

Dipendenti di categoria C	Area degli istruttori
Dipendenti di categoria D	Area dei funzionari e dell'elevata qualificazione

3.3.4 Formazione del personale

PREMESSA

Le presenti Linee guida sono formulate in ottemperanza all'art. 7, comma 4 del D. Lgs. 165/01, laddove prevede che le Amministrazioni pubbliche “... curano la formazione e l'aggiornamento del personale ivi compreso quello con qualifiche dirigenziali, garantendo altresì l'adeguamento dei programmi formativi al fine di contribuire allo sviluppo della cultura di genere della pubblica amministrazione. ...”.

Nell'ambito della gestione del personale, le pubbliche amministrazioni, ivi compresi gli enti locali, sono tenute a programmare 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 ai cittadini.

La formazione, e quindi l'investimento sulle conoscenze, sulle capacità e sulle competenze delle risorse umane, è al contempo un mezzo per garantire l'arricchimento professionale dei dipendenti, per stimolarne la motivazione ed uno strumento strategico volto al miglioramento continuo dei processi aziendali e quindi dei servizi ai cittadini.

Si tratta quindi di un'attività complessa, che assolve ad una duplice funzione: la valorizzazione del personale e, conseguentemente, il miglioramento della qualità dei processi e dei prodotti

La programmazione della formazione tende a dare attuazione alle previsioni del Capo V “Formazione del personale” del nuovo Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro 2019-2021 che attribuisce alla formazione “un ruolo primario nelle strategie di cambiamento dirette a conseguire una maggiore qualità ed efficacia dell'attività delle amministrazioni” nel quadro generale di riforma e modernizzazione delle stesse.

Le amministrazioni individuano i dipendenti che partecipano alle attività di formazione sulla base dei fabbisogni formativi, garantendo comunque pari opportunità di partecipazione.

I seminari di aggiornamento normativo, riferiti alle novità legislative introdotte, sono organizzati con la celerità necessaria, ancorché non siano compresi nel piano della formazione, in quanto non prevedibili al momento della sua elaborazione.

Il piano individua le risorse finanziarie da destinare alla formazione, ivi comprese quelle attivabili attraverso canali di finanziamento esterni, comunitari, nazionali o regionali.

PRINCIPI GENERALI

La programmazione della formazione si ispira ad alcuni principi generali che ne hanno informato la costruzione e che ne devono guidare l'attuazione:

- il riconoscimento della formazione quale leva strategica per l'evoluzione professionale nonché per l'acquisizione e la condivisione degli obiettivi prioritari della modernizzazione della pubblica amministrazione;
- la valorizzazione del patrimonio professionale presente negli enti potendo individuare anche iniziative formative destinate al personale iscritto ad albi professionali, in relazione agli obblighi formativi previsti per l'esercizio della professione;
- il diritto di tutti i dipendenti a prendere parte, in un arco di tempo pluriennale, ad uno o più percorsi di formazione, quale opportunità per accrescere conoscenze e competenze e svolgere con maggiore efficacia il proprio ruolo;
- continuità della formazione quale metodo permanente per assicurare il costante adeguamento delle competenze professionali dei dipendenti intesi come risorsa strategica dell'Ente;
- uguaglianza e pari opportunità, la formazione viene progettata ed offerta a tutti i dipendenti in relazione alle effettive esigenze formative e professionali;
- condivisione della programmazione con i vari referenti/responsabili per avere un quadro dei fabbisogni formativi;
- l'obbligatorietà della partecipazione alla formazione svolta nell'ambito dell'orario di lavoro (anche se comporta modifiche all'orario di servizio);
- l'assoluta volontarietà per iniziative formative che si collochino fuori dall'orario di lavoro;
- la ricerca, ogni qualvolta possibile, di collegamenti e ricadute dirette nel lavoro quotidiano della formazione svolta, in modo da elevarne l'utilità anche percepita ed incentivare comportamenti innovativi che consentano l'ottimizzazione dei livelli di qualità ed efficienza dei servizi pubblici, nell'ottica di sostenere i processi di cambiamento organizzativo;
- efficacia della formazione, monitorata e valutata anche con riguardo agli esiti della stessa in termini di gradimento, impatto sul lavoro etc;
- efficienza: la formazione deve essere erogata anche sulla base di un'attenta valutazione e ponderazione tra qualità della formazione offerta e costo della stessa, e quindi occorre esaminare le differenti offerte formative anche in relazione a tale ottica;
- la metodologia didattica applicata nel Piano prevede lezioni frontali, esercitazioni pratiche, lezioni a distanza, tavoli di lavoro, project work etc.
- flessibilità: è un documento aperto che viene costantemente aggiornato ed integrato al mutare delle esigenze e degli obiettivi propri dell'Ente.

SOGGETTI COINVOLTI

I destinatari della formazione sono tutti i dipendenti dell'Unione, degli Enti aderenti e degli enti convenzionati.

RILEVAZIONE AD ANALISI DEL FABBISOGNO FORMATIVO

Le attività formative del Piano sono state individuate a seguito di ricognizione del fabbisogno formativo dell'Unione, degli Enti aderenti e degli Enti convenzionati.

Per la programmazione della formazione si è tenuto conto dei seguenti elementi:

correlazione con le strategie e gli obiettivi dell'Amministrazione, in modo che la formazione costituisca effettivamente una leva per migliorare i risultati;

osservanza dei limiti imposti dalla normativa in merito alle risorse finanziarie da impiegare nella formazione.

INDIVIDUAZIONE DEGLI AMBITI

L'amministrazione, nella predisposizione del Piano di formazione del personale, tiene conto delle tematiche di comune interesse e di quelle specifiche di particolari settori emerse in sede di rilevazione del fabbisogno formativo.

Gli interventi formativi vengono suddivisi secondo li seguenti ambiti tra loro distinti, ciascuno dei quali è regolato in modo diverso in rapporto alla diversità dei destinatari e degli obiettivi formativi.

Formazione legata al ruolo svolto nell'ente

L'articolazione di questa tipologia di formazione, che è largamente prevalente sulle altre, si basa su una versione del modello delle competenze adattata al contesto, in cui viene confrontato il 'profilo-fotografia' di ciascuna posizione nell'organizzazione dell'ente (profilo) al bagaglio di competenze individuali posseduto dalla persona che la ricopre, in modo da far emergere le reali necessità formative dirette a colmare il divario tra profilo teorico (della posizione) e profilo reale (della persona).

I corsi programmati in quest'ambito scaturiscono dalle necessità formative manifestate dagli enti aderenti e convenzionati.

Formazione per il personale neo-assunto o da riqualificare

Allo scopo di trasferire alcune conoscenze di base del sistema amministrativo locale ai nuovi assunti o al personale da riqualificare in tempi brevi (per ricollocazione in un diverso profilo professionale), si prevede l'organizzazione periodica, annuale o infrannuale a seconda delle necessità, di corsi di formazione per tale categoria di personale.

La formazione, che prevede l'aggregazione di più persone nella stessa condizione, verrà coordinata dal personale dell'Unione Valdera in collaborazione con figure esperte dei comuni associati, in forma diretta.

In linea di massima, si prevede di trasferire cognizioni legate al funzionamento degli enti locali (con riguardo anche alla regolamentazione ed organizzazione peculiare del comune considerato), competenze informatiche di base e altri elementi più specifici legati al ruolo ricoperto.

Corsi obbligatori normati da leggi

Si tratta della formazione obbligatoria che l'Ente pubblico deve effettuare nei confronti del proprio personale ai sensi di norme di legge e ss.mm.ii. quali:

- Testo Unico sulla sicurezza D. Lgs. 81 del 2008 (Accordo Stato-Regioni 21/12/2011 con le integrazioni e modificazioni apportate dall'Accordo Stato-Regioni del 07/07/2016, e Accordo Stato-Regioni 22/02/2012);
- DGRT. 559/2008 "Formazione obbligatoria per alimentaristi" e DGRT 180/2018 "Linee di indirizzo regionali inerenti la preparazione/somministrazione di alimenti non confezionati senza glutine destinati direttamente al consumatore finale";
- Legge 190 del 2012 "Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione";

- D.Lgs. 33/2013 “Riordino della disciplina riguardante il diritto di accesso civico e gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni”;
- DPR 62/2013 Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici;
- D. Lgs. 82/2005 “Codice dell’Amministrazione Digitale”;
- Reg. UE 2016/679 relativo alla protezione delle persone fisiche con riguardo al trattamento dei dati personali.

Rientrano in questo ambito i corsi per la formazione degli addetti antincendio e per gli addetti al primo soccorso; i corsi di formazione e informazione lavoratori in materia di sicurezza e prevenzione nonché uso delle attrezzature di lavoro; i corsi per RLS (rappresentante dei lavoratori per la sicurezza); i corsi in materia anticorruzione, trasparenza e di protezione dei dati personali. Il Piano della formazione non contiene questa tipologia di formazione ma che viene organizzata periodicamente anche in relazione alle scadenze temporali delle attestazioni previste per legge.

Formazione-aggiornamento sulle innovazioni normative e procedurali

Si tratta di formazione breve, di tipo seminariale (in genere una giornata o un pomeriggio) incentrata sulle più rilevanti innovazioni di carattere normativo o procedurale emerse nel periodo immediatamente precedente.

La scelta degli argomenti da trattare scaturisce dalle necessità formative rilevate negli enti aderenti e convenzionati. I criteri di priorità di svolgimento sono stabiliti dal Dirigente Affari Generali dell’Unione Valdera. L’attività formativa è rivolta ad un pubblico “allargato” e non è prevista alcuna valutazione di apprendimento, ma il rilascio di un attestato di frequenza.

In base all’esperienza pregressa, sono prevedibili tre/quattro seminari nel corso di ciascun anno, con possibilità di aumento in caso di specifiche necessità o richieste; tali corsi non sono riportati all’interno del piano, perché non sono programmabili con largo anticipo.

Alcune problematiche applicative e/o interpretative possono essere affrontate attraverso un confronto tra i ruoli coinvolti dei diversi enti, dietro conduzione di un coordinatore appartenente ad uno degli enti aderenti.

Formazione per la diffusione delle innovazioni tecnologiche e organizzative

Si tratta di garantire l’aggiornamento professionale in relazione all’utilizzo di nuove metodologie lavorative ovvero di nuove tecnologie, nonché il costante adeguamento delle prassi lavorative alle eventuali innovazioni intervenute, anche per effetto di nuove disposizioni legislative.

Costituiscono temi esemplificativi di questo tipo di formazione, che ha le stesse modalità di svolgimento della formazione dell’ambito a), la liquidazione digitale, il sistema PagoPA, la gestione dei CIG etc.

Formazione per l’arricchimento professionale non direttamente collegato alla posizione ricoperta

Si tratta di opportunità formative, cui prendere parte fuori orario di lavoro, non direttamente ed immediatamente spendibili sul posto di lavoro quali la lingua inglese, corsi artistici in genere, informatica avanzata per ruoli non amministrativi etc.

Questo ambito formativo può essere aperto anche ai figli dei dipendenti o familiari.

I partecipanti devono contribuire in piccola parte sostenendo o il costo del materiale, o per il costo dell’esame di certificazione etc., a seconda delle casistiche prese in esame.

Circoli di studio aziendali e interaziendali

Si tratta di percorsi formativi autoproposti dai dipendenti di un comune o di più comuni, volti alla ideazione di nuovi progetti, alla creazione di relazioni interistituzionali, in genere al miglioramento di particolari aspetti dei processi o dell'ambiente di lavoro e dell'organizzazione, che deve comunque dar vita ad un "progetto" concreto.

La partecipazione si può realizzare:

- in forme e contenuti completamente liberi se fuori orario di lavoro;
- sulla base di un progetto approvato dalle amministrazioni in cui operano i dipendenti interessati se si richiede lo svolgimento in orario di lavoro.

Ogni gruppo ha gratuitamente a disposizione esperti nella tematica prescelta, tutor d'aula, locali in cui riunirsi, attrezzature e materiali per dar vita al circolo.

I partecipanti possono gestire in autonomia gli orari degli incontri, nel rispetto dei vincoli derivanti dal servizio di appartenenza, e definire assieme i contenuti di quello che viene chiamato il 'patto formativo' (obiettivi, contenuti e modalità del percorso di apprendimento comune).

Gli esperti possono essere anche reclutati tra il personale interno, purché in possesso di esperienze e conoscenze adeguate e riconoscibili.

Questa modalità formativa può anche essere attivata attraverso bandi specifici rivolti al personale interno, con possibilità di collegarvi risorse premiali specifiche, in accordo con le rappresentanze sindacali.

Formazione outdoor

Si tratta di una particolare formazione esperienziale, o learning by doing, di tipo team building ed in genere per il rafforzamento di capacità generali (adattamento, relazioni etc.) rivolta a gruppi operanti in contesti comuni (Responsabili di servizio, gruppi di lavoro, interi settori di singoli enti, tutti i dipendenti dei comuni minori).

Tale formazione è esclusivamente su base volontaria ed è parzialmente fuori orario di lavoro, svolgendosi nell'ambito di un giorno e mezzo/due giorni con un pernottamento in strutture apposite.

i. Formazione on the job

Tale formazione può essere progettata:

- all'interno di attività formative che coinvolgono tutti i Comuni o la maggioranza di essi ed è imputata sulle risorse della formazione associata;
- su richiesta di un Comune aderente alla convenzione per la formazione associata del personale ed è svolta presso il Comune richiedente a meno che non venga espressa la volontà di utilizzare le aule dell'Unione Valdera. Il costo di tale formazione è aggiuntivo rispetto alla quota che il Comune versa annualmente per la formazione.

I. Formazione per lavoro agile

Tale formazione ha la finalità di accompagnare il percorso di introduzione e rafforzamento del lavoro agile e avrà come contenuti principali:

- utilizzo delle piattaforme di comunicazione
- salute e sicurezza sui luoghi di lavoro
- modelli organizzativi utili per rafforzare lavoro in autonomia, l'empowerment, la delega decisionale, la collaborazione e la condivisione delle informazioni.

LA METODOLOGIA FORMATIVA

Il sistema metodologico per la programmazione della formazione si sviluppa attraverso diverse fasi:

- rilevazione dei fabbisogni formativi prioritari e analisi delle risorse finanziarie disponibili;
- formulazione della domanda formativa dai comuni aderenti e convenzionati;
- pianificazione degli interventi formativi;
- organizzazione e gestione dei corsi;
- controllo, analisi e valutazione dei risultati.

Entro il 28 febbraio di ogni anno l'Unione, i comuni aderenti all'Unione Valdera ed i comuni con la stessa convenzionati provvedono tramite un incontro programmatore a dare le indicazioni necessarie per la predisposizione del Piano triennale della formazione, da approvarsi entro il 31 marzo.

Operativamente, per ciascun corso realizzato in forma diretta dall'Unione Valdera, vengono utilizzati, ove compatibili con la tipologia di formazione, i seguenti strumenti operativi:

- eventuale questionario iniziale di rilevazione delle attese;
- svolgimento del corso in aula o in modalità webinar con cadenza diversificata, utilizzando in prevalenza i pomeriggi ma con l'impiego anche di un'intera mattinata;
- svolgimento di alcuni corsi o moduli in modalità FAD (formazione a distanza) dal proprio posto di lavoro;
- individuazione di un tutor per ogni corso, con funzioni di coordinamento e supervisione dell'attività, incaricato di mantenere i contatti con i partecipanti (quando e nella misura necessaria), anche tramite l'apposito sito web (piattaforma);
- promozione di momenti di autoformazione per favorire la partecipazione attiva e propositiva dei discenti, finalizzata all'elaborazione di strumenti e documenti spendibili immediatamente nell'attività lavorativa;
- eventuale verifica finale di apprendimento, basata sul test finale individuale e, ove effettuato, sul lavoro svolto in autoformazione e sugli apporti resi nel ritorno in aula;
- questionario finale per la valutazione di gradimento dell'organizzazione e dei docenti;
- eventuale valutazione dell'efficacia della formazione, attraverso appositi "ritorni in aula" per il confronto delle esperienze, a cadenze predeterminate.

Le amministrazioni individuano i dipendenti che partecipano alle attività di formazione sulla base dei propri fabbisogni formativi, garantendo comunque pari opportunità di partecipazione e curano la raccolta di informazioni sulla partecipazione alle iniziative formative attivate, concluse con accertamento finale delle competenze acquisite.

GLI INTERVENTI FORMATIVI

AMBITO A – FORMAZIONE LEGATA AL RUOLO SVOLTO NELL'ENTE

Gli acquisti di beni sopra e sotto soglia.

Le novità in materia di contratti pubblici

La normativa di Protezione Civile: Gestione del CESI e della COC

Codice del terzo settore e erogazione contributi

Fabbisogno e Assunzioni. Le novità normative

Il nuovo CCNL Funzioni locali.

La digitalizzazione per il servizio Personale

Aggiornamento normativo in materia di sicurezza e codice della strada

Privacy e trattamento dati sensibili

Prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica Amm.ne

D.Lgs. 81/2008 e s.m.i.

Formazione in materia di Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza

La digitalizzazione dei documenti e degli archivi e l'evoluzione dei sistemi informativi dell'Amministrazione

Formazione sul tema "Ordinamento finanziario contabile degli enti locali"

Formazione in materia di commercio

Formazione in materia Tributaria

Formazione in materia paesaggistica

Regime fiscale: approfondimenti e aggiornamenti

AMBITO B - FORMAZIONE DEL PERSONALE NEO-ASSUNTO O DA RIQUALIFICARE

Acquisizione della governance dei processi amministrativi al fine di sviluppare le competenze e la crescita professionale dei neo-assunti.

Il cambiamento organizzativo: Persone ed organizzazione, il rapporto tra ruolo, strutture, processi, relazioni inter-personali, clima e cultura

AMBITO C – CORSI OBBLIGATORI NORMATI DA LEGGI

BLSD

Formazione lavoratori rischio medio

Aggiornamento formazione lavoratori

Formazione lavoratori rischio basso

Formazione lavoratori rischio alto

corso preposti

aggiornamento preposti

corso dirigenti

corso aggiornamento dirigenti

Corsi primo soccorso

Corsi antincendio

AMBITO E – FORMAZIONE PER LA DIFFUSIONE DELLE INNOVAZIONI TECNOLOGICHE ED ORGANIZZATIVE

Il Responsabile per la transizione al digitale

Gli adempimenti in materia di digitalizzazione. Le opportunità previste dal PNRR

Corso di word / office con foglio di calcolo base e avanzato

Corso di excel / open office con foglio di calcolo base e avanzato

AMBITO F – FORMAZIONE PER L'ARRICCHIMENTO PROFESSIONALE NON DIRETTAMENTE COLLEGATO ALLA POSIZIONE RICOPERTA

AMBITO G – CIRCOLI DI STUDIO AZIENDALI E INTERAZIENDALI

AMBITO H – FORMAZIONE OUTDOOR

AMBITO I – FORMAZIONE ON THE JOB

AMBITO L – FORMAZIONE PER LAVORO AGILE

risorse interne ed esterne disponibili e/o 'attivabili' ai fini delle strategie formative.

L'azione formativa verrà implementata attraverso l'impiego progressivo dei seguenti strumenti:

- una piattaforma di gestione, disponibile in modalità web con tutti i comuni associati, da cui potranno essere gestite tutte le fasi propedeutiche e successive ai corsi (iscrizioni, validazioni, attestazioni, certificazioni, riepiloghi, scadenze attestati, etc.);
- la disponibilità di corsi di formazione in materia di sicurezza (obbligatori) in modalità webinar, per cui ciascun dipendente potrà effettuare il corso di aggiornamento dalla propria postazione, in un lasso di tempo determinato;
- la disponibilità di un'area Cloud ove sarà a disposizione videoregistrazioni dei corsi, slide ed altra documentazione resa disponibile dai formatori;
- la disponibilità di corsi di formazione in modalità webinar anche per tipologie di corso diverse da quelli in materia di sicurezza sul lavoro.

TIPOLOGIE DI INTERVENTO

Le attività di formazione potranno essere realizzate mediante diverse tipologie di intervento:

Formazione interna: attività formative progettate ed erogate direttamente dall'Unione, al fine del contenimento della spesa, nel rispetto dell'efficacia dell'azione formativa e della coerenza con gli obiettivi del Piano. A tal fine ci si potrà avvalere principalmente della collaborazione di Dirigenti e titolari di Posizioni Organizzative nel ruolo di formatori interni che saranno individuati in base alle specifiche competenze e professionalità nei diversi ambiti formativi;

Formazione mediante incarichi esterni: svolta attraverso la collaborazione esterna di soggetti pubblici e privati che operano nel settore della formazione;

Formazione a catalogo: attività formative specifiche organizzate all'esterno dell'Ente da appositi Enti di formazione a cui partecipano i dipendenti di un determinato servizio. Le risorse da destinare alla formazione a catalogo da parte degli Enti aderenti e dei Dirigenti dei Servizi dell'Unione sarà effettuata sulla base del budget annuo assegnato agli stessi.

Formazione a distanza: i dipendenti partecipano ad attività formative a distanza in modalità webinar.

misure volte ad incentivare e favorire l'accesso a percorsi di istruzione e qualificazione del personale (laureato e non):

L'ente provvede a riconoscere i permessi di studio come previsto dall'art. 46 del CCNL 16 novembre 2022, che prevede, in favore dei dipendenti con rapporto di lavoro a tempo indeterminato e determinato di durata non inferiore a sei mesi continuativi, il diritto di usufruire di speciali permessi retribuiti per la frequenza di corsi finalizzati al conseguimento di titoli o attestati professionali riconosciuti dall'ordinamento pubblico, nella misura massima di 150 ore individuali annue. La concessione del beneficio di cui trattasi è consentita dalle predette disposizioni nel limite massimo del 3% del personale a tempo indeterminato e determinato in servizio all'inizio di ogni anno presso l'Amministrazione. Ogni anno si avvia una ricognizione del personale interessato a fruire di detto beneficio

L'Unione incentiva e favorisce l'accesso del personale a percorsi formativi e di specializzazione professionale anche attraverso l'adesione a ulteriori progetti. Si segnalano a questo proposito:

Riformare la PA. Personale qualificato per qualificare il Paese, il Piano strategico per la valorizzazione e lo sviluppo umano della PA presentato dal Ministro della Pubblica Amministrazione nel gennaio 2022, focalizzato in particolare su PA 110 e lode e Syllabus per la formazione digitale per lo sviluppo mirato delle competenze digitali nella pubblica amministrazione.

obiettivi e risultati attesi della formazione, in termini di:

L'Ente in materia di formazione del proprio personale in termini di riqualificazione e potenziamento delle competenze, si propone di:

individuare le priorità delle iniziative formative che concorrono alla realizzazione degli obiettivi strategici ed istituzionali;

armonizzare gli interventi formativi con le reali esigenze di accrescimento ed aggiornamento del personale espresse dai singoli Uffici anche alla luce delle esigenze del personale assunto durante l'ultimo triennio;

ottimizzare l'efficacia dell'azione formativa, tenendo conto dei vigenti limiti di spesa.

migliorare la qualità dei servizi da erogare ai cittadini;

valorizzare le professionalità presenti nell'Ente;

favorire le innovazioni di carattere normativo e/o tecnologico;

assolvere agli obblighi di legge con particolare riferimento alla formazione quale misura di prevenzione della corruzione per le aree a più alto indice di rischio.

