



**COMUNE DI ARCOLA**

**Provincia della Spezia**

---

**PIAO 2025/2027**

**ALLEGATO NR.4**

**PIANO DELLA FORMAZIONE DEL PERSONALE**

**PREMESSE 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.

La formazione è, quindi, un processo complesso che risponde principalmente alle esigenze e funzioni di:

- valorizzazione del personale intesa anche come fattore di crescita e innovazione;
- miglioramento della qualità dei processi organizzativi e di lavoro dell'ente.

Nell'ambito della gestione del personale, le pubbliche amministrazioni sono tenute a programmare annualmente 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.

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.

E' obiettivo dell'amministrazione aggiornare le capacità e le competenze esistenti, adeguandole a quelle necessarie a conseguire gli obiettivi programmatici dell'Ente per favorire lo sviluppo organizzativo del Comune nonché l'attuazione dei progetti strategici.

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 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”;
- 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, programmano le attività di formazione del proprio personale attraverso la specifica sezione del Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO);
- il decreto del Ministro per la pubblica amministrazione di concerto con il Ministro dell’economia e delle finanze n. 132 del 30 giugno 2022 che ha definito il contenuto del Piano integrato di attività e organizzazione;
- il Piano strategico per la valorizzazione e lo sviluppo del capitale umano della pubblica amministrazione “Riformare la PA. Persone qualificate per qualificare il Paese” adottato dal Ministro per la pubblica amministrazione il 10 gennaio 2022;
- il documento metodologico “*Syllabus delle competenze digitali per la PA*” del Dipartimento della funzione pubblica;
- il Capo V - Formazione del personale del CONTRATTO COLLETTIVO NAZIONALE DI LAVORO RELATIVO AL PERSONALE DEL COMPARTO FUNZIONI LOCALI TRIENNIO 2019 – 2021 ed in particolare l’Art. 54 (Principi generali e finalità della formazione), l’Art. 55 (Destinatari e processi della formazione) e l’Art. 56 (Pianificazione strategica di conoscenze e saperi);
- le Linee guida in materia di smart working adottate nel dicembre 2021;
- le nuove “Linee Guida per l’accesso alla dirigenza pubblica”, adottate con DM del 28 settembre 2022;
- la Direttiva del 23 marzo 2023 del Ministro per la pubblica amministrazione avente per oggetto “Pianificazione della formazione e sviluppo delle competenze funzionali alla transizione digitale, ecologica e amministrativa promosse dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza”;
- la Direttiva del 14.01.2025 del Ministro per la Pubblica Amministrazione avente per oggetto “Valorizzazione delle persone e produzione di valore pubblico attraverso la formazione. Principi, obiettivi e strumenti”;
- 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: comma 5, lettera b; 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;
  - 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: 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.

2. 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, ... 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.

## **PRINCIPI DELLA FORMAZIONE**

La presente sezione, 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 capacità costante di rendimento e di rispondenza alle proprie funzioni o ai propri fini;

- economicità: le modalità di formazione saranno eventualmente attuate anche in sinergia con altri Enti locali al fine di garantire sia il confronto fra realtà simili sia un risparmio economico.

Le pubbliche amministrazioni dovranno garantire a ciascun dipendente, sia per la formazione relativa alle competenze trasversali, sia per quella riferita a obiettivi "specifici", in base ad una programmazione che segue l'iter descritto, almeno 24 ore di formazione/anno.

## **SOGGETTI COINVOLTI**

I soggetti coinvolti nel processo di formazione sono:

- il Dirigente del Settore 1, che è il soggetto preposto al coordinamento e monitoraggio delle procedure formative del personale dipendente;
- i titolari di incarico di elevata qualificazione, che 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;
- l'Ufficio Personale provvede all'assunzione degli ulteriori atti di natura gestionale necessari per dare attuazione alle iniziative formative.
- i dipendenti, che sono i destinatari della formazione.

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

A seguito della rilevazione dei fabbisogni effettuata dai diversi servizi, sono state individuate le tematiche formative per il triennio 2025-2027, con l'obiettivo di offrire a tutto il personale dell'ente eque opportunità di partecipazione alle iniziative formative.

Il presente Piano è stato redatto nel rispetto delle disposizioni previste dalla direttiva Zangrillo del 14.01.2025, che ha reso obbligatoria la Formazione di 40 ore/anno per ciascun dipendente, e dalle esigenze formative individuate dall'Amministrazione Comunale e di seguito riportate:

Il principio cardine della suddetta direttiva è:

*Lo sviluppo del capitale umano delle amministrazioni pubbliche è al centro della strategia di riforma e di investimento promossa dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR): la formazione e lo sviluppo delle conoscenze, delle competenze e delle capacità delle persone costituiscono uno strumento fondamentale nella gestione delle risorse umane delle amministrazioni e si collocano al centro del loro processo di rinnovamento.*

La formazione del personale costituisce una delle determinanti della creazione di valore pubblico e deve:

- essere considerata quindi come un catalizzatore della produttività e dell'efficienza organizzativa,
- contribuire a rafforzare, diversificare e ampliare le competenze, le conoscenze e le abilità dei dipendenti
- costituire, per le persone, un attivatore di competenze fondamentale per lavorare in modo più efficace e consapevole, per conseguire più elevati livelli di performance individuale, per cogliere opportunità di crescita, di mobilità e di carriera. La formazione, quindi, deve perseguire l'obiettivo di accrescere le conoscenze e le competenze delle persone: non deve solo fornire alle persone le conoscenze necessarie al raggiungimento degli obiettivi assegnati, ma deve anche sviluppare una piena consapevolezza del ruolo da loro svolto sia all'interno sia all'esterno del contesto organizzativo dell'amministrazione. In particolare, la formazione deve permettere la crescita delle conoscenze delle persone per consentire ai dipendenti l'acquisizione e l'aggiornamento nel tempo delle conoscenze tecniche e teoriche specifiche e coerenti con il proprio ambito di lavoro, aumentando la consapevolezza rispetto agli strumenti, alle metodologie e alle normative che occorre conoscere per svolgere i compiti affidati e la capacità di seguirne le evoluzioni. Questa dimensione mira a colmare le lacune di conoscenza iniziali o determinate dai progressi tecnologici e normativi, e a garantire che ogni dipendente pubblico acquisisca e preservi nel tempo una base solida di sapere coerente all'attività che deve svolgere;
- Consentire lo sviluppo delle competenze delle persone. La formazione è rivolta al miglioramento delle abilità tecniche, delle capacità relazionali e delle competenze di problem solving, tutte essenziali per affrontare le sfide lavorative. Il potenziamento delle competenze facilita l'efficacia operativa e aumenta la capacità di adattarsi ai cambiamenti nel proprio ambito lavorativo;

- Consentire la crescita della coscienza del ruolo ricoperto da ciascuna persona. La formazione deve contribuire alla consapevolezza del proprio ruolo e delle responsabilità all'interno dell'organizzazione o del gruppo di lavoro in cui il dipendente pubblico opera; questo livello include una maggiore coscienza etica e l'importanza del contributo individuale per il raggiungimento degli obiettivi comuni. Sviluppare una coscienza del ruolo significa anche comprendere che il proprio operato determina un significativo impatto sui colleghi, sull'organizzazione e sugli utenti finali; tutto ciò favorisce l'affermazione progressiva del senso di responsabilità e di appartenenza.

### **Il piano si articola su livelli diversi livelli di formazione:**

La strategia di crescita e sviluppo del capitale umano delle amministrazioni pubbliche nella prospettiva del rafforzamento della capacità amministrativa – e, quindi, nella generazione di valore pubblico – promossa dal PNRR può essere sviluppata a partire dalle seguenti aree comuni a tutte le amministrazioni.

#### **-FORMAZIONE OBBLIGATORIA (Prevista dalla direttiva Zangrillo)**

1. le competenze di leadership e le soft skill, necessarie per guidare e accompagnare le persone nei processi di cambiamento associati alle diverse transizioni in atto; g) pianificazione strategica
2. le competenze per l'attuazione delle transizioni amministrativa, digitale e ecologica e di quelle che caratterizzano i processi di innovazione e, più in generale, di modernizzazione attivati dal PNRR;
3. le competenze relative ai valori e ai principi che contraddistinguono il sistema culturale di pubbliche amministrazioni moderne improntate all'inclusione, all'etica, all'integrità, alla sicurezza e alla trasparenza
  - a) attività di informazione e di comunicazione delle amministrazioni (l. n. 150 del 2000, art. 4);
  - b) salute e sicurezza sui luoghi di lavoro (d.lgs. n. 81 del 2008, art. 37);
  - c) prevenzione della corruzione (l. n. 190 del 2012, art. 5)6;
  - d) etica, trasparenza e integrità;
  - e) contratti pubblici;
  - f) lavoro agile;

- **FORMAZIONE CONTINUA**, che 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.

La gestione dell'attività formativa è affidata all'utilizzo della piattaforma Syllabus, l'hub per la crescita del capitale umano delle pubbliche amministrazioni messo a disposizione dal dipartimento della Funzione Pubblica.

Parallelamente all'utilizzo di Syllabus, per l'anno 2025, per implementare l'offerta formativa è stato acquistato il servizio di formazione proposto per l'utilizzo della piattaforma online "**FormazionePA** " che permette di fruire di lezioni webinar su moltissimi argomenti inseriti tra la formazione obbligatoria dalla "direttiva Zangrillo".

Le attività formative potranno essere fruite, in base a piano di formazione redatti per area di appartenenza e/o individuali, oltre che sulle piattaforme Syllabus e FormazionePA, mediante l'affidamento diretto a società specializzate, di volta in volta scelte in base all'attinenza dell'offerta formativa.

Quest'ultima modalità, l'affidamento diretto, sarà scelta in particolar modo per la formazione specifica per l'acquisizione delle soft skills, per la gestione del conflitto (in particolar modo per gli operatori addetti al front

Office) e per la Formazione di Project Management, riservata al Dirigente e ai Funzionari titolari di Incarico ad Elevata Qualificazione.

### **Formazione obbligatoria**

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

<b>Corso</b>	<b>Responsabile della formazione</b>
Attività di informazione e di comunicazione delle amministrazioni (l. n. 150 del 2000, art. art. 5)	Segretario Comunale
Transizione digitale (Progetto Syllabus)	Responsabili dei servizi per materia
Transizione ecologica (Progetto Syllabus)	Responsabili dei servizi per materia
Transizione amministrativa (Progetto Syllabus)	Responsabili dei servizi per materia
Contratti pubblici	Responsabili dei servizi per materia
Sicurezza sul lavoro	Responsabili dei servizi per materia
Anticorruzione e trasparenza, etica, trasparenza e integrità	Segretario Comunale
Lavoro agile	Responsabili dei servizi per materia
le competenze di leadership e le soft skill	Responsabili dei servizi per materia

La modalità di realizzazione degli interventi formativi verrà individuata dai Responsabili così come sopra individuati, tenuto conto del contenuto e dei destinatari delle specifiche iniziative formative.

L'indicazione nominativa del personale interessato, sarà approvato dal singolo Responsabile della formazione.

### **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.

Nel periodo di riferimento si prevede di attuare la formazione nelle Area funzionali dell'Ente come segue:

Area Bilancio, Personale, Scuola e Sociale	Nuovo codice degli appalti, Strumenti di programmazione, Gestione e rendicontazione. Contratti Collettivi.
Area Servizi Amministrativi	Aggiornamento su stato civile, anagrafe, elettorale, toponomastica, informatica.
Area tecnica	Nuovo codice degli appalti. Profili applicativi.
Area Polizia Locale	Profili applicativi codice della strada. Notifica digitale. Nuovo codice degli appalti.
Area Sviluppo	Comunicazione digitale

## **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.

Nei casi in cui necessiti un aggiornamento mirato e specialistico riguardante un numero ristretto di dipendenti si ricorre all'offerta "a catalogo" e alla formazione a distanza anche in modalità webinar.

L'individuazione dei soggetti esterni cui affidare l'intervento formativo avverrà utilizzando strumenti idonei a selezionare i soggetti più capaci 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 di posizione organizzativa 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.

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

Il Responsabile dei servizi, con il coordinamento del Dirigente del Settore 1 e dell'Ufficio Personale, svolgono l'attività la rendicontazione delle attività formative, delle giornate e delle ore di effettiva partecipazione e alla raccolta degli attestati di partecipazione.

I relativi dati sono caricati nel programma informatico di gestione del personale e archiviati nel fascicolo personale così da consentire la documentazione del percorso formativo di ogni dipendente.

Al fine di verificare l'efficacia della formazione saranno eventualmente svolti test/questionari rispetto al raggiungimento degli obiettivi formativi.

## **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 chiesto di compilare un 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.