



COMUNE DI RUVO DI PUGLIA

CITTA' METROPOLITANA DI BARI

INIZIATIVE FORMATIVE IN PREVISIONE PER IL PERIODO 2023-2025

1. INTRODUZIONE

Nell'ambito della gestione del personale, le pubbliche amministrazioni, ivi compresi gli enti locali, 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.

Soprattutto negli ultimi anni, il valore della formazione professionale ha assunto una rilevanza ancora più strategica, tenuto conto dell'esigenza di sopperire alla progressiva limitazione del *turn over* imposta dalla normativa vigente con personale sempre più preparato in ambiti trasversali, in grado di consentire flessibilità nella gestione dei servizi e di affrontare le nuove sfide a cui è chiamata la Pubblica Amministrazione.

La formazione, e, quindi, l'investimento sulle conoscenze, sulle capacità e sulle competenze delle risorse umane è, al contempo, un mezzo per garantire l'arricchimento professionale dei dipendenti, per stimolarne la motivazione ed uno strumento strategico volto al miglioramento continuo dei processi aziendali e quindi dei servizi ai cittadini.

La formazione, quindi, è un processo complesso, che assolve ad una duplice funzione: la valorizzazione del personale e, conseguentemente, il miglioramento della qualità dei processi e dei prodotti. In quest'ottica la formazione è, al contempo, diritto e dovere del dipendente.

Ciò implica, in primo luogo che l'amministrazione compia un investimento forte e continuo sui processi di formazione, assicurando a tutti i dipendenti percorsi formativi in linea con le loro esigenze professionali ed attivando percorsi di coinvolgimento attivo degli stessi nei processi di pianificazione, gestione e valutazione della formazione stessa; in secondo luogo, che ciascun dipendente realizzi la partecipazione a percorsi formativi mirati con la finalità di migliorare le proprie competenze professionali, anche attraverso l'individuazione di precisi compiti e responsabilità.

Particolare attenzione sarà rivolta alla pianificazione della formazione e sviluppo delle competenze funzionali alla transizione digitale, ecologica e amministrativa promosse dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza, considerato che il tema della formazione del capitale umano costituisce, oggi, il fulcro del processo di riforma della pubblica amministrazione. A tal fine, grande rilievo assume la recente Direttiva del Ministro per la pubblica amministrazione.

Secondo il Ministro Zangrillo, infatti, per poter mantenere un'organizzazione amministrativa al passo con i tempi, è necessario investire nelle competenze del personale attraverso una formazione adeguata.

Tale formazione non consiste solo nell'acquisizione di conoscenze tecnologiche ma soprattutto in un vero processo di aggiornamento continuo che permetta ai dipendenti pubblici di affrontare le nuove sfide dell'innovazione in modo completamente efficace.

Questo, a sua volta, garantirà che la Pubblica Amministrazione continui a guidare il Paese verso una crescita e uno sviluppo sostenibili.

Nello specifico, la direttiva prevede che entro il 30 giugno di quest'anno, le amministrazioni pubbliche che non hanno ancora aderito al progetto "Syllabus" debbano farlo e che, entro sei mesi dall'iscrizione, forniscano una formazione digitale al 30% del personale e, poi, al 55% entro il 2024 e al 75% entro il 2025.

Il comune di Ruvo di Puglia ha già aderito alla prima fase del progetto "Syllabus" con l'iscrizione di oltre il 50% dei dipendenti, pertanto sarà inviata una nuova informativa a tutti i dipendenti che non hanno aderito o che non hanno concluso il ciclo di formazione in modo da raggiungere le suddette percentuali entro i termini indicati dalla circolare.

La direttiva introduce, inoltre, un nuovo approccio per la formazione in base al quale la stessa è sia un diritto che un dovere per i dipendenti e un investimento per le amministrazioni pubbliche, non un costo, confermando l'impegno del governo nel potenziare il "capitale umano" della Pubblica Amministrazione.

Si mette in evidenza, a tale riguardo, che la formazione del personale deve essere inserita nei processi di pianificazione e programmazione delle amministrazioni pubbliche e coordinata e integrata con gli obiettivi programmatici e strategici di performance dell'amministrazione, confluendo nel Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO – Sezione 3 Organizzazione e capitale umano, 3.3. Piano Triennale dei fabbisogni del personale).

Inoltre, l'art. 55 "Destinatari e processi della formazione" del CCNL Funzioni Locali 2019-2021, sottoscritto il 16.11.2022, stabilisce che "Nell'ambito dei piani di formazione sono individuate attività di formazione che si concludono con l'accertamento dell'avvenuto accrescimento della professionalità del singolo dipendente, attestato attraverso certificazione finale delle competenze acquisite, da parte dei soggetti che l'hanno attuata, in collegamento con le progressioni economiche".

La partecipazione dei dipendenti ai percorsi formativi scelti ed il completamento degli stessi è valutata positivamente nell'ambito della valutazione della performance individuale, anche attraverso la previsione di una sezione dedicata agli obiettivi formativi, all'interno delle schede di programmazione della performance.

Il raggiungimento dei suddetti obiettivi formativi da parte dei dipendenti rileva, inoltre, in termini di risultati conseguiti e valutazione positiva ai fini delle progressioni professionali all'interno della stessa area e fra le aree o qualifiche diverse.

Pertanto, le pubbliche amministrazioni dovranno garantire a ciascun dipendente, sia per la formazione relativa alle competenze trasversali, sia per quella riferita a obiettivi "specifici", almeno 24 ore di formazione all'anno, con l'obiettivo di dedicare almeno tre giornate lavorative all'accrescimento delle competenze.

Si sottolinea che l'attuazione della citata Direttiva riguarda tutti i Direttori ai quali, tra i vari compiti, è affidato il compito di gestire le risorse umane promuovendo lo sviluppo e la crescita dei singoli dipendenti.

In tale contesto, proprio la promozione della formazione e della partecipazione attiva dei dipendenti ai percorsi formativi costituisce un obiettivo di performance dei Direttori stessi.

Il presente Piano della formazione illustra questo reciproco impegno tra amministrazione e dipendenti.

Il Piano della formazione del personale è, dunque, il documento formale, di autorizzazione e programmatico, che individua gli obiettivi e definisce le iniziative formative utili a realizzarli.

Il Piano Triennale della Formazione deve essere "flessibile", costantemente monitorato ed aggiornato rispetto a nuove e prioritarie necessità sia professionali che organizzative, in coerenza con le evoluzioni del contesto e gli obiettivi dell'Amministrazione.

Con nota prot. 7058 del 05/04/2023 il Direttore dell'Area Risorse Umane ha coinvolto i Direttori di ogni singola Area, al fine di una puntuale rilevazione dei bisogni formativi, anche alla luce della direttiva sulla formazione strategica del 24 marzo 2023 del Ministro della Funzione Pubblica.

Inoltre è fortemente avvertita l'esigenza:

- di approfondire temi riguardanti l'ordinamento finanziario e contabile, il codice degli appalti, il processo di digitalizzazione della P.A., alla luce degli adeguamenti normativi e innovativi legati anche al conseguimento dei target del PNRR;
- di continuare il percorso formativo sull'aggiornamento tecnico, la prevenzione e lotta alla corruzione e il miglioramento del clima lavorativo, la comunicazione e la gestione del rapporto con i colleghi e con il pubblico, nella consapevolezza che l'efficacia e l'efficienza dell'azione amministrativa non può prescindere dai rapporti interpersonali e dal gioco di squadra.

2. I PRINCIPI E LE FINALITÀ

Questo documento è finalizzato a descrivere la funzione della formazione, gli obiettivi del servizio, i servizi offerti, le modalità di erogazione e gli standard di qualità dell'offerta formativa che si intende garantire.

Il servizio formazione del Comune di Ruvo di Puglia si ispira, dunque, ai seguenti principi:

- valorizzazione del personale: la formazione è strumento di sviluppo delle competenze del personale per valorizzare i dipendenti quale risorsa strategica dell'Ente;
- rafforzamento delle competenze trasversali, a partire da quelle strumentali a sostenere la transizione digitale, ecologica e amministrativa;
- uguaglianza e pari opportunità: la formazione viene offerta a tutti i dipendenti in relazione alle effettive esigenze formative e professionali rilevate;
- condivisione: la programmazione dell'offerta formativa viene condivisa con tutti i Direttori d'Area;
- adeguatezza: i corsi di formazione devono essere progettati sulla base delle esigenze formative proprie rispetto alle professionalità dei dipendenti ed agli obiettivi dell'Ente,

garantendo un corretto equilibrio tra la formazione trasversale e quella specialistica di settore, tra l'aggiornamento e la formazione per lo sviluppo professionale;

- efficacia: la formazione deve essere costantemente monitorata e valutata anche con riguardo agli esiti della stessa in termini di gradimento, di impatto sul lavoro, ecc.;
- efficienza: la formazione deve essere erogata anche sulla base di un'attenta valutazione e ponderazione tra qualità della formazione offerta e costo della stessa, e quindi occorre esaminare le differenti offerte formative anche in relazione a tale ottica;
- accompagnare i processi di inserimento lavorativo del personale neo assunto, per trasferire conoscenze di carattere tecnico, normativo e procedurale strettamente legate all'operatività del ruolo, per favorire la crescita culturale;
- sviluppo delle conoscenze dei dipendenti pubblici, reso possibile attraverso la possibilità di accedere alla formazione universitaria (corsi di laurea, master, corsi di specializzazione post universitaria).

Obiettivo ultimo e strategico del servizio di formazione del Comune di Ruvo di Puglia, coerentemente con i principi valoriali precedentemente espressi, è quello di favorire lo sviluppo delle risorse umane anche in funzione dei cambiamenti organizzativi e culturali che nascono dalla spinta dei nuovi bisogni della comunità locale.

3. I DESTINATARI

Il Piano della formazione è rivolto ai dipendenti del Comune di Ruvo di Puglia che rappresentano i clienti del servizio formazione.

I soggetti destinatari della formazione possono essere identificati, riguardo alla posizione giuridica di inquadramento contrattuale, nelle seguenti categorie:

- Segretario Generale e Direttori d'Area;
- personale appartenente alle aree funzionali.

Per la prima tipologia di soggetti destinatari, la formazione è finalizzata all'aggiornamento e allo sviluppo delle competenze riferite alla categoria professionale di appartenenza che richiede l'esercizio di funzioni di tipo organizzativo-gestionale, oltre che tecniche.

Per la seconda tipologia di destinatari la formazione è finalizzata alla trasmissione di conoscenze, all'aggiornamento e allo sviluppo delle competenze di base per lo svolgimento della propria attività lavorativa nell'unità produttiva di appartenenza, in funzione degli obiettivi operativi.

Particolare attenzione e cura sarà posta all'attività formativa obbligatoria sui seguenti temi:

- Anticorruzione e Trasparenza, prevedendo due livelli di corsi di cui uno rivolto a tutti i dipendenti e l'altro rivolto ai responsabili della redazione del PTPC;
- ciclo formativo, la cui durata e intensità sono proporzionate al grado di responsabilità, sui temi dell'etica pubblica e sul comportamento etico, come stabilito dal 2° comma dell'art. 4 del D.L. 36/2022.

Inoltre, particolare importanza sarà dedicata alla formazione di base ed avanzata sulle competenze digitali, coinvolgendo tutto il personale dipendente, al fine di migliorare le conoscenze digitali a supporto dei processi di innovazione della pubblica amministrazione e,

più in generale, del miglioramento della qualità dei servizi erogati a cittadini e imprese.

La formazione sarà rivolta sia ai dipendenti assunti con contratto a tempo indeterminato ed in effettivo servizio presso l'amministrazione, sia ai dipendenti assunti con contratto a tempo determinato, per i quali l'opportunità formativa viene erogata valutando di volta in volta, insieme ai Direttori d'Area di riferimento: il ruolo svolto all'interno dell'amministrazione, la durata del rapporto di lavoro, la tipologia di contratto, l'effettivo interesse professionale rispetto al corso in oggetto.

Oltre ad essere i destinatari del servizio, i dipendenti vengono coinvolti in un processo partecipativo che prevede i seguenti impegni:

- segnalare eventuali esigenze formative individuali sia settoriali che trasversali al Direttore d'Area;
- comunicare eventuali impedimenti a partecipare alle iniziative cui si è iscritti;
- garantire una partecipazione effettiva ai corsi di formazione almeno nella misura dell'80% delle presenze (calcolata in ore), pena il mancato rilascio dell'attestazione di frequenza (per i corsi in house);
- firmare l'ingresso ai corsi di formazione sugli appositi moduli, l'eventuale uscita anticipata, l'uscita finale del corso sia nelle sessioni mattutine che pomeridiane (per i corsi in house);
- partecipare alle iniziative rispettando gli orari previsti;
- compilare il questionario di gradimento al termine dell'iniziativa formativa (Allegato 1 del presente Piano Triennale di Formazione);
- segnalare eventuali criticità al referente della formazione, in merito ai temi o alle modalità di organizzazione delle iniziative.

L'individuazione del personale che parteciperà ai corsi risulterà dalla segnalazione del Direttore dell'Area di appartenenza che dovrà assicurare la più equa rotazione del personale, tenendo conto dell'attinenza della materia trattata con l'attività lavorativa del dipendente, della professionalità posseduta e della categoria di appartenenza.

4. I DOCENTI

La formazione può essere svolta sia da docenti esterni sia da docenti interni all'Amministrazione.

I soggetti interni deputati alla realizzazione dei corsi sono individuati dai Direttori d'Area principalmente tra i dipendenti che mettono a disposizione la propria professionalità, competenza e conoscenza nei diversi ambiti formativi.

Potrà essere svolta in casi specifici anche dal Segretario Generale coadiuvato da altro personale.

Al termine dei corsi di formazione, ai docenti interni viene rilasciato un apposito attestato di docenza.

La formazione, di cui al presente Piano, sarà effettuata, di norma, al fine di consentire di acquisire le conoscenze necessarie, da docenti esterni, esperti in materia, appositamente

selezionati o provenienti da una scuola di formazione di comprovata valenza scientifica rilevabile dal curriculum.

5. LE RISORSE FINANZIARIE

Il comma 2 dell'art. 57 del D.L. 26.10.2019, n. 124 ha abrogato, con decorrenza dall'anno 2020, i vincoli di spesa disposti dalla L. del 30 luglio 2010, n. 122 di conversione del D.L. n. 78/2010, all'art.6, comma 13.

L'Amministrazione, secondo quanto previsto dalla contrattazione collettiva nazionale, si impegna a favorire l'incremento dei finanziamenti interni necessari ad attuare una politica di sviluppo delle risorse umane, destinando apposite risorse finanziarie aggiuntive nei limiti consentiti dalle effettive capacità finanziarie dell'Ente.

In ogni caso le risorse finanziarie non possono essere inferiori a quelle già stanziare nell'ultimo esercizio finanziario.

Le risorse finanziarie destinate alla formazione hanno, secondo la disciplina contrattuale di livello nazionale, una destinazione vincolata e, qualora non vengano utilizzate nell'esercizio finanziario di riferimento, sono vincolate al riutilizzo per finalità formative negli esercizi successivi.

Le spese dei corsi specialistici sono autorizzate, nei limiti della percentuale di fondo sopra specificato, dal Direttore dell'Area Risorse Umane e dal Segretario Generale, a cui è attribuita la gestione dell'attività formativa.

Al fine di consentire economie di spesa è preferibile, laddove possibile, effettuare la formazione in house e far partecipare tutti i dipendenti.

Per le finalità anzidette, l'amministrazione destina risorse adeguate nei limiti delle disponibilità di bilancio e nel rispetto di quanto previsto dalla legge e dai CCNL.

Il Comune di Ruvo di Puglia, pertanto, per l'anno 2023, ha destinato alla formazione la somma complessiva di € 19.400,00 di cui € 18.400,00,00, al capitolo 340/00 per il personale del comparto compreso i Direttori d'Area, ed € 1.000,00, al capitolo 341/00 per la formazione del Segretario Generale, a cui vanno aggiunti le economie degli anni precedenti iscritte in bilancio.

6. L'EROGAZIONE E LE MODALITÀ

Con il termine "formazione" s'intende: corsi di formazione di base, corsi di aggiornamento, corsi di riqualificazione, corsi di specializzazione, corsi di perfezionamento, giornate di studio, seminari.

Il metodo didattico adottato sarà principalmente quello delle formazione a distanza (videoconferenza- e-learning) e in alternativa le lezioni in aula, mentre la formazione in house sarà preferita per agevolare la massima partecipazione del personale e rendere possibile un elevato livello di interattività nel processo di insegnamento/apprendimento.

L'accesso alle attività formative è consentito a tutti i dipendenti di questa Amministrazione

senza distinzione di categoria, posizione economica o profilo professionale.

La formazione, considerata a tutti gli effetti attività lavorativa, si svolge secondo le necessità organizzative, in orario pomeridiano e/o antimeridiano.

La formazione costituisce un diritto-dovere per il personale dipendente, pertanto la frequenza a corsi, giornate di studio e seminari è obbligatoria e i Direttori hanno l'obbligo di garantire la partecipazione dei propri dipendenti alle attività formative.

La partecipazione all'attività formativa obbligatoria comporta il rispetto dell'orario stabilito nel programma.

La frequenza è rilevata attraverso la firma del dipendente, apposta sul foglio di presenza, o altra registrazione su supporto informatico.

Qualora il dipendente designato sia impossibilitato a partecipare all'attività formativa obbligatoria per gravi ed urgenti necessità di servizio, malattia o gravi motivi personali, il Direttore dell'Area sarà tenuto alla sua tempestiva sostituzione ed a garantire la partecipazione del medesimo ad altra analoga azione formativa immediatamente successiva.

Al termine dell'attività formativa promossa dall'Amministrazione è rilasciato un attestato di frequenza, a firma del Direttore competente in materia di formazione e aggiornamento del personale, nel caso di gestione diretta dei corsi; se invece gestiti da soggetto esterno, l'attestato di frequenza sarà validato dal soggetto stesso.

Al termine di ciascun anno sarà importante monitorare l'attività formativa svolta per avere un riscontro oggettivo ed eventualmente apportare i necessari correttivi per i successivi anni. Tale attività potrà essere svolta anche attraverso la somministrazione, al personale coinvolto, di appositi questionari che saranno valutati in sede di Conferenza dei Direttori.

7. ARTICOLAZIONE DEL PIANO TRIENNALE

Il presente Piano Triennale di Formazione suddivide gli interventi formativi da realizzare secondo le seguenti aree di contenuto prevalente:

- Sviluppo, in maniera diffusa e strutturale, delle competenze del personale dipendente, funzionali alla realizzazione della transizione digitale, amministrativa ed ecologica delle attività promosse dal PNRR;
- Percorsi di formazione iniziale per l'inserimento del personale neoassunto, comprensivi di processi di mentoring a supporto dell'apprendimento;
- 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. ("Linee Guida per l'accesso alla dirigenza pubblica", DM del 28 settembre 2022);
- Rafforzamento della formazione internazionale e di quella relativa alla gestione dei finanziamenti europei;
- Raggiungimento della completa alfabetizzazione digitale, sviluppo delle conoscenze tecniche e delle competenze trasversali e manageriali, accrescimento culturale e dei titoli di studio del personale, correlati all'ambito d'impiego e alla progressione di carriera del personale" (d.l. n. 80 del 2021, art. 6, co. 2, lett. b);
- Perseguimento di obiettivi formativi generali e trasversali comuni a tutte le

amministrazioni, previsti per sostenere specifici processi di innovazione, a partire da quelli funzionali all'introduzione di nuovi modelli di lavoro pubblico e, in particolare, del lavoro agile (CCNL Funzioni locali 2019-2021).

Le Aree di competenza della formazione saranno le seguenti::

- a) area giuridico - amministrativa;
- b) area economico - finanziaria;
- c) area informatica e linguistica;
- d) area manageriale - dirigenziale;
- e) area socio - organizzativa;
- f) area formazione obbligatoria e specialistica.

a) Area giuridico - amministrativa

La continua evoluzione legislativa e regolamentare evidenzia la complessità delle discipline pubblicistiche e la varietà dei criteri interpretativi.

Quest'area si propone di definire gli orientamenti applicativi ed interpretativi della legislazione in vigore, di articolare l'attività in percorsi formativi dedicati all'apprendimento di specifiche procedure amministrative e all'apprendimento e approfondimento di problematiche giuridiche di carattere generale, di creare momenti di confronto e di comunicazione tra le varie Aree dell'Ente su tematiche giuridiche e amministrative di interesse comune, di fornire un aggiornamento puntuale sull'evoluzione normativa, di sviluppare un aggiornamento non occasionale delle conoscenze e momenti di confronto delle esperienze.

A tutto questo si affiancheranno i profondi processi di riordino e decentramento amministrativo e della semplificazione amministrativa.

I possibili corsi di formazione da attuare sono: Codice degli Appalti Pubblici (nuovo codice degli appalti 2023), semplificazione delle certificazioni amministrative, tecniche di redazione degli atti amministrativi, il rapporto di pubblico impiego (nuovo CCNL 2019-2021 Funzioni Locali), la valutazione delle prestazioni, programmazione negoziata e snellimento delle procedure amministrative, corso base di diritto pubblico, l'attività contrattuale della P.A., affidamento di pubbliche forniture e di servizi, privacy e trattamento dati sensibili, processo di delega, riforma dell'Amministrazione, nuovi sistemi di controlli interni alla P.A., il nuovo ordinamento delle autonomie locali, etc..

b) Area economico - finanziaria

Quest'area si propone di definire gli orientamenti applicativi e interpretativi della legislazione in vigore e della sua evoluzione, di articolare l'attività in percorsi formativi dedicati all'apprendimento di specifiche procedure amministrative contabili, di rendicontazione e di gestione fondi PNRR e altri finanziamenti Europei, di creare o migliorare la capacità di lettura dell'informazione di tipo quantitativo in campo socio-economico, attraverso la conoscenza di base e il lessico relativi ai macro- aggregati (PIL, Redditi, Consumi, Investimenti, ecc.), agli

agenti (Famiglie, Imprese, Pubblica Amministrazione), alle interazioni tra struttura demografica e struttura produttiva (effetti sul lavoro, sui consumi, sui risparmi, ecc.), di fornire un'opportunità di aggiornamento tecnico sulla struttura del bilancio, di fornire le basi concettuali, gli strumenti e le tecniche del controllo di gestione e della valutazione delle politiche pubbliche, con finalità regolative di programmazione, di trasferimento e riparto di risorse.

I possibili corsi di formazione da attuare sono: ordinamento finanziario e contabile, spending review, introduzione all'analisi socio-economica, il controllo di gestione, pianificazione finanziaria degli interventi, la finanza locale nella vigente legislazione etc.

c) Area informatica e linguistica

La "Direttiva alle Amministrazioni Pubbliche in materia di Formazione del Personale" n. 14 del 24 aprile 1995 del Ministro per la Funzione Pubblica attribuisce particolare rilievo alla formazione di area informatica e individua l'esigenza di favorire la diffusione dell'apprendimento delle lingue straniere. Inoltre, il nuovo regolamento sulla Privacy (GDPR 679/2016) impone alle amministrazioni pubbliche la formazione obbligatoria dei dipendenti sulla sicurezza informatica, sui comportamenti da tenere e da evitare e sulle buone prassi da seguire anche alla luce delle misure minime pubblicate dall' AgiD.

Con la direttiva 24 marzo 2023, il Ministro della Pubblica Amministrazione, al fine del raggiungimento della completa alfabetizzazione digitale, sviluppo delle conoscenze tecniche e delle competenze trasversali e manageriali, accrescimento culturale del personale pubblico, ha previsto che, entro il 30 giugno di quest'anno, le amministrazioni pubbliche che non hanno ancora aderito al progetto "Syllabus" devono farlo e che, entro sei mesi dall'iscrizione, devono fornire formazione digitale al 30% del personale e, poi, al 55% entro il 2024 e al 75% entro il 2025.

La piattaforma "Syllabus" consente di:

- erogare formazione MOOC a titolo gratuito per i dipendenti di tutte le amministrazioni pubbliche sui temi della transizione digitale, ecologica e amministrativa, secondo le scelte strategiche operate dalle singole amministrazioni, nel quadro dell'atto di indirizzo del Ministro per la pubblica amministrazione;
- prevedere un percorso di formazione individuale disegnato a partire dalla rilevazione dei gap di conoscenza e di competenza (attività di assessment);
- tracciare i risultati della formazione attraverso il superamento di un test post formazione, rilevato nel costituendo fascicolo del dipendente;
- disporre di una base di conoscenza unica e aggiornata sullo stato delle conoscenze del capitale umano della singola amministrazione, in modo da poter realizzare ulteriori investimenti mirati.

Il progetto si articola in tre fasi:

1. Un test di ingresso, dopo la registrazione sulla piattaforma, per la verifica delle competenze digitali di ogni singolo dipendente;
2. La piattaforma, sulla base del test di assessment, elaborerà il percorso formativo più

idoneo;

3. Un test post-formazione di autoverifica.

Il comune di Ruvo di Puglia ha già avviato nel corso dell'anno 2022 un percorso di formazione digitale sulla piattaforma "Syllabus", realizzato dal Dipartimento della funzione pubblica nell'ambito del progetto "Competenze digitali per la PA" finanziato a valere sul Programma Operativo Nazionale (PON) "Governance e capacità istituzionale" 2014-2020, come stabilito del D.L. 80/2021.

Al progetto hanno aderito oltre il 50% del personale dipendente ma, dai report della piattaforma, solo circa il 10% del personale ha portato a termine la formazione con esito positivo.

Pertanto, in seguito alla riapertura dei termini, sarà avviato un nuovo percorso formativo coinvolgendo la maggior parte dei dipendenti a completare il percorso formativo nei termini assegnati.

Potranno, altresì, essere avviati corsi di addestramento all'utilizzo dei software maggiormente diffusi negli uffici comunali o avanzati per specifici settori a maggiore vocazione digitale.

d) Area manageriale - dirigenziale

La "Direttiva alle Amministrazioni Pubbliche in materia di Formazione del Personale" n. 14 del 24 aprile 1995 del Ministro per la Funzione Pubblica evidenzia l'esigenza di realizzare uno specifico programma di formazione rivolto alla dirigenza. Pertanto, gli interventi formativi per i Direttori d'Area devono rispondere all'evoluzione del quadro normativo e ai processi di riorganizzazione dell'Amministrazione. Le trasformazioni in atto richiedono l'adeguamento dei ruoli, l'apprendimento di strumenti di gestione capaci di orientare e sostenere competenze e comportamenti.

I Direttori dovranno possedere, oltre alle competenze giuridico - amministrative, adeguate competenze manageriali, intese come capacità operative, capacità relazionali e capacità manageriali in senso stretto (organizzazione, decisione, leadership, delega, motivazione/sviluppo dei propri collaboratori) e come qualità professionali, personali e sociali (iniziativa, apprendimento, positività).

I progetti di formazione manageriale dovranno essere finalizzati a rafforzare la sensibilità dei Direttori a gestire iniziative di miglioramento e di innovazione, destinate a caratterizzare le strutture pubbliche in termini di dinamismo e competitività; migliorare l'efficacia, l'efficienza, la trasparenza e la qualità dell'azione amministrativa; sviluppare capacità di governo e realizzazione del cambiamento organizzativo.

I possibili corsi di formazione da attuare sono: tecniche e strumenti di leadership, cambiamento nell'organizzazione pubblica, organizzazione e gestione del personale, comunicazione interna ed esterna, processi di valutazione, gestione del patrimonio immobiliare, cultura manageriale, gestione dei conflitti, analisi costi/benefici.

e) Area socio - organizzativa

Il cambiamento organizzativo in atto impegna l'Amministrazione in una continua revisione dei ruoli al fine di adeguarli alle nuove esigenze organizzative.

Gli interventi formativi sono finalizzati al rafforzamento delle conoscenze e delle capacità in riferimento all'esperienza svolta; al potenziamento della motivazione a ricoprire il ruolo, anche in relazione alle aspettative personali; allo sviluppo della consapevolezza che la persona possiede in merito al suo sistema di competenze; alla conoscenza delle modalità di relazione con le altre persone.

Viene rilevata l'esigenza trasversale di migliorare anche le competenze rispetto alla comunicazione interna del personale e consentire il flusso delle informazioni tra uffici, per assicurare un'efficace collaborazione.

I possibili corsi di formazione da attuare sono: comunicazione e comportamenti organizzativi, strumenti dell'informazione e della comunicazione interna ed esterna, front office, il ruolo e le funzioni del comitato unico di garanzia per il benessere dei lavoratori e le pari opportunità, il rapporto di lavoro nell'ambito della P.A, misurazione attività amministrativa D.Lvo.286/99, lavorare per progetti, il contenzioso nel lavoro pubblico etc.

f) Area formazione obbligatoria e specialistica

Quest'area comprende tematiche legate a materie per le quali la formazione è obbligatoria per legge come per esempio anticorruzione, sicurezza sul lavoro, ecc.

Per tutti questi aspetti è previsto, nell'arco del triennio 2023/2025, lo svolgimento di specifiche iniziative di formazione.

Di seguito è indicato un elenco, non esaustivo, delle principali competenze trasversali sulle quali si focalizzerà, a riguardo, la formazione nel triennio:

- Trasparenza, integrità e anticorruzione (Legge 190/2012);
- Sicurezza sul luogo di lavoro (D. Lgs. 81/2008);
- Difesa e tutela della privacy (GDPR 679/2016);
- Codice etico e di comportamento dei dipendenti pubblici (DPR n. 62/2013 e comma 2 dell'art. 4 del D.L. 36/2022);
- Pari opportunità, cultura del rispetto della persona e prevenzione delle molestie sessuali sul posto di lavoro (Direttiva 23.05.2007 e CCNL 21.5.2018);
- Accessibilità dei siti WEB e della applicazioni mobili degli enti pubblici (D.Lgs. 106/2018 attuazione direttiva UE 2016/2102);
- Codice dell'Amministrazione digitale;
- Processi di digitalizzazione dell'attività amministrativa.

Le iniziative di formazione specialistica sono da considerarsi ulteriori ed aggiuntive rispetto alla formazione organizzata e realizzata dal Servizio Formazione.

La formazione specialistica è deputata ai singoli settori i quali programmano e gestiscono la partecipazione dei dipendenti ai corsi specialistici, non contemplati nel presente piano.

Allo scopo di assicurare una razionale distribuzione delle risorse destinate alla formazione

specialistica di settore e/o individuale e di contemperare le esigenze di formazione individuale con le strategie e gli obiettivi dell'Amministrazione, si concorda che le richieste di formazione sono formulate dal Direttore dell'Area di appartenenza del dipendente interessato. La richiesta deve specificare gli obiettivi ed il costo.

8. GLI INTERVENTI FORMATIVI PER L'ANNO 2023

Nel corso dell'anno 2023 sono state già svolte delle attività di formazione specialistica richieste dai rispettivi Direttori d'Area per aggiornamenti normativi. Tutte le attività di formazione sono state rese in modalità web, modalità che consente non solo un risparmio di spesa ma anche una migliore organizzazione della formazione, evitando trasferimenti fuori sede.

Le principali attività formative specialistiche, richieste dai Direttori d'Area e già svolte nel corso dell'anno 2023, hanno riguardato le seguenti materie: partecipazione ai bandi PNRR, appalti e contratti, assunzione e gestione del personale, bilancio, attività produttive e SUAP, ambiente.

Nel corso del corrente anno dovranno essere espletate le seguenti attività di formazione obbligatoria:

- a) Formazione in tema di "anticorruzione e trasparenza", articolata nei seguenti moduli:
- per i responsabili dei servizi: la legge anticorruzione, il PTCP, il PTTI, il codice di comportamento, il codice di comportamento integrativo, il regolamento sugli incarichi di cui all'articolo 53 del D.Lgs n. 165/2001, la nuova definizione dei reati contro la PA;
 - per i dipendenti impegnati nelle attività a più elevato rischio di corruzione: la legge anticorruzione, il PTCP, il PTTI, il codice di comportamento, il codice di comportamento integrativo, la nuova definizione dei reati contro la PA;
 - per tutto il restante personale: il carattere generale della legge anticorruzione, del PTCP, del PTTI e dei reati contro la PA, il codice di comportamento, il codice di comportamento integrativo.

L'attività formativa potrà essere espletata anche mediante corsi on-line da parte di società accreditate. Per tale attività si prevede un costo di € 2.000,00;

- b) Formazione in tema di "tutela della Privacy": il corso sarà svolto in house e coinvolgerà sia i responsabili che i soggetti autorizzati al trattamento dei dati. L'obiettivo del corso è quello di formare il personale all'utilizzo, gestione e conservazione dei dati nel rispetto del regolamento europeo 2016/679 (GDPR) e della normativa nazionale. Il corso potrà essere espletato in house utilizzando docenti esterni qualificati. Il costo presunto previsto è di € 1.000,00;

- c) Formazione in tema di FOIA e accesso civico: il corso è rivolto a tutti i dipendenti per formarli sulla disciplina dell'accesso civico generalizzato, sugli strumenti di accesso, sulle questioni applicative. Il corso dovrà essere svolto in house con l'utilizzo di personale esterno. Il costo presunto è di € 1.000,00;

- d) Formazione in materia di codice di comportamento e codice etico;
- e) Formazione in materia di sicurezza sui luoghi di lavoro di cui al D.Lgs 81/2008 e ss.mm. e ii. , formazione in materia di antincendio e di primo soccorso, a cura del RSPP.

Il comune di Ruvo di Puglia, con delibera di Giunta Comunale n. 57 del 06/03/2023, ha aderito ad una procedura selettiva valutativa con graduatoria indetta dall'ANCI Puglia, in attuazione della legge regionale 8 marzo 2007, n. 7 "Norme per le politiche di genere e i servizi di conciliazione vita-lavoro in Puglia" e dell'Agenda di Genere della Regione Puglia, approvata con DGR n. 1466/2021, mediante la presentazione di progetti, a carattere sperimentale, finalizzati a promuovere la formazione e l'aggiornamento professionale su aree come: l'Area gender mainstreaming: principi generali, contrasto agli stereotipi e alle discriminazioni di genere; agenda di genere (obiettivi nelle diverse aree di intervento) e strumenti di programmazione e monitoraggio delle politiche e delle spese pubbliche; l'incidenza del genere nel sociale, nel lavoro, nell'istruzione, nel tempo libero, nella rappresentanza politica, nelle imprese, nell'economia.

Il progetto presentato dal comune di Ruvo di Puglia, cofinanziato dalla Regione Puglia, ha l'obiettivo di creare le condizioni per la continuità delle azioni sulla cultura di genere a livello di policy-making, al fine di migliorare e sensibilizzare la posizione delle donne nella comunità locale, promuovendo la loro inclusione sociale in ottica di impegno civico e di partecipazione. Al fine di apportare un cambiamento significativo e raggiungere questo obiettivo, il progetto mira ad accrescere la conoscenza dell'amministrazione e del personale del Comune sui temi legati alla cultura di genere, nonché allo sviluppo di strumenti pratici per sostenere l'Ente nel raggiungimento della parità di genere e nel contribuire alla pianificazione territoriale.

Le azioni formative, infatti, attiveranno un processo di consapevolezza profonda da parte del personale comunale e della componente politica dell'Amministrazione come gruppo di persone con un ruolo determinante nel sostenere l'intera cittadinanza in un percorso di profondo mutamento culturale, indispensabile per un vero superamento dei pregiudizi e per una educazione al rispetto di genere sempre più consapevole.

Con specifico riferimento all'acquisizione di strumenti concreti per promuovere una reale conciliazione vita-lavoro, la pandemia e il lavoro da remoto hanno rafforzato la consapevolezza di come una migliore organizzazione del lavoro sia una preconditione necessaria per incidere sull'organizzazione delle famiglie.

9. GLI INTERVENTI FORMATIVI PER GLI ANNI 2023-2025

Anche per gli anni 2023-2025 la formazione dell'Ente sarà divisa in:

- a) iniziative formative trasversali per tutte le Aree;
- b) iniziative formative comuni a più Aree;
- c) iniziative formative specialistiche di Area;
- d) iniziative formative obbligatorie

Le iniziative formative previste sono quelle di seguito indicate che rappresentano una programmazione di massima, suscettibile di modifica in corso del periodo di riferimento per necessità emergenti, nell'ambito del budget assegnato:

TITOLO	TARGET	MOTIVAZIONE	ANNO
Corso sul codice di condotta disciplinare e sul codice di comportamento	Tutti i dipendenti dell'Ente	Esplicitare i contenuti dei codici ed esaminare gli ambiti di interconnessione	2023-2025
Corso sull'applicazione della Contabilità finanziaria armonizzata	Tutti i dipendenti professionalmente interessati	Necessità di aggiornamento e verifica della conoscenza del nuovo sistema di contabilità e approfondimento delle problematiche applicative	2023-2025
Corso di natura gestionale/progettuale per personale con incarico di posizione organizzativa	Segretario Generale e personale con incarico di posizione organizzativa	Consentire al personale con attribuzione di posizione organizzativa una completa e specialistica formazione sul ruolo	2023-2025
Corso per l'utilizzo della piattaforma AVMTB - aggiornamenti	Tutti i dipendenti professionalmente interessati	Favorire un utilizzo funzionale dei sistemi in dotazione, sviluppandone le notevoli opportunità	2023-2025
Corso di formazione sui sistemi informativi territoriali e piattaforma gestione istanze edilizie	Tutti i dipendenti professionalmente interessati	Favorire un utilizzo funzionale dei sistemi in dotazione, sviluppandone le notevoli opportunità	2023-2025
Attività di supervisione per gli operatori sociali	Direttore, operatori sociali e personale addetto	Garantire adeguata supervisione sull'attività svolta dagli operatori sociali e dagli addetti al controllo accessi al Servizio Sociale Professionale	2023-2025
Corso per gli obiettivi di accessibilità al sito WEB e delle applicazioni mobili delle pubbliche amministrazioni, utilizzando anche personale esperto interno	Tutti i dipendenti professionalmente interessati	Favorire una adeguata formazione del personale che procede alla pubblicazione sul sito WEB e sulle applicazioni mobili di documenti ed immagini accessibili e fruibili da parte di persone disabili	2023-2025
Corso per l'utilizzo di software di base ed applicativi, anche di tipo open source, gestione mail, ecc. utilizzando personale esperto interno	Tutti i dipendenti professionalmente interessati	Favorire una adeguata formazione del personale che procede alla pubblicazione sul sito WEB e sulle applicazioni mobili di documenti ed immagini accessibili e fruibili da parte di persone disabili	2023-2025

Corso sulla piattaforma Syllabus della Funzione Pubblica	Tutti i dipendenti	Favorire lo sviluppo delle conoscenze informatiche di basi e/o avanzate	2023-2025
Corso relativo alla redazione degli atti amministrativi	Dipendenti appartenenti a tutte le aree professionalmente interessate	Necessità di aggiornamento su contenuti giuridici e motivazioni degli atti; su linguaggio ed efficacia, oltre che in relazione alle linee guida predisposte dall'Autorità Anticorruzione	2023-2025
Corsi in modalità webinar in materia di progettazione e rendicontazione PNRR	Direttori e dipendenti delle Aree interessate	Formazione e aggiornamento sulle modalità di partecipazione ai bandi finanziati dal PNRR, modalità di assunzione di personale, rendicontazione	2023-2025
Corso sul sistema dei controlli	Segretario Generale e tutto il personale professionalmente interessato	Garantire al personale interessato adeguato aggiornamento in materia di controlli	2023-2025
Corso progettazione OO.PP.- Urbanistica	Tutto il personale delle Aree Tecniche	Garantire al personale interessato adeguata formazione/aggiornamento sulle normative di settore	2023-2025
Corso relativo alla realizzazione e gestione dei LL.PP.	Tutto il personale delle Aree Tecniche	Garantire al personale interessato adeguata formazione/aggiornamento sulle normative di settore	2023-2025
Corso relativo all'utilizzo del sistema di progettazione e costruzione con il BIM Building Information Modeling	Tutto il personale delle Aree Tecniche	Garantire al personale interessato adeguata formazione/aggiornamento sulle normative di settore	2023-2025
Corsi di Formazione e aggiornamento specialistico per l'utilizzo di software quali Autocad e Primus (contabilità opere pubbliche)	Tutto il personale delle Aree Tecniche	Garantire al personale interessato adeguata formazione/aggiornamento sulle normative di settore	2023-2025

Partecipazione operatori P.M. Convegno annuale Riccione e I.P.A.	Comandante P.M. e due agenti P.M.	Garantire al personale interessato formazione, aggiornamento e confronto a livello nazionale tra le pratiche operative delle Polizie a livello internazionale	2023-2025
Formazione per operatori P.M. in materia di rapporti con il cittadino e utilizzo social network	Comandante P.M. e tutto il personale appartenente al corpo di P.M.	Garantire al personale interessato formazione, aggiornamento su tematiche di pertinenza	2023-2025
Corso in materia di personale	Dipendenti dei vari settori interessati alle tematiche in trattazione	Garantire la puntuale informazione e approfondimento su tali importanti provvedimenti regolamentari, con ricadute lavorative di competenza	2023-2025
Corsi di Formazione e aggiornamento specialistico	Dipendenti appartenenti a tutte le aree professionalmente interessate	Garantire e favorire al personale interessato adeguata formazione/aggiornamento sulle normative di settore	2023-2025
Corsi di Formazione e aggiornamento specialistico in materia di SUAP (commercio su aree pubbliche, attività produttive, fiere e mercati, ecc.)	Dipendenti appartenenti a tutte le aree professionalmente interessate	Garantire e favorire al personale interessato adeguata formazione/aggiornamento sulle normative di settore	2023-2025
Corsi di Formazione e aggiornamento specialistico in materia ambientale (gestione dei rifiuti urbani, rifiuti speciali, registro elettronico nazionale, ecc.)	Dipendenti appartenenti a tutte le aree professionalmente interessate	Garantire e favorire al personale interessato adeguata formazione/aggiornamento sulle normative di settore	2023-2025
Corsi di Formazione e aggiornamento specialistico in materia di edilizia e codice dei contratti pubblici, recupero e riqualificazione urbanistica, strumenti urbanistici generali ed esecutivi	Tutto il personale delle Aree Tecniche	Garantire e favorire al personale interessato adeguata formazione/aggiornamento sulle normative di settore	2023-2025

Corsi di Formazione e aggiornamento specialistico in materia di lingue straniere (inglese tecnico)	Dipendenti appartenenti a tutte le aree professionalmente interessate	Garantire e favorire al personale interessato adeguata formazione/aggiornamento	2023-2025
Corsi di Formazione e aggiornamento specialistico sull'utilizzo di software che consentano l'archiviazione digitale ed il monitoraggio e la gestione delle segnalazioni da parte degli utenti	Dipendenti appartenenti a tutte le aree professionalmente interessate	Garantire e favorire al personale interessato adeguata formazione/aggiornamento	2023-2025

10. INIZIATIVE FORMATIVE RIVOLTE AI COMPONENTI DEL COMITATO UNICO DI GARANZIA

Il budget destinato a tale tipologia ammonta a complessivi € 1.000,00, da utilizzare nel periodo 2023-2025.

TITOLO	TARGET	MOTIVAZIONE	ANNO
Corso residenziale pari opportunità e benessere dei lavoratori, lotta alle discriminazioni	Componenti C.U.G. e tutti i dipendenti interessati	Sviluppare e approfondire le tematiche inerenti il ruolo del C.U.G. all'interno del contesto lavorativo	2023-2025

11. INIZIATIVE FORMATIVE RIVOLTE A TUTTO IL PERSONALE DIPENDENTE

Formazione avente come scopo quello di indirizzare le conoscenze e le competenze presenti nell'Ente al miglioramento dei processi organizzativi, alla semplificazione dell'attività lavorativa e all'integrazione nei processi trasversali per una più efficace e tempestiva capacità di risposta alle domande dei cittadini e delle cittadine.

Il budget destinato a tale tipologia ammonta a complessivi € 7.000,00, da utilizzare nel periodo 2023-2025.

TITOLO	TARGET	MOTIVAZIONE	ANNO
Corso residenziale su Anticorruzione e Trasparenza	Segretario Generale, Direttori d'Area, dipendenti	Formazione obbligatoria al fine di adottare comportamenti nel rispetto del PCPT	2023-2025

Corso residenziale su tutela della Privacy	Segretario Generale, Direttori d'Area, dipendenti	Formazione obbligatoria al fine di rispettare i principi dettati dalla vigente normativa in materia di privacy	2023-2025
Corso in materia di codice di comportamento e codice etico	Segretario Generale, Direttori d'Area, dipendenti	Formazione obbligatoria	2023-2025

12.PUBBLICAZIONI E RIVISTE A RICHIESTA DEI DIPENDENTI

Restano a disposizione nel triennio complessivi € 3.000,00 da utilizzare per l'autorizzazione all'acquisto di pubblicazioni e riviste ritenute utili alla formazione di tutti i dipendenti.

Tutte le somme che a conclusione delle sopra indicate attività non risulteranno impegnate si porteranno in economia e saranno utilizzate per il finanziamento del successivo Piano di Formazione.

IL DIRETTORE D'AREA 1

Giuseppe Bucci



**COMUNE DI RUVO DI PUGLIA
CITTÀ METROPOLITANA DI BARI**

Allegato 1 Questionario di gradimento corso di formazione

Soggetto Gestore	Comune di Ruvo di Puglia
ID Corso di Formazione	
Dipendente.	
Tematica	
Organizzatore del corso	<input type="checkbox"/> data _____ <input type="checkbox"/> Ente di formazione _____ <input type="checkbox"/> Sede specificare

Le chiediamo di esprimere la Sua valutazione sugli aspetti di seguito riportati con una scala da 1 a 5:

- ① = PER NIENTE POSITIVO/SODDISFATTO**
- ② = POCO POSITIVO/SODDISFATTO**
- ③ = POSITIVO/SODDISFATTO**
- ④ = ABBASTANZA POSITIVO/SODDISFATTO**
- ⑤ = MOLTO POSITIVO/SODDISFATTO**



Indichi con una crocetta la sua valutazione

La preghiamo di riconsegnare il presente questionario debitamente compilato all'Ufficio Risorse Umane entro tre giorni dallo svolgimento del corso di formazione.

Grazie per la Sua cortese collaborazione

I. FINALITÀ E OBIETTIVI GENERALI

- | | | | | | | | |
|--|---------------------------|---|---|---|---|---|-------------------|
| a) Quanto ritiene positivo e utile nel Suo ambito lavorativo l'aver frequentato questo corso? | PER
NIENTE
POSITIVO | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ | MOLTO
POSITIVO |
| b) Ritiene che le sue conoscenze iniziali fossero adeguate per la comprensione degli argomenti trattati? | PER
NIENTE
POSITIVO | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ | MOLTO
POSITIVO |

II. CONTENUTI

- | | | | | | | | |
|--|---------------------------|---|---|---|---|---|-------------------|
| a) Come valuta la durata del corso in relazione agli argomenti trattati? | PER
NIENTE
POSITIVO | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ | MOLTO
POSITIVO |
| b) Come valuta l'approfondimento degli argomenti trattati? | PER
NIENTE
POSITIVO | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ | MOLTO
POSITIVO |
| c) Come valuta l'incremento delle Sue conoscenze e competenze? | PER
NIENTE
POSITIVO | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ | MOLTO
POSITIVO |

III. ORGANIZZAZIONE

- | | | | | | | | |
|--|---------------------------|---|---|---|---|---|-------------------|
| a) Come valuta l'organizzazione complessiva del corso? | PER
NIENTE
POSITIVO | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ | MOLTO
POSITIVO |
| b) Come valuta i locali utilizzati per la formazione? | PER
NIENTE
POSITIVO | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ | MOLTO
POSITIVO |
| c) Se presenti, come valuta gli strumenti utilizzati? | PER
NIENTE
POSITIVO | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ | MOLTO
POSITIVO |

IV. DOCENTI/ESPERTI

(Non compilare in caso di formazione in FAD autoapprendimento)

- | | | | | | | | |
|--|---------------------------|---|---|---|---|---|-------------------|
| a) Come valuta la capacità di esposizione dei contenuti? | PER
NIENTE
POSITIVO | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ | MOLTO
POSITIVO |
| b) Come valuta le competenze del docente rispetto ai contenuti trattati? | PER
NIENTE
POSITIVO | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ | MOLTO
POSITIVO |
| c) Come valuta la capacità di coinvolgere, suscitare interesse e gestire l'aula? | PER
NIENTE
POSITIVO | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ | MOLTO
POSITIVO |
| d) Come valuta le informazioni ricevute per approfondire l'argomento trattato? (slide, bibliografia, risorse web, altro materiale didattico) | PER
NIENTE
POSITIVO | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ | MOLTO
POSITIVO |

V. GRADIMENTO GENERALE

- a) Nel complesso, quanto si ritiene soddisfatto delle attività formative organizzate?
- PER NIENTE SODDISFATTO ① ② ③ ④ ⑤ MOLTO SODDISFATTO

Ulteriori suggerimenti:
