

**PIANO DI FORMAZIONE
DEL PERSONALE
TRIENNIO 2026 – 2028**

– Premessa

Nella prospettiva di un rafforzamento strutturale dell'Ente, il presente Piano di formazione del personale, che costituisce parte integrante del PIAO 2026/2028, delinea le politiche di sviluppo ed evoluzione delle risorse umane, quali presupposti indispensabili per il miglioramento continuo della qualità dei servizi da erogare a cittadini e imprese.

Investire nella formazione dei singoli dipendenti costituisce un fattore chiave per il raggiungimento degli obiettivi strategici dell'Amministrazione.

A partire dal 2020, l'emergenza sanitaria legata alla diffusione del Covid-19 ha comportato la sospensione dell'offerta formativa tradizionalmente erogata in presenza. In poche settimane si è reso necessario trasformare in modalità distance learning i corsi e gli eventi in precedenza programmati. Il ricorso al lavoro agile ha inoltre palesato la necessità di disporre di un sistema unitario di abilità coerente con le esigenze connaturate ai cambiamenti dei processi lavorativi.

In tale ottica il Piano integrato di attività e organizzazione – introdotto dall'art. 6 del D.L. n. 80/2021 – attribuisce alla formazione un'inedita centralità nell'ambito dei documenti di programmazione delle Pubbliche Amministrazioni, con la definizione di “obiettivi formativi annuali e pluriennali, finalizzati ai processi di pianificazione secondo le logiche del project management, al raggiungimento della completa alfabetizzazione digitale, allo sviluppo delle conoscenze tecniche e delle competenze trasversali e manageriali e all'accrescimento culturale dei titoli di studio del personale”.

In tale contesto si inseriscono altresì le previsioni contenute nel CCNL Funzioni Locali sottoscritto il 16/11/2022, il cui capo V del titolo IV sottolinea la primarietà del ruolo della formazione, illustrando i principi generali e le finalità che la presidono, individuando i destinatari e i processi della medesima e fornendo altresì specifiche indicazioni in ordine alla pianificazione strategica di conoscenze e saperi, tra i quali rivestono particolare rilevanza l'etica pubblica, l'arricchimento delle competenze digitali, l'acquisizione di nuove competenze e riqualificazione finalizzata anche al monitoraggio della performance individuale nonché la formazione finalizzata a prevenire situazioni di rischio per la sicurezza e/o atti di violenza.

In data 23 marzo 2023, il Ministro della Pubblica Amministrazione ha adottato la direttiva avente ad oggetto “Pianificazione della formazione e sviluppo delle competenze funzionali alla transizione digitale, ecologica e amministrativa promosse dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza”, con la quale ha fornito precise indicazioni metodologiche e operative in materia di formazione dei pubblici dipendenti. Viene evidenziata la necessità che la formazione del personale sia inserita “al centro dei processi di pianificazione e programmazione delle amministrazioni pubbliche; essa deve essere coordinata e integrata con gli obiettivi programmatici e strategici di performance dell'amministrazione, trovando una piena integrazione nel ciclo della performance e con le politiche del reclutamento, valorizzazione e sviluppo delle risorse umane.”. Inoltre viene particolarmente sottolineata la rilevanza del ruolo dirigenziale, stabilendo che “...l'attuazione della direttiva riguarda tutti i dirigenti” e che “la promozione della formazione e, in particolare, della partecipazione attiva dei dipendenti alle iniziative di sviluppo delle competenze promosse costituisce un obiettivo di performance dei dirigenti.”.

Facendo seguito a tali asserzioni, la più recente direttiva avente ad oggetto “Valorizzazione delle persone e produzione di valore pubblico attraverso la formazione. Principi, obiettivi e strumenti”, datata 14.01.2025, “esplicita le finalità e gli obiettivi strategici della formazione che devono ispirare l'azione delle amministrazioni pubbliche. Inoltre, 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, anche promuovendo l'accesso alle opportunità formative promosse dal Dipartimento della funzione pubblica e dal sistema di enti pubblici preposti all'erogazione della formazione. Infine, individua i presupposti per un sistema di monitoraggio e

valutazione della formazione e del suo impatto sulla creazione di valore pubblico, a supporto della pianificazione strategica delle singole amministrazioni e della definizione di policy a livello di sistema.

La formazione del personale costituisce, 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. Le persone che ricevono formazione in aree come l'etica, l'analisi delle politiche e il coinvolgimento degli stakeholder sono meglio preparate a prendere decisioni che contribuiscono alla creazione di valore pubblico: ad esempio, i programmi formativi che rafforzano i principi dell'equità sociale e dell'inclusività consentono ai dipendenti pubblici di migliorare la progettazione e l'implementazione di programmi e servizi volti a ridurre le disuguaglianze e promuovere l'equità nella fornitura dei servizi. La formazione del personale deve essere considerata quindi, innanzi tutto, come un catalizzatore della produttività e dell'efficienza organizzativa.

Allo stesso tempo, la formazione deve contribuire a rafforzare, diversificare e ampliare le competenze, le conoscenze e le abilità dei dipendenti, permettendo loro di affrontare nuove richieste, risolvere problemi complessi e contribuire efficacemente al raggiungimento degli obiettivi organizzativi e di valore pubblico. Affrontare una sola di queste dimensioni e trascurare le altre riduce l'efficacia della formazione e dei relativi investimenti.

La formazione ha un impatto fondamentale, in quanto strettamente legata alla soddisfazione, alla fidelizzazione, al benessere organizzativo e all'impegno dei dipendenti. La crescita delle persone attraverso la formazione e, più in generale, il miglioramento del benessere delle risorse umane si trasforma in un significativo ritorno in termini di motivazione, senso di appartenenza e soddisfazione lavorativa.

Sul versante esterno, le maggiori performance e il maggior valore pubblico realizzato dalle amministrazioni anche attraverso il rafforzamento delle competenze del proprio personale producono externalità positive in termini di fiducia dei cittadini e delle imprese nei confronti delle istituzioni; una più forte legittimazione delle amministrazioni costituisce un incentivo non economico dei dipendenti pubblici, una leva di engagement e una spinta all'ulteriore miglioramento delle loro competenze.

In linea generale, all'interno di ciascuna area è possibile individuare almeno due diverse categorie di competenze che, generalmente, attengono a personale con ruoli diversi nei processi di trasformazione:

1. competenze (o cultura) di base: set di conoscenze e abilità che mirano a creare consapevolezza rispetto ad un determinato tema, a promuovere comportamenti coerenti nel proprio contesto di lavoro e a condividere valori comuni. Si tratta, pertanto, di competenze trasversali a tutti i dipendenti pubblici.
2. competenze specialistiche: set di conoscenze e capacità specialistiche necessarie per presidiare i contenuti afferenti ad un dato ruolo o una data posizione organizzativa e in grado di incidere sulle performance individuali. Di seguito si specificano, per le competenze per supportare e attuare i processi di transizione delle amministrazioni pubbliche, gli obiettivi formativi per ciascun ambito.

- Gli obiettivi del Piano

Il presente Piano intende perseguire i seguenti obiettivi:

- soddisfare i fabbisogni formativi e di aggiornamento dei singoli dipendenti, preparandoli a svolgere efficacemente le proprie mansioni;
- sostenere l'introduzione di innovazioni e di miglioramenti all'interno dell'Amministrazione;
- utilizzare efficacemente le tecnologie e gli strumenti ICT (Information and Communications Technology) rispondenti alle mutate modalità di erogazione dei servizi;

- accrescere il livello generale di accountability ovvero il senso di responsabilità e di fiducia;
- sviluppare, in linea con il ruolo organizzativo ricoperto, la crescita delle:
 - competenze trasversali, comuni a tutto il personale;
 - competenze tecnico-specialistiche;
 - competenze legate alla promozione del benessere organizzativo nell'Ente.

La meta ultima è quella indicata dalle recenti direttive ministeriali ovvero incrementare le opportunità formative a disposizione dei dipendenti e dei dirigenti e promuoverne la fruizione consapevole e motivata, in una prospettiva di innovazione e di progressivo efficientamento delle attività della pubblica amministrazione.

-Competenze Trasversali per il personale NON DIRIGENTE

La Direttiva del Ministro della Pubblica Amministrazione del 28 novembre 2023 in materia di performance individuale, al paragrafo 5 "La Formazione e il capitale umano", richiama il modello delle competenze trasversali del personale di qualifica non dirigenziale approvato con il Decreto Ministeriale del 28/06/2023, quale riferimento per definire percorsi formativi finalizzati a sviluppare le competenze trasversali articolate nelle 4 aree ivi previste: "Capire il contesto pubblico", "Interagire nel contesto pubblico", "Realizzare il valore pubblico", "Gestire le risorse pubbliche".

La stessa direttiva indica la necessità di prevedere la partecipazione dei dirigenti ad iniziative di formazione destinate a rafforzare le competenze trasversali (cosiddette soft skills, per le quali si fa riferimento al Decreto del Ministro per la pubblica amministrazione del 28 ottobre 2002 che approva le Linee Guida per l'Accesso alla Dirigenza), le competenze relative alla valutazione della performance, alla gestione dei progetti e dei finanziamenti nonché le competenze abilitanti processi di transizione digitale, ecologica e amministrativa in linea con le finalità del PNRR.

-Formazione per nuovi assunti

Innanzitutto, dato che nei programmi dell'Ente degli ultimi anni ha riacquisito particolare rilievo il tema del reclutamento di personale, tra le linee di sviluppo delle competenze merita una particolare attenzione la tematica cosiddetta dell'onboarding, ovvero il processo successivo all'assunzione finalizzato all'integrazione e all'inserimento nell'ambiente di lavoro, attraverso il quale l'Amministrazione si propone di accogliere e supportare i nuovi dipendenti.

Garantire a ciascuna risorsa l'acquisizione delle competenze adeguate e necessarie all'adempimento delle proprie funzioni genera:

- una maggiore soddisfazione lavorativa;
- un migliore impegno organizzativo;
- alti livelli di performance;
- una drastica diminuzione del turnover.

-la formazione per lo sviluppo delle competenze digitali

Considerata la rilevanza del tema della transizione digitale e della digitalizzazione della Pubblica Amministrazione, testimoniata anche dai contenuti della direttiva ministeriale del 23/03/2023, ribadita altresì dalle più recenti direttive del 28/11/2023 e del 14.01.2025, l'Ente intende proseguire nel promuovere la formazione prevista dalla Piattaforma Syllabus.

-Appalti pubblici

Con l'adozione del Decreto Legislativo 36/2023 ha preso sostanza l'attesa riforma del Codice degli appalti. E' necessario prevedere di dare continuità anche per l'anno 2026 alle attività di formazione già svolte. La complessità e vastità degli argomenti contemplati dalla materia in questione richiede un costante approfondimento.

Si prende atto della possibilità di accedere gratuitamente alla formazione sull'argomento messa a disposizione dalla Piattaforma Syllabus nonché da IFEL.

- la formazione sui temi dell'etica e del contrasto alla violenza contro le donne

In tema di contrasto alle discriminazioni l'Ente intende promuovere la formazione tramite la piattaforma Syllabus.

- I soggetti del processo formativo

Il ciclo del processo formativo è strutturato in varie fasi presidiate dai soggetti di seguito indicati:

Fasi di attività Ufficio/soggetto competente - definizione delle strategie formative:

Segretario Comunale

Individuazione del fabbisogno formativo generale:

Segretario Comunale / Responsabili dei servizi

Rilevazione del fabbisogno formativo individuale:

Segretario Comunale / Responsabili dei servizi

Programmazione delle azioni formative:

Responsabili dei Servizi

Processo formativo organizzazione, gestione e assistenza:

Responsabili dei Servizi

Gestione e monitoraggio del budget:

Segretario Comunale

- Elaborazione e gestione del Piano

Allo scopo di predisporre un documento programmatico il più possibile rispondente alle effettive esigenze, il presente Piano è stato redatto in conformità ai fabbisogni formativi (generali e specifici) emersi dalla rilevazione effettuata presso le diverse Aree dell'Ente.

Essendo uno strumento flessibile, in grado di adeguarsi a future esigenze formative attualmente non programmabili, il presente Piano contempla la possibilità di inserire in itinere ulteriori iniziative formative, determinate da esigenze non prevedibili, idonee a ricollocare le priorità dianzi definite.

-Modalità di erogazione dell'offerta formativa

Per contro le esigenze formative a valenza specialistica e professionalizzante, strettamente connesse al ruolo ricoperto dal dipendente nell'Amministrazione, di norma richiedono l'iscrizione a corsi proposti da soggetti formatori esterni.

Un particolare rilievo meritano le modalità di fruizione della formazione, la cui scelta è specificatamente correlata agli obiettivi perseguiti dalle singole azioni formative:

lezioni frontali;

seminari e workshop (laboratori);

training on the job

web conference (video conferenza) in modalità simultanea o differita;

formazione blended (ibrida) con lezioni in conference call e lezioni registrate da usufruire in autonomia.

Particolare attenzione dovrà essere garantita all'accessibilità alle iniziative formative per il personale ipovedente, non vedente, audioleso.

- Il monitoraggio del Piano

Il monitoraggio del presente Piano, sia periodico che consuntivo, permetterà di conoscere lo stato di attuazione dei singoli processi formativi, in modo da evidenziare gli scostamenti tra quanto previsto e quanto invece realizzato.

Da un lato è auspicabile una valutazione del livello di capitalizzazione dell'esperienza formativa da parte dei Responsabili degli Uffici, così da monitorarne la ricaduta sulla professionalità dei partecipanti. Dall'altro i feedback da questi ultimi espressi potrebbero far emergere ulteriori bisogni formativi, i quali potrebbero innescare poi un nuovo ciclo di formazione.

- Le risorse per la formazione

Le risorse finanziarie destinate alla formazione sono previste per € 5.500,00 nel Bilancio di Previsione 2026/2028 approvato con delibera del Consiglio Comunale n. 45 del 30.12.2025 e le restanti somme necessarie verranno stanziare con successiva variazione di bilancio.

Inoltre l'ente si avvarrà dei percorsi formativi a costo zero (si pensi a Syllabus e alla formazione di IFEL) e poi attingerà al fondo di cui all'articolo 45 del D.Lgs. 36/2023.

- L'articolazione del Piano

Il presente Piano è strutturato in funzione della diversa natura (trasversale o tecnico-specialistica) dei fabbisogni formativi emersi.

Viene pertanto indicato per ogni dipendente un percorso formativo che vedrà la formazione trasversale comune a tutti i dipendenti e quella specialistica che sarà concordata con il responsabile del servizio di riferimento.

Tutti i corsi proposti si concludono con un attestato di partecipazione.

AREA AMMINISTRATIVA
RESPONSABILE: ASSESSORE TARICCO CRISTINA

Personale assegnato:

CASTELLA LOREDANA – BAGNASCO MARIA GRAZIA-
MARENGO ELENA – CATALANO ALESSANDRO - RAINERI MONICA
SCAVINO MARTINA

CORSI PER IL PERSONALE ASSEGNATO

TIPOLOGIA CORSO TRASVERSALE	SOGGETTO FORNITORE	NUMERO ORE
PRINCIPI E VALORI DELLA PA: In prima linea contro ogni discriminazione	Syllabus	7
ANTICORRUZIONE la strategia di prevenzione della corruzione e la trasparenza amministrativa	Dasein	4
LEADERSHIP SOFT SKILLS Parole che lasciano il segno. Imparare a parlare in pubblico	Syllabus	2
TRANSIZIONE DIGITALE Produrre, valutare e gestire documenti informatici - Livello base (Edizione 03)	Syllabus	2
PRIVACY	Dasein	4
TIPOLOGIA CORSO SPECIALISTICO	SOGGETTO FORNITORE	NUMERO ORE
A SCELTA DEL RESPONSABILE tra cui un percorso relativo alla transizione digitale	Omnia Formazione e altri soggetti	21

AREA TECNICA - LAVORI PUBBLICI
RESPONSABILE: TARETTO MARCO

Personale assegnato:

BELTRANO ELENA – PASSAVANTI MAURO

MESSINA ANTONIO - GRIMALDI FRANCESCO

CORSI PER IL PERSONALE ASSEGNATO

TIPOLOGIA CORSO TRASVERSALE	SOGGETTO FORNITORE	NUMERO ORE
PRINCIPI E VALORI DELLA PA: In prima linea contro ogni discriminazione	Syllabus	7
ANTICORRUZIONE la strategia di prevenzione della corruzione e la trasparenza amministrativa	Dasein	4
LEADERSHIP SOFT SKILLS Parole che lasciano il segno. Imparare a parlare in pubblico	Syllabus	2
PRIVACY	Dasein	4
TRANSIZIONE DIGITALE Produrre, valutare e gestire documenti informatici - Livello base (Edizione 03)	Syllabus	2
TIPOLOGIA CORSO SPECIALISTICO	SOGGETTO FORNITORE	NUMERO ORE
A SCELTA DEL RESPONSABILE tra cui un percorso relativo alla transizione digitale	Omnia Formazione e altri soggetti	21

Formazione Obbligatoria non trasversale

Ai sensi della vigente normativa (D.Lgs. 81/2008 e Accordo Stato Regioni vigente), l'Ente è tenuto ad erogare la formazione cosiddetta obbligatoria in materia di salute e sicurezza sul lavoro compresa la formazione destinata agli addetti al primo soccorso, alla gestione delle emergenze e alla prevenzione incendi, nonché ai rappresentanti dei lavoratori per la sicurezza.

1 – Banca dati contenente slide e materiale relativo ai corsi fruiti dai dipendenti

Si prevede che possa rappresentare una prassi utile quella di istituire una banca dati univoca organizzata, dove inserire i materiali dei corsi di formazione usufruiti dalle/dai singoli dipendenti, da mettere a disposizione in condivisione in un'ottica di formazione permanente e diffusa.