

PIANO DELLA FORMAZIONE DEL PERSONALE

2025-2027

Allegato al PIAO

1. Premessa

La formazione e l'aggiornamento costituiscono un fondamentale strumento nell'ambito della gestione del personale della pubblica amministrazione e, in particolare, degli enti locali. Ciò anche (*rectius*: soprattutto) in funzione delle evoluzioni normative pressoché quotidiane. Il valore della formazione professionale assume una rilevanza sempre più strategica anche in considerazione del PNRR e della partecipazione alle relative progettualità.

Formazione vuol dire sviluppare e potenziare il capitale umano a propria disposizione, in linea con gli obiettivi strategici di crescita delle competenze e di miglioramento delle performance.

Come precisato dal CCNL Funzioni locali sottoscritto il 16.11.2022, nel quadro dei processi di riforma e modernizzazione della pubblica amministrazione, la formazione del personale svolge un ruolo primario nelle strategie di cambiamento dirette a conseguire una maggiore qualità ed efficacia dell'attività delle amministrazioni. La formazione costituisce quindi una leva strategica per l'evoluzione professionale delle risorse umane e per l'acquisizione e la condivisione degli obiettivi prioritari della modernizzazione e del cambiamento organizzativo, da cui consegue la necessità di dare impulso all'investimento in attività formative.

Questo documento vuole costituire un documento programmatico sulla formazione e sull'aggiornamento del personale che, tenuto conto dei fabbisogni e degli obiettivi formativi, individui gli interventi formativi da realizzare nel corso del periodo temporale di riferimento.

Il presente documento costituisce un allegato del corrente PIAO di questo Comune, di cui forma parte integrante e sostanziale. Le eventuali disposizioni/previsioni recate dal PIAO in materia di formazione del personale che si pongono in contrasto col presente documento programmatico, sono da intendersi abrogate a decorrere dalla data di approvazione del presente atto, mentre le disposizioni/previsioni del PIAO in materia di

formazione che non si pongono in contrasto sono da intendersi integrate dal presente documento.

2. Riferimenti normativi

Tra i principali riferimenti normativi in materia di formazione e aggiornamento del personale si possono ricordare:

- l'art. 1, comma 1, lett. C), del D.Lgs. n. 165/2001, secondo cui l'organizzazione degli uffici e dei rapporti di lavoro all'interno delle pubbliche amministrazioni deve tendere, tra l'altro, a *“realizzare la migliore utilizzazione delle risorse umane nelle pubbliche amministrazioni, assicurando la formazione e lo sviluppo professionale dei dipendenti”*;
- il Capo V del Titolo IV del CCNL Funzioni locali del 16.11.2022, che disciplina i principi generali e le finalità della formazione, i processi di formazione, la pianificazione strategica di conoscenze e saperi;
- l'art. 6, comma 2, lett. B), del D.L. 9 giugno 2021, n. 80, convertito con Legge 6 agosto 2021, n. 113, il quale, nell'introdurre il Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO), precisa che esso debba definire, tra le altre cose, *“la strategia di gestione del capitale umano e di sviluppo organizzativo, anche mediante il ricorso al lavoro agile, e gli obiettivi formativi annuali e pluriennali, finalizzati ai processi di pianificazione secondo le logiche del project management, al raggiungimento della completa alfabetizzazione digitale, allo sviluppo delle conoscenze tecniche e delle competenze trasversali e manageriali e all'accrescimento culturale e dei titoli di studio del personale, correlati all'ambito d'impiego e alla progressione di carriera del personale”*;
- l'art. 4 del Decreto del Ministro per la Pubblica Amministrazione di concerto con il Ministro dell'Economia e delle Finanze 30 giugno 2022, n. 132 che, nel delineare in concreto il contenuto del PIAO, stabilisce che esso preveda, nella Sezione Organizzazione e Capitale umano, *“le strategie di formazione del personale, evidenziando le priorità strategiche in termini di riqualificazione o potenziamento delle competenze organizzate per livello organizzativo e per filiera professionale”*;
- l'art. 13 del D.Lgs. n. 82/2005, a mente del quale *“1. Le pubbliche amministrazioni, nell'ambito delle risorse finanziarie disponibili, attuano politiche di reclutamento e formazione del personale finalizzate alla conoscenza e all'uso delle tecnologie dell'informazione e della comunicazione, nonché dei temi relativi all'accessibilità e alle tecnologie assistive, ai sensi dell'articolo 8 della legge 9 gennaio 2004, n. 4. 1-bis. Le politiche di formazione di cui al comma 1 sono altresì volte allo sviluppo delle competenze tecnologiche, di informatica giuridica e manageriali dei dirigenti, per la transizione alla modalità operativa digitale”*;
- l'art. 37 del D.Lgs. n. 81/2008, il quale dispone che *“Il datore di lavoro assicura che ciascun lavoratore riceva una formazione sufficiente ed adeguata in materia di salute e sicurezza, anche rispetto alle conoscenze linguistiche, con particolare riferimento a: a) concetti di rischio, danno,*

prevenzione, protezione, organizzazione della prevenzione aziendale, diritti e doveri dei vari soggetti aziendali, organi di vigilanza, controllo, assistenza; b) rischi riferiti alle mansioni e ai possibili danni e alle conseguenti misure e procedure di prevenzione e protezione caratteristici del settore o comparto di appartenenza dell'azienda";

- l'art. 54, comma 7, del D.Lgs. n. 165/2001, in virtù del quale "Le pubbliche amministrazioni prevedono lo svolgimento di un ciclo formativo obbligatorio, sia a seguito di assunzione, sia in ogni caso di passaggio a ruoli o a funzioni superiori, nonché di trasferimento del personale, le cui durata e intensità sono proporzionate al grado di responsabilità, nei limiti delle risorse finanziarie disponibili a legislazione vigente, sui temi dell'etica pubblica e sul comportamento etico".

Si segnala, inoltre, la Direttiva del Ministro per la Pubblica Amministrazione ad oggetto *"Pianificazione della formazione e sviluppo delle competenze funzionali alla transizione digitale, ecologica e amministrativa promosse dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza"*.

3. Analisi dei fabbisogni

La redazione di questo documento è stata preceduta dall'analisi dei fabbisogni formativi dei dipendenti, realizzata attraverso la somministrazione di questionari volti ad individuare le aree/materie in cui questi hanno espresso la maggior necessità di essere formati/aggiornati. Attraverso i questionari è stato inoltre chiesto ai dipendenti di esprimere la loro preferenza per una formazione in presenza, piuttosto che per una formazione a distanza in modalità sincrona (in "diretta") o ancora per una formazione a distanza in modalità asincrona (lezioni registrate).

Questa "indagine esplorativa" si è rivelata particolarmente utile, perché ha permesso di carpire i desideri ed i bisogni di coloro i quali sono i reali protagonisti, in quanto destinatari, del ciclo della formazione.

Si riportano, nella seguente scheda, le risultanze di detta analisi:

Numero totale dipendenti che hanno fatto il questionario	8
...di cui maschi	4
...di cui femmine	4
...di cui fascia età 18-29	0
...di cui fascia età 30-54	6
...di cui fascia età 55 o più	2
Preferenze modalità (si precisa che ognuno poteva esprimere max 2 preferenze)	In presenza: preferenze 3 FAD sincrona: preferenze FAD asincrona: preferenze 5 Non espresso: Blended: preferenze 2
Materie preferite (unità di misura: preferenze espresse)	
Contratti pubblici2	

Gestione del personale e management **1**
 Contabilità e finanza
 Anticorruzione e conflitto di interessi**2**
 Normativa sugli incarichi**1**
 Pubblicità e trasparenza **3**
 Urbanistica e governo del territorio**2**
 Protezione civile
 Tecniche di redazione degli atti amministrativi **2**
 Profili di responsabilità del dipendente pubblico**3**
 SUAP **1**
 Tributi locali **1**
 Sicurezza sul lavoro **3**
 Eventi di piazza e pubblici spettacoli in genere **2**
 Attuazione del PNRR e programmi di investimento pubblici **2**
 Amministrazione digitale **2**
 Sistema dei controlli
 Società partecipate**1**
 Lavori pubblici**2**
 Codice della Strada
 Conduzione mezzi
 Comunicazione istituzionale
 Polizia stradale ed edilizia **1**

4. Obiettivi

Gli obiettivi principali delle strategie formative di cui al presente documento possono così sintetizzarsi:

- “educare” i dipendenti alla cultura della formazione e dell’aggiornamento professionale;
- allo stesso tempo, valorizzare e stimolare il personale mettendolo “al centro” delle strategie formative, non in un’ottica “passiva” bensì in un’ottica “attiva” improntata sul coinvolgimento e sulla partecipazione;
- accrescere il bagaglio individuale in termini di conoscenze (“sapere”), competenze, abilità (“saper fare”), competenze trasversali legate al ruolo (“saper essere”);

- raggiungere, in virtù dell'acquisizione di nuove conoscenze e competenze, un elevato grado di ottimizzazione delle risorse umane a disposizione dell'Ente;
- migliorare la qualità, l'efficacia e l'efficienza dell'azione amministrativa dell'Ente.

Più nello specifico, i percorsi formativi dovranno ambire a:

- sviluppare il capitale umano nell'ottica della transizione digitale, amministrativa ed ecologica;
- sviluppare le soft skills, ossia le competenze trasversali legate alla leadership, al lavoro in team, alla capacità di adattamento al cambiamento, alle capacità comunicative, ecc.;
- sviluppare un set di competenze comuni a tutti i dipendenti partecipanti, comprese quelle digitali, nell'ottica di sfruttare i nuovi strumenti a disposizione per migliorare il servizio, il rapporto con gli utenti e la qualità del proprio lavoro;
- potenziare le competenze del personale, in base ai fabbisogni rilevati;
- raggiungere la completa alfabetizzazione digitale;
- far conseguire ai dipendenti un più alto grado di operatività ed autonomia in relazione alle funzioni assegnate, tenendo conto dell'evoluzione della normativa e delle tecnologie;
- migliorare il "prodotto finale" offerto a cittadini e imprese sotto forma di servizi;
- conseguimento, da parte di ciascun dipendente partecipante alla formazione, di un livello di padronanza superiore a quello riscontrato nel test di assessment iniziale.

5. Azioni

L'attività formativa che si intende porre in essere consiste nell'erogazione di lezioni da svolgersi sia in presenza, sia da remoto in modalità sincrona, sia da remoto in modalità asincrona, nelle aree/materie che, sulla base dei questionari somministrati ai dipendenti (i cui esiti sono riportati sopra), risultano essere le più "gettonate", vuoi perché i dipendenti si sentono carenti nei detti ambiti, vuoi perché – più semplicemente – desiderano accrescere le loro conoscenze in tali settori.

La scelta, all'interno delle singole aree/materie, degli specifici argomenti oggetto delle singole lezioni sarà fatta di volta in volta.

La formazione dovrà avere carattere attivo ed interattivo, in modo da stimolare la motivazione, la partecipazione ed il coinvolgimento dei discenti, con preferenza verso un approccio induttivo, basato sui problemi (problem based).

A “valle” delle varie attività formative è opportuno prevedere una verifica volta a rilevare i progressi compiuti in termini di incremento di conoscenze e competenze all’esito della formazione medesima e dunque a certificare il superamento del gap formativo.

Inoltre, al termine della formazione è utile la somministrazione di questionari di gradimento ai discenti.

Le lezioni, come detto, potranno svolgersi in presenza, da remoto in modalità sincrona, da remoto in modalità asincrona.

Si ricorda che:

- per formazione in presenza si intende l’attività didattica frontale che prevede docenti presenti fisicamente presso l’Ente, solitamente in aule dedicate, e comprende le lezioni, le esercitazioni, le attività laboratoriali, le attività professionalizzanti anche con metodologie innovative, rivolti a gruppi di discenti;
- la formazione a distanza in modalità sincrona consiste in una attività formativa svolta a distanza in un’aula virtuale con un programma di lezioni stabilito e una durata programmata. L’aula virtuale è un luogo non fisico d’incontro nel quale il docente può ricreare la struttura e le esperienze formative di un’aula tradizionale, mediante l’utilizzo di una serie di applicazioni informatiche che stimolano la partecipazione e la collaborazione dei discenti. In questa modalità formativa, i discenti ed i docenti interagiscono in modalità audio-video, in tempo reale e sincrono, tramite apposite applicazioni informatiche. Le applicazioni utilizzate possono, inoltre, permettere la possibilità di condividere materiali didattici, utilizzare chat ed altri applicativi per esercitazioni e interazioni;
- per formazione a distanza in modalità asincrona s’intende l’attività autonoma del discente di fruizione di contenuti digitali preconfezionati, indipendenti dai vincoli spazio/temporali e dall’interazione con altri utenti.

5.1 Partecipazione a “PerFormaPA”

La strategia formativa di questo Ente prevede, altresì, la partecipazione all’Avviso pubblico con procedura valutativa a sportello per la presentazione di proposte progettuali a valere sul Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza - Missione 1 – Componente 1 – Investimento 2.3 – Sub-Investimento 2.3.1 “Investimenti in istruzione e formazione – Servizi e soluzioni tecnologiche a supporto dello sviluppo del capitale umano delle pubbliche amministrazioni” nell’ambito del Progetto: PerForma PA - Supportare lo sviluppo di percorsi formativi professionalizzanti da parte delle PA e la valorizzazione di buone pratiche – Finanziato dall’Unione Europea – Next Generation EU – CUP: CUP: D51J23000990001.

In particolare, questo Ente intende parteciparvi in forma associata con Comuni con cui condivide i fabbisogni formativi e la prossimità geografica.

Il ricorso alla forma associativa, oltre che “imposto” dalla necessità di raggiungere un certo bacino di popolazione (almeno 20.000 abitanti) affinché il progetto sia ammesso a valutazione, viene altresì visto come una preziosa opportunità di scambio e di condivisione tra i dipendenti dei vari Enti coinvolti nella partnership.

6. Risultati attesi

I percorsi formativi consentiranno ai dipendenti di acquisire Competenze funzionali, professionali e trasversali come di seguito declinate:

- Competenze funzionali alla transizione digitale, ecologica, innovazione amministrativa e politiche pubbliche.
- Competenze professionali, attinenti ai seguenti ambiti: gestione e sviluppo del lavoro agile; misurazione e valutazione della performance individuale e organizzativa; reclutamento, formazione, gestione e sviluppo delle risorse umane; comunicazione; area economico-finanziaria e controllo di gestione, giuridico-normativa; tecnico-specialistica; lingue straniere; procedure e strumenti previsti per l’attuazione del PNRR e programmi di investimento pubblici (sistema di monitoraggio ReGiS; rendicontazione progetti, attuazione delle circolari MEF, ecc); contratti di servizi e forniture; analisi dell’organizzazione e dei processi; sistemi informatici; ICT (Professionals).
- Competenze Trasversali indicate dal Framework delle competenze trasversali per il personale non dirigenziale composto da 16 Competenze trasversali articolate in 4 Aree (“Capire il contesto pubblico”, “Interagire nel contesto pubblico”, “Realizzare il valore pubblico”, “Gestire le risorse pubbliche”) di cui al Decreto del Ministro per la PA 28 giugno 2023 e dalle Linee guida di accesso alla dirigenza di cui al Decreto del Ministro per la PA 28 settembre 2022, con particolare riferimento al “Modello di competenze dei dirigenti della PA italiana” che individua 15 competenze articolate secondo cinque aree (cognitiva, manageriale, realizzativa, relazionale, self-management) e sei "competenze core".

7. Risorse

La erogazione, in concreto, delle attività formative previste nel presente documento è subordinata alla effettiva disponibilità, in bilancio, delle risorse finanziarie necessarie.

La formazione potrà essere erogata sia tramite risorse interne (ad es. Segretario comunale, Responsabili di Settore, Nucleo/Organismo di valutazione, ecc...), sia ricorrendo a risorse esterne all’Ente.

In caso di ammissione a finanziamento del progetto candidato all'Avviso pubblico PNRR di cui sopra, il percorso formativo ivi previsto sarà appunto finanziato con risorse a valere sul PNRR.