

PIAO 2025/2027
ALLEGATO ALLA SEZIONE 3 - “ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO”
FORMAZIONE DEL PERSONALE



1- Premessa

Nella prospettiva di un rafforzamento strutturale dell'Ente, il presente Piano di formazione del personale 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 infatti un fattore chiave per il raggiungimento degli obiettivi strategici di questa Amministrazione.

In merito la recente Direttiva del Ministro per la Pubblica Istruzione del 14 gennaio 2025 ha fornito importanti indicazioni sia sui contenuti da inserire nel Piao sia sull'impatto sulla performance del mancato raggiungimento degli obiettivi delle politiche e dei programmi formativi. Detta direttiva si concentra sulla valorizzazione delle persone e sulla produzione di valore pubblico attraverso la formazione del personale delle amministrazioni pubbliche definendo in modo puntuale i contenuti da inserire nella **Sotto Sezione 3. Piani formativi**.

Si richiamano in merito 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 presiedono, 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.

Il presente Piano integrato di attività e organizzazione – PIAO– attribuisce pertanto alla formazione la dovuta centralità, 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 del proprio personale.

Nella presente sotto-sezione, viene inserito un set informativo sulla programmazione della formazione del personale dipendente che contempla la specificazione dell'area di competenza con il relativo ambito sulla base della classificazione adottata dalla Direttiva (leadership, transizione amministrativa, digitale o tecnologica eccetera), i destinatari, individuati nella tipologia e nella numerosità e garantisce, ai dipendenti, la possibilità di accedere a percorsi di accrescimento professionale.

Si precisa che il presente documento è uno strumento in costante aggiornamento che partendo dalla rilevazione dei fabbisogni formativi noti o che emergeranno in corso d'anno, individua nel mercato i partner formativi; assegna quindi a tutto il personale dipendente, in modo mirato e condiviso, le proposte formative o di aggiornamento.

Si richiamano nel seguito le 5 principali aree di competenze trasversali del personale pubblico (ovvero set di conoscenze, competenze e capacità comportamentali per svolgere il lavoro in modo efficace) individuate nella Direttiva Zangrillo sopra citata, in riferimento alle quali viene declinato il programma dei fabbisogni formativi:

Competenze Trasversali per il personale non dirigente e dirigente

| | | |
|--|--|--|
| 1)COMPETENZE DI LEADERSHIP E SOFT SKILLS: necessarie per guidare e le persone nei processi di cambiamento associati alle diverse transizioni in atto. | | |
| 2)COMPETENZE PER LA TRANSIZIONE AMMINISTRATIVA | 3)COMPETENZE PER LA TRANSIZIONE DIGITALE | 4)COMPETENZE PER LA TRANSIZIONE ECOLOGICA |
| Con i seguenti “Obiettivi di sviluppo” | Con i seguenti “Obiettivi di sviluppo” | Con i seguenti “Obiettivi di sviluppo” |
| Competenze di base per comprendere contesto, politiche, finalità e obiettivi della transizione amministrativa | Competenze di base per un utilizzo consapevole ed efficace delle tecnologie digitali e dell'IA nel lavoro pubblico | Competenze di base per orientare i comportamenti individuali e collettivi sui valori della sostenibilità |
| Competenze di base e specialistiche per progettare e attuare i processi di transizione amministrativa | Competenze di base e specialistiche per l'attuazione di specifici processi di digitalizzazione trasversali e di dominio | Competenze di base e specialistiche per promuovere e attuare progetti e pratiche sostenibili |
| Competenze specialistiche per valutare e rendicontare i risultati (valore pubblico) l'impatto della transizione | Competenze specialistiche per la progettazione, l'implementazione e il governo di soluzioni digitali e tecnologie innovative | Competenze di base e specialistiche per governare la sostenibilità e i suoi impatti |
| 5) COMPETENZE relative a principi e valori che contraddistinguono il sistema culturale di pubbliche amministrazioni che hanno come obiettivo lo sviluppo di principi e valori in materia di ETICA, INCLUSIONE, PARITA' DI GENERE, E CONTRASTO ALLA VIOLENZA, PRIVACY, PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE, SALUTE E SICUREZZA SUI LUOGHI DI LAVORO, TRASPARENZA E INTEGRITA'. | | |

In linea generale all'interno di ciascuna delle 5 Aree sopra declinate insistono due diverse categorie di competenza, che generalmente attengono a personale con ruoli diversi: una **competenza (o cultura) di base**, con carattere di trasversalità per tutti i dipendenti pubblici, una **competenza specialistica**, ovvero un set di conoscenza e capacità specialistiche necessarie per presidiare contenuti afferenti ad un dato ruolo o una data posizione organizzativa e in grado di incidere sulle performance individuali.

Le competenze manageriali e di leadership dei dirigenti e le soft skills di dirigenti e dipendenti pubblici in quanto costituenti il principale fattore di attivazione e guida dei processi di transizione, sono state definite nel dettaglio distinguendo tra le competenze qualificanti i dirigenti pubblici e le soft skills del personale con qualifica non dirigenziale (con il Decreto del Ministero per la Pubblica Amministrazione n. del 28 settembre 2022 e la Direttiva del Ministro della Pubblica Amministrazione del 28 novembre 2023 ai quali si fa espresso richiamo).

2 - Obiettivi del Piano

Il presente Piano intende perseguire, oltre all'accrescimento della qualità dei servizi erogati ordinariamente dal Comune di San Benedetto del Tronto, i seguenti obiettivi:

1. soddisfare i fabbisogni formativi e di aggiornamento dei singoli dipendenti, preparandoli a svolgere efficacemente le proprie mansioni;
2. sostenere l'introduzione di innovazioni e di miglioramenti all'interno dell'Amministrazione;
3. utilizzare efficacemente le tecnologie e gli strumenti ICT (*Information and Communications Technology*) rispondenti alle mutate modalità di erogazione dei servizi;
4. accrescere il livello generale di *accountability* ovvero il senso di responsabilità e di fiducia;
5. sviluppare, in linea con il ruolo organizzativo ricoperto, la crescita delle:
 - competenze strategiche, identificate in quelle manageriali;
 - competenze trasversali, comuni a tutto il personale;
 - competenze tecnico-specialistiche;

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

3 - Principi di strutturazione del Piano di formazione dei dipendenti

In esecuzione di quanto argomentato in premessa il presente Piano mira a declinare gli obiettivi strategici in termini di riqualificazione o potenziamento delle competenze del personale per livello organizzativo o per filiera professionale partendo da una corretta rilevazione dei fabbisogni formativi.

La rilevazione e l'analisi di detti fabbisogni si propone di prendere a riferimento tre differenti dimensioni:

- organizzativa (inerente le esigenze formative che derivano da scelte strategiche dell'amministrazione)

- professionale (che identifica le esigenze di formazione che derivano dalla valutazione dei ruoli organizzativi e si sostanzia nell'evidenziare il gap esistente tra i compiti e le performance attuali e quelli desiderati)
- di riequilibrio demografico (che riguarda le esigenze di formazione che caratterizzano determinate categorie della comunità lavorativa, ad es. neoassunti, dirigenti, etc)

Nel Piano medesimo vengono altresì individuati i distinti percorsi formativi specificando, con riferimento a ciascun intervento formativo:

- area e ambito di competenza (tra quelle individuate nella precedente tabella)
- eventuale carattere di obbligatorietà della formazione
- destinatari (target), espressi sia in termini di tipologia (differenziando dirigenti, personale non dirigente, neo assunti) sia in termini numerici;
- modalità di erogazione della formazione previste
- numero di ore pro capite previste
- risorse attivabili, specificando in particolar modo il ricorso alla piattaforma Syllabus o di altre fonti (per es. SNA, IFEL o ricorso al mercato)

In linea generale si rileva che la programmazione adottata:

- **pone la dovuta attenzione alla tematica cosiddetta dell'*onboarding***, ovvero al 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 (ricomprendendo all'interno del target anche il personale di recente sottoposto a mobilità).

- **considerata la rilevanza del tema della transizione digitale e della digitalizzazione della Pubblica Amministrazione** prosegue nel promuovere l'utilizzo della formazione prevista dalla Piattaforma Syllabus. anche per la annualità 2025 ampliando il bacino del personale dipendente beneficiario, al fine di conseguire un significativo miglioramento delle conoscenze del proprio personale in ambito digitale.

- **con riferimento alla riforma del Codice degli appalti** offre continuità anche per l'anno 2025 alle attività di formazione già svolte nel corso del 2024 in quanto la complessità e vastità degli argomenti contemplati dalla materia in questione richiedono un costante approfondimento. Allo scopo intende avvalersi, in via prioritaria, della possibilità di accedere gratuitamente alla formazione sull'argomento messa a disposizione dalla Piattaforma Syllabus nonché da IFEL.

- **data la rilevanza assunta dalla modalità organizzativa del lavoro agile**, inizialmente adottata per far fronte all'emergenza pandemica e, attualmente, in fase di consolidamento quale strumento di effettuazione della prestazione lavorativa, in ossequio all'espressa previsione contenuta nell'art. 67 del CCNL Funzioni Locali 16/11/2022 nonché alle previsioni di cui al paragrafo 5 della direttiva ministeriale del 28/11/2023 intende garantire adeguata formazione a coloro che gestiscono il lavoro agile (cosiddetto *leading team*) e ai dirigenti, nell'ottica di un necessario passaggio da una gestione improntata su meccanismi di controllo e comando ad una basata sulla definizione di obiettivi e sulla responsabilizzazione dei propri collaboratori, che consenta di giungere ad una valutazione della *performance* slegata dalla presenza in ufficio.

- **con riferimento al tema delle Pari opportunità** contempla, tra le azioni da promuovere che coinvolgano non solo il Comitato Unico di Garanzia bensì il maggior numero possibile di dipendenti, attività di formazione che abbia ad oggetto l'approfondimento del ruolo del medesimo Comitato, gli istituti di conciliazione vita/lavoro, le pari opportunità, l'utilizzo del linguaggio di genere, le discriminazioni sui luoghi di lavoro, ecc.

La programmazione ed effettuazione dell'attività formativa dei dipendenti, così come declinata dalla Direttiva del Ministro per la Pubblica Amministrazione emanata il 14 gennaio 2025 ed articolata nel presente Piano, costituisce obiettivo strategico di tutti i Dirigenti

4 – Soggetti del processo formativo

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

| Fasi di attività | Ufficio/soggetto competente |
|--|---|
| Rilevazione e analisi dei fabbisogni formativi generali ed individuali | Segretario Generale/Dirigenti |
| Definizione delle strategie formative | Segretario Generale/Dirigenti |
| Loro inserimento nella Programmazione delle azioni formative | Risorse Umane/Segretario |
| Processo formativo: organizzazione, gestione | Segretario Generale/Dirigenti (ciascuno per quanto di competenza della propria Area gestionale) |
| Gestione e monitoraggio del <i>budget finanziario</i> | Risorse Umane/Segretario |
| Monitoraggio e rendicontazione delle attività | Segretario Generale/Dirigenti/Risorse Umane |

5 - Elaborazione e gestione del Piano

Su attivazione del Segretario Generale, previo coinvolgimento dei Dirigenti, è stata compiuta una prima rilevazione dei bisogni formativi, al fine di consentire la predisposizione di un Piano di Formazione in grado di rilevare le reali necessità ed esigenze ed in sintonia con i processi lavorativi dell'Ente. Nel seguito vengono pertanto declinati i fabbisogni formativi (generali e specifici) individuati.

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

6 – Modalità di erogazione dell'offerta formativa

Nella prospettiva della valorizzazione delle professionalità interne, l'Ente intende valutare la possibilità di avvalersi di personale interno per alcuni interventi formativi, qualora siano presenti significative conoscenze e competenze. In tal senso si rinvia alla disposizione di cui all'art. 55, comma 8, del CCNL 16/11/2022 e si ricorda che il decreto legge 44/2023 e la sua legge di conversione hanno integrato l'articolo 6 del Decreto legge 80/2021 in materia di Piao, prevedendo che le amministrazioni, con riferimento alla formazione (sezione Organizzazione e capitale umano della sottosezione "Piano Triennale dei fabbisogni di personale"), devono indicare gli obiettivi, le risorse e le metodologie per la formazione del personale e "individuano al proprio interno dirigenti e funzionari aventi competenze e conoscenze idonee per svolgere attività di formazione con risorse interne e per esercitare la funzione di docente o di *tutor*, per i quali sono predisposti specifici percorsi formativi".

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

Le modalità di fruizione della formazione di volta in volta utilizzate potranno pertanto essere le più ampie e comprendere:

1. lezioni frontali;
2. seminari e *workshop* (laboratori);
3. *training on the job* (formazione sul posto di lavoro: rientra in questa fattispecie ad esempio quella svolta dall'azienda fornitrice dei *software gestionali in uso*);
4. *web conference* in modalità simultanea o differita;
5. formazione *blended* (ibrida) con lezioni in *conference call* e lezioni registrate da usufruire in autonomia.

L'Ente potrà utilizzare per la formazione dei propri dipendenti delle piattaforme gratuite ovvero, per argomenti ivi non contemplati o ultronei, utilizzare le risorse finanziarie allo scopo stanziate sugli appositi capitoli del bilancio di esercizio 2025/2026/2027.

In merito si rileva come sia la piattaforma Syllabus che la Fondazione **ANCI – IFEL** mettano a disposizione una vasta gamma di iniziative formative gratuite alle quali si può accedere con la semplice iscrizione. L'Amministrazione intende avvalersi in via prioritaria di dette iniziative che concorrono al raggiungimento del monte ore annuale previsto dalla Direttiva del Ministro Zangrillo.

7 - Il monitoraggio del Piano

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

8 - Risorse per la formazione e tempi di attuazione

Le risorse finanziarie destinate alla formazione sono quelle attribuite agli appositi capitoli del bilancio 2025/2027 n. 0111.13.165 e n. 0111.13.168.

| Allocazione Risorse finanziarie | Anno 2025 | Anno 2026 | Anno 2027 |
|--|-----------|-----------|-----------|
| Cap. 0111.13.165 Corsi di formazione e aggiornamento per dipendenti | 5.000,00 | 15.000,00 | 15.000,00 |
| Risorse finanziarie Cap. 0111.13.168 Corsi di formazione e aggiornamento per dirigenti | 5.000,00 | 5.000,00 | 5.000,00 |

Sulla base della consapevolezza dell'elevata importanza della formazione nella valorizzazione delle risorse umane, l'Ente ritiene di investire adeguate risorse finanziarie per la messa in atto delle attività formative. Si prevede pertanto di dar luogo alle integrazioni che si renderanno necessarie, tenuto conto che restano attivabili e fruibili, come già detto, percorsi formativi a costo zero, nonché è possibile effettuare formazione tramite personale docente interno.

In riferimento alle tempistiche si prevede, con espresso riferimento agli argomenti individuati nel presente Piano e a eventuali loro integrazioni, un tempo di attuazione per ciascuna annualità del triennio di:

- minimo 40 h pro capite per i dirigenti, prioritariamente in materia di soft skills e leadership
- minimo 40 ore pro capite per i Direttori Responsabili di servizio, prioritariamente in materia di soft skills, leadership e competenze tecnico-specialistiche
- per il restante personale dipendente di Categoria C e D. dovrà essere garantita una attività formativa minima di almeno 40 ore per almeno l'80% dei dipendenti o, in alternativa, una formazione per ciascun interessato di almeno 32 ore (80% di 40h= 32 h).

9 - Articolazione del Piano

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

Nei limiti delle risorse a disposizione, data la natura per così dire "dinamica" della programmazione in questione, potranno inoltre essere introdotti ulteriori argomenti/tematiche che dovessero risultare necessari nel corso delle varie annualità.

Priorità formative

Per la programmazione si è tenuto conto:

- ✓ della necessità di assicurare la qualità delle attività formative e del contenimento della spesa pubblica attraverso un efficiente utilizzo delle risorse umane e materiali disponibili;
- ✓ della complessità organizzativa dell'Ente, nella quale opera personale appartenente ai ruoli, tecnico, giuridico, amministrativo e contabile;
- ✓ della necessità di garantire, in occasione di innovazioni di carattere normativo e/o tecnologico, di obblighi di legge, di necessità di aggiornamento professionale ecc., l'esistenza di fabbisogni formativi ed identificarli nonché appurare l'eventuale disponibilità ad erogare la formazione interna;
- ✓ della necessità di assicurare un piano di formazione per dirigente di almeno 40 ore, prioritariamente sui temi della leadership e delle soft skills.
- ✓ della necessità di promuovere la formazione di tutti i propri dipendenti di cat C e D
- ✓ della necessità di garantire in particolare la formazione iniziale dei nuovi assunti
- ✓ della necessità di prevedere appositamente la formazione per i dipendenti adibiti a nuove mansioni/funzioni sia in caso di processi di mobilità che a seguito di progressioni professionali
- ✓ della necessità di individuare la opportuna formazione in concomitanza con l'adozione di processi di innovazione che impattano su strumenti, metodologie e procedure di lavoro.

Essa è realizzata secondo criteri di massima partecipazione del personale operante nei settori a più elevato rischio di corruzione.

Nel seguito, pertanto, viene redatta una proposta di Piano di formazione triennale che individua le Aree e gli Ambiti sui quali si andrà a sviluppare prevalentemente l'attività formativa del Comune di San Benedetto del Tronto per il periodo 2025/2027:

AREA COMPETENZE MANAGERIALI

La "Direttiva alle Amministrazioni Pubbliche in materia di Formazione del Personale" n. 14 del 24 aprile 1995 del Ministro per la Funzione Pubblica e la Direttiva Zangrillo del gennaio evidenziano l'esigenza di realizzare uno specifico programma di formazione rivolto alla dirigenza. Ciò in quanto le trasformazioni in atto richiedono l'adeguamento dei ruoli, l'apprendimento di strumenti di gestione capaci di orientare e sostenere competenze e comportamenti.

I dirigenti pubblici devono 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, in ambito di leadership e soft skills, dovranno essere finalizzati a rafforzare la sensibilità dei dirigenti 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, guidare i dipendenti nei processi associati alle diverse transizioni in atto.

AREA COMPETENZE PER LA TRANSIZIONE AMMINISTRATIVA

L'area in esame si ricollega alle difficoltà di gestione delle procedure amministrative ed ha come obiettivo di sviluppo l'acquisizione delle competenze di base e specialistiche per comprendere, progettare, attuare, valutare e rendicontare la transizione amministrativa ed il suo impatto. Le competenze attinenti l'area sono funzionali al miglioramento delle attività in genere e delle procedure di lavoro per garantire servizi efficaci ed efficienti.

AREA COMPETENZE PER LA TRANSIZIONE DIGITALE

L'area di formazione informatica comprende tutti quei corsi che hanno a che fare con programmi, software, processi e dispositivi informatici e perseguono l'obiettivo di acquisizione delle competenze di base e specialistiche per un utilizzo consapevole ed efficace delle tecnologie digitali e per l'attuazione di specifici processi di digitalizzazione e la progettazione ed implementazione di soluzioni digitali e tecniche innovative.

La penetrazione della tecnologia in tutti gli ambiti lavorativi è un processo inarrestabile ed evidente a tutti. Computer, tablet, smartphone e i software che li animano sono ormai insostituibili mezzi per aumentare la produttività e l'efficacia tanto del dipendente quanto dell'Ente.

La formazione informatica, essendo molto ampia, è rivolta a tutti i dipendenti a seconda delle necessità riscontrate nei vari Settori/Servizi.

AREA COMPETENZE PER LA TRANSIZIONE ECOLOGICA

Tale Area ricomprende interventi formativi finalizzati al rafforzamento delle competenze base e specialistiche atte ad orientare i comportamenti individuali e collettivi sui valori della sostenibilità, promuovere ed attuare progetti e pratiche sostenibili, governare la sostenibilità e i suoi impatti.

AREA COMPETENZE RELATIVE A PRINCIPI E VALORI CHE CONTRADDISTINGUONO LE P.A.

Rientrano in tale area tutti gli interventi formativi finalizzati allo sviluppo ed al rafforzamento di principi e valori in materia di etica, inclusione, parità di genere e contrasto alla violenza, privacy, prevenzione della corruzione, salute e sicurezza sui luoghi di lavoro, trasparenza e integrità.

AREA COMPETENZE TECNICO/SPECIALISTICHE

La formazione specialistica comporta la programmazione e partecipazione dei dipendenti ai corsi specialistici e/o di aggiornamento per temi specifici, rivolti ai singoli servizi.

AREA OBBLIGATORIA

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 2025/2027, lo svolgimento di specifiche iniziative di formazione.

PIANO DELLA FORMAZIONE TRASVERSALE

La formazione trasversale riguarda tematiche che sono di interesse per il personale appartenente a diversi uffici o addirittura per tutto il personale. Alcuni argomenti della formazione trasversale fanno parte della formazione obbligatoria, che è necessario assicurare ai dipendenti in base a disposizioni normative vigenti.

Oggetto di questi interventi formativi sono, generalmente, le cosiddette soft skills, ovvero le competenze di relazione, comunicazione, analisi e interazione con i contesti in cui i dipendenti si trovano ad operare tutti i giorni.

I corsi hanno lo scopo di fornire ai partecipanti un complesso di conoscenze di base e di capacità operative e organizzative e sono predisposti per lo sviluppo professionale di dipendenti che operano nei vari settori.

Queste competenze sono valide per ogni Area dirigenziale e di ogni Servizio. Se opportunamente sviluppate possono incrementare la qualità e la produttività dei processi lavorativi sia a livello individuale che a livello di team. Per esempio permettono di:

- *migliorare la consapevolezza dei ruoli e delle responsabilità delle singole risorse;*
- *sviluppare le capacità di problem solving e decision making da parte dei singoli;*
- *migliorare le modalità di comunicazione e relazione tra persone e reparti;*
- *stimolare e favorire la motivazione e il potenziamento delle persone;*
- *sviluppare capacità di leadership e di project management;*
- *sviluppare il valore della responsabilità, dell'etica e della integrità.*

Si ribadisce che le iniziative di formazione sotto declinate potranno essere suscettibili di parziali modifiche e/o integrazioni, a fronte di nuove esigenze aventi carattere prioritario e/o di eventuali criticità insorte in fase di attuazione delle stesse.

Le azioni formative di carattere trasversale che l'Ente andrà ad effettuare nel triennio riguarderanno, le aree tematiche, sotto elencate:

| PIANO FORMATIVO TRASVERSALE 2025/2027 | | | | | |
|--|----------------------------|---|------------------------|--|---------------|
| AREA TEMATICA | AMBITO TEMATICO | DESCRIZIONE | OBBLIGATORIETA' | DESTINATARI/TARGET | AREA |
| AREA MANAGERIALE – 1) COMPETENZE DI LEADERSHIP E SOFT SKILLS Management pubblico e Leadership | Leadership nella PA | Corsi di formazione di volta in volta prescelti inerenti: la comprensione del contesto pubblico; interagire nel contesto pubblico; realizzare il valore pubblico; gestire le risorse pubbliche, soluzione dei problemi, gestione dei processi, sviluppo dei collaboratori, decisione responsabile, gestione delle relazioni interne ed esterne. | No | DIRIGENTI e Direttori Responsabili di servizio di volta in volta individuati | Tutte Le Aree |

| | | | | | |
|---|--|---|----|---|---|
| AREA 2) COMPETENZA PER LA TRANSIZIONE AMMINISTRATIVA | Procedimento amministrativo e redazione degli atti e gestione documentale Valorizzazione delle persone e produzione di valore pubblico Lavoro agile e PA | Ciclo di incontri formativi in materia di gestione documentale organizzati internamente inerenti: "Il Piano della classificazione", "Il Piano delle aggregazioni", "Le raccomandazioni per la redazione dell'oggetto e del mittente/ destinatario", "Lo smistamento e l'assegnazione dei documenti", "Registrazioni di protocollo e tutela della riservatezza - con la partecipazione del DPO". Ulteriori singoli corsi tematici di volta in volta prescelti per gli ambiti tematici indicati. | No | I dipendenti dell'Area degli Istruttori e dell'Area dell'Elevata Qualificazione di volta in volta individuati | Tutte Le Aree |
| AREA 3) COMPETENZE PER LA TRANSIZIONE DIGITALE | Competenze digitali PA IA nella PA | Descrizioni dei singoli corsi tematici di volta in volta prescelti per gli ambiti tematici indicati. | No | I dipendenti dell'Area degli Istruttori e dell'Area dell'Elevata Qualificazione di volta in volta individuati | Tutte Le Aree (vedere corsi fruibili su Syllabus) |
| AREA 4) COMPETENZE PER LA TRANSIZIONE ECOLOGICA Sostenibilità ambientale | Il ruolo degli enti territoriali per la trasformazione sostenibile La gestione degli appalti verdi per una PA sostenibile | Incontri di sensibilizzazione e formazione del personale su tematiche ambientali ed in particolare sul sistema di gestione implementato da questo Comune, forniti dalla Società in Convenzione per supporto ISO14001 e Emas. Descrizioni dei singoli corsi tematici di volta in volta prescelti per gli ambiti tematici indicati. | No | I dipendenti dell'Area degli Istruttori e dell'Area dell'Elevata Qualificazione di volta in volta individuati | Tutte le Aree (vedere corsi fruibili su Syllabus) |
| AREA 5) COMPETENZE RELATIVE A PRINCIPI E VALORI CHE CONTRADDISTINGUONO LA P.A. | Inclusione e Parità di genere Parità opportunità, approfondimento del ruolo del CUG, Istituti di conciliazione vita/lavoro, utilizzo del linguaggio di genere etc. Privacy Prevenzione della corruzione Salute e sicurezza sui luoghi di lavoro Integrità | Riforma mentis (fruibile in modalità gratuita su Syllabus) La cultura del rispetto (fruibile in modalità gratuita su Syllabus) Altri corsi tematici prescelti per gli ambiti tematici indicati. | No | I dipendenti dell'Area degli Istruttori e dell'Area dell'Elevata Qualificazione di volta in volta individuati | Tutte Le Aree |

| | | | | | |
|---|------------------------------------|---|----|-------------------------------|---------------|
| AREA OBBLIGATORIA AREA 5) COMPETENZE RELATIVE A PRINCIPI E VALORI CHE CONTRADDISTINGUONO LA P.A. | Anticorruzione e Trasparenza | <u>PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE, INTEGRITÀ E</u> <u>TRASPARENZA</u> Descrizioni dei singoli corsi tematici di volta in volta prescelti per gli ambiti tematici indicati. | Sì | Tutto il personale dipendente | Tutte Le Aree |
| AREA OBBLIGATORIA AREA 5) COMPETENZE RELATIVE A PRINCIPI E VALORI CHE CONTRADDISTINGUONO LA P.A. | Etica e codice di comportamento | <u>RESPONSABILITÀ, ETICA E INTEGRITÀ</u> Descrizioni dei singoli corsi tematici di volta in volta prescelti per gli ambiti tematici indicati. | No | Tutto il personale dipendente | Tutte Le Aree |

Ciascun Dirigente è inoltre tenuto a programmare e far effettuare:

- percorsi formativi specifici ad appannaggio dei Neoassunti e di coloro che vengono adibiti a nuove, differenti mansioni (per esempio a seguito di mobilità interna)
- il necessario aggiornamento professionale in occasione di innovazioni di carattere normativo e/o tecnologico.

PIANO DELLA FORMAZIONE SETTORIALE TECNICO-SPECIALISTICA

Il secondo ambito di tematiche rilevanti è rappresentato dalla formazione tecnico-specialistica ovvero calibrata su specifici argomenti strettamente afferenti alle attività delle singole Aree dirigenziali e dei singoli /Servizi/Uffici.

La formazione specialistica è deputata ai singoli Dirigenti di Area i quali, programmano e gestiscono la partecipazione dei propri dipendenti ai corsi specialistici e/o di aggiornamento per temi specifici e rivolti ai singoli servizi.

Formazione Obbligatoria non trasversale

Ai sensi della vigente normativa, l'Ente assicurerà 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.