

## **PIAO – SEZIONE 3 ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO - SOTTOSEZIONE FORMAZIONE DEL PERSONALE**

### **PREMESSE E RIFERIMENTI NORMATIVI**

La formazione, l'aggiornamento continuo del personale, l'investimento sulle conoscenze, sulle capacità e sulle competenze delle risorse umane sono allo stesso tempo un mezzo per garantire l'arricchimento professionale dei dipendenti e per stimolarne la motivazione e uno strumento strategico volto al miglioramento continuo dei processi interni e quindi dei servizi alla città.

In quest'ottica, la formazione è un processo complesso che risponde a diverse esigenze e funzioni: la valorizzazione del personale e, conseguentemente, il miglioramento della qualità dei processi organizzativi e di lavoro dell'ente.

Nell'ambito della gestione del personale, le pubbliche amministrazioni devono programmare annualmente l'attività formativa, al fine di garantire l'accrescimento e l'aggiornamento professionale e disporre delle competenze necessarie al raggiungimento degli obiettivi e al miglioramento dei servizi.

Soprattutto negli ultimi anni, il valore della formazione professionale ha assunto una rilevanza sempre più strategica finalizzata anche a consentire flessibilità nella gestione dei servizi e a fornire gli strumenti per affrontare le nuove sfide a cui è chiamata la pubblica amministrazione.

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

Tra questi, i principali sono:

- il D.lgs.165/2001, art.1, comma1, lettera c), che prevede la “migliore utilizzazione delle risorse umane nelle Pubbliche Amministrazioni, curando la formazione e lo sviluppo professionale dei dipendenti”;

- gli artt. 54, 55 e 56 del CCNL del personale degli Enti locali del 16 novembre 2022, che stabiliscono le linee guida generali in materia di formazione, intesa come metodo permanente volto ad assicurare il costante aggiornamento delle competenze professionali e tecniche e il suo ruolo primario nelle strategie di cambiamento dirette a conseguire una maggiore qualità ed efficacia dell'attività delle amministrazioni;

- La legge 6 novembre 2012, n. 190 “Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione”, e i successivi decreti attuativi (in particolare il D.lgs. 33/13 e il D.lgs. 39/13), che prevedono tra i vari adempimenti, (articolo 1: comma 5, lettera b; comma 8; comma 10, lettera c) e comma 11) l'obbligo per tutte le amministrazioni pubbliche di ... formare i dipendenti destinati ad operare in settori particolarmente esposti alla corruzione garantendo, come ribadito dall'ANAC, due livelli differenziati di formazione:

- livello generale, rivolto a tutti i dipendenti, riguardante l'aggiornamento delle competenze e le tematiche dell'etica e della legalità;
- livello specifico, rivolto al responsabile della prevenzione, ai referenti, ai componenti degli organismi di controllo, ai dirigenti e funzionari addetti alle

- aree di rischio. In questo caso la formazione dovrà riguardare le politiche, i programmi e i vari strumenti utilizzati per la prevenzione e tematiche settoriali, in relazione al ruolo svolto da ciascun soggetto dell'amministrazione;
- il decreto Presidente della Repubblica 16 aprile 2013, n. 62, come recentemente modificato dal DPR del 13 giugno 2023 n. 81, che all'art. 15 dispone:
  - al comma 5 che *“Al personale delle pubbliche amministrazioni sono rivolte attività formative in materia di trasparenza e integrità, che consentano ai dipendenti di conseguire una piena conoscenza dei contenuti del codice di comportamento, nonché un aggiornamento annuale e sistematico sulle misure e sulle disposizioni applicabili in tali ambiti”*;
  - al comma 5-bis che *“Le attività di cui al comma 5 includono anche cicli formativi sui temi dell'etica pubblica e sul comportamento etico, da svolgersi obbligatoriamente, 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.”*
  - Il Regolamento generale sulla protezione dei dati (UE) n. 2016/679, la cui attuazione è decorsa dal 25 maggio 2018, il quale prevede, all'articolo 32, paragrafo 4, un obbligo di formazione per tutte le figure (dipendenti e collaboratori) presenti nell'organizzazione degli enti: i Responsabili del trattamento; i Sub-responsabili del trattamento; gli incaricati del trattamento del trattamento e il Responsabile Protezione Dati;
  - il Codice dell'Amministrazione Digitale (CAD), di cui al decreto legislativo 7 marzo 2005, n. 82, successivamente modificato e integrato (D.lgs. n. 179/2016; D.lgs. n. 217/2017), il quale all'art. 13 *“Formazione informatica dei dipendenti pubblici”* prevede che:
    - al comma 1 che *“Le pubbliche amministrazioni, nell'ambito delle risorse finanziarie disponibili, attuano politiche di reclutamento e formazione del personale finalizzate alla conoscenza e all'uso delle tecnologie dell'informazione e della comunicazione, nonché dei temi relativi all'accessibilità e alle tecnologie assistive, ai sensi dell'articolo 8 della legge 9 gennaio 2004, n. 4”*;
    - al comma 1-bis che *“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”*;
  - il D.lgs. 9 aprile 2008, n. 81, coordinato con il D.lgs. 3 agosto 2009, n. 106 *“TESTO UNICO SULLA SALUTE E SICUREZZA SUL LAVORO”* il quale dispone all'art. 37 che: *“Il datore di lavoro assicura che ciascun lavoratore riceva una formazione sufficiente ed adeguata in materia di salute e sicurezza, ... con particolare riferimento a: concetti di rischio, danno, prevenzione, protezione, organizzazione della prevenzione aziendale, diritti e doveri dei vari soggetti aziendali, organi di vigilanza, controllo, assistenza; rischi riferiti alle mansioni e ai possibili danni e alle conseguenti misure e procedure di prevenzione e protezione caratteristici del settore o comparto di appartenenza dell'azienda... e che i “dirigenti e i preposti ricevono a cura del datore di lavoro, un'adeguata e specifica formazione e un aggiornamento periodico in relazione ai propri compiti in materia di salute e sicurezza del lavoro. ...”*;
  - le Linee guida per il fabbisogno del personale n.173 del 27/08/2018;
  - Il *“Decreto Reclutamento”* convertito dalla legge 113 del 06/08/2021 in relazione alle indicazioni presenti per la stesura del Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) per la parte formativa;
  - il *“Patto per l'innovazione del lavoro pubblico e la coesione sociale”*, siglato in data 10 marzo 2021 tra Governo e le Confederazioni sindacali, il quale prevede, tra le altre cose:

- che la costruzione della nuova Pubblica Amministrazione si fondi ... sulla valorizzazione delle persone nel lavoro, anche attraverso percorsi di crescita e aggiornamento professionale (reskilling) con un'azione di modernizzazione costante, efficace e continua per centrare le sfide della transizione digitale e della sostenibilità ambientale;
- che, a tale scopo, bisogna utilizzare i migliori percorsi formativi disponibili, adattivi alle persone, certificati e ritenere ogni pubblico dipendente titolare di un diritto/dovere soggettivo alla formazione, considerata a ogni effetto come attività lavorativa e definita quale attività esigibile dalla contrattazione decentrata;
- il Piano strategico per la valorizzazione e lo sviluppo del capitale umano della PA “Ri-formare la PA. Persone qualificate per qualificare il Paese” (pubblicato il 10 gennaio 2022), che si pone l’obiettivo non solo di rafforzare le capacità e le competenze individuali dei singoli, ma anche di potenziare l’efficacia del lavoro della Pubblica Amministrazione, in una logica virtuosa di rafforzamento della “Public Service Motivation” (PSM, motivazione per il servizio pubblico), definita come “l’orientamento di un individuo a fornire servizi alle persone con lo scopo di fare del bene agli altri e alla società”;
- Il DL 44/2023, convertito in Legge 74/2023, all’art. 1 comma 14 sexies, prevede che tra i contenuti necessari del Piano integrato di attività e organizzazione, denominato PIAO, le amministrazioni indichino gli obiettivi, le risorse e le metodologie per la formazione del personale, individuando al proprio interno i dirigenti e funzionari per realizzare le attività di formazione.  
La norma dispone: Dopo il comma 7-bis dell'articolo 6 del decreto-legge 9 giugno 2021, n. 80, convertito, con modificazioni, dalla legge 6 agosto 2021, n. 113, è inserito il seguente: *«7-ter. Nell'ambito della sezione del Piano relativa alla formazione del personale, le amministrazioni di cui al comma 1 indicano quali elementi necessari gli obiettivi e le occorrenti risorse finanziarie, nei limiti di quelle a tale scopo disponibili, prevedendo l'impiego delle risorse proprie e di quelle attribuite dallo Stato o dall'Unione europea, nonché le metodologie formative da adottare in riferimento ai diversi destinatari. A tal fine le amministrazioni di cui al comma 1 individuano al proprio interno dirigenti e funzionari aventi competenze e conoscenze idonee per svolgere attività di formazione con risorse interne e per esercitare la funzione di docente o di tutor, per i quali sono predisposti specifici percorsi formativi»*.  
-Il nuovo comma 7-ter specifica che nell’ambito della sezione relativa alla formazione del personale (ossia la sezione su Organizzazione e capitale umano), le amministrazioni devono indicare, quali elementi necessari, gli obiettivi della formazione e le risorse finanziarie necessarie nei limiti di quelle a tale scopo disponibili, nonché le metodologie formative da adottare in riferimento ai diversi destinatari;  
-In relazione alle risorse finanziarie la disposizione recita testualmente che occorre prevedere “l’impiego delle risorse proprie e di quelle attribuite dallo Stato e dall’Unione europea”. La disposizione aggiunge inoltre che le amministrazioni sono tenute a realizzare le attività di formazione con risorse interne, individuando al proprio interno i dirigenti e i funzionari aventi competenze e conoscenze idonee e destinando specifici percorsi formativi per creare figure di docente e di tutor,  
-La disposizione incide su quanto previsto nel citato DM n. 132/2022, in base al quale nella sezione Organizzazione e capitale umano, alla sottosezione Piano triennale dei fabbisogni di personale ogni amministrazione indica 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 (art. 4, c. 1, lett. c), n. 4)).

- La Direttiva del Ministro della Pubblica Amministrazione del 28 novembre 2023, riprendendo i contenuti della Direttiva del Ministro per la pubblica amministrazione del 23 marzo 2023 avente ad oggetto “Pianificazione della formazione e sviluppo delle competenze funzionali alla transizione digitale, ecologica e amministrativa promosse dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza”, con la quale sono state fornite alle amministrazioni una serie di *“indicazioni metodologiche e operative per la pianificazione, la gestione e la valutazione delle attività formative al fine di promuovere lo sviluppo delle conoscenze e delle competenze del proprio personale. Il consolidamento di questi processi, in particolare, costituisce il presupposto per innalzare l’efficacia e l’impatto degli interventi finalizzati alla formazione e allo sviluppo del personale, ottimizzando, nel contempo, l’utilizzo delle risorse disponibili”*. Viene confermata la rilevanza e importanza della formazione, sia per la dirigenza sia per il personale assegnato.

Muovendo da queste premesse, le amministrazioni pubbliche assegnano a tutto il personale di livello dirigenziale obiettivi che impegnino il dirigente stesso a promuovere un’adeguata partecipazione ad attività di formazione per sé stesso e per il personale assegnato. In particolare, tali obiettivi devono prevedere:

-la partecipazione del dirigente ad iniziative di formazione volte a rafforzare le competenze trasversali o soft skills, quelle relative alla valutazione della performance, alla gestione dei progetti e dei finanziamenti e più in generale le competenze abilitanti processi di transizione digitale, ecologica e amministrativa delle amministrazioni in linea con le finalità del PNRR. Le attività formative finalizzate all’aggiornamento e/o al miglioramento delle conoscenze e delle competenze prevedono un impegno non inferiore a 24 ore annue;

-la definizione, anche a seguito di confronto informale con il personale assegnato, di piani formativi individuali su tematiche di rilievo per lo sviluppo individuale e professionale, per un impegno complessivo non inferiore alle 24 ore annue. I piani formativi individuali devono essere definiti dal dirigente in coerenza con gli esiti dell’annuale valutazione individuale della performance, con specifico riferimento alla parte relativa ai comportamenti.

Nella definizione del piano formativo individuale del dirigente devono essere considerate in particolare le seguenti priorità di carattere generale:

-la partecipazione a comunità di pratica tematiche e trasversali alle amministrazioni promosse dal Dipartimento della funzione pubblica, dalla Scuola Nazionale dell’Amministrazione, e da altre amministrazioni e istituzioni pubbliche, nonché dall’ANCI e dall’UPI per gli enti locali, in modo da rafforzare competenze e capacità attraverso lo scambio e la condivisione di informazioni e conoscenze, la progettazione di soluzioni innovative e la messa a fattor comune di esperienze applicative (solo a titolo di esempio comunità sul capitale umano, la transizione digitale, la gestione di procedure complesse, le esperienze in materia di valutazione del personale, etc.);

-la partecipazione a percorsi formativi tesi a sviluppare le competenze trasversali definite nel Decreto del Ministro per la pubblica amministrazione del 28 ottobre 2002 che approva le Linee Guida per l’Accesso alla Dirigenza (par. 4 Modello di Competenze dei dirigenti della pubblica amministrazione). In questo ambito, la priorità è partecipare a percorsi formativi che abbiano come obiettivo formativo lo sviluppo delle sei competenze considerate più rilevanti per la dirigenza pubblica: soluzione dei problemi, gestione dei processi, sviluppo dei collaboratori, decisione responsabile, gestione delle relazioni interne ed esterne, tenuta emotiva. Queste competenze sono fondamentali non solo per la valutazione delle performance ma anche per la gestione

del personale in un contesto di lavoro agile, in quanto nella gestione di un team che adotta il lavoro agile è importante che il dirigente sia in possesso di soft skills e di competenze di leadership;

-la partecipazione a programmi di formazione dedicati alla valutazione delle performance, che recepiscano anche le novità introdotte con l'adozione del lavoro agile, con l'obiettivo di dotare i dirigenti delle competenze e degli strumenti necessari per condurre valutazioni del personale. Questo contribuirà a contrastare la tendenza all'omologazione delle prestazioni e a garantire una valutazione equa delle performance, valorizzando il merito e le competenze. Inoltre, ciò si allinea con l'obiettivo di raggiungere la percentuale di eccellenze previste pari al 20%;

-la partecipazione a percorsi formativi sulla gestione dei progetti e dei finanziamenti europei, competenze fondamentali per il raggiungimento di target e milestones del PNRR e più in generale per l'attuazione dei programmi e degli obiettivi promossi dall'UE, finalizzati al concreto rafforzamento della capacità amministrativa delle pubbliche amministrazioni;

-la partecipazione a percorsi formativi promossi dal Dipartimento della funzione pubblica, dalla SNA e da Formez PA, anche attraverso la piattaforma Syllabus, su tematiche connesse ai processi di transizione amministrativa, digitale ed ecologica, comuni a tutti i dipendenti pubblici e finalizzati a creare una cultura condivisa su questi temi, o specifici per i dirigenti.

Nella definizione, anche a seguito di confronto informale con il personale assegnato, dei piani formativi individuali devono essere considerate le seguenti priorità di carattere generale:

-la partecipazione a percorsi formativi tesi a sviluppare le competenze trasversali, facendo riferimento al modello delle competenze trasversali del personale di qualifica non dirigenziale delle pubbliche amministrazioni (Framework delle competenze trasversali) approvato con il Decreto del Ministro per la pubblica amministrazione del 28 giugno 2023. In questo ambito, ciascun dirigente definisce piani formativi per specifici target o gruppi di dipendenti con obiettivo formativo di sviluppare le competenze trasversali articolate in quattro aree: "Capire il contesto pubblico", "Interagire nel contesto pubblico", "Realizzare il valore pubblico", "Gestire le risorse pubbliche";

-con particolare riferimento al personale che svolge la propria prestazione lavorativa anche fuori dall'ufficio (lavoro agile e lavoro da remoto), la partecipazione a percorsi formativi volti a consolidare o sviluppare competenze connesse all'utilizzo in sicurezza di strumenti tecnologici e a modalità innovative di lavoro improntate sulla delega decisionale, l'empowerment, la collaborazione e condivisione delle informazioni, al fine di sostenere efficacemente il processo di transizione verso una modalità di lavoro agile;

-la partecipazione a percorsi formativi promossi dal Dipartimento della funzione pubblica, dalla SNA e da Formez PA, anche attraverso la piattaforma Syllabus, su tematiche connesse ai processi di transizione digitale, ecologica e amministrativa, comuni a tutti i dipendenti pubblici e finalizzati a creare una cultura condivisa su questi temi.

Il dirigente deve altresì concorrere, anche facendosi promotore dell'iniziativa nei confronti dell'Amministrazione, al conseguimento degli obiettivi formativi generali stabiliti dalla citata Direttiva del Ministro per la Pubblica Amministrazione, con particolare riferimento a quelli connessi al percorso formativo sulle competenze digitali erogato attraverso la piattaforma Syllabus e agli eventuali ulteriori obiettivi in materia di formazione stabiliti con appositi atti dal Dipartimento per la funzione pubblica anche su tematiche relative alla transizione digitale, ecologica e

amministrativa, attraverso la promozione e il monitoraggio delle attività e dei risultati conseguiti dal personale assegnato.

Le amministrazioni indicano nel Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO), sezione Organizzazione e capitale umano, gli obiettivi formativi individuali di dirigenti e dipendenti indicati nella presente Direttiva (almeno 24 ore anno per ciascun dirigente; almeno 24 ore anno per ciascun dipendente) che sono incrementati annualmente nella misura del 20%, salvo limitate e motivate eccezioni.

- Alla Direttiva del 28 novembre 2024 hanno fatto seguito le prime indicazioni operative in materia di misurazione e valutazione della performance individuale con nota prot. n. 430 del 24 gennaio 2024 del Ministro della Pubblica Amministrazione. Tenuto conto del par. 5 della citata Direttiva (Formazione e Capitale Umano), le Amministrazioni Pubbliche sono tenute ad assegnare a tutto il personale di livello dirigenziale obiettivi che impegnino il dirigente stesso a promuovere un'adeguata partecipazione ad attività di formazione per sé stesso e per il personale assegnato, per un impegno complessivo non inferiore alle 24 ore annue. I piani formativi individuali devono essere definiti dal dirigente in coerenza con gli esiti dell'annuale valutazione individuale della performance, con specifico riferimento sia alle competenze tecniche, con particolare riguardo a quelle finalizzate all'accrescimento individuale ed organizzativo dei livelli di digitalizzazione, sia per la parte relativa ai comportamenti.

### **PIANO TRIENNALE FORMATIVO 2024/2026**

La formazione del personale costituisce allo stesso tempo sia un diritto che un dovere dei dipendenti, per questo motivo i dirigenti devono garantire la partecipazione alle attività formative dell'ente a tutti i dipendenti, assicurando pari opportunità di accesso e rotazione, senza distinzione di genere, ruoli, categorie e profili professionali; i dipendenti a loro volta sono tenuti ad un costante aggiornamento nelle materie di riferimento.

Nell'attuale contesto storico a seguito della crisi pandemica da Covid-19 che ha colpito l'economia dei paesi europei ed in particolare dell'Italia, l'Unione Europea è intervenuta con il Next Generation EU (NGEU), un programma di portata e ambizione inedite, che prevede investimenti e riforme per accelerare la transizione ecologica e digitale, migliorare la formazione delle lavoratrici e dei lavoratori e conseguire una maggiore equità di genere, territoriale e generazionale. L'Italia attraverso il Piano per la Ripresa e Resilienza (PNRR) è risultata la prima beneficiaria, in valore assoluto del NGEU.

Questa Amministrazione quindi essendo assegnataria dei finanziamenti previsti dal PNRR e quindi titolare degli interventi in esso previsti dovrà programmare una formazione finalizzata alla realizzazione di detti interventi.

Parimenti nel triennio 2024 -2026 assume rilevanza la formazione in materia di digitalizzazione del ciclo di vita degli appalti pubblici e tutta la materia riferita alla attività e ai processi organizzativi necessari alla realizzazione di una amministrazione digitale.

### **RILEVAZIONE E ANALISI DEI FABBISOGNI**

Le proposte di formazione del presente Piano per il triennio 2024-2026 sono state elaborate tenendo conto dei seguenti aspetti:

- ricognizione dei bisogni formativi e delle esigenze settoriali specialistiche da organizzare;
- analisi delle principali disposizioni normative in materia di obblighi formativi;

- correlazione con l'analisi dei fabbisogni formativi in tema di formazione obbligatoria con riferimento alle tematiche dell'anticorruzione e della sicurezza.

### **PRINCIPI DELLA FORMAZIONE**

La presente sezione, si ispira ai seguenti principi:

- valorizzazione del personale: il personale è considerato come un soggetto che richiede riconoscimento e sviluppo delle proprie competenze, al fine di erogare servizi più efficienti ai cittadini;
- uguaglianza e imparzialità: il servizio di formazione è offerto a tutti i dipendenti, in relazione alle esigenze formative riscontrate;
- continuità: la formazione è erogata in maniera continuativa;
- partecipazione: il processo di formazione prevede verifiche del grado di soddisfazione dei dipendenti e modi e forme per inoltrare suggerimenti e segnalazioni;
- efficacia: la formazione deve essere monitorata con riguardo agli esiti della stessa in termini di gradimento e impatto sul lavoro;
- efficienza: la formazione deve essere erogata sulla base di una ponderazione tra qualità della formazione offerta e capacità costante di rendimento e di rispondenza alle proprie funzioni o ai propri fini;
- economicità: le modalità di formazione, ove possibile, saranno attuate anche in sinergia con altri Enti locali al fine di garantire sia il confronto fra realtà simili sia un risparmio economico.

### **GLI OBIETTIVI STRATEGICI DEL PIANO**

La pianificazione della formazione prevede un orizzonte triennale con aggiornamento annuale e deve consentire una crescita formativa che soddisfi obiettivi sul medio periodo volti a garantire una continuità fra i vari esercizi amministrativi.

Il Piano della formazione 2024-2026 deve tenere conto degli obiettivi che l'Amministrazione comunale intende raggiungere che si possono così sintetizzare:

- implementazione delle competenze e capacità del capitale umano affinché diventi uno strumento indispensabile per migliorare l'efficienza operativa interna all'amministrazione;
- fornire ad ogni dipendente pubblico adeguati strumenti per raggiungere più elevati livelli di motivazione e di consapevolezza rispetto agli imprescindibili obiettivi di rinnovamento cui deve andare incontro un ente che vuole stare al passo coi tempi;
- realizzare un'amministrazione con forti capacità organizzative e gestionali per poter creare un clima organizzativo interno volto ad ottimizzare i processi lavorativi;
- raggiungere il miglior risultato qualitativo nell'erogazione dei servizi pubblici, più rispondenti alle domande e alle aspettative dei cittadini e delle imprese;
- garantire una formazione trasversale di tipo strategico al personale in modo da realizzare una maggiore flessibilità rispetto alle diverse attività che caratterizzano i vari settori;
- adempiere agli obblighi formativi in materia di anticorruzione, trasparenza e di codice di comportamento;
- adempiere agli obblighi formativi in tema di sicurezza sul lavoro;
- prevedere una formazione mirata al raggiungimento degli obiettivi del PNRR;
- predisporre la formazione mirata al nuovo personale in entrata e la formazione mirata per i percorsi di riqualificazione e ricollocazione di personale in nuovi ambiti operativi o nuove attività;
- prevedere una formazione mirata alla conoscenza del nuovo codice appalti (D.lgs. 36/2023) e alla digitalizzazione del ciclo di vita degli appalti pubblici.

## **SOGGETTI COINVOLTI**

I soggetti coinvolti nel processo di formazione sono:

- il Segretario Comunale, soggetti preposto al servizio formazione;
- i Responsabili Titolari di incarichi di Elevata Qualificazione, che sono coinvolti nei processi di formazione a più livelli: nell'individuazione dei singoli dipendenti da iscrivere ai corsi di formazione trasversale, nell'espletamento e definizione della formazione specialistica per i dipendenti del settore di competenza;
- i dipendenti, che sono i destinatari della formazione;
  - il C.U.G. - Comitato Unico di Garanzia per le pari opportunità. La valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni. Partecipa alla definizione del piano formativo dei dipendenti dell'ente, segnalando e promuovendo la realizzazione di iniziative e corsi di formazione, finalizzati alla comunicazione e alla diffusione dei temi connessi con e la cultura delle pari opportunità ed il rispetto della dignità della persona nel contesto lavorativo, oltre a verificare eventuali fenomeni di mobbing o di discriminazione.

## **ARTICOLAZIONE PROGRAMMA FORMATIVO PER IL TRIENNIO 2024-2026**

A seguito della rilevazione dei fabbisogni, sono state individuate le tematiche formative per il triennio 2024-2026, con l'obiettivo di offrire a tutto il personale dell'ente eque opportunità di partecipazione alle iniziative formative.

Il piano si articola su livelli diversi di formazione:

- I. formazione obbligatoria che comprende tematiche legate a materie per le quali la formazione è obbligatoria per legge;
- II. formazione continua, che riguarda azioni formative di aggiornamento e approfondimento mirate al conseguimento di livelli di accrescimento professionale specifico sulle materie proprie delle diverse aree d'intervento dell'Ente.

## **FORMAZIONE OBBLIGATORIA**

La formazione obbligatoria: quest'area comprende tematiche legate a materie per le quali la formazione è obbligatoria per legge come per esempio anticorruzione, sicurezza sul lavoro, codice di comportamento ecc. Per tutti questi aspetti è previsto lo svolgimento di specifiche iniziative di formazione.

Di seguito è indicato un elenco, non esaustivo, delle principali competenze sulle quali la formazione obbligatoria si concentra:

- Trasparenza, integrità e anticorruzione (Legge n.190/2012, D.Lgs n. 33/2013);
- Sicurezza sul luogo di lavoro (D. Lgs. n. 81/2008);
- Difesa e tutela della privacy (D. Lgs. n. 196/2003 e GDPR 2016/679);
- Codice di comportamento dei dipendenti pubblici (DPR n. 62/2013);
- Codice Amministrazione Digitale (D.Lgs. n. 82 del 7/03/2005 e ss.mm.ii ).

La modalità di realizzazione degli interventi formativi verrà individuata di volta in volta dal Responsabile della prevenzione della corruzione, tenuto conto del contenuto e dei destinatari delle specifiche iniziative formative. Ferma restando la tendenziale estensione a tutti i dipendenti comunali, l'indicazione nominativa del personale interessato, per specifiche iniziative, sarà concordato dal Responsabile della prevenzione della corruzione di concerto con i Responsabili Titolari di Incarichi di EQ.

La formazione verrà erogata – tra le altre modalità – anche mediante webinar da seguire sia in diretta che in modalità asincrona, ricorrendo anche a quelli fruibili gratuitamente e messi a disposizione da IFEL - Istituto per la Finanza e l'Economia Locale, Fondazione istituita nel 2006 dall'Associazione Nazionale dei Comuni Italiani (ANCI) e da ASMEL.

Per le competenze digitali già ci si è avvalsi e si continuerà ad avvalersi di Syllabus, la piattaforma di formazione dedicata al capitale umano delle PA per sviluppare le competenze e rafforzare le amministrazioni, mentre la formazione in materia di sicurezza di lavoro verrà definita di concerto con Ufficio Tecnico, Medico Competente RSPP e Datore di Lavoro.

### **FORMAZIONE CONTINUA**

Si dà atto preliminarmente che, in corso d'anno saranno possibili, compatibilmente con le risorse disponibili, ulteriori interventi settoriali di aggiornamento a domanda qualora ne emerga la necessità in relazione a particolari novità normative, tecniche, interpretative o applicative afferenti a determinate materie.

Al momento della redazione del presente Piano vengono individuate le seguenti tematiche oggetto di formazione continua:

- NUOVO CODICE DEI CONTRATTI
- formazione mirata al raggiungimento degli obiettivi del PNRR.

A tal fine ci si avvarrà di PNRR Academy. La piattaforma di e-learning per il Piano Nazionale di formazione per la professionalizzazione del RUP.

Si rappresenta infatti che l'art. 7 commi 7 e 7 bis della L. 120/2020 ha previsto «Al fine di accelerare le procedure per l'attuazione degli investimenti pubblici e per l'affidamento di appalti e concessioni, è istituito un fondo presso il Ministero delle infrastrutture e dei trasporti, destinato ad iniziative finalizzate all'aggiornamento professionale del responsabile unico del procedimento (RUP)».

In tale contesto normativo si è innestata la Convenzione ex art. 15 L.241/90 sottoscritta tra MIMS Ministero delle Infrastrutture e della mobilità sostenibili -SNA Scuola Nazionale della pubblica Amministrazione - ITACA Istituto Per Innovazione e Trasparenza degli Appalti e la compatibilità Ambientale -IFEL Istituto per la Finanza e l'Economia Locale, la quale prevede all'art. 2 comma 2 «*L'attività formativa ha l'obiettivo di accrescere le competenze dei dipendenti pubblici ed aumentare la capacità operativa delle amministrazioni aggiudicatrici nonché di fornire strumenti adeguati per la gestione delle diverse fasi degli appalti pubblici*».

Il coordinamento delle attività è affidato alla Direzione generale per la regolazione dei contratti pubblici e la vigilanza sulle grandi opere del MIMS supportato da un comitato tecnico di indirizzo composto dai rappresentanti dei partner istituzionali.

Anche alla luce degli obiettivi del PNRR, è stato realizzato un piano didattico in materia di contratti pubblici, finalizzato alla professionalizzazione delle stazioni appaltanti.

Gli interventi formativi intendono consentire il raggiungimento di adeguati livelli di professionalizzazione - anche in virtù dei nuovi strumenti elettronici previsti nelle fasi di progettazione e realizzazione di opere pubbliche e gestione delle procedure di aggiudicazione di lavori, servizi e forniture - ed al contempo assolvere agli obblighi formativi richiesti dalla normativa di settore.

### **MODALITÀ DI EROGAZIONE DELLA FORMAZIONE**

- Le attività formative dovranno essere programmate e realizzate facendo ricorso a modalità di erogazione differenti:
- Formazione "in house"/in aula o Formazione A Distanza – c.d. Lezioni FAD
- Formazione attraverso webinar in modalità anche asincrona
- Formazione in streaming.

Nei casi in cui necessiti un aggiornamento mirato e specialistico riguardante un numero ristretto di dipendenti si ricorre alla formazione a distanza anche in modalità webinar. L'individuazione dei soggetti esterni cui affidare l'intervento formativo avverrà utilizzando strumenti idonei a selezionare i soggetti più capaci in relazione alle materie da trattare e, comunque, nel rispetto delle disposizioni vigenti in materia di affidamento di incarichi e/o di servizi.

In casi specifici ci si avvarrà, laddove possibile, delle competenze interne all'Amministrazione o di altri Enti pubblici.

In particolare ci si avvarrà del personale interno dell'ente per assicurare la formazione mirata al nuovo personale in entrata e la formazione mirata per i percorsi di riqualificazione e ricollocazione di personale in nuovi ambiti operativi o nuove attività. Nel corso della formazione potranno essere svolti test o esercitazioni allo scopo di verificare l'apprendimento. La condivisione con i colleghi delle conoscenze acquisite nel corso dei percorsi formativi frequentati resta buona pratica che ogni Responsabile Titolare di Incarico di EQ deve sollecitare.

### **RISORSE FINANZIARIE**

Dal 2020 non sono più applicabili le norme di contenimento e riduzione della spesa per formazione di cui all'art. 6, comma 13, del D.L. 78/2010 convertito dalla legge 122/2010.

L'articolo 57, comma 2, del DL 124/2019 ha infatti abrogato l'art.6, comma 13 del DL 78/2010 che disponeva la riduzione del 50% per le spese di formazione rispetto a quelle del 2009.

Non essendo, quindi, previsto nessun limite, la previsione per le spese di formazione è libera e affidata alle valutazioni dell'amministrazione circa i fabbisogni e le necessità dell'Ente.

Attualmente le risorse economiche attribuite quale competenza per la formazione e l'aggiornamento professionale del personale per l'anno 2024 ammontano complessivamente a euro 8.000,00:

<b>Capitoli personale formazione del Bilancio 2024</b>	<b>Competenza – Risorse disponibili</b>
302	€ 1.000,00
935	€ 1.500,00
2170/10	€ 1.500,00
2300/45	€ 4.000,00

### **OBIETTIVI FORMATIVI INDIVIDUALI DI DIRIGENTI E DIPENDENTI**

Le amministrazioni prevedono nel Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO), sezione Organizzazione e capitale umano, gli obiettivi formativi individuali di dirigenti e dipendenti indicati nella Direttiva del Ministro della Pubblica Amministrazione del 28 novembre 2023

Gli obiettivi formativi previsti nei paragrafi precedenti (formazione obbligatoria e formazione continua) mirano ad assicurare:

-la partecipazione del dirigente ad iniziative di formazione volte a rafforzare le competenze trasversali o soft skills, quelle relative alla valutazione della performance, alla gestione dei progetti e dei finanziamenti e più in generale le competenze abilitanti processi di transizione digitale, ecologica e amministrativa delle amministrazioni in linea con le finalità del PNRR. Le attività formative finalizzate all'aggiornamento e/o al miglioramento delle conoscenze e delle competenze prevedono un impegno non inferiore a 24 ore annue;

-la definizione, anche a seguito di confronto informale con il personale assegnato, di piani formativi individuali su tematiche di rilievo per lo sviluppo individuale e professionale, per un impegno complessivo non inferiore alle 24 ore annue. I piani formativi individuali devono essere definiti dal dirigente in coerenza con gli esiti dell'annuale valutazione individuale della performance, con specifico riferimento alla parte relativa ai comportamenti.

- con particolare riferimento al personale che svolge la propria prestazione lavorativa anche fuori dall'ufficio (lavoro agile e lavoro da remoto), la partecipazione a percorsi formativi volti a consolidare o sviluppare competenze connesse all'utilizzo in sicurezza di strumenti tecnologici e a modalità innovative di lavoro improntate sulla delega decisionale, l'empowerment, la collaborazione e condivisione delle informazioni, al fine di sostenere efficacemente il processo di transizione verso una modalità di lavoro agile.

Per l'anno 2024 è prevista una durata degli obiettivi formativi di almeno 24 ore anno per ciascun dirigente e almeno 24 ore anno per ciascun dipendente, che potranno essere incrementati annualmente nella misura del 20%, salvo limitate e motivate eccezioni.

### ***MONITORAGGIO E VERIFICA DELL'EFFICACIA DELLA FORMAZIONE***

L'Ente provvede alla rendicontazione delle attività formative, delle giornate e delle ore di effettiva partecipazione e alla raccolta degli attestati di partecipazione.

I relativi dati sono archiviati nel fascicolo personale così da consentire la documentazione del percorso formativo di ogni dipendente.

Al fine di verificare l'efficacia della formazione potranno essere eventualmente svolti test/questionari rispetto al raggiungimento degli obiettivi formativi.

### ***FEEDBACK***

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

Pertanto, al termine di ciascun corso, al partecipante potrà essere chiesto di compilare un questionario, contenente indicazioni e informazioni quali, in via esemplificativa:

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