b>
11.1	Green Skills – Nachhaltigkeit in der Landesverwaltung, Aus- und Weiterbildungsinitiativen im Bereich „Nachhaltigkeit“	Green Skills – Sostenibilità nell'Amministrazione provinciale, iniziative di formazione e aggiornamento sullo "sviluppo sostenibile"
11.2	Nachhaltigkeit und die Strategie „Everyday for Future“	Sostenibilità e la strategia "Everyday for Future"
11.3	Vertiefungsseminar Handlungsfeld „Reduktion der Treibhausgasemissionen (Klima)“	Corso di approfondimento nell'ambito d'azione "Riduzione delle emissioni di gas serra (Clima)"
11.4	Vertiefungsseminar Handlungsfeld „Erhaltung des Naturraums und der Artenvielfalt (Biodiversität)“	Corso di approfondimento nell'ambito d'azione "Conservazione dell'ambiente naturale e della biodiversità (Biodiversità)"
11.5	Vertiefungsseminar Handlungsfeld „Soziale Absicherung und Chancengerechtigkeit (Soziales)“	Corso di approfondimento nell'ambito d'azione "Tutela sociale e pari opportunità (Ambito sociale)"
11.6	Vertiefungsseminar Handlungsfeld „Wettbewerbsfähigkeit einer Wirtschaft im Kreislaufdenken (Kreislaufwirtschaft)“	Corso di approfondimento nell'ambito d'azione "Competitività di un'economia basata sul pensiero circolare (Economia circolare)"
11.7	Nachhaltigkeit in der Landesverwaltung	Sostenibilità nell'Amministrazione provinciale
11.8	Die Rolle der öffentlichen Verwaltung für eine nachhaltige Transformation (Syllabus)	La trasformazione sostenibile per gli Enti territoriali (Syllabus)

11.9	Das Management von umweltfreundlichen Ausschreibungen im öffentlichen Auftragswesen für eine nachhaltige öffentliche Verwaltung (Syllabus)	La gestione degli appalti verdi per una Pubblica Amministrazione sostenibile (Syllabus)
11.10	Teilnahme am Kurs "Scuola per lo sviluppo sostenibile per le Regioni e Province autonome" (CINSEDO)	Partecipazione al corso "Scuola per lo sviluppo sostenibile per le Regioni e Province autonome" (CINSEDO)
11.11	Weiterbildungsinitiativen zu UNESCO in Südtirol	Iniziative di formazione su UNESCO in Alto Adige
<b>12.</b>	<b>Gleichstellung und Chancengleichheit</b>	<b>Parità di genere e pari opportunità</b>
12.1	RIForma Mentis –Gleichstellung erzielen (Syllabus)	RIForma Mentis - Raggiungere la parità di genere (Syllabus)
12.2	Eine Kultur des Respekts (Syllabus)	La cultura del rispetto (Syllabus)
12.3	Initiativen im Rahmen des Gender Equality Plans 2024-2026	Initiative nell'ambito del Gender Equality Plan 2024-2026
12.4	Initiativen im Rahmen des Projektes „Frauen in Führung“	Initiative nell'ambito del progetto „Donne leader!“
<b>13.</b>	<b>Ausbildungslehrgänge</b>	<b>Percorsi di formazione</b>
13.1	Grundausbildung für neu aufgenommenes Personal Für die neu aufgenommenen Bediensteten wird eine Grundausbildung angeboten, die nicht weniger als 60 Unterrichtseinheiten umfasst.	Formazione di base per il personale neoassunto Per il personale neoassunto si organizza una formazione di base della durata di 60 unità didattiche.
13.2	Grundausbildung für neu ernannte Führungskräfte Grundausbildung und Mentoring für neu ernannte Führungskräfte: Die Grundausbildung dient zum einen der Vernetzung der neu ernannten Führungskräfte und zum anderen der Vermittlung der Grundlagen zu den Führungs- und Managementinstrumenten der Landesverwaltung.	Formazione base per i dirigenti neoassunti Formazione base e mentoring per i/le dirigenti di nuova nomina: La formazione base serve da un lato a creare una rete tra i/le nuovi/e dirigenti e dall'altro a fornire le basi sugli strumenti di leadership e gestione dell'Amministrazione provinciale.
<b>14.</b>	<b>Maßgeschneiderte Aus- und Weiterbildungsinitiativen auf Anfrage der Abteilungen und Ämter</b>	<b>Formazione specifica "su misura" richiesta dalle Ripartizioni e Uffici</b>
14.1	<b>Team- und Organisationsentwicklungen, Supervision</b> Es geht um die professionelle Begleitung von Gruppen, Teams oder Organisationseinheiten bei schwierigen Situationen, Herausforderungen und Entwicklungs- oder Veränderungsprozessen.	<b>Sviluppo del team e dell'organizzazione, supervisione</b> Accompagnamento professionale di gruppi di collaboratori/collaboratrici, dei team e delle unità organizzative in caso di situazioni difficili, sfide e processi di sviluppo o cambiamento.
14.2	<b>Spezifische maßgeschneiderte Aus- und Weiterbildungsinitiativen</b> Die Landesabteilungen und Ämter können im Laufe des Jahres Anfragen um Unterstützung bei der Durchführung von spezifischen maßgeschneiderten Aus- und Weiterbildungsinitiativen an die Personalentwicklung übermitteln. Es handelt sich in der Regel um fachspezifische und technische Themen, die eng mit den Zuständigkeiten der jeweiligen Organisationseinheit verbunden sind. In der Regel können jährlich bis zu zwei	<b>Iniziative di formazione e aggiornamento specifiche „su misura“</b> Le Ripartizioni e gli Uffici possono presentare nel corso dell'anno all'Ufficio Sviluppo personale una richiesta di supporto per l'attuazione di una specifica iniziativa di formazione e aggiornamento „su misura“. Si tratta di norma di argomenti tecnici specifici strettamente connessi ai compiti istituzionali della rispettiva unità organizzativa. Di norma, annualmente possono essere

Initiativen je Abteilung angefragt werden, je nach Notwendigkeit und Verfügbarkeit von Ressourcen.

richieste fino a due iniziative per Ripartizione, a seconda delle necessità e della disponibilità di risorse.

## Anmerkungen zum Aus- und Weiterbildungsprogramm

Titel, Inhalte, Dauer und Ausgaben der geplanten Aus- und Weiterbildungsveranstaltungen können bei auftretenden Notwendigkeiten und entsprechendem Bedarf angepasst bzw. ergänzt werden.

Aufgrund von unvorhersehbaren Erfordernissen oder besonderen Notwendigkeiten können im Laufe des Jahres zusätzliche Initiativen, die im Plan nicht enthalten sind, organisiert bzw. finanziert werden.

Zudem werden im Jahr 2025 Aus- und Weiterbildungsangebote zu den obgenannten Kompetenzen in Kooperation mit anderen öffentlichen Verwaltungen bzw. Bildungsträgern angeboten, z. B. INPS (Projekt ValorePA), SNA – Scuola Nazionale dell'Amministrazione, TSM – Trentino School of Management, WIFI – Handelskammer und anderen.

Die Kurse werden laufend im Kurskalender des Amtes für Personalentwicklung veröffentlicht und zur Anmeldung freigeschaltet.

## Annotazioni sul programma di formazione e aggiornamento

I titoli, i contenuti, la durata e gli importi di spesa dei corsi di formazione e di aggiornamento previsti, in caso di necessità contingenti potranno subire variazioni o integrazioni.

A causa di necessità impreviste o di esigenze specifiche, nel corso dell'anno possono essere organizzate o finanziate ulteriori iniziative non incluse nel Piano.

Inoltre, nel 2025 verranno offerti corsi di formazione e aggiornamento sulle competenze sopra indicate in collaborazione con altre amministrazioni pubbliche ed enti di formazione, per esempio INPS (Progetto ValorePA), SNA – Scuola Nazionale dell'Amministrazione, TSM – Trentino School of Management, WIFI – Camera di Commercio e altri.

I corsi vengono periodicamente pubblicati nel calendario corsi dell'Ufficio Sviluppo personale e resi disponibili per l'iscrizione.

## 6. Personalentwicklungsbudget 2025-2027

Für die Umsetzung der verschiedenen Maßnahmen und Initiativen im Bildungsbereich können Verträge mit externen Experten oder Bildungsträgern abgeschlossen werden. Die Richtlinien zu Vergütungen an externe Experten und Expertinnen bei Bildungs- und ähnlichen Initiativen, die vom Land organisiert werden, werden durch den Beschluss der Landesregierung Nr. 39 vom 26. Jänner 2021 geregelt. Diese Regelungen gelten auch für die Finanzierungen, die vom Amt für Personalentwicklung anderen Abteilungen, Ämtern oder Dienststellen für die Durchführung von Weiterinitiativen zur Verfügung gestellt werden.

Das Landespersonal, das zusätzlich zu den im jeweiligen Berufsbild vorgesehenen Aufgaben, bei Aus- und Weiterbildungsveranstaltungen des Landes für das Landespersonal oder für Dritte als Referent oder Referentin tätig ist, hat Anspruch auf eine zusätzliche Stundenvergütung. Die Höhe der Vergütungen für interne Referententätigkeit ist durch das Rundschreiben des Generaldirektors Nr. 11 vom 29. Juli 2021 geregelt.

## 6. Risorse finanziarie 2025-2027

Per l'attuazione delle diverse misure e iniziative di formazione possono essere stipulati contratti con esperti esterni o enti di formazione. I criteri per i compensi a esperti o esperte esterni per iniziative di formazione e aggiornamento e altre iniziative analoghe organizzate dalla Provincia sono regolamentati con deliberazione della Giunta Provinciale n° 39 del 26 gennaio 2021. Questa disciplina è da applicarsi anche ai finanziamenti che l'Ufficio Sviluppo personale mette a disposizione di altre ripartizioni, uffici o servizi provinciali per la realizzazione di iniziative di formazione e aggiornamento.

Al personale provinciale che, in aggiunta alle proprie mansioni, esplica attività di relatrice interna o di relatore interno in iniziative di formazione e di aggiornamento organizzate dalla Provincia per il personale provinciale o per terzi, spetta, in aggiunta al normale trattamento economico, un compenso orario aggiuntivo. L'importo massimo per i compensi per attività di relatrici e relatori interni è regolamentato con la circolare del Direttore generale n. 11 del 21 luglio 2021.

Das Amt für Personalentwicklung kann sämtliche Ausgaben tätigen, die für die Umsetzung des Personalentwicklungsplanes und eine gute Abwicklung der Aufgaben notwendig sind, unter anderem die Bezahlung der Honorare, die Ausarbeitung, Übersetzung und den Druck von Kursunterlagen, die Spesen für Reise, Unterkunft und Verpflegung für die Expertinnen/Experten, Saalmieten, Fotokopien, Ankauf von didaktischen Materialien, Ankauf oder Anleihe von technischer Ausstattung, E-Learning-Kurse, Ankauf von kleinen didaktischen Accessoires, von verschiedenen Zubehören, Anschauungsmaterialien, Büchern, Blumenschmuck, Dekors, Getränken für Referentinnen und Referenten, sowie auch Ausgaben für die Ausarbeitung und Durchführung von Projekten und Weiterbildungsversuchsmodellen. Vorgesehen sind auch Ausgaben für die Bezahlung von Mitgliedsbeiträgen an verschiedene in der Aus- und Weiterbildung tätige Organisationen.

Das Landespersonal kann, außer an den im Personalentwicklungsplan vorgesehenen und von der Landesverwaltung selbst organisierten Kursen, auch an anderen Weiterbildungsinitiativen teilnehmen, die von verschiedenen Veranstaltern im In- und Ausland organisiert und durchgeführt werden und die für die Landesverwaltung von spezifischem Interesse sind (Externe Weiterbildung). Die Kosten für die Teilnahme an Aus- und Weiterbildungsinitiativen, die von externen Einrichtungen veranstaltet werden, können von der Verwaltung zur Gänze oder teilweise übernommen werden.

Den Fachabteilungen mit spezifischen Bildungsbedarfen kann das Amt für Personalentwicklung die erforderlichen finanziellen Mittel zur Verfügung stellen, damit diese autonom und speziell auf ihre Bedürfnisse abgestimmte Maßnahmen der Personalentwicklung planen und durchführen können.

Die finanzielle Deckung ist in den zugehörigen Ausgabenkapiteln des Verwaltungshaushaltes 2025 und 2027 vorgesehen. Die einzelnen Ausgabenpositionen können bei auftretenden Notwendigkeiten oder entsprechendem Bedarf geändert bzw. angepasst werden.

L'Ufficio Sviluppo personale può effettuare tutte le spese necessarie per l'attuazione del Piano di sviluppo del personale e la buona gestione delle competenze assegnate, quali il compenso per i docenti, l'elaborazione, la traduzione e stampa di dispense ad uso didattico, acquisto di materiale didattico, spese di viaggio, di vitto ed alloggio delle esperte/degli esperti, affitto sala, fotocopie, acquisto di materiale didattico, acquisto o affitto di attrezzature tecniche, corsi e-learning, acquisto di piccoli accessori didattici, acquisto di accessori vari, libri, fiori, accessori, bevande per relatrici e relatori, come anche l'elaborazione ed attuazione di progetti e modelli sperimentali di formazione. Sono previste anche spese per il pagamento delle quote associative a diversi enti operanti nel settore della formazione ed aggiornamento del personale.

Il personale provinciale può partecipare, oltre che ai corsi organizzati direttamente dalla Provincia e proposti nel Piano di sviluppo del personale anche ad altre attività formative riguardanti specifici settori di interesse provinciale, promosse ed organizzate da altri enti formativi, in Italia e all'estero (formazione esterna). Per quanto concerne la partecipazione alle iniziative di formazione e aggiornamento organizzate da enti esterni può essere prevista l'assunzione totale o parziale delle spese da parte dell'Amministrazione provinciale.

Per le Ripartizioni con esigenze formative specifiche, l'Ufficio Sviluppo personale può mettere a disposizione le risorse finanziarie necessarie per consentire loro di pianificare e realizzare direttamente e in modo autonomo le iniziative di formazione e aggiornamento adattate al loro fabbisogno.

La copertura finanziaria è prevista nei pertinenti capitoli di spesa del bilancio finanziario gestionale 2025e 2027. Le singole voci di spesa, in caso di necessità contingenti o esigenze particolari potranno subire variazioni o integrazioni.

Voraussichtliche Ausgaben in Euro		Spese previste in euro	2025	2026	2027
1.	Vergütungen an externe Experten und Expertinnen bei Bildungs- und ähnlichen Initiativen, die vom Land organisiert werden und andere damit zusammenhängende Ausgaben	Compensi a esperti o esperte esterni per iniziative di formazione e aggiornamento e altre iniziative analoghe organizzate dalla Provincia ed altre spese connesse	190.000,00	210.000,00	210.000,00
2.	Interne Referentenvergütungen	Compensi per i relatori/relatrici interni	160.000,00	160.000,00	160.000,00
3.	Vergütungen an die Vertrauensperson	Compensi per la Consigliera di fiducia	34.843,20	38.000,00	38.000,00

4.	Ausgaben für Lehrmittel, Tools und Hilfsmittel für das digitale Lernen, Ankauf oder Erstellung von E-Learning-Kursen und ähnliche Ausgaben	Spese per materiali didattici, strumenti e ausili per l'apprendimento digitale, acquisto o creazione di corsi di e-learning e spese simili	25.000,00	25.000,00	25.000,00
5.	Finanzierung von Aus- und Weiterbildungsinitiativen, die von externen Einrichtungen veranstaltet werden (Externe Weiterbildung)	Finanziamento di iniziative di formazione e aggiornamento organizzate da enti esterni (Formazione esterna)	270.000,00	270.000,00	270.000,00
6.	Ausgaben für Veranstaltungen und Geschenke zum Zeichen der Anerkennung des Personals für langjährige Mitarbeit und Erfahrung, besondere Verdienste oder Ruhestand	Spese per manifestazioni e per regali quali segni di riconoscenza in favore del personale distintosi per una durata di servizio ed esperienza pluriennale, per particolari meriti o collocato a riposo	95.000,00	95.000,00	95.000,00
7.	Ausgaben für die Durchführung von Aus- und Weiterbildungsinitiativen im Bereich Gesundheit und Arbeitsschutz	Spese relative alla realizzazione die corsi di formazione aggiuntiva per preposti nell'ambito della sicurezza sul lavoro	138.450,00	130.000,00	130.000,00
8.	Finanzierung der Kurse zur Arbeitssicherheit der Abteilung 12 - Straßendienst	Finanziamento dei corsi sulla sicurezza sul lavoro per la Ripartizione 12 - Servizio Strade	111.550,00	120.000,00	120.000,00
9.	Finanzierung der Kurse der Deutschen Bildungsdirektion	Finanziamento dei corsi per la Direzione Istruzione e Formazione tedesca	46.000,00	24.000,00	24.000,00
10.	Finanzierung der Kurse der Ladinischen Bildungs- und Kulturdirektion	Finanziamento dei corsi per la Direzione Istruzione, Formazione e Cultura ladina	7.500,00	7.500,00	7.500,00
11.	Finanzierung der Kurse der Italienischen Bildungsdirektion	Finanziamento dei corsi per la Direzione Istruzione, Formazione italiana	5.000,00	5.000,00	5.000,00
12.	Finanzierung der Kurse der Abteilung 43 – Landeszahlstelle	Finanziamento dei corsi per la Ripartizione 43 – Organismo Pagatori Provinciali	15.000,00	15.000,00	15.000,00
13.	Weitere Ausgaben	Altre spese	16.656,80	15.500,00	15.500,00
<b>Insgesamt</b>		<b>Totale</b>	<b>1.115.000,00</b>	<b>1.115.000,00</b>	<b>1.115.000,00</b>

Kapitel Capitolo	Kapitelbezeichnung / Descrizione Capitolo	2025	2026	2027
U01101.0005 (Pos. Fin. U0005304)	Ausgaben für die Veranstaltung und die Durchführung von Aus- und Weiterbildungsinitiativen und Maßnahmen für die Weiterentwicklung und Umschulung für die Bediensteten (LG 6/2015, contratto di comparto del 04.07.2002, Bereichsübergreifender Kollektivvertrag 12.02.2008) - Erwerb von Dienstleistungen für die Ausbildung und Einweisung des Körperschaftspersonals Spese per l'organizzazione e lo svolgimento di iniziative di formazione e aggiornamento e misure di qualificazione e riqualificazione del personale (LP 6/2015, contratto di comparto del 04.07.2002, contratto coll. intercompartimentale del 12.02.2008) - Acquisto di servizi per formazione e addestramento del personale dell'ente	565.000,00	565.000,00	565.000,00
U00101.0010 (Pos. Fin. U0005305)	Ausgaben für Geschenke zum Zeichen der Anerkennung des Personals für besondere Verdienste oder Ruhestand oder im Zusammenhang mit dem Abschluss von Lehrgängen (LP 6/2015 Art.22/bis) - Sonstige Verbrauchsgüter Spese per regali quali segni di riconoscimento in favore del personale distintosi per particolari meriti o collocato a riposo o connesse alla conclusione di corsi di formazione (LP 6/2015, art.22/bis) - Altri beni di consumo	85.000,00	85.000,00	85.000,00
U01101.0015 (Pos. Fin. U0005306)	Ausgaben für Repräsentation, Organisation von Veranstaltungen und Service zum Zeichen der Anerkennung des Personals für besondere Verdienste oder Ruhestand oder im Zusammenhang mit dem Abschluss von Lehrgängen (LP 6/2015 Art.22/bis) - Organisation von Events, Werbung und Service für Dienststreifen Spese per attività di rappresentanza ed organizzazione eventi quali segni di riconoscimento in favore del personale distintosi per particolari meriti o collocato a riposo o connesse alla conclusione di corsi di formazione (LP 6/2015, art.22/bis) - Rappresentanza, Organizzazione eventi, pubblicità e servizi per trasferta	10.000,00	10.000,00	10.000,00
U01101.0020 (Pos. Fin. U0005307)	Ausgaben für die Veranstaltung und die Durchführung von Aus- und Weiterbildungsinitiativen und Maßnahmen für die Weiterentwicklung und Umschulung für die Bediensteten - WOHLBEFINDEN UND CHANCENGLEICHHEIT (LG 6/2015, CCI 04.07.2002, BÜKV 12.02.2008) - Erwerb von Dienstleistungen für die Ausbildung und Einweisung des Körperschaftspersonals Spese per l'organizzazione e lo svolgimento di iniziative di formazione e aggiornamento e misure di qualificazione e riqualificazione del personale - BENESSERE E PARI OPPORTUNITÀ (LP 6/2015, CCI 04.07.2002, CCI 12.02.2008) - Acquisto di servizi per formazione e addestramento del personale dell'ente	45.000,00	45.000,00	45.000,00
U01101.0025 (Pos. Fin. U0005308)	Ausgaben für die Veranstaltung und die Durchführung von Aus- und Weiterbildungsinitiativen und Maßnahmen für die Weiterentwicklung und Umschulung für die Bediensteten - ARBEITSSCHUTZ (LG 6/2015, CC 04.07.2002, BÜKV 12.02.2008) - Erwerb von Dienstleistungen für die Ausbildung und Einweisung des Körperschaftspersonals Spese per l'organizzazione e lo svolgimento di iniziative di formazione e aggiornamento e misure di qualificazione e riqualificazione del personale - SICUREZZA SUL LAVORO (LP 6/2015, CC 04.07.2002, CCI 12.02.2008) - Acquisto di servizi per formazione e addestramento del personale dell'ente	250.000,00	250.000,00	250.000,00
U01101.0035 (Pos. Fin. U0005309)	Ausgaben für die Veranstaltung und die Durchführung von Aus- und Weiterbildungsinitiativen und Maßnahmen für die Weiterentwicklung und Umschulung für die Bediensteten (LG 6/2015, CC 04.07.2002, BÜKV 12.02.2008) - Geldvergütungen Spese per l'organizzazione e lo svolgimento di iniziative di formazione e aggiornamento e misure di qualificazione e riqualificazione del personale (LP 6/2015, CC 04.07.2002, CCI 12.02.2008) - Retribuzioni in denaro	116.788,32	116.788,32	116.788,32
U01101.0040 (Pos. Fin. U0005310)	Ausgaben für die Veranstaltung und die Durchführung von Aus- und Weiterbildungsinitiativen und Maßnahmen für die Weiterentwicklung und Umschulung für die Bediensteten (LG 6/2015, CC 04.07.2002, BÜKV 12.02.2008) - Effektive Sozialbeiträge zu Lasten der Körperschaft	33.284,67	33.284,67	33.284,67

	Spese per l'organizzazione e lo svolgimento di iniziative di formazione e aggiornamento e misure di qualificazione e riqualificazione del personale (LP 6/2015, CC 04.07.2002, CCI 12.02.2008) - Contributi sociali effettivi a carico dell'ente			
U01101.0045 (Pos. Fin. U0005311)	Ausgaben für die Veranstaltung und die Durchführung von Aus- und Weiterbildungsinitiativen und Maßnahmen für die Weiterentwicklung und Umschulung für die Bediensteten (LG 6/2015, CC 04.07.2002, BÜKV 12.02.2008) - Regionale Wertschöpfungssteuer (IRAP) Spese per l'organizzazione e lo svolgimento di iniziative di formazione e aggiornamento e misure di qualificazione e riqualificazione del personale (LP 6/2015, CC 04.07.2002, CCI 12.02.2008) - Imposta regionale sulle attività produttive (IRAP)	9.927,01	9.927,01	9.927,01
<b>Insgesamt / Totale</b>		<b>1.115.000,00</b>	<b>1.115.000,00</b>	<b>1.115.000,00</b>