



Comune di Pietra Ligure

PROVINCIA DI SAVONA



ALLEGATO 3

PIANO DELLA FORMAZIONE DEL PERSONALE

2025 – 2027

(art. 6, commi da 1 a 4, del decreto-legge 9 giugno 2021, n. 80, convertito, con modificazioni, in legge 6 agosto 2021, n. 113)

Nel quadro dei processi di riforma e modernizzazione della pubblica amministrazione, la formazione costituisce un fattore decisivo di successo e una leva fondamentale nelle strategie di cambiamento, dirette a conseguire una maggiore qualità ed efficacia delle amministrazioni.

La formazione, l'aggiornamento continuo, l'investimento sulle conoscenze, sulle capacità e sulle competenze delle risorse umane sono quindi uno strumento strategico volto al miglioramento continuo dei processi interni e quindi dei servizi ai cittadini.

Le pubbliche amministrazioni 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.

La programmazione e la gestione delle attività formative devono 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 queste, le principali sono:

-il D. Lgs. 165/2001, art.7, comma 4, che prevede che le Amministrazioni devono curare *“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”*;

- il Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro della dirigenza area delle funzioni locali 2019-2021, sottoscritto in data 16.07.2024, il cui articolo 30 stabilisce le linee guida generali in materia di formazione, intesa come metodo permanente volto ad assicurare il costante aggiornamento delle competenze professionali tecniche e lo sviluppo delle competenze organizzative e manageriali e come attività di carattere continuo e obbligatorio;

- gli articoli 54 e 55 del CCNL Funzioni LOCALI del 16.11.2022, 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;

-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”;

- 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, commi: 5 lettera b, 8, 10 lettera c) e 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:

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 contenuto dell'articolo 15, comma 5, del decreto Presidente della Repubblica 16 aprile 2013, n. 62, in base a cui: *“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;

- Il Codice dell'Amministrazione Digitale (CAD), di cui al decreto legislativo 7 marzo 2005, n. 82 e smi;

- 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:*

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... 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...".

- il Decreto legge n. 36/2022, convertito nella legge 79 del 29 giugno 2022, il quale all'art. 4 stabilisce che le pubbliche amministrazioni prevedono lo svolgimento di un ciclo formativo la cui durata e intensità sono proporzionate al grado di responsabilità e nei limiti delle risorse finanziarie disponibili a legislazione vigente, sui temi dell'etica pubblica e sul comportamento etico.

Come indicato dal CCNL attinente al Personale del Comparto Enti locali 2019-2021 sottoscritto in data 16 novembre 2022, *"per sostenere una efficace politica di sviluppo delle risorse umane, 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"*.

Il Piano formativo 2025-2027 è proposto in coerenza con quanto precedentemente riportato e con le indicazioni fornite dalla Direttiva del Ministro per la Pubblica Amministrazione del 23 marzo 2023 *"Pianificazione della formazione e sviluppo delle competenze funzionali alla transizione digitale, ecologica e amministrativa promosse dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza"*, con la Direttiva del Ministro per la Pubblica Amministrazione *"Nuove indicazioni in materia di misurazione e di valutazione della performance individuale"* del 28 novembre 2023 e con la recente Direttiva del Ministro per la Pubblica Amministrazione *"Valorizzazione delle persone e produzione di valore pubblico attraverso la formazione. Principi, obiettivi e strumenti"* del 14 gennaio 2025.

Le Direttive citate pongono al centro del processo di rinnovamento della pubblica amministrazione la formazione e lo sviluppo delle conoscenze, competenze e capacità del personale, quali strumenti per la produzione di valore pubblico per tre insiemi di soggetti:

- le persone che lavorano nelle amministrazioni quali beneficiari diretti delle iniziative formative, innanzi tutto;
- le amministrazioni stesse;
- i cittadini e le imprese quali destinatari dei servizi erogati dalle amministrazioni.

In particolare, 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.

- A partire dell'anno 2025, le attività formative, finalizzate all'aggiornamento e/o al miglioramento delle conoscenze e delle competenze, prevedono un impegno minimo non inferiore a 40 ore annue, differenziato in base alla qualifica e al livello del dipendente; in particolare:
 - **Personale Dirigenziale:** obbligo di almeno 40 ore annue di formazione anche su gestione delle risorse, innovazione amministrativa e sviluppo delle competenze manageriali.
 - **Personale delle Aree Funzionali:** obbligo di formazione proporzionato alla categoria di appartenenza, con un monte ore annuo stabilito in base al ruolo e alle esigenze di aggiornamento professionale.

- **Personale Tecnico e Operativo:** formazione mirata alle competenze specialistiche richieste dal settore di appartenenza, con un monte ore definito in base alla mansione.

Per facilitare l'accesso alla formazione, sono disponibili **diverse piattaforme online che offrono corsi gratuiti**, promossi da enti istituzionali, università e organismi accreditati che sono già in uso da parte dell'Ente. Tra queste:

- **SNA – Scuola Nazionale dell'Amministrazione** (corsi per dirigenti e funzionari pubblici);
- **Formez PA** (formazione per la digitalizzazione e l'innovazione nella PA);
- **IFEL – Istituto per la Finanza e l'Economia Locale** (formazione per la gestione finanziaria negli enti locali);
- **ASMEL** (corsi per enti locali su gestione amministrativa, appalti, personale);
- **Corsi specialistici offerti da Enti Pubblici e Regioni.**

E' inoltre disponibile per i dipendenti pubblici la Piattaforma **SYLLABUS** che offre una formazione personalizzata in particolare in tema di competenze digitali, in modalità *e-learning*, a partire da una rilevazione strutturata e omogenea dei fabbisogni formativi, al fine di rafforzare le conoscenze, svilupparne di nuove, senza trascurare la motivazione, la produttività e la capacità digitale nelle amministrazioni, una maggiore diffusione di servizi online più semplici e veloci per cittadini e imprese.

La piattaforma online supporta processi di rilevazione dei gap di competenze e definizione dei percorsi formativi; si integra con i LMS degli erogatori di formazione per la fruizione dei corsi e consente di monitorare a più livelli il sistema delle conoscenze delle pubbliche amministrazioni.

Mette a disposizione un catalogo della formazione di qualità continuamente arricchito e aggiornato, grazie all'attivazione di collaborazione di grandi player pubblici e privati.

RENDICONTAZIONE ATTIVITÀ FORMATIVA SVOLTA NEL 2024

Per l'erogazione della formazione sull'anticorruzione e trasparenza l'Ente ha scelto di aderire ai servizi offerti da ASMEL, Associazione che offre supporto qualificato per la formazione dei dipendenti senza costi aggiuntivi oltre alla quota di iscrizione annuale.

I corsi sono stati erogati tramite la piattaforma <https://www.sportelloanticorruzione.it//formazione-obbligatoria>, rispettando le indicazioni Anac, in quanto non si sono limitati ad illustrare la disciplina dell'Anticorruzione, ma sono stati proposti una serie di corsi specifici a seconda del servizio comunale interessato. Detta formazione, somministrata a tutti i dipendenti, prevede un aggiornamento base, un corso specifico per l'area di competenza e un modulo relativo al codice di comportamento.

In materia di sicurezza sul lavoro i corsi di formazione generale e specifica, con rilascio del relativo attestato, previo superamento di un test di verifica, sono stati effettuati sia con lezioni online (webinar) che con lezioni in presenza. Sono stati altresì organizzati corsi per gli addetti di primo soccorso.

Da alcuni anni è altresì attivo un abbonamento a Entionline relativo al servizio di aggiornamento normativo tramite circolari sulle materie: RAGIONERIA, PERSONALE, AFFARI GENERALI, APPALTI, AREA TECNICA, ampiamente utilizzato dai dipendenti per la tempestività degli aggiornamenti.

Per quanto riguarda l'area Vigilanza è invece attiva la banca dati digitale sulla normativa di interesse della Polizia Locale fornita dalla ditta Maggioli S.p.a..

L'Ente ha altresì attivo l'abbonamento alla banca dati di ANUSCA per la gestione dell'Anagrafe, dello Stato Civile e dei Servizi Demografici che contiene normativa sempre aggiornata sui servizi demografici, pareri e quesiti risolti dagli esperti ANUSCA, modulistica e documentazione tecnica, approfondimenti su tematiche specifiche e supporto operativo per gli uffici demografici.

La maggior parte delle attività formative sono state realizzate con modalità a distanza (videoconferenza, webinar, e-learning...).

Nel 2024 è stata effettuata, oltre alla formazione obbligatoria per i lavoratori ex D. Lgs 81/2008, ulteriori corsi di aggiornamento professionale specifici, quali:

- corso sulla valutazione d'impatto sulla protezione dei dati (DPIA);
- corsi di formazione per preposti;
- corso sulla ricognizione dei servizi pubblici locali ex. D. Lgs. n. 201/2022 per l'Ufficio Ragioneria;
- corso di formazione per l'ufficio tributi relativo al nuovo software in uso all'ufficio;
- corsi di formazione per gli operai del Comune per l'utilizzo dei prodotti fitosanitari nonché per l'utilizzo di piattaforme mobili elevabili con e senza stabilizzatori;
- corso sull'approvazione e l'attuazione di convenzioni urbanistiche per l'Ufficio Tecnico;
- corsi vari sul Decreto Salva Casa 2024 - D.L. 69/2024;
- corso per UCC e rilevatori censimento della popolazione e abitazioni anno 2024;
- aggiornamenti vari per operatori di Polizia MUNICIPALE;
- corso di formazione per utilizzo nuovi software gestionali esteso a tutti i dipendenti dell'Ente;
- corso Anusca per i dipendenti dell'Ufficio Anagrafe;
- Corso di formazione Stato Civile - Le conoscenze di base per affrontare il servizio di Stato Civile
Attività di formazione con verifica delle competenze acquisti art. 55 comma 3, CCNL 2019-2021;

SPESE FORMAZIONE

Rispetto al passato, le spese per la formazione si sono ampiamente ridotte, grazie alla crescente disponibilità di corsi gratuiti offerti da enti e istituzioni accreditate. Questo consente alle amministrazioni di garantire un costante aggiornamento del personale senza incidere significativamente sui bilanci pubblici.

CAP	DESCRIZIONE	IMPEGNATO 2023	IMPEGNATO 2024	PREVISIONE 2025	PREVISIONE 2026	PREVISIONE 2027
38/5	Spese per corsi for-	€ 1.830,00	€ 1.830,00	€ 3.000,00	€ 3.000,00	€ 3.000,00

	mazione obbligatori Area Amm.					
44/1	Corsi di formazione obbligatori ai sensi della d. lgs 81/2008	€ 1.766,56	€ 1.115,08	€ 0,00	€ 0,00	0,00
42/1	Corsi formazione per tutto il personale Area Amm.	€ 1.475,60	€ 9,00	€ 1.500,00	€ 1.500,00	€ 1.500,00
38/99	Spese per partecipazione a convegni Area Amm.	€ 1.300,00	€ 1735,60	€ 1.500,00	€ 1.500,00	€ 1.500,00
53/2	Spese per partecipazione a convegni Ragioneria	€ 140,00	€ 75,00	€ 1.000,00	€ 1.000,00	€ 1.000,00
112/99	Spese per partecipazione a convegni Tributi	€ 0,00	€ 2.800,00	€ 300,00	€ 300,00	€ 300,00
65/2	Spese per partecipazione a convegni Ufficio Tecnico	€ 562,00	€ 1.582,00	€ 1.500,00	€ 1.800,00	€ 1.800,00
47/1	Spese per partecipazione a convegni Ufficio Urbanistica	€ 540,00	€ 1.072,20	€ 1.000,00	€ 1.000,00	€ 1.000,00
524/99	Spese per partecipazione a convegni Commercio	€ 0,00	€ 0,00	€ 1.300,00	€ 1.300,00	€ 1.300,00
121/1	Corsi qualificazione personale vigilanza	€ 84,30	€ 693,78	€ 300,00	€ 300,00	€ 300,00

PROGRAMMAZIONE DELLA FORMAZIONE TRIENNIO 2025-2027

1) Priorità, risorse, obiettivi e risultati attesi

La Direttiva del 23 marzo 2023, oltre a fornire indicazioni metodologiche e operative alle amministrazioni per la pianificazione, gestione e valutazione delle attività formative al fine di promuovere lo sviluppo delle conoscenze e delle competenze del proprio personale, definisce le priorità di investimento in ambito formativo, tra le quali rientrano:

- lo sviluppo, in maniera diffusa e strutturale, delle competenze del personale pubblico funzionali alla realizzazione della transizione digitale, amministrativa ed ecologica delle amministrazioni stesse promosse dal PNRR;
- la strutturazione di percorsi di formazione iniziale per l'inserimento del personale neoassunto, allo scopo di fornire competenze e conoscenze finalizzate al ruolo che lo stesso andrà a ricoprire nell'ambito di ciascuna amministrazione, comprensivi di processi di mentoring a supporto dell'apprendimento;

- la necessità di riservare un'attenzione particolare rispetto allo sviluppo delle soft skills, ovvero delle competenze trasversali, legate alla leadership, al lavoro in team, alla capacità di adattamento al cambiamento, alle capacità comunicative, ecc.;
- la necessità di dedicare una sempre maggiore attenzione al tema della formazione in alla gestione dei finanziamenti europei. Tenuto conto di tale quadro generale e degli obiettivi strategici dell'Ente, sulla base del fabbisogno formativo emerso gli ambiti formativi ritenuti prioritari riguardano l'accompagnamento del personale allo sviluppo di competenze specialistiche in linea con l'evoluzione del quadro normativo degli Enti locali e delle necessità di assicurare nuove competenze al passo con i tempi, in particolare in ambito digitale e in ordine alle cosiddette soft skills.

Gli obiettivi principali del presente Piano sono i seguenti:

- soddisfare i fabbisogni formativi e di aggiornamento dei singoli dipendenti;
- sostenere l'introduzione di innovazioni e di miglioramenti all'interno dell'Amministrazione;
- utilizzare efficacemente le tecnologie e gli strumenti ICT (Information and Communications Technology) rispondenti alle mutate modalità di erogazione dei servizi;
- accrescere il livello generale di accountability ovvero il senso di responsabilità e di fiducia;
- sviluppare, in linea con il ruolo organizzativo ricoperto:
 - le competenze strategiche, identificate in quelle manageriali;
 - le competenze trasversali, comuni a tutto il personale;
 - le competenze tecnico-specialistiche;
 - le competenze legate alla promozione del benessere organizzativo nell'Ente. L'obiettivo generale, in linea con le ultime direttive ministeriali, è quello di incrementare le opportunità formative a disposizione dei dipendenti e dei dirigenti e promuoverne la fruizione consapevole e motivata, in una prospettiva di innovazione e di progressivo efficientamento delle attività della pubblica amministrazione. I temi scelti sono volti a rafforzare le competenze del personale nelle sfide poste dal PNRR e dalla costante evoluzione digitale dei processi.

Le tipologie di formazione sulle quali si concentreranno le risorse sono:

- formazione trasversale (a diversi Settori dell'Ente e/o a diversi profili all'interno dell'Ente);
- formazione tecnico-specialistica (a partecipazione di singoli dipendenti o dirigenti oppure di diversi profili nell'ambito di un medesimo Settore);
- formazione obbligatoria;
- formazione e affiancamento del personale neo-assunto.

Ambiti formativi: La partecipazione ai corsi del Piano tiene conto del profilo professionale ricoperto dal dipendente e della pertinenza con le funzioni svolte, in modo che la formazione sia uno strumento mirato allo sviluppo delle conoscenze e competenze effettivamente previste dalla specifica posizione lavorativa.

Formazione trasversale: Per formazione trasversale si intende la formazione proposta, pianificata e gestita dal Settore e/o dal servizio competenti in materia di Personale, indirizzata a uno o più Settori dell'Ente e mirata allo sviluppo delle competenze trasversali in diverse aree tematiche quali:

Il presente Piano 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 costi della stessa.

Per la rilevazione ed individuazione delle priorità dei fabbisogni si deve tenere conto:

- degli obiettivi dell'amministrazione dettagliati negli strumenti di programmazione;
- della necessità di garantire *in primis* la formazione continua sui temi della Sicurezza del Lavoro (D. Lgs. 81/2008), dell'anticorruzione (L. 190/2012), della trasparenza (D. Lgs. 33/2013), della privacy (D. Lgs. 196/2003 e nuovo Regolamento Europeo 679/2016) e della digitalizzazione (D. Lgs. 82/2005 e s.m.i.);
- della parità e contrasto alle discriminazioni e di favorire la più ampia partecipazione dei dipendenti.

Ai fini di una adeguata programmazione delle attività formative e di un corretto impiego delle risorse finanziarie ed umane occorre effettuare una attenta individuazione dei soggetti destinatari della formazione. Per evitare di destinare ad attività formativa personale non interessato o non dotato di professionalità adeguata, l'individuazione dei partecipanti ai corsi è effettuata in base alle segnalazioni dei Dirigenti/Titolari di Elevata Qualificazione che tengono conto dei seguenti elementi:

- attinenza delle mansioni svolte ai corsi programmati in base al fabbisogno rilevato;
- esperienze lavorative interne ed esterne;
- continuità dei percorsi formativi;
- missioni e compiti già attribuiti ed in via di attribuzione ai vari uffici;
- esigenze ed aspettative di carriera;
- esigenze familiari o personali, al fine di garantire la pari opportunità, attraverso i percorsi e le metodologie formative più appropriate.

Le proposte di formazione sono orientate a conseguire le seguenti finalità:

- consolidare e rafforzare le competenze manageriali trasversali per migliorare la qualità del management pubblico, quale dimensione strategica dell'innovazione dell'organizzazione stessa;

- favorire percorsi di crescita e aggiornamento professionale;
- considerare le attività di apprendimento e di formazione a ogni effetto come attività lavorative ed obbligatorie;
- approfondire alcuni saperi ed abilità inerenti in particolare: le leve digitali dell'innovazione, gli appalti di lavori, servizi e forniture, la gestione delle risorse umane, la gestione dei gruppi di lavoro anche in modalità agile, gli strumenti di pianificazione e controllo dell'ente, i nuovi modelli di gestione dei servizi, ecc.
- garantire la formazione ed informazione in tema di sicurezza sui luoghi di lavoro;
- assicurare la formazione del personale operante in settori particolarmente esposti al rischio di corruzione;
- garantire la formazione ed informazione in tema di privacy e trattamento dei dati personali;
- garantire percorsi formativi specifici a tutto il personale con particolare riferimento al miglioramento delle competenze informatiche e digitali;
- garantire percorsi formativi specifici al personale dirigente e con incarico di posizione organizzativa, con particolare riferimento al miglioramento delle competenze avanzate di carattere professionale.

Nello specifico sarà realizzata tutta la formazione obbligatoria ai sensi della normativa vigente, con particolare riferimento ai temi inerenti:

- Anticorruzione e trasparenza;
- Codice di comportamento;
- GDPR- Regolamento generale sulla protezione dei dati;
- CAD – Codice dell'Amministrazione Digitale;
- Sicurezza sul lavoro;
- Etica pubblica e comportamento etico.

L'attività formativa del triennio si andrà a sviluppare prevalentemente sulle aree tematiche di seguito riportate. I titoli dei singoli interventi formativi previsti sono riportati nell'ambito di ciascuna area tematica afferente. Per ogni titolo individuato sarà individuato il target, la durata e la modalità di erogazione.

AREA GIURIDICO-NORMATIVA	Privacy e regolamento europeo tra continuità e innovazione.
	Il codice dei contratti. Gli appalti pubblici. Procedure di scelta del contraente. La valutazione della congruità dell'offerta. Esecuzione dei lavori: varianti, riserve e rapporti con la stazione appaltante.
	Nuovi modelli di gestione dei servizi (partenariato, esternalizzazioni, convenzioni, ecc.)
	Il contratto, i contenuti negoziali e la sua esecuzione.
	Anticorruzione e trasparenza.
	Società partecipate.
	Etica pubblica e comportamento etico.
AREA GESTIONE DEL PERSONALE	La contrattazione nazionale decentrata.

	Possibilità assunzionali. La gestione del personale e dei gruppi di lavoro anche in modalità agile.
	Valutazione delle performance: nuovo sistema e introduzione delle competenze agili.
AREA ECONOMICO-FINANZIARIA	La gestione del bilancio, il piano degli investimenti, la correlazione tra bilancio e strumenti di programmazione.
	Gli strumenti di pianificazione e controllo dell'ente (Dup e Peg) e le relative procedure. Il controllo di gestione.
	Tecniche e strumenti di project management
AREA INFORMATICA- DIGITALE	Competenze digitali. Piano triennale per l'informatica. Il Codice dell'amministrazione digitale.
	La governance della trasformazione digitale, il ruolo del Responsabile della transizione digitale.
	La sicurezza informatica. I processi di dematerializzazione e digitalizzazione dei procedimenti. Il sistema informativo comunale e le piattaforme digitali.