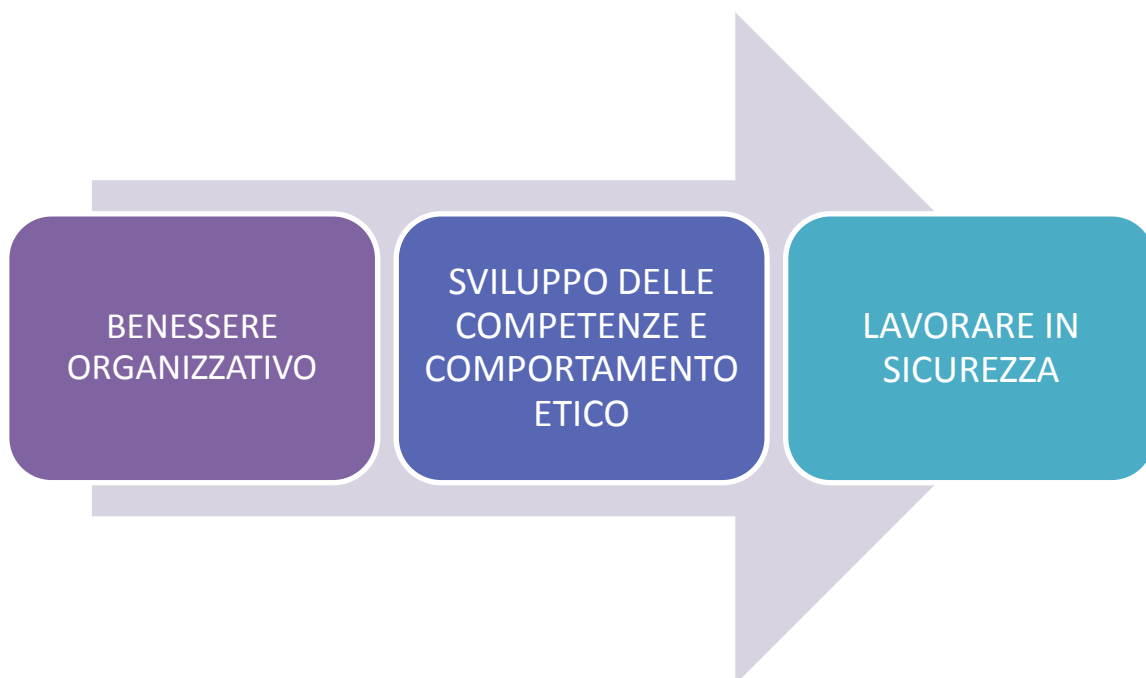


Sez. 3.3.2 Formazione del Personale 2025-2027



Priorità strategiche 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 indispensabile per assicurare il buon andamento, l'efficienza ed efficacia dell'attività amministrativa. L'Amministrazione si è concentrata prevalentemente sui quattro ambiti sopra indicati e che approfondiremo di seguito. La programmazione e la gestione delle attività formative devono essere altresì condotte tenuto conto delle numerose disposizioni normative che nel corso degli anni si sono succedute per favorire la predisposizione dei piani mirati allo sviluppo delle risorse umane.

Fra le disposizioni principali si ricordano brevemente:

- il D.Lgs. 165/2001 art. 1, comma 1 lett. c), che prevede la “migliore utilizzazione delle risorse umane nelle pubbliche amministrazioni, assicurando la formazione e lo sviluppo professionale dei dipendenti”;
- l'art. 4, comma 1, lett. b) del D.L. 30 aprile 2022, n. 36, convertito, con modificazioni, dalla L. 29 giugno 2022, n. 79, che modifica il comma 7 dell'art. 54 del D. Lgs. 165/2001 prevedendo “lo svolgimento di un ciclo formativo obbligatorio (...) sui temi dell'etica pubblica e sul comportamento etico”;
- gli artt. 54, 55 e 56 del CCNL Funzioni Locali del 16/11/2022 che stabiliscono le linee guida generali in materia di formazione intesa come “leva strategica per l'evoluzione professionale e per l'acquisizione e la condivisione degli obiettivi prioritari della modernizzazione e del cambiamento organizzativo”;
- il “Patto per l'innovazione del lavoro pubblico e la coesione sociale” siglato in data 10 marzo 2021 tra Governo e Confederazioni sindacali, il quale prevede, tra le altre, che la costruzione della Pubblica

Amministrazione si fonda “sulla valorizzazione delle persone nel lavoro anche attraverso percorsi di crescita e di aggiornamento professionale”;

- la Legge 190/2012 e successivi decreti attuativi che impongono l’obbligo di formare i dipendenti destinati ad operare in settori particolarmente esposti alla corruzione;
- il D.P.R. 62/2013 art. 15, comma 5, in base a cui “Al personale delle pubbliche amministrazioni sono rivolte attività formative in materia di trasparenza ed integrità che consentano ai dipendenti di conseguire una piena conoscenza dei contenuti del codice di comportamento”;
- il Regolamento generale sulla protezione dei dati UE n. 2016/679, art. 32 che prevede un obbligo di formazione per responsabili del trattamento e della Protezione Dati, oltre che degli incaricati del trattamento;
- il Codice dell’Amministrazione Digitale, di cui al D.Lgs. 82/2005, che all’art. 13 disciplina la formazione informatica del dipendenti pubblici;
- il D.Lgs. 81/2008, coordinato con il D.Lgs. 106/2009, T.u. sulla salute e sicurezza sul lavoro che all’art. 37 impone al datore di lavoro l’obbligo di assicurare a ciascun lavoratore una formazione sufficiente ed adeguata in materia di salute e sicurezza;
- Direttiva del Ministro PA Dott. Zangrillo del 14/01/2025, allegato parte integrante del presente atto.

Risorse interne disponibili ai fini delle strategie formative

Come richiamato dalla Direttiva Zangrillo del gennaio 2025, la disciplina del PIAO stabilisce che gli obiettivi formativi annuali e pluriennali devono essere “finalizzati ai processi di pianificazione, al raggiungimento della completa alfabetizzazione digitale, allo sviluppo delle conoscenze tecniche e delle competenze trasversali e manageriali del personale della PA” Sulla necessità del rafforzamento delle conoscenze digitali insiste, in particolare, anche la disciplina pattizia, secondo la quale le amministrazioni “favoriscono misure formative finalizzate alla transizione digitale nonché interventi di supporto per l’acquisizione e l’arricchimento delle competenze digitali, in particolare quelle di base” . La formazione del personale costituisce, quindi, nella prospettiva del PIAO (e non solo), una delle determinanti della creazione di valore pubblico; quest’ultimo riguarda i benefici e i miglioramenti che i servizi, i programmi e le politiche pubbliche apportano alle comunità e alla società nel suo complesso, comprendendo l’equità sociale, la sostenibilità ambientale e lo sviluppo economico. La formazione del personale deve essere considerata quindi, innanzi tutto, come un catalizzatore della produttività e dell’efficienza organizzativa. Deve essere progettata e realizzata con l’obiettivo di incentivare l’innovazione ed affrontare in modo consapevole e proattivo le sfide di un mondo in continua evoluzione. La formazione ha un impatto fondamentale, in quanto strettamente legata alla soddisfazione, alla fidelizzazione, al benessere organizzativo e all’impegno dei dipendenti. La crescita delle persone attraverso la formazione e, più in generale, il miglioramento del benessere delle risorse umane si trasforma in un significativo ritorno in termini di motivazione, senso di appartenenza e soddisfazione lavorativa.

Soggetti Coinvolti

- **DIRIGENTI E RESPONSABILI CON INCARICO DI EQ:** Dirigenti e Responsabili con incarico di EQ, quali responsabili della gestione del proprio personale, sono direttamente coinvolti nei processi di formazione a più livelli, come segue:
 - Rilevano i fabbisogni formativi settoriali e trasversali;
 - Provvedono direttamente per le materie specialistiche di propria competenza ad organizzare
 - delle giornate formative di aggiornamento del proprio personale anche attraverso la formazione on the job;

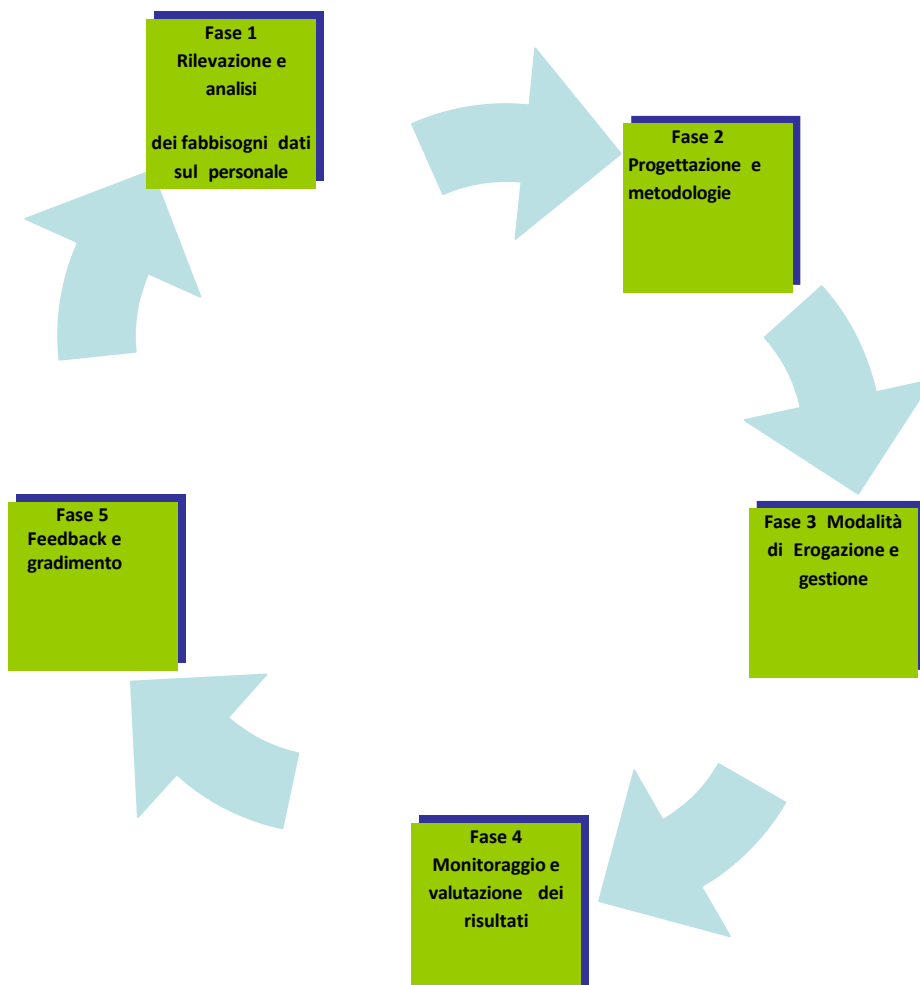
- Promuovono e facilitano la partecipazione da parte di tutto il personale alla formazione continua;
 - Definiscono un piano di formazione specifico per neo assunti, realizzando quando possibile anche interventi di coaching;
 - Monitorano l'efficacia della formazione realizzata (feedback).
- **C.U.G. - 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.
- **DESTINATARI DELLA FORMAZIONE** Sono destinatari dei processi di formazione tutti i dipendenti degli enti, il personale in comando/distacco anche parziale e temporaneo, compresi i Segretari Generali, i dirigenti e Responsabili con incarico di EQ.
- **SERVIZIO RISORSE UMANE**
 comunica annualmente il budget della formazione alle Aree/Settori; tiene puntualmente aggiornata la Banca dati della Formazione tramite rendicontazioni su file excel, inserisce nel fascicolo di ogni dipendente gli attestati dei percorsi formativi e di aggiornamento rilasciati dagli enti preposti alla formazione; monitora gli interventi formativi programmati dal punto di vista della partecipazione dei dipendenti.

Obiettivi e risultati attesi della formazione

Il Piano Formativo segue le indicazioni normative e contrattuali in materia di formazione aziendale che evidenziano l'obbligatorietà della formazione continua di tutto il personale assegnato all'Ente, quale significativo strumento per la valorizzazione delle conoscenze ed il riconoscimento della professionalità. Nello specifico le attività formative che l'Ente vorrà attuare avranno l'obiettivo di:

- valorizzare il patrimonio professionale presente all'interno dell'Amministrazione;
- assicurare il supporto conoscitivo al fine di assicurare l'operatività dei servizi migliorandone la qualità e l'efficienza con particolare riguardo allo sviluppo delle competenze digitali;
- 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;
- favorire la crescita professionale del lavoratore e lo sviluppo delle potenzialità dei dipendenti in funzione dell'affidamento di incarichi diversi e della costituzione di figure professionali polivalenti;
- 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; o incentivare comportamenti etici. Il bisogno formativo può essere suddiviso in due componenti, una fissa, necessaria a tutti i dipendenti senza distinzione alcuna, uguale per tutti gli enti locali, perché finalizzata all'acquisizione di competenze standardizzate necessarie per qualificare l'efficienza della "macchina organizzativa", ed una componente variabile, diversa tra Ente ed Ente ove emerge l'accrescimento delle competenze necessarie per qualificare l'efficacia della stessa "macchina" ed orientarla verso la cultura del risultato come metodo permanente di lavoro. Ne consegue che il bisogno formativo "standard" deve essere soddisfatto in via preventiva rispetto ai fabbisogni formativi di comparto o di materia, in quanto propedeutico alla ordinaria programmazione dei fabbisogni formativi settoriali e necessario per una più adeguata, consapevole ed innovativa gestione dell'apparato.

FASI DELLA FORMAZIONE



PIANO FORMATIVO

Criteri generali e ruolo dei Dirigenti nella programmazione

Il fabbisogno formativo di un Ente locale territoriale rappresenta un'esigenza dipendente da una pluralità di fattori: sia oggettivi in quanto legati alle professionalità presenti ed alla vocazione del territorio, sia specifici perché correlati al modello organizzativo prescelto dall'Amministrazione, sia di sviluppo perché conseguenti alle innovazioni normative.

Per la formazione specialistica di settore è competente alla programmazione e all'organizzazione il singolo dirigente. Allo stesso è devoluta l'adozione di tutti gli atti necessari per la relativa autorizzazione e liquidazione della spesa. Tale formazione si realizza di regola attraverso la partecipazione del personale a seminari o giornate di studio organizzati e gestiti da strutture esterne all'Amministrazione.

La Dirigenza e/o i Responsabili EQ sono tenuti a garantire, laddove possibile nel limite della spesa concessa, la possibilità di partecipazione per tutti i dipendenti, eventualmente in orari diversificati per non compromettere le attività d'ufficio, coinvolgendo preventivamente il proprio personale nella rilevazione del fabbisogno settoriale.

Il Servizio Risorse Umane, con nota prot. n. 1851/2025 ha comunicato ai Settori il budget a disposizione per gli stessi per la formazione.

Lavorare in Sicurezza

I percorsi formativi rilevanti che l'Amministrazione con l'incaricato Datore di Lavoro e Sicurezza, individua come prioritari in materia di tutela della salute e della sicurezza nei luoghi di lavoro attengono principalmente alle aree di intervento sotto riportate di cui al D.Lgs. 81/2008:

Area omogenea	Titolo del corso	Durata in ore
Dirigenti	Corso di formazione per DIRIGENTI	16
	Corso di aggiornamento DIRIGENTI (5 ANNI)	6
Preposti	Corso di formazione per PREPOSTI	8
	Corso aggiornamento PREPOSTI (5 ANNI)	6
Tutti i lavoratori	CORSO LAVORATORI -MODULO GENERALE	4
Tutti i lavoratori	CORSO LAVORATORI -MODULO SPECIFICO: RISCHIO MEDIO (5 ANNI)	8
RLS	Corso di formazione per RLS	32
	Aggiornamento corso di formazione per RLS (ANNUALE)	8
Addetti Antincendio	Corso di formazione per addetti antincendio livello 2 (ex medio)	8
	Corso di aggiornamento per addetti antincendio livello 2 (ex medio) (5 ANNI)	5
Addetti al Primo Soccorso	Corso di formazione per addetti al PS	12
	Corso di aggiornamento per addetti al PS (3 ANNI)	4
Addetto BLSD	Corso di formazione BLSD	5
	Corso di aggiornamento BLSD (2 ANNI)	5
ASPP	Corso di formazione ASPP (mod A 28 + mod B 48)	76
Addetto Servizio di Prevenzione e Protezione	Corso di aggiornamento ASPP (5 anni)	20

Sviluppo delle competenze

Tra le specifiche funzioni , ove l'Ente svolge un ruolo fondamentale, emergono i settori dei lavori pubblici e urbanistica, ai quali sono collegate risorse umane con ruoli tecnici ed operativi. La formazione dei dipendenti assegnati a tali settori viene prevalentemente qualificata come necessaria e pertanto in gran parte compresa nei percorsi sulla sicurezza di cui al paragrafo precedente; le aree tematiche per il personale in cat. C/D si riconducono principalmente ad ambiti molto peculiari, quali la gestione delle criticità di cantiere, il monitoraggio delle opere pubbliche, l'ispezione su ponti e viadotti, la conservazione delle biodiversità, la gestione di impianti sportivi. I percorsi formativi riservati al personale in forza alla Polizia Locale rivestono particolare specificità per le funzioni affidate e non possono essere oggetto di programmazione generale, ma pianificati esclusivamente dal Comandante Responsabile. Per quanto concerne le professionalità di area giuridica-amministrativa, presenti in maggioranza nell'Ente, i percorsi formativi confluiranno prevalentemente sull'approfondimento della normativa del settore a ciascuno assegnato, individuando al momento quattro specifiche macro aree di interventi: Finanza, Contabilità e tributi -Investimenti e Finanziamenti nelle PA. - Appalti e Contratti - Gestione del personale- Suap.

Le diverse iniziative formative, laddove idonee, potranno essere destinate anche al personale iscritto ad albi professionali in relazione agli obblighi formativi previsti per l'esercizio della professione, come previsto dall'art. 103 CCNL 16/11/2022, anche favorendo la partecipazione alle attività formative organizzate dagli Ordini stessi.

Benessere Organizzativo e Comportamento Etico

Nell'ambito dell'area formativa trasversale di trasparenza ed integrità e nelle more di adozione del nuovo Codice di comportamento dei dipendenti,ultimo approvato con D.G.C. n. 93 del 16/10/2017, particolare attenzione sarà dedicata alla diffusione e conoscenza su prescrizioni e doveri di condotta, al fine di aumentare il livello di consapevolezza e coscienza etica del personale. La formazione sui doveri comportamentali (in attuazione di specifici obblighi normativi di cui all'art. 54 del D.Lgs. 165/2001 e art.15 c.5 DPR 62/2013), unitamente alla formazione per i nuovi assunti sui temi dell'etica pubblica (anch'essa obbligatoria), rappresentano infatti misure volte a sensibilizzare i dipendenti rispetto al ruolo ricoperto e alle proprie responsabilità, promuovendone l'agire etico e virtuoso, in ottica proattiva di prevenzione della corruzione. Parimenti saranno garantiti, secondo una programmazione formativa continua, peraltro collaudata con successo nell'ultimo triennio, i corsi obbligatori e/o specialistici in tema di anticorruzione, per i quali si rimanda all'apposita sezione del Piano triennale della prevenzione della corruzione e trasparenza. Riflettere e potenziare la dimensione collaborativa/relazionale, all'interno delle aree/settori e tra le stesse, non potrà che riflettersi positivamente sulla dimensione cosiddetta gestionale, in quanto ne diverrà una estensione ed un rafforzamento; individuare le leve motivazionali proprie e dei propri collaboratori, applicabili alle diverse situazioni professionali, aumenta l'efficacia lavorativa, il senso di appartenenza ed il benessere personale ed organizzativo.