

### 3.4 Formazione

#### **PIANO FORMAZIONE 2025-2027.**

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

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

L'attività formativa garantisce l'accrescimento e l'aggiornamento professionale per disporre delle competenze necessarie al raggiungimento degli obiettivi e al miglioramento dei servizi. Soprattutto negli ultimi anni, il valore della formazione professionale ha assunto una rilevanza sempre più strategica finalizzata anche a consentire flessibilità nella gestione dei servizi e a fornire gli strumenti per affrontare le nuove sfide a cui è chiamata la pubblica amministrazione.

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.

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

Tra questi, i principali sono:

- il D.lgs. 165/2001, art.1, comma 1, lettera c), che prevede la "migliore utilizzazione delle risorse umane nelle Pubbliche Amministrazioni, curando la formazione e lo sviluppo professionale dei dipendenti";
- gli artt. 49-bis e 49-ter del CCNL del personale degli Enti locali del 21 maggio 2018, 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

### 3.4 Formazione

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; che, a tale scopo, bisogna utilizzare i migliori percorsi formativi disponibili, adattivi alle persone, certificati e ritenere ogni pubblico dipendente titolare di un diritto/dovere soggettivo alla formazione, considerata a ogni effetto come attività lavorativa e definita quale attività esigibile dalla contrattazione decentrata;

- Il 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: 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: 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. 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;

- 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,*

- Direttiva del Ministro della Pubblica Amministrazione del 14/01/2025 "Valorizzazione delle persone e produzione di valore pubblico attraverso la formazione. Principi, obiettivi e strumenti" esplicita le finalità e gli obiettivi strategici della formazione che devono ispirare l'azione delle amministrazioni pubbliche. La Direttiva mira a guidare le amministrazioni verso l'individuazione di soluzioni formative funzionali al raggiungimento degli obiettivi strategici e al perseguimento delle finalità sottese alla formazione dei dipendenti pubblici richieste dal PNRR e necessarie per il conseguimento dei suoi *target*,

### 3.4 Formazione

anche promuovendo l'accesso alle opportunità formative promosse dal Dipartimento della funzione pubblica e dal sistema di enti pubblici preposti all'erogazione della formazione. La predetta direttiva pone inoltre il limite di 40 ore di formazione obbligatoria per ciascun dipendente, rendendo quindi la formazione quale diritto/dovere del lavoratore.

#### **PRINCIPI DELLA FORMAZIONE**

È necessario che ciascuna amministrazione assicuri la corretta rilevanza alla formazione quale strumento principale per lo sviluppo e la valorizzazione delle persone, realizzando le condizioni per favorire la partecipazione delle persone alle attività formative, sviluppare le competenze e trasformarle in patrimoni dell'intera organizzazione, anche attraverso la costruzione di sistemi di gestione delle conoscenze.

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.

I principi fondamentali della formazione si possono così indicare:

- partecipazione: il processo di formazione prevede verifiche del grado di soddisfazione dei dipendenti e modi e forme per inoltrare suggerimenti e segnalazioni;
- efficacia: la formazione deve essere monitorata con riguardo agli esiti della stessa in termini di gradimento e impatto sul lavoro;
- efficienza: la formazione deve essere erogata sulla base di una ponderazione tra qualità della formazione offerta e capacità costante di rendimento e di rispondenza alle proprie funzioni o ai propri fini;
- economicità: le modalità di formazione saranno attuate anche in sinergia con altri Enti locali al fine di garantire sia il confronto fra realtà simili sia un risparmio economico.

#### **SOGGETTI COINVOLTI**

- Responsabili di Settore  
Sono coinvolti nei processi di formazione a più livelli: rilevazione dei fabbisogni formativi, individuazione dei singoli dipendenti da iscrivere ai corsi di formazione trasversale, definizione della formazione specialistica per i dipendenti del settore di competenza.
- Dipendenti.  
Sono i destinatari della formazione e oltre ad essere i destinatari del servizio, i dipendenti vengono coinvolti in un processo partecipativo che prevede: un approfondimento precorso per definirne in dettaglio i contenuti rispetto alle conoscenze detenute e/o aspettative individuali.

#### **ARTICOLAZIONE PROGRAMMA FORMATIVO PER IL TRIENNIO 2025-2027**

- interventi formativi di carattere trasversale che interessano e coinvolgono dipendenti appartenenti a diverse aree/servizi dell'Ente.
- formazione obbligatoria in materia di anticorruzione e trasparenza e in materia di sicurezza sul lavoro
- formazione continua riguarda azioni formative di aggiornamento e approfondimento mirate al conseguimento di livelli di accrescimento professionale specifico sulle materie proprie delle diverse aree d'intervento dell'Ente.

A seguito della rilevazione dei fabbisogni verranno individuate le tematiche formative per il piano del triennio 2025-2027, con l'obiettivo di offrire a tutto il personale dell'ente equa opportunità di partecipazione alle iniziative formative.

Il Piano si articola su diversi livelli di formazione:

#### **FORMAZIONE SPECIALISTICA TRASVERSALE**

Verranno proposti corsi di informatica finalizzati in particolare ad approfondire le seguenti tematiche: utilizzo del foglio elettronico e cybersicurezza, in base alle richieste ed ai fabbisogni evidenziati dagli Uffici.

Si valuterà inoltre l'adesione al programma "Competenze digitali per la PA" (<https://www.competenzedigitali.gov.it/il-programma/obiettivi.html>) realizzato dal Dipartimento della funzione pubblica.

#### **FORMAZIONE OBBLIGATORIA**

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
- Sicurezza sul lavoro.

La modalità di realizzazione degli interventi formativi verrà individuata di volta in volta dal Responsabile della prevenzione della corruzione, tenuto conto del contenuto e dei destinatari delle specifiche iniziative formative.

L'indicazione nominativa del personale interessato, sarà approvata dal Responsabile della prevenzione della corruzione, sentiti i Responsabili di Posizione Organizzativa.

#### **FORMAZIONE CONTINUA**

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

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

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

1. Formazione "in house" / in aula
2. Formazione attraverso webinar
3. Formazione in streaming.

L'individuazione dei soggetti esterni cui affidare l'intervento formativo avverrà utilizzando strumenti idonei a selezionare i soggetti più idonei in relazione alle materie da trattare e, comunque, nel rispetto delle disposizioni vigenti in materia di affidamento di incarichi e/o di servizi.

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

Nel corso della formazione potranno essere svolti test o esercitazioni allo scopo di verificare l'apprendimento.

La condivisione con i colleghi delle conoscenze acquisite nel corso dei percorsi formativi frequentati resta buona pratica che ogni responsabile deve sollecitare.

#### **RISORSE FINANZIARIE**

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

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

Non essendo, quindi, previsto nessun limite la previsione per le spese di formazione è libera e affidata alle valutazioni dell'amministrazione circa i fabbisogni e le necessità dell'ente, tenuto conto dei vincoli previsti dalla vigente normativa che prevede la formazione obbligatoria nella misura di n. 40 ore per ciascun dipendente.

#### **PROGRAMMA FORMATIVO 2025 - 2027**

E' attivo un programma di formazione continua generale con Upel Milano riguardante varie materie inerenti la gestione dell'Ente, a cui tutti i dipendenti interessati possono iscriversi e scaricarne la documentazione.

Il programma dell'anno in corso è articolato in moduli corrispondenti a 100 ore formative e prevede corsi di formazione on line a cui i dipendenti dei Comuni aderenti al progetto possono partecipare senza limitazioni, con la possibilità di scaricare i corsi anche per la visione in momenti successivi, riguardanti le seguenti aree tematiche

- Area Finanziaria;
- Area Tributi;
- Area Contratti Pubblici;
- Area Società Partecipate;
- Area Personale;
- Anticorruzione e Trasparenza;

### 3.4 Formazione

- Amministrazione Digitale e Privacy;
- Area Sociale;
- Urbanistica e rigenerazione urbana;
- Il procedimento Amministrativo;
- Formazione obbligatoria P.A.

La spesa per il suddetto programma formativo è allocata nel bilancio di Previsione 2025/2027 ed ammonta ad € 2.000,00 per l'esercizio 2025.

In aggiunta a quanto sopra, sono previsti stanziamenti di spesa per prestazioni di servizio di supporto formativo riguardanti argomenti molto complessi, come la gestione del personale, l'attività di accertamento tributario, la contabilità economico-patrimoniale, ecc.

Dal 1997 questo Comune aderisce ad Anutel (Associazione Nazionale Uffici Tributi Enti Locali), la quale oltre ad offrire supporto attraverso la possibilità confronto ponendo quesiti in materia tributaria e legale, organizza corsi di formazione ed incontri per gli enti iscritti finalizzati all'aggiornamento e formazione continua per gli Uffici Tributi degli Enti iscritti, in buona parte gratuiti.

L'adesione ad Anusca, con corsi di formazione specialistici in materia servizi demografici ed anagrafe organizza corsi di formazione ed incontri per gli enti iscritti finalizzati all'aggiornamento e formazione continua, in buona parte gratuiti.

Inoltre sono attivi abbonamenti on line a riviste specialistiche di settore, che pervengono con cadenze periodiche settimanali e sono visionabili da tutti i dipendenti dei settori interessati. Oltre a ciò, sono attive le adesioni ad Anutel (Per i tributi), ad Anusca (per i servizi demografici), ad Anci Nazionale, Lega Autonomie ed Anci Digitale, con il servizio Anci Risponde per l'inserimento di particolari quesiti.

Si evidenzia anche che alcuni pacchetti per attivazione di nuove procedure informatiche (esempio Pago Pa, il portale del cittadino, ecc.) includono momenti di formazione rivolti a tutti i dipendenti oppure a gruppi ristretti di dipendenti, anche in presenza, necessari sia all'implementazione ed alla personalizzazione delle procedure alle esigenze dell'Ente, sia all'apprendimento generalizzato delle funzionalità stesse.

Durante l'anno sono altresì previsti momenti di formazione interna in presenza, aperti a tutti i dipendenti, per l'approfondimento di alcuni argomenti complessi o per la gestione di procedure e/o risoluzione di problematiche intersettoriali.

Si evidenzia anche che alcuni pacchetti per attivazione di nuove procedure informatiche (esempio Pago Pa, il portale del cittadino, ecc.) includono momenti di formazione rivolti a tutti i dipendenti oppure a gruppi ristretti di dipendenti, anche in presenza, necessari sia all'implementazione ed alla personalizzazione delle procedure alle esigenze dell'Ente, sia all'apprendimento generalizzato delle funzionalità stesse.

### 3.4 Formazione

Durante l'anno sono altresì previsti momenti di formazione interna in presenza, aperti a tutti i dipendenti, per l'approfondimento di alcuni argomenti complessi o per la gestione di procedure e/o risoluzione di problematiche intersettoriali.

Inoltre, la realizzazione degli ambiziosi obiettivi di sviluppo delle competenze del capitale umano pubblico nella prospettiva della crescita delle persone, del rafforzamento della capacità amministrativa, del miglioramento della *performance* e della produzione del valore pubblico richiede un significativo ampliamento e un miglioramento coordinato dell'offerta formativa.

Per conseguire gli obiettivi formativi necessari per l'attuazione dei processi di innovazione promossi dal (e necessari per l'attuazione del) PNRR, questa amministrazione si avvale inoltre delle risorse messe a disposizione a titolo gratuito dal Dipartimento della funzione pubblica attraverso la piattaforma "Syllabus: nuove competenze per le pubbliche amministrazioni" (Syllabus).

Il portale Syllabus prevede un catalogo di contenuti gratuiti in costante aggiornamento, in collaborazione con operatori pubblici e privati: uno strumento digitale per la formazione personalizzata in modalità e learning. Sul portale sarà possibile l'autoverifica delle proprie competenze, così da definire corsi su misura partendo dalla rilevazione dei possibili livelli di padronanza.

I dipendenti accederanno a Syllabus tramite la propria identità digitale (Spid, Carta d'identità elettronica e Carta nazionale dei servizi) e gli attestati di conseguimento di livello per i fruitori dei corsi saranno costituiti da badge digitali disponibili sul portale.

Per ciascuna delle aree di competenza individuate, Syllabus rende progressivamente disponibili percorsi formativi in base alle esigenze dei dipendenti degli enti locali, volti primariamente a rafforzare le competenze di base, e approfondimenti e aggiornamenti rispetto a tematiche più specifiche o di natura specialistica, fruibili in apprendimento autonomo.

La fruizione, da parte dei dipendenti, di percorsi formativi attraverso la piattaforma Syllabus consente alle amministrazioni, tra l'altro, di:

1. verificare, il livello delle competenze del proprio capitale umano e, quindi, attivare percorsi formativi specifici per ciascun dipendente finalizzati a colmare le aree di maggior criticità, rilevate attraverso una preliminare valutazione individuale in entrata;
2. rafforzare diffusamente le competenze trasversali del proprio personale, nella prospettiva della formazione continua;
3. concorrere all'assolvimento di obblighi in materia di formazione e sviluppo delle competenze.

Pertanto questo Ente si è registrato sulla piattaforma Syllabus ed ha **abilitato tutti i dipendenti** alla fruizione dei corsi sulla piattaforma.

In particolare si promuove:

- la formazione per lo sviluppo delle competenze digitali, abilitando i dipendenti alla fruizione della formazione sulla piattaforma Syllabus secondo le modalità, i termini e i tempi previsti dalla Direttiva del Ministro per la pubblica amministrazione del 23 marzo 2023;

### 3.4 Formazione

- la formazione sui temi dell'etica e del contrasto alla violenza contro le donne, abilitando i dipendenti alla fruizione della formazione sulla piattaforma Syllabus, in attuazione di quanto previsto dalla Direttiva del Ministro per la pubblica amministrazione del 29 novembre 2023.

La piattaforma Syllabus, per la natura dei contenuti formativi e per le metodologie di apprendimento, costituisce il livello di ingresso del sistema formativo pubblico. Resta in capo ad ogni singola amministrazione la responsabilità di programmare percorsi formativi di approfondimento e di carattere specialistico su ciascuna delle aree di competenza.

Ad ogni dipendente dovranno essere garantite almeno 40 ore di formazione l'anno, non solo in campo digitale ma anche sulle tematiche, sempre più attuali, della transizione ecologica e amministrativa, sulla lingua inglese e sulle tecniche di comunicazione (public speaking).

La partecipazione ai corsi di formazione è entrata a far parte della valutazione individuale del dipendente e conterà ai fini delle progressioni professionali all'interno della stessa area e tra le aree o qualifiche diverse. La formazione è diventata dunque per il lavoratore pubblico un diritto ma anche un dovere, da considerare a tutti gli effetti come un'attività che impatta sulla carriera.

Quanto alla formazione obbligatoria ai sensi:

- del 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. ...",

Nel bilancio comunale di previsione 2025/2027 sono inoltre stanziati risorse pari ad € 1.000,00 per ogni esercizio per l'attività di formazione inerente la sicurezza sul luogo di lavoro, ex D. Lgs. n. 81/2008.

- **della legge 6 novembre 2012, n. 190 "Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione"**, e i successivi decreti attuativi (in particolare il D.lgs. 33/13 e il D.lgs. 39/13), che prevedono tra i vari adempimenti, (articolo 1: comma 5, lettera b; pag. 3 comma 8; comma 10, lettera c e comma 11) l'obbligo per tutte le amministrazioni pubbliche di formare i dipendenti destinati ad operare in settori particolarmente esposti alla corruzione garantendo, come ribadito dall'ANAC, due livelli differenziati di formazione:

a) livello generale, rivolto a tutti i dipendenti, riguardante l'aggiornamento delle competenze e le tematiche dell'etica e della legalità;

### 3.4 Formazione

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.

Si rinvia alla sezione "Rischi corruttivi e trasparenza" del PIAO ove si potranno verificare l'impegno profuso dal Comune in questi anni in tale ambito e le previsioni di orientamento riferite al corrente triennio, con particolare riferimento alla promozione della cultura della legalità ed alla elevazione delle conoscenze connesse al sempre più temibile radicamento della 'ndrangheta e delle altre forme di criminalità organizzata del territorio della Regione Lombardia e nello specifico della Provincia di Monza e della Brianza.

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

Ogni Settore procede alla rendicontazione delle attività formative, le giornate e le ore di effettiva partecipazione e la raccolta degli attestati di partecipazione dei dipendenti ad esso assegnati.

I relativi dati devono essere trasmessi al Servizio Risorse Umane ed archiviati nel fascicolo personale così da consentire la documentazione del percorso formativo di ogni dipendente.

La rendicontazione dovrà avvenire trimestralmente.

#### **FEEDBACK**

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

Pertanto, al termine di ciascun corso, al partecipante potrà essere richiesta la compilazione del questionario, contenente indicazioni e informazioni quali, in via esemplificativa:

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