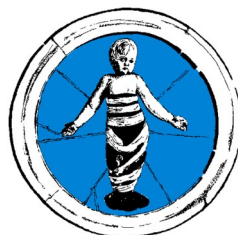


**Istituto
degli
Innocenti**



**PIANO PER LA FORMAZIONE DEL PERSONALE
DELL'ISTITUTO DEGLI INNOCENTI
PER IL BIENNIO 2025-2026**

PREMESSA

La formazione del personale, intesa come un complesso di attività che mirano ad ottimizzare e ampliare le competenze del personale dipendente, ha lo scopo di favorirne la crescita professionale e personale e svolge un ruolo strategico nella gestione della complessità in contesti lavorativi caratterizzati da continui cambiamenti normativi, tecnologici ed organizzativi.

La formazione del personale rappresenta pertanto una opportunità e uno strumento di crescita professionale dell'individuo, stimola le capacità progettuali individuali e di gruppo e favorisce l'innalzamento dei livelli di qualità ed efficienza dei processi produttivi, sia in ambito privatistico, sia nell'ambito della Pubblica Amministrazione.

Tali benefici effetti, che si manifestano sia a breve sia a medio-lungo periodo, si producono mediante una adeguata programmazione del processo di formazione attuabile attraverso le fasi della rilevazione del fabbisogno formativo, dell'esecuzione, del monitoraggio e della valutazione ai fini della riprogrammazione.

Il presente Piano per la formazione del personale dell'Istituto degli Innocenti per il biennio 2025-2026 si inserisce nel quadro degli strumenti di programmazione dell'Ente, come peraltro previsto dai decreti sul Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO), con particolare riferimento al decreto del Ministro per la Pubblica Amministrazione, di concerto con il Ministro dell'Economia e delle Finanze, che, nel definire il contenuto del PIAO, individua, all'interno della sezione "Organizzazione e Capitale Umano", una specifica sottosezione dedicata alle strategie di formazione del personale. Le competenze dei dipendenti pubblici, e la loro identificazione e rilevazione, sono, infatti, alla base della ridefinizione della dimensione qualitativa del concetto stesso di "fabbisogno di personale" per come è ora delineato dall'impianto normativo del D. Lgs. 165/2001 e dalle Linee di indirizzo del 2022 che lo identificano come l'insieme delle tipologie di professioni e competenze professionali meglio rispondenti alle funzioni istituzionali, agli obiettivi di performance organizzativa, efficienza, economicità e qualità dei servizi resi ai cittadini.

Peraltro una ulteriore spinta alla professionalizzazione dei dipendenti pubblici arriva dalle innovazioni contenute nel contratto collettivo del comparto Funzioni Locali: l'art. 54 del CCNL Funzioni Locali 2019-2021 stabilisce che "gli enti assumono la formazione quale leva strategica per l'evoluzione professionale e per l'acquisizione e la condivisione degli obiettivi prioritari della modernizzazione e del cambiamento organizzativo, da cui consegue la necessità di dare ulteriore impulso all'investimento in attività formative". Ricordiamo, inoltre, tra tutte le innovazioni che caratterizzano il nuovo ordinamento professionale delineato dal contratto del novembre 2022: l'introduzione dell'area denominata "area delle elevate professionalità", che rappresenta anche un possibile sbocco professionale per i funzionari già presenti nell'amministrazione; la previsione di un percorso economico chiaro e semplificato che consente ai lavoratori di acquisire quote aggiuntive di stipendio (cd differenziali stipendiali) volte a remunerare il maggior grado di competenza professionale progressivamente acquisito dai dipendenti; una rinnovata attenzione alla formazione del personale, specie in questo particolare momento storico in cui è necessario completare la transizione digitale.

Si comprende quindi come il piano della formazione stia sempre più diventando uno strumento strategico a disposizione degli Enti e dei dipendenti.

Per l'Istituto degli Innocenti in particolare la leva formativa rappresenta inoltre un'opportunità importante per rafforzare la condivisione interna sull'identità di un'organizzazione dalla complessa e peculiare vocazione istituzionale e per mantenere e rafforzare il posizionamento raggiunto quale centro di innovazione e sapere nell'ambito del complesso mondo delle politiche, dei servizi e degli interventi sia di natura sociale che educativa, rivolti all'infanzia, all'adolescenza e alle famiglie. Un ruolo esercitato in collaborazione e assistenza tecnico-scientifica ad altre amministrazioni e

organismi di governo impegnati in funzioni di programmazione e *governance* dei sistemi e che quindi richiede un aggiornamento continuo delle professionalità impegnate nei diversi e diversificati campi di intervento in cui si declina la *mission* istituzionale.

Le modalità di programmazione della formazione da parte delle amministrazioni pubbliche sono state significativamente innovate dal decreto legge 9 giugno 2021, n. 80, convertito, con modificazioni, dalla legge 6 agosto 2021, n. 113. In particolare l'art. 6 del decreto legge prevede che le pubbliche amministrazioni di cui all'articolo 1, comma 2, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, con esclusione delle scuole di ogni ordine e grado e delle istituzioni educative, debbano programmare le attività di formazione del proprio personale attraverso la specifica sezione del Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO). Il presente Piano, costituisce pertanto parte integrante del PIAO 2025-2027 ed individua, in esito ad una fase preliminare di rilevazione, le aree in cui è opportuno fornire programmi formativi dettagliati e aderenti ai fabbisogni delle diverse figure professionali previste dal Piano del Fabbisogno di Personale dell'Istituto, tenendo in considerazione, in una mutata ottica di modernizzazione delle competenze del capitale umano, sia gli obblighi formativi discendenti dalle previsioni di legge, ma anche le indicazioni del Piano Triennale per la prevenzione della corruzione, per la trasparenza e l'integrità (PTCPT) e del Piano delle Azioni Positive (PAP) per il periodo di riferimento, anch'essi parte integrante del PIAO, oltre che le più generali indicazioni del Dipartimento della Funzione Pubblica.

Il Piano formativo deve essere funzionale al raggiungimento degli obiettivi strategici e di sviluppo definiti dal Consiglio di Amministrazione in carica nel quadro del Programma di mandato. A tale proposito si evidenzia come, nel corso del 2024, sia stato attivato un percorso di riflessione – denominato “Gli Innocenti una risorsa per la comunità” e che ha visto il coinvolgimento sia di *stakeholders* esterni che del personale dipendente - per supportare l'organo di indirizzo politico amministrativo in un eventuale aggiornamento del Programma di mandato 2022-2026 approvato con delibera n.34/2022 all'indomani dell'insediamento nel gennaio del medesimo anno. Il presente Piano formativo è sviluppato in coerenza con gli elementi emersi nel contesto di tale percorso di revisione della programmazione strategica.

ARTICOLAZIONE DEL PIANO

Sulla base della normativa e regolamentazione di riferimento, dell'analisi dei fabbisogni e di quanto emerso nei contesti di coordinamento organizzativo e confronto con il personale dipendente, il presente Piano è articolato con riferimento ai seguenti ambiti di formazione:

- A) Formazione obbligatoria sulla base di specifiche previsioni normative;
- B) Formazione e aggiornamento per il rafforzamento di competenze tecniche, professionali e *soft skills* correlate agli ambiti di intervento, rivolta a gruppi specifici, anche di composizione interprofessionale e interarea o singoli;
- C) Formazione trasversale, rivolta al complesso dei dipendenti, per la condivisione dell'identità aziendale, della programmazione strategica, delle funzioni e attività.

IL FABBISOGNO FORMATIVO

La rilevazione del fabbisogno formativo, che ha portato alla compilazione del presente Piano, è stata condotta sulla base delle seguenti attività istruttorie:

Per la formazione obbligatoria (A) analisi della normativa in materia e rilevazione delle attività formative obbligatorie, con le relative periodicità, con particolare riferimento alla materia della sicurezza sui luoghi di lavoro, alla prevenzione della corruzione e alla trasparenza.

Per la formazione per il rafforzamento di competenze tecniche, professionali e *soft skills* (B): ricognizione dei bisogni formativi rappresentati dai titolari delle EQ dei Servizi e condivise in Ufficio di Direzione, nell'ottica di rispondere in modo efficace ai bisogni di conoscenza e competenza come rappresentati dal personale dipendente; analisi degli esiti del percorso di riflessione "Gli Innocenti una risorsa per la comunità" e del lavoro dell'Unità di progetto attiva sulla formazione con riferimento al precedente piano formativo 2023-2024.

Per la formazione trasversale (C):

- analisi della programmazione strategica definita dal Consiglio di Amministrazione nel Programma di mandato
- analisi degli esiti del percorso formativo "Conoscere per conoscersi" realizzato nel 2023/2024
- analisi degli esiti del percorso di riflessione "Gli Innocenti una risorsa per la comunità"

LA FORMAZIONE OBBLIGATORIA (A)

La programmazione e la gestione delle attività formative obbligatorie devono essere condotte tenendo 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.

Ricordiamo i principali interventi normativi in materia:

- il D. Lgs. 30 marzo 2001 n. 165 che, all'art. 1 comma 1, lettera c), prevede "la migliore utilizzazione delle risorse umane nelle Pubbliche Amministrazioni, assicurando la formazione e lo sviluppo professionale dei dipendenti";
- 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 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:
 - a) livello generale, rivolto a tutti i dipendenti, riguardante l'aggiornamento delle competenze e le tematiche dell'etica e della legalità;
 - b) 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 "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 cose:
 - la costruzione della nuova Pubblica Amministrazione si fonda 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;
 - la necessità di utilizzare i migliori percorsi formativi disponibili, adattati sulle esigenze formative di ciascuna persona, certificati;
 - la necessità di 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 decreto Presidente della Repubblica 16 aprile 2013 n. 62 che, all'articolo 15, comma 5, prevede: "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";
- 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:
 - comma 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;
 - comma 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;
 - 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, comma 1, 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:
 - 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;
 - all'art. 37, comma 7, 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;
 - il CCNL Funzioni Locali 2019-2021, che dedica il Capo V alla formazione e, all'art. 54, individua le attività di formazione dell'ambito delle linee generali di riferimento per la pianificazione delle attività formative e di aggiornamento delle materie comuni a tutto il personale, di quelle rivolte ai diversi ambiti e profili professionali presenti nell'ente, tenendo conto dei principi di pari opportunità tra tutti i lavoratori. Queste attività sono rivolte a:
 - valorizzare il patrimonio professionale presente negli enti;
 - 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.

Infine, nel corso del biennio 2022 – 2023, è giunta una ulteriore spinta all'investimento sulle competenze del personale prima con il Piano strategico per la valorizzazione e lo sviluppo del capitale umano della pubblica amministrazione “Ri-formare la PA. Persone qualificate per qualificare il Paese”, adottato dal Ministro per la pubblica amministrazione il 10 gennaio 2022, e successivamente con l'attivazione del nuovo portale del Dipartimento della Funzione Pubblica dedicato al miglioramento delle competenze di tutti coloro che lavorano nelle pubbliche amministrazioni. Le modalità di adesione delle amministrazioni alla piattaforma *Syllabus* e gli obiettivi formativi da raggiungere sono fissati dalla Direttiva del Ministro per la pubblica amministrazione 24 marzo 2023 recante “Pianificazione della formazione e sviluppo delle competenze funzionali alla transizione digitale, ecologica e amministrativa promosse dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza”. L'Ente ha conseguito gli obiettivi previsti dalla citata direttiva per gli anni 2023 e 2024.

La formazione obbligatoria è programmata d'ufficio dal Servizio Risorse Umane in materia di salute e sicurezza sui luoghi di lavoro e di anticorruzione e trasparenza. Si tratta di un ambito di intervento tradizionalmente oggetto di investimento formativo per le pubbliche amministrazioni ma che non può più essere ritenuto sufficiente quale strumento operativo per il potenziamento e lo sviluppo del capitale umano necessario per cogliere gli obiettivi della transizione digitale, amministrativa ed ecologica che richiedono percorsi di crescita e aggiornamento professionale (*re-skilling*) con un'azione di modernizzazione costante, efficace e continua.

LA FORMAZIONE PER IL RAFFORZAMENTO DI COMPETENZE TECNICHE, PROFESSIONALI E *SOFT SKILLS* (B)

La promozione dello sviluppo delle conoscenze e competenze del personale delle pubbliche amministrazioni non può più prescindere dalla necessità di riservare un'attenzione particolare allo sviluppo da un lato delle competenze tecniche e professionali correlate agli specifici ambiti di attività, dall'altro delle *soft skills*, ovvero delle competenze trasversali, legate alla leadership, al lavoro in team, alla capacità di adattamento al cambiamento, alle capacità comunicative.

Si tratta di una necessità perfettamente chiara agli operatori della pubblica amministrazione che quotidianamente si cimentano con le sfide poste dalle trasformazioni economiche, sociali e tecnologiche. Si rende, dunque, necessario adottare un cambio di paradigma, coniugando la programmazione dei fabbisogni di personale con un modello organizzativo volto a non concludere la descrizione del profilo all'assolvimento delle mansioni previste dalla posizione di lavoro che i dipendenti ricoprono al momento di ingresso nel pubblico impiego, bensì a riconoscerne e accompagnarne l'evoluzione, verso una caratterizzazione fondata sulla specificità dei saperi, sulla qualità della prestazione e sulla motivazione al servizio, elementi centrali – questi – anche nel disegnare carriere dinamiche per i più meritevoli e accrescere l'attrattività del lavoro pubblico, in una logica di *employer branding*.

La rilevazione dei fabbisogni per la formazione non obbligatoria ha individuato le seguenti aree tematiche il cui approfondimento è stato ritenuto necessario, in coerenza con le finalità individuate dal CCNL, come sopra riportate:

- aggiornamento normativo;
- soft skills;
- competenze comunicative;
- competenze digitali;
- competenze professionali correlate agli specifici ambiti di intervento istituzionali e individuali.

La scheda allegata (allegato 1) riporta il dettaglio delle proposte di approfondimento da programmare nel corso del periodo di riferimento.

La programmazione specifica e l'attivazione delle procedure sarà a cura dell'Area di prevalente riferimento. Le proposte potranno essere aggiornate ed eventualmente integrate nel corso del biennio, a fronte di specifiche esigenze formative non attualmente prevedibili.

Si prevede di verificare la possibilità, nonché la sostenibilità economica, di un sostegno diretto a iniziative di formazione individuale per la partecipazione a percorsi formativi universitari post laurea o professionalizzati riconosciuti o erogati da istituti accreditati a livello nazionale o territoriale, a seguito di apposito avviso con individuazione dei criteri e delle risorse disponibili.

C) FORMAZIONE TRASVERSALE PER LA CONDIVISIONE DELL'IDENTITA' AZIENDALE E DELLA PROGRAMMAZIONE STRATEGICA

L'Istituto degli Innocenti rappresenta una realtà complessa che ha vissuto, nel corso degli ultimi decenni, importanti processi di trasformazione. Pur rimanendo costante la missione istituzionale connessa alla promozione e tutela dei diritti delle nuove generazioni, l'ente ha ampliato gli ambiti di intervento nei quali tale orientamento generale trova declinazione concreta e operativa.

A partire dagli anni '70 del secolo scorso accanto alla prospettiva assistenziale, di tutela e accoglienza, si è progressivamente sviluppata quella educativa, con l'offerta di opportunità e servizi aperti alla città, che ha condotto gli Innocenti, in un progressivo percorso di sviluppo, ad essere un polo con una ampia e articolata offerta di servizi di carattere educativo e sociale frequentati quotidianamente da centinaia di bambini e famiglie.

Un'apertura insieme fisica e culturale. Più recentemente, il nuovo Museo degli Innocenti e gli spazi che quotidianamente ospitano eventi e iniziative pubbliche di riflessione, accanto a numerosi altri servizi, spesso di natura sperimentale, presenti nella sede e aperti alla cittadinanza, fanno dell'Istituto un luogo sempre più conosciuto non solo per la sua storia e le memorie che conserva, ma anche per le sue potenzialità, attrattivo, attraversato e vissuto ogni giorno da cittadini, italiani e stranieri, in una osmosi interno/esterno che in passato non esisteva. Quella che potremmo definire una "agorà", un contesto dove si animano, anche su impulso di terzi, molte iniziative di riflessione e pratica su e per i bambini, i ragazzi, le famiglie.

Su questo è inoltre pesantemente intervenuta la prospettiva di lavoro nel campo della documentazione, della ricerca e dello studio sulle politiche e sugli interventi per l'infanzia e l'adolescenza, avviatasi con la prodigiosa stagione della nuova attenzione ai bambini come soggetti portatori di diritti avviata con gli anni '90, che ha reso oggi l'Istituto degli Innocenti - che è stato agente protagonista e promotore di quella nuova cultura - un centro di eccellenza, partner riconosciuto a livello governativo, nazionale, regionale e internazionale, nello studio e nell'analisi della condizione di vita dei bambini e dei ragazzi, nella promozione e monitoraggio delle politiche, nel sostegno ai territori nella sperimentazione e sviluppo degli interventi, in particolare, anche se non solo, nel quadro delle funzioni di Centro Nazionale e Centro regionale per la Toscana e di assistenza tecnica al Ministero del Lavoro e delle politiche sociali.

Un'evoluzione che non si ferma in quanto nuovi scenari si dispiegano continuamente all'orizzonte di chi lavora con i cittadini in crescita e si confronta con i bisogni delle nuove generazioni. Gli ultimi anni vedono infatti ampliarsi i servizi assicurati dall'Istituto al sostegno delle relazioni familiari e della genitorialità in chiave preventiva rispetto all'acuirsi del disagio e all'allontanamento. Un processo che ha visto quale tappa più recente l'attivazione agli Innocenti di una sezione del Centro per le famiglie della città di Firenze.

Questa profonda, e a tratti "tumultuosa" trasformazione, se da un lato ha garantito la sopravvivenza dell'Istituto e anzi una sua crescita, in termini di volumi di attività e conseguentemente economici, dall'altro rende complesso un riconoscimento identitario unitario, non solo dall'esterno (l'Istituto può essere conosciuto come luogo di servizi per la prima infanzia, come museo o come centro di ricerca e documentazione in base ai percorsi che portano le persone ad incrociare l'istituzione) ma anche dall'interno.

La necessaria distribuzione di competenze e responsabilità in una articolazione organizzativa che rispecchia i diversi ambiti di attività, deve essere costantemente coltivata parallelamente alla condivisione intersettoriale, nella ricerca di una vocazione unitaria.

Se da tempo l'Istituto non è più solo emblema della comunità che si fa carico delle sue componenti più deboli e fragili, ma è anche attore dell'innovazione, della sperimentazione per interpretare ed agire il cambiamento verso una società che riconosce il valore dell'infanzia fondante del proprio sviluppo, ciò richiede un forte coinvolgimento delle professionalità che operano al suo interno e un loro orientamento comune a tali finalità, a partire da una condivisione comune dell'identità degli Innocenti. Identità che oggi trova rappresentazione – e qui sta anche la sua unicità – in quella di un organismo impegnato nel promuovere, tutelare e garantire concreta attuazione ai diritti delle nuove generazioni attraverso tre declinazioni operative funzionali a garantirne benessere e pieno sviluppo : "cura delle persone" (nei servizi); "conoscenza e riflessione "; "promozione culturale". Dall'interazione positiva di queste dimensioni scaturisce il valore aggiunto che connota il ruolo attuale dell'Istituto degli Innocenti.

Per coltivare tale prospettiva di senso si ritiene opportuno proseguire nel proporre al personale percorsi di formazione a valenza trasversale, rivolti a tutti i dipendenti finalizzati a:

- Condividere ruolo e identità attuali dell'Istituto
- Favorire il senso di appartenenza e un orientamento comune nel quadro della programmazione strategica
- Sostenere il lavoro di squadra

Si prevede pertanto, per il biennio la progettazione, programmazione e realizzazione di un percorso formativo in continuità con quanto realizzato, **"Ri-conoscersi"**, articolato su due livelli:

- Corso intensivo finalizzato a rafforzare la dimensione collaborativa e il lavoro in team
- Ciclo di seminari con calendarizzazione mensile finalizzati ad approfondire specifici ambiti di intervento, progetti e programmi di lavoro con il coinvolgimento delle diverse professionalità operanti in Istituto.

MODALITA' DI EROGAZIONE

Le attività formative saranno programmate e realizzate facendo ricorso a modalità di erogazione differenti:

1. formazione in aula;
2. formazione attraverso webinar;
3. formazione in streaming.

Per la formazione obbligatoria sarà privilegiata la formazione a distanza sia per il contenimento dei costi sia per favorire al massimo la partecipazione dei dipendenti.

I corsi saranno ritenuti validi e verrà rilasciato l'attestato di partecipazione solo se:

- a) la frequenza sarà pari almeno al 80% del monte ore previsto (tranne per quei corsi la cui normativa preveda un'obbligatorietà di frequenza diversa);
- b) sarà superata positivamente la prova finale, se prevista.

La partecipazione a un'iniziativa formativa implica un impegno di frequenza nell'orario stabilito dal programma. La mancata partecipazione per motivi di servizio o malattia (da attestarsi per iscritto da parte del Titolare della EQ/Direttore) comporterà l'inserimento (sempre che sia possibile) del dipendente in una successiva sessione o edizione del corso.

Il dipendente che richiede di partecipare ad un corso non può recedere dalla propria decisione se non per seri e fondati motivi che il Titolare della EQ/Direttore deve confermare, autorizzando la rinuncia.

RISORSE FINANZIARIE

Il Piano prevede percorsi o iniziative formative in parte gestite con il ricorso a risorse interne ed in parte realizzate attraverso il ricorso a soggetti esterni.

Il Bilancio di Previsione 2025-2027 prevede, nel biennio di riferimento del piano, i seguenti stanziamenti nelle rispettive voci di spesa "Spese aggiornamento e formazione personale" del budget della Direzione Generale:

- € 32.000 per l'anno 2025;
- € 32.000 per l'anno 2026;

nel rispetto di quanto previsto dall'art. 55 comma 13 del CCNL Funzioni Locali 2019-2021

A queste si aggiungono le risorse di cui all'art. 6 del Regolamento sugli incentivi alle funzioni tecniche di cui all'art. 45 del d.lgs.36/2023 approvato con deliberazione del CdA n.46/2023.

Il presente piano, da attuare nel biennio di riferimento, è rivolto a tutti i dipendenti dell'Ente e prevede un costo stimato di circa 80.000 euro.

MONITORAGGIO E VALUTAZIONE

Per ogni corso di formazione realizzato, si procederà al monitoraggio in itinere ed ex post e laddove previsto alla valutazione dell'apprendimento. L'attuazione del piano è accompagnata dall'implementazione di un sistema di monitoraggio a compilazione on line, che ogni dipendente sarà tenuto ad aggiornare con riferimento alle attività formative realizzate.

Si riportano nelle tabelle a seguire le aree tematiche nell'ambito delle quali sono stati raggruppati i corsi di formazione/aggiornamento per la formazione obbligatoria (sezione "A") e per quella per il rafforzamento di competenze tecniche, professionali e soft skills (sezione "B").

Sezione A – formazione obbligatoria

AREA TEMATICA	TITOLO/ARGOMENTO CORSO	RISORSE
Salute e sicurezza sui luoghi di lavoro	formazione generale ai sensi dell'art. 37 comma 1 del D. Lgs. 81/08	esterne
	formazione rischi specifici ai sensi dell'art. 37 comma 3 del D. Lgs. 81/08	esterne
	formazione preposti ai sensi dell'art. 37 comma 7 del D. Lgs. 81/08	esterne
	formazione specifica per dipendenti delle squadre di emergenza ai sensi dell'art. 37 comma 9 del D. Lgs. 81/08	esterne
Anticorruzione e trasparenza	formazione di livello generale per tutti i dipendenti	esterne
	Formazione di livello specifico per dirigenti/responsabili e dipendenti che operano nelle aree di maggior rischio corruttivo come individuate dal PTPCT	esterne

Sezione B – formazione per il rafforzamento di competenze tecniche, professionali e soft skills

AREA TEMATICA	TITOLO/ARGOMENTO CORSO	RISORSE
Aggiornamento normativo	Appalti e contratti	esterne
	Gestione fiscale e previdenziale personale	esterne
	Gestione giuridica personale	esterne
	Fatturazione elettronica/pagamenti PA	esterne
Competenze digitali	Corso excel – funzionalità avanzate	interne
	Corso excel – gestione data base	esterne
	Potenzialità e frontiere dell'intelligenza artificiale	esterne
	Cybersicurezza	esterne
Competenze professionali	Analisi e valutazione delle politiche pubbliche	esterne
	Analisi multivariata, campionamento e ponderazione	esterne
	Progettazione, sviluppo e scrittura podcast	esterne
	Inventariazione	esterne
	Approccio alla musicalità e al suono nei bambini	esterne
	Utilizzo portali per gestione personale	esterne
	Coordinatore sicurezza (40 ore)	esterne
	Controllo gestione e reporting nelle aziende pubbliche	esterne
	Master I livello diritto minore	esterne
	Progettazione e rendicontazione europea- erasmus	esterne
	Archiviazione immagini	esterne
	Conduzione di gruppi e focus group	esterne
	Executive e continuing education	esterne
	Formazione individuale previo avviso	esterne
Soft skills	Comunicazione efficace	esterne
	Potenziamento capacità narrative	esterne