



Comune di Ascoli Piceno
MEDAGLIA D'ORO AL VALOR MILITARE PER ATTIVITÀ PARTIGIANA

PIANO TRIENNALE DELLA FORMAZIONE



2019/2021

Approvato con Delibera di Giunta Comunale n. 134 del 03/06/2019

INDICE

Introduzione	pag. 4
Parte prima - Definizione e risorse	pag. 6
1.1 I principi e le finalità	pag. 7
1.2 I referenti	pag. 9
1.3 I destinatari	pag. 10
1.4 I docenti	pag. 12
1.5 Le risorse finanziarie	pag. 13
1.6 I riferimenti normativi	pag. 14
Parte seconda - Ciclo della formazione	pag. 15
2.1 Le fasi	pag. 16
2.1.1 La rilevazione e l'analisi dei fabbisogni	pag. 17
2.1.2 La progettazione e le metodologie di supporto	pag. 18
2.1.3 L'erogazione e la gestione	pag. 19
2.1.4 Il monitoraggio e la valutazione	pag. 20
Parte terza - Articolazione del Piano	pag. 28
3.1 Schema sintetico del piano triennale 2019/2021	pag. 29
3.2 Le aree tematiche	pag. 30
3.2.1 Area giuridico amministrativa	pag. 31
3.2.2 Area economico finanziaria	pag. 32
3.2.3 Area manageriale dirigenziale	pag. 33
3.2.4 Area socio organizzativa	pag. 34
3.2.5 Area obbligatoria	pag. 35
3.2.6 Area specialistica	pag. 36
Parte quarta - Piano didattico 2019	pag. 37
4.1 I percorsi di formazione trasversale 2019	pag. 38
4.2 I percorsi di formazione settoriale 2019	pag. 39
Conclusione	pag. 41
Fonti bibliografiche e documentali	pag. 42

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 anche, ed 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.

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.

Il presente documento si articola in 4 parti come segue:

- la *Parte Prima* indica, nel dettaglio, le analisi effettuate, la documentazione raccolta, le azioni, i contenuti e le modalità per l'attuazione del Piano formativo;
- la *Parte Seconda* rappresenta le fasi del processo formativo;
- la *Parte Terza* e la *Parte Quarta* illustrano il Piano di formazione vero e proprio, ai sensi del D.P.R. 16 aprile 2013, n. 70, art. 8, comma 2, con l'individuazione delle aree di formazione e con la programmazione, in particolare, degli interventi formativi, per l'anno 2019.

L'adozione del Piano è di competenza della Giunta Comunale e sarà reso noto al personale con idonea diffusione interna e pubblicazione sul sito web istituzionale del Comune.



Parte Prima
DEFINIZIONE E RISORSE

1.1 I principi e le finalità

Questo documento, come nel passato, prosegue la costruzione e lo sviluppo di un sistema della formazione, finalizzato a descrivere i valori che sono a monte della funzione formazione, gli obiettivi strategici del servizio, la struttura organizzativa del servizio formazione, i servizi offerti dalla formazione, le modalità di erogazione, gli standard di qualità dell'offerta formativa che si intende garantire.

Il servizio formazione del Comune di Ascoli Piceno si ispira, dunque, ai seguenti principi:

- *valorizzazione del personale*: la formazione quale strumento di sviluppo delle competenze del personale si pone come scopo ultimo la valorizzazione dei dipendenti intesi quale risorse strategica dell'Ente;
- *continuità*: la formazione deve essere intesa quale metodo permanente per assicurare il costante adeguamento delle competenze professionali dei dipendenti;
- *uguaglianza e pari opportunità*: la formazione viene progettata ed offerta a tutti i dipendenti in relazione alle effettive esigenze formative e professionali rilevate;
- *partecipazione*: il processo di formazione deve prevedere momenti e modalità di coinvolgimento dei dipendenti nelle diverse sue fasi: rilevazione dei fabbisogni formativi, feedback sui corsi (gradimento), raccolta di proposte di miglioramento, segnalazioni;
- *condivisione*: la programmazione dell'offerta formativa viene condivisa con i Dirigenti;
- *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.

Gli obiettivi di questo Piano tenderanno, quindi, a:

- superare le criticità rilevate nel precedente triennio attraverso la quarta fase del ciclo della formazione “monitoraggio e formazione”;
- rafforzare-aggiornare le competenze esistenti, sia per lo sviluppo professionale dei dipendenti nel loro insieme, che per valorizzare le eccellenze;

- 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;
- ottimizzare la capacità di armonizzare la formazione e l'attività lavorativa;
- consolidare il sistema di valutazione degli interventi formativi, non soltanto riguardo alla soddisfazione o all'apprendimento dei partecipanti, ma soprattutto alla verifica dei risultati che si ottengono in merito alle attività svolte nell'ambito di lavoro.

Obiettivo ultimo e strategico del servizio formazione del Comune di Ascoli Piceno, 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.

In sintesi si tratta di mettere in relazione la formazione sia con gli obiettivi organizzativi e innovativi dell'Amministrazione (mantenere e ampliare le competenze necessarie), sia con la crescita culturale di ciascuno (allargare le conoscenze necessarie), condizione indispensabile per lo sviluppo di una organizzazione.

1.2 I referenti

La scelta di questa Amministrazione Comunale è stata quella di creare una figura dedicata alla programmazione/organizzazione della formazione ed al contempo di coniugare la formazione con i temi dell'organizzazione e della qualità.

Tale organizzazione di governo della formazione permette di sviluppare, inoltre, un sistema più strutturato e formalizzato, al fine di ottimizzare la formazione stessa.

Nel Comune di Ascoli Piceno l'unità organizzativa preposta alla programmazione/organizzazione della formazione è la Dott.ssa Vagni Valeria, categoria D1, incardinata nel servizio Anticorruzione, Controlli, Programmazione e Formazione.

Nello specifico vengono svolte, ad opera del referente, le seguenti attività e quant'altro connesso e consequenziale:

- supporto alla programmazione e alla gestione dei corsi di formazione;
- supporto ai Settori dell'Ente per la programmazione e gestione dei corsi specialistici;
- predisposizione del piano di formazione triennale e dei piani annuali;
- coordinamento, monitoraggio e valutazione dei processi formativi;
- gestione dei costi della formazione;
- raccogliere le candidature/adesioni ai corsi;
- garantire la corretta diffusione del Piano di Formazione nell'Ente.

Riferimenti e recapiti:

-Segretario Generale

-Servizio Anticorruzione, Controlli, Programmazione e Formazione (Referente Dott.ssa Valeria Vagni)

Piazza Arringo n. 7

63100 Ascoli Piceno

Tel. 0736 298939 - Fax. 0736 298206

E-mail: formazione@comune.ascolipiceno.it

1.3 I destinatari

Il Piano della formazione è rivolto ai dipendenti del Comune di Ascoli Piceno.

Dall'anno 2018, l'attività formativa è stata estesa anche ai dipendenti di Comuni terzi, la cui partecipazione è completamente gratuita.

Tale opportunità sarà riproposta anche per l'anno 2019, considerata la rilevante partecipazione da parte di Segretari, Dirigenti e funzionari delle altre Amministrazioni.

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

- personale appartenente all'area dirigenziale;
- 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 andrà posta nell'attività formativa destinata agli operatori con funzioni di front-office, in quanto più direttamente coinvolti nella erogazione di servizi all'utenza esterna.

Si tratta sia dei dipendenti assunti con contratto a tempo indeterminato ed in effettivo servizio presso l'amministrazione, sia i dipendenti assunti con contratto a tempo determinato, per i quali l'opportunità formativa viene erogata valutando di volta in volta, insieme ai dirigenti di settore 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 Dirigente;
- 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;
- 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;

-
- partecipare alle iniziative rispettando gli orari previsti;
 - compilare l'eventuale questionario di gradimento al termine dell'iniziativa formativa;
 - segnalare eventuali criticità al referente della formazione, in merito ai temi o alle modalità di organizzazione delle iniziative;
 - inviare, eventuale, richiesta di rilascio di parere tecnico (visto ai fini PEG), per la partecipazione ad un corso esterno, almeno 5 gg. lavorativi prima dell'avvio del corso stesso.

La priorità di ammissione del personale ai corsi risulterà dalla segnalazione del dirigente 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.

1.4 I docenti

L'ufficio formazione può avvalersi sia di docenti esterni sia di docenti interni all'Amministrazione.

I soggetti interni deputati alla realizzazione dei corsi sono individuati principalmente nei Dirigenti e nelle P.O. che mettono a disposizione la propria professionalità, competenza e conoscenza nei diversi ambiti formativi.

Potrà essere svolta in casi specifici anche dal Segretario Generale.

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

La formazione, di cui al presente Piano, sarà comunque, 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 percorso nel tempo.

Tali soggetti attivano una relazione di collaborazione partecipativa con l'ufficio formazione per quanto concerne:

- la predisposizione dettagliata dei tempi, modalità e contenuti del singolo corso;
- il resoconto dell'attività formativa in itinere ed ex post.

1.5 Le risorse finanziarie

La L. del 30 luglio 2010, n. 122 di conversione del D.L. n. 78/2010, stabilisce all'art.6, comma 13, che a decorrere dall'anno 2011 la spesa annua sostenuta dalle amministrazioni pubbliche per attività esclusivamente di formazione deve essere non superiore al 50% della spesa sostenuta nell'anno 2009.

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 stanziato 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 gestite, nei limiti della percentuale di fondo sopra specificato, da ciascun Dirigente, tenendo conto dell'attinenza dell'attività formativa con il servizio svolto, nonché della aderenza alle esigenze e aspettative dell'Amministrazione.

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

In tale contesto che, come sopra riportato, da una parte impone il contenimento della spesa e dall'altro richiede una sempre maggiore attenzione all'aggiornamento del personale, ci si è mossi negli ultimi anni ed è programmata la formazione per il 2019/2021, secondo quanto indicato nei paragrafi che seguono e sulla base anche degli indirizzi di governo dell'amministrazione.

Risorse contabili 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 Ascoli Piceno, per l'anno 2019, destina alla formazione trasversale la somma di € 20.000,00, assegnata al servizio di formazione, di competenza del Segretario Generale.

Ciascun settore dell'Ente, altresì, ha a disposizione un budget di € 2.500,00 per finanziare proprie iniziative di formazione, rivolte al personale di competenza.

1.6 I riferimenti normativi

La predisposizione di questo Piano di formazione e la programmazione degli interventi per il triennio 2019/2021 hanno come fonti di riferimento:

- Il D.Lgs. 30 marzo 2001, n. 165 e successive modificazioni, recante “norme generali sull’ordinamento del lavoro alle dipendenze delle amministrazioni pubbliche”;
- La L. 30 luglio 2010, n. 122 di conversione del D.L. n. 78/2010, con particolare riferimento all’art. 6 comma 13: “A decorrere dall’anno 2011 la spesa annua sostenuta dalle amministrazioni pubbliche per attività esclusivamente di formazione deve essere non superiore al 50% della spesa sostenuta nell’anno 2009.”;
- Il DPR 16 aprile 2013, n. 70 concernente il “Regolamento recante il riordino del sistema di reclutamento e formazione dei dipendenti pubblici e delle Scuole pubbliche di formazione”;
- 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, tra i fabbisogni formativi prioritari, l'esigenza di "favorire la diffusione dell'apprendimento delle lingue straniere".
- l’art. 7 comma 4 del D. Lgs. 165/2001 recante “Norme generali sull’ordinamento del lavoro alle dipendenze delle amministrazioni pubbliche”;
- D. Lgs. 27 ottobre 2009, n. 150 “Attuazione della legge 4 marzo 2009, n. 15, in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni”;
- l’art. 13 (Formazione informatica dei dipendenti pubblici) del D. Lgs. 7 marzo 2005, n. 82 - Codice dell’amministrazione digitale;
- l’art 1 della L. 190/2012 (cd Legge anticorruzione) secondo cui la formazione è altresì una delle misure di sicurezza da prevedere nel Piano triennale per la prevenzione della corruzione quale mezzo per contrastare fenomeni distorsivi nell’esercizio delle funzioni pubbliche e l’illegalità in genere;
- Direttiva sulla formazione e la valorizzazione del personale delle Pubbliche Amministrazioni (Dir. Min. Del 13/12/2001);
- Direttiva sui progetti formativi in modalità e-learning nelle Pubbliche Amministrazioni (Dir. Min. del 6 agosto 2004);
- D.lgs n.82/2005 “Codice dell’amministrazione digitale”, art.13.



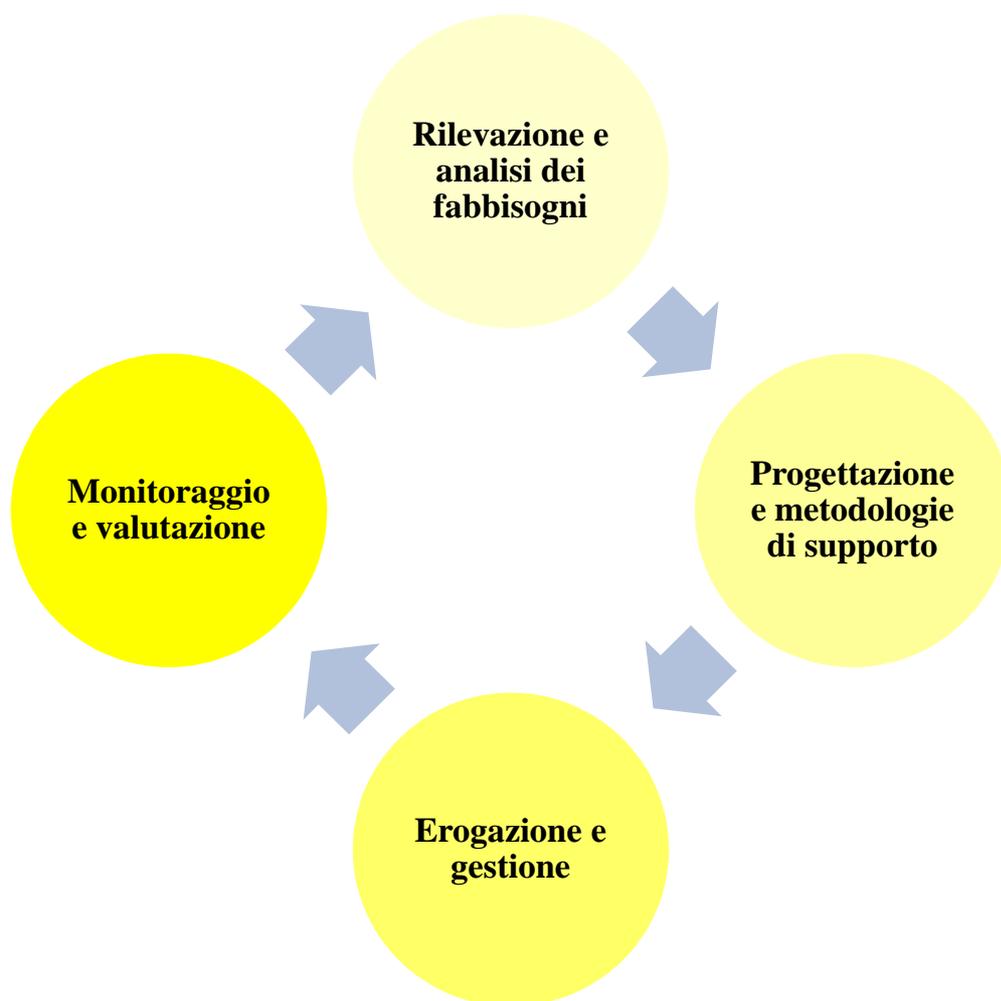
Parte Seconda
CICLO DELLA FORMAZIONE

2.1 Le fasi

Il “ciclo della formazione” risulta scomponibile in quattro fasi:

- rilevazione e analisi dei fabbisogni;
- progettazione e metodologie di supporto;
- erogazione e gestione;
- monitoraggio e valutazione.

L’output di ogni fase costituisce l’input per la fase successiva, secondo uno schema circolare finalizzato ad un miglioramento ed affinamento continuo, che vede l’output finale della valutazione quale nuovo input per l’attività di analisi dei bisogni.



2.1.1 La rilevazione e l'analisi dei fabbisogni

Annualmente, il Servizio formazione e aggiornamento del personale dipendente, procede alla verifica del fabbisogno formativo mediante incontri mirati con i Dirigenti e tenuto conto anche, indirettamente, di eventuali proposte formative del personale non dirigente.

La caratteristiche della programmazione delle attività formative sono:

- un'analisi che permetta di ancorare il piano di formazione alle strategie e agli obiettivi dell'Amministrazione, in modo che la formazione costituisca effettivamente una leva per migliorare i risultati;
- un'analisi/ascolto dei destinatari della formazione che, previa rilevazione dei fabbisogni formativi, assicuri la compatibilità della formazione programmata con le effettive esigenze manifestate;
- una stretta osservanza dei limiti imposti dalla attuale normativa in merito alle risorse finanziarie da utilizzare per la formazione.

In tale ottica l'amministrazione, dunque, investe in maniera continuativa risorse (economiche ed umane) nei processi di formazione ed opta per un modello di formazione partecipativo” e decentrato, al fine di garantire la maggiore corrispondenza tra finalità organizzative, strumenti impiegati e bisogni individuali.

Anche per il triennio 2019/2021, con il coinvolgimento dei Dirigenti, attraverso conferenze a cadenza settimanale, più volte convocate sul tema, è stata realizzata una puntuale pianificazione dei bisogni formativi, tenuto conto principalmente:

- dei fabbisogni formativi trasversali rilevati attraverso l'analisi qualitativa del Documento Unico di Programmazione, in relazione agli obiettivi strategici dell'Ente e all'analisi degli obiettivi operativi annoverati nel P.E.G. per gli anni 2019/2021;
- delle conoscenze e competenze da sviluppare/potenziare in relazione al Sistema di Misurazione e Valutazione, sia del personale di categoria che per i ruoli direzionali;
- delle conoscenze e competenze da acquisire/sviluppare a seguito della revisione della struttura organizzativa dell'Ente in vigore dal 1 gennaio 2019 ed approvata con deliberazione di Giunta Comunale n. 268 del 03/12/2018 e degli altri processi di miglioramento in corso;
- delle conoscenze e competenze da acquisire/sviluppare in relazione ai ruoli specifici svolti all'interno della struttura;
- della formazione/aggiornamento per la diffusione di innovazioni tecnologiche, informatiche ed organizzative;
- individuazione delle tematiche comuni a più settori e numero dei dipendenti interessati, individuazione delle tematiche specifiche di settore e numero di personale interessato (progettazione di massima);
- della formazione obbligatoria, normata da leggi e della formazione/aggiornamento su innovazioni normative e procedurali.

2.1.2 La progettazione e le metodologie di supporto

La progettazione delle attività formative, per essere efficace ed in grado di conseguire i risultati prefissi, dovrà soddisfare due esigenze primarie:

- essere sostenibile;
- essere strutturata “su misura”.

I requisiti di sostenibilità e compatibilità andranno a costituire un permanente parametro di riferimento.

Il requisito della *sostenibilità* deve essere infatti soddisfatto affinché i percorsi formativi definiti possano essere effettivamente realizzati.

Il requisito della *compatibilità*, dovrà, per parte sua, essere soddisfatto, perché la formazione opera come componente strategica della cultura del risultato e, quindi, in quanto tale, la sua progettazione dovrà essere al servizio del conseguimento degli obiettivi di gestione dell’Ente.

Le verifiche di sostenibilità e di compatibilità costituiscono parametri cogenti di riferimento ma, ovviamente, non sono metodologie.

L’uso di metodologie adeguate delle quali avvalersi per la programmazione e progettazione della formazione rappresenta, invece, un’attività necessaria e strettamente correlata al livello di partenza, ai bisogni da soddisfare e agli obiettivi da conseguire dell’Ente.

Nasce da qui l’esigenza di predisporre una proposta progettuale completa, facilmente illustrabile, condivisa e sostenuta dai destinatari, ovvero i protagonisti dei programmi formativi.

2.1.3 L'erogazione e la gestione

Con il termine “formazione” si intendono: 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 lezioni in aula, in house, ponendo, comunque, particolare attenzione alle opportunità di utilizzo dello strumento di formazione a distanza (videoconferenza - e-learning), 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 ed ai dipendenti di Comuni terzi, senza distinzione di categoria, posizione economica o profilo professionale.

La priorità di ammissione del personale ai corsi risulterà dalla segnalazione del dirigente 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.

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 Dirigenti 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 dirigente del Servizio/Ufficio 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 sarà rilasciato, su richiesta, un attestato di frequenza, a firma del Segretario Generale o del Dirigente del Servizio 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.

2.1.4 Il monitoraggio e la valutazione

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.

Il monitoraggio deve essere finalizzato alla raccolta dei dati e all'organizzazione degli stessi, in considerazione degli obiettivi prefissati.

Gli oggetti di rilevazione, che saranno presi in considerazione, sono i tempi, le quantità e la qualità della formazione erogata.

I *tempi*: è necessario conoscere tempestivamente lo stato di avanzamento del piano, ossia lo stato di attuazione del processo formativo. Il raffronto tra attività programmate e attività realizzate consente di definire il monitoraggio del grado di avanzamento del piano.

Le *quantità*: è importante misurare, relativamente ai singoli interventi formativi: le ore di formazione erogate, il numero dei destinatari di ogni percorso formativo, le ore di formazione per ogni singolo destinatario e per il numero totale dei destinatari.

La *qualità*: a differenza dei costi, del tempo e delle quantità, la qualità è una dimensione immateriale, per la quale possono essere assunti, quali indici dell'efficacia dell'azione formativa, i livelli di gradimento, apprendimento e impatto sulla struttura. I dati delle valutazioni di gradimento da rilevare saranno: utilità percepita, didattica, organizzazione e servizi.

La valutazione è essenziale per una gestione efficace nel presente e nel futuro, in quanto permette di verificare gli esiti dell'azione condotta, nonché di comprendere le cause di eventuali scostamenti dagli obiettivi previsti e di sviluppare orientamenti efficaci per le future azioni.

Nell'ambito della formazione, la valutazione è volta ad osservare, analizzare, interpretare e giudicare aspetti rilevanti degli interventi formativi che riguardano tanto i destinatari, quanto l'Amministrazione.

I principali ambiti della valutazione della formazione sono legati tra di loro da un nesso di causa-effetto, ovvero il gradimento da parte dei destinatari costituisce un presupposto per l'apprendimento, che a sua volta può generare un impatto sul contesto lavorativo.

I principali ambiti della valutazione, saranno i seguenti:

a) *Valutazione di gradimento*: il gradimento da parte dei destinatari costituisce un presupposto per l'apprendimento, che a sua volta può generare un impatto sul contesto lavorativo.

È importante, infatti, conoscere il punto di vista degli utenti per valutare l'efficienza dell'intervento, la qualità dell'offerta formativa e l'efficacia del percorso di insegnamento-apprendimento.

La valutazione di gradimento può essere utilizzata tanto *in itinere*, quanto a conclusione del percorso formativo.

La metodologia si basa sull'individuazione degli aspetti qualitativi e organizzativi più rilevanti della formazione; ai soggetti coinvolti, cui si somministra solitamente un questionario strutturato, si chiede di esprimere un giudizio in termini di livello di gradimento della formazione espressa in "fattori della qualità".

Le tre aree conoscitive sulle quali è possibile condurre l'analisi di gradimento sono:

- livello di qualità attesa e quello percepito delle azioni formative;
- il grado di partecipazione alle azioni formative.

I fattori di qualità del servizio formativo devono tener conto dell'utilità percepita, della didattica e dell'organizzazione e dei servizi accessori.

b) Valutazione dell'apprendimento: si sostanzia in "un'attività di riflessione sul cambiamento individuale".

In merito occorre distinguere quattro principali tipologie di valutazione :

- la valutazione d'ingresso o iniziale, finalizzata ad individuare i livelli di partenza, le competenze pregresse dei corsisti. Per alcune materie, come l'informatica o la lingua straniera, questo tipo di valutazione dovrebbe costituire criterio di selezione per l'accesso al corso, in funzione del livello del corso stesso (informatica avanzata, inglese di secondo livello). La valutazione in ingresso consente di costruire corsi omogenei con riferimento alle competenze dei corsisti e permette ai docenti di calibrare i propri interventi sulle caratteristiche specifiche dell'utenza.
- La valutazione formativa o in itinere, finalizzata ad acquisire le informazioni necessarie per modificare o rendere più efficace il processo di insegnamento/apprendimento.
- la valutazione finale o sommativa, finalizzata a valutare l'efficacia didattica del corso, consentendo di individuare i punti di forza e di debolezza di un percorso didattico;
- l'autovalutazione, finalizzata a far valutare allo stesso destinatario l'efficacia del corso, in termini di competenze acquisite rispetto alla situazione di partenza.

La valutazione dell'apprendimento viene generalmente effettuata dai docenti o dal coordinatore del corso e rientra nei compiti propri di queste figure.

c) Valutazione di impatto: questo tipo di valutazione consente una conoscenza più profonda ed esaustiva dei processi formativi realizzati.

È da sottolineare, comunque, che l'impatto dell'azione formativa realizzata sul contesto organizzativo viene generato in periodi più o meno lunghi.

L'applicazione al lavoro di abilità e competenze acquisite dagli "individui formati" può essere riscontrabile in tempi relativamente brevi (8-10 mesi); i cambiamenti relativi ai comportamenti organizzativi e al consolidamento degli stessi possono essere riscontrati nell'arco di qualche anno.

In ogni caso è utile, comunque, intervistare i dirigenti sull'impatto di una certa azione formativa, non soltanto per valutare i cambiamenti sul contesto lavorativo, ma

soprattutto per contribuire ad una più diffusa attenzione al processo formativo e alle conseguenze delle azioni di ciascuno.

I tre tipi di valutazione possono essere indagati attraverso interviste individuali o di gruppo oppure attraverso questionari ad hoc per saggiare opinioni e percezioni.

In merito agli aspetti comportamentali, alle relazioni e alla motivazione successivi all'intervento formativo, sarà opportuno rilevare se sono migliorate le relazioni tra i dipendenti e se esiste una maggiore collaborazione fra gli stessi, se è presente una maggiore motivazione sul lavoro e, se si sono modificate le condotte di lavoro, in che modo.

A tal proposito, l' Ufficio formazione ha predisposto un questionario, in forma anonima, con la finalità, appunto, di rilevare il grado di soddisfazione dei partecipanti, al termine di ciascun corso di formazione erogato.

I partecipanti vengono invitati ad esprimere una valutazione come dettagliatamente illustrato, in calce.

Per le attività formative dell'anno 2018, i risultati ottenuti hanno avuto un esito positivo pressoché uniforme: i questionari somministrati ai dipendenti di questa amministrazione ed estese ai dipendenti di Comuni terzi, hanno attestato il livello di soddisfazione di ciascun corso di formazione pari al valore 1 e 2 (molto soddisfacente e soddisfacente).

In particolare, gli argomenti trattati sono stati considerati chiari nell'esposizione, concreti e interessanti.

Sull'efficacia delle metodologie didattiche è emerso che sono state particolarmente gradite le lezioni interattive con i partecipanti.

E' emerso un gradimento più che soddisfacente anche per l'organizzazione logistica, per la coerenza degli argomenti proposti nel programma e per la durata che è sembrata adeguata.

Tra i punti di forza evidenziati dai partecipanti vi è sicuramente la bravura e la competenza dei docenti, la loro capacità di tenere l'aula e di stimolare l'interazione. L'aver appreso contenuti nuovi e approfondito tematiche utili viene considerato da quasi la totalità degli intervistati come un aspetto importante dei corsi.

La maggior parte dei partecipanti ha ritenuto che il programma del corso fosse in linea con le proprie esigenze e rispondente ai bisogni che si manifestano nella realtà professionale.

In conclusione, si può affermare, pertanto, che quasi la totalità dei partecipanti ha acquisito e applicato le competenze, dimostrando interesse e partecipazione.

UTILITA'			
a) Come valuta la congruenza dei contenuti del corso rispetto agli obiettivi enunciati?			
molto soddisfacente <input type="checkbox"/>	soddisfacente <input type="checkbox"/>	poco soddisfacente <input type="checkbox"/>	non soddisfacente <input type="checkbox"/>
b) Come valuta l'applicabilità degli argomenti trattati in ambito lavorativo?			
molto soddisfacente <input type="checkbox"/>	soddisfacente <input type="checkbox"/>	poco soddisfacente <input type="checkbox"/>	non soddisfacente <input type="checkbox"/>
INTERESSE E PARTECIPAZIONE			
c) Come valuta il suo grado di coinvolgimento per la durata del corso?			
molto soddisfacente <input type="checkbox"/>	soddisfacente <input type="checkbox"/>	poco soddisfacente <input type="checkbox"/>	non soddisfacente <input type="checkbox"/>
DIDATTICA			
d) Come valuta la durata del corso rispetto all'argomento trattato?			
molto soddisfacente <input type="checkbox"/>	soddisfacente <input type="checkbox"/>	poco soddisfacente <input type="checkbox"/>	non soddisfacente <input type="checkbox"/>
DOCENZA			
e) Come valuta la modalità con cui sono stati sviluppati gli argomenti?			
molto soddisfacente <input type="checkbox"/>	soddisfacente <input type="checkbox"/>	poco soddisfacente <input type="checkbox"/>	non soddisfacente <input type="checkbox"/>
f) Come valuta la chiarezza espositiva del docente?			
molto soddisfacente <input type="checkbox"/>	soddisfacente <input type="checkbox"/>	poco soddisfacente <input type="checkbox"/>	non soddisfacente <input type="checkbox"/>
MATERIALE DIDATTICO (OVE PREVISTO)			
g) Come valuta l'utilità del materiale didattico?			
molto soddisfacente <input type="checkbox"/>	soddisfacente <input type="checkbox"/>	poco soddisfacente <input type="checkbox"/>	non soddisfacente <input type="checkbox"/>
ORGANIZZAZIONE E SERVIZI			
h) Come valuta la sistemazione logistica?			
molto soddisfacente <input type="checkbox"/>	soddisfacente <input type="checkbox"/>	poco soddisfacente <input type="checkbox"/>	non soddisfacente <input type="checkbox"/>
i) Come valuta la qualità degli strumenti utilizzati per lo svolgimento del corso?			
molto soddisfacente <input type="checkbox"/>	soddisfacente <input type="checkbox"/>	poco soddisfacente <input type="checkbox"/>	non soddisfacente <input type="checkbox"/>
GIUDIZIO DI SINTESI			
j) Come valuta la qualità complessiva del percorso formativo?			
molto soddisfacente <input type="checkbox"/>	soddisfacente <input type="checkbox"/>	poco soddisfacente <input type="checkbox"/>	non soddisfacente <input type="checkbox"/>
SUGGERIMENTI E COMMENTI			
✓ La preghiamo di riportare eventuali suggerimenti e commenti per migliorare l'organizzazione del corso (attese insoddisfatte, proposte di miglioramento, spiegazione delle valutazioni negative ecc.): _____			
✓ Indichi almeno un argomento del corso che le piacerebbe approfondire o altri argomenti che vorrebbe affrontare: _____			

Di seguito si illustra, altresì, nello specifico, l'attività formativa svolta nel 2018:

ARGOMENTO	DOCENTE	DESTINATARI	DATA	LUOGO
Codice contratti. Tipologie di affidamento.	Ing. Loris Pierbattista	Dirigenti, Posizioni Organizzative, Alte professionalità, Responsabili servizio, personale interessato indicato dal Dirigente competente.	martedì 25/09/2018	Sala dei Savi, Palazzo dei Capitani - Piazza del Popolo
Amministrazione digitale: aspetti giuridici, organizzativi e tecnici.	Prof. Passaro Gianluca	Dirigenti, Posizioni Organizzative, Alte professionalità, Responsabili servizio, personale interessato indicato dal Dirigente competente.	giovedì 27/09/2018	Sala dei Savi, Palazzo dei Capitani - Piazza del Popolo
Aggiornamento linee guida ANAC. MEPA, strumenti MEPA.	Ing. Loris Pierbattista	Dirigenti, Posizioni Organizzative, Alte professionalità, Responsabili servizio, personale interessato indicato dal Dirigente competente.	giovedì 04/10/2018	Sala dei Savi, Palazzo dei Capitani - Piazza del Popolo
Firma elettronica: fondamento normativo,	Prof. Passaro Gianluca	Dirigenti, Posizioni Organizzative, Alte	giovedì 11/10/2018	Sala De Carolis & Ferri, Piazza Arringo n. 7

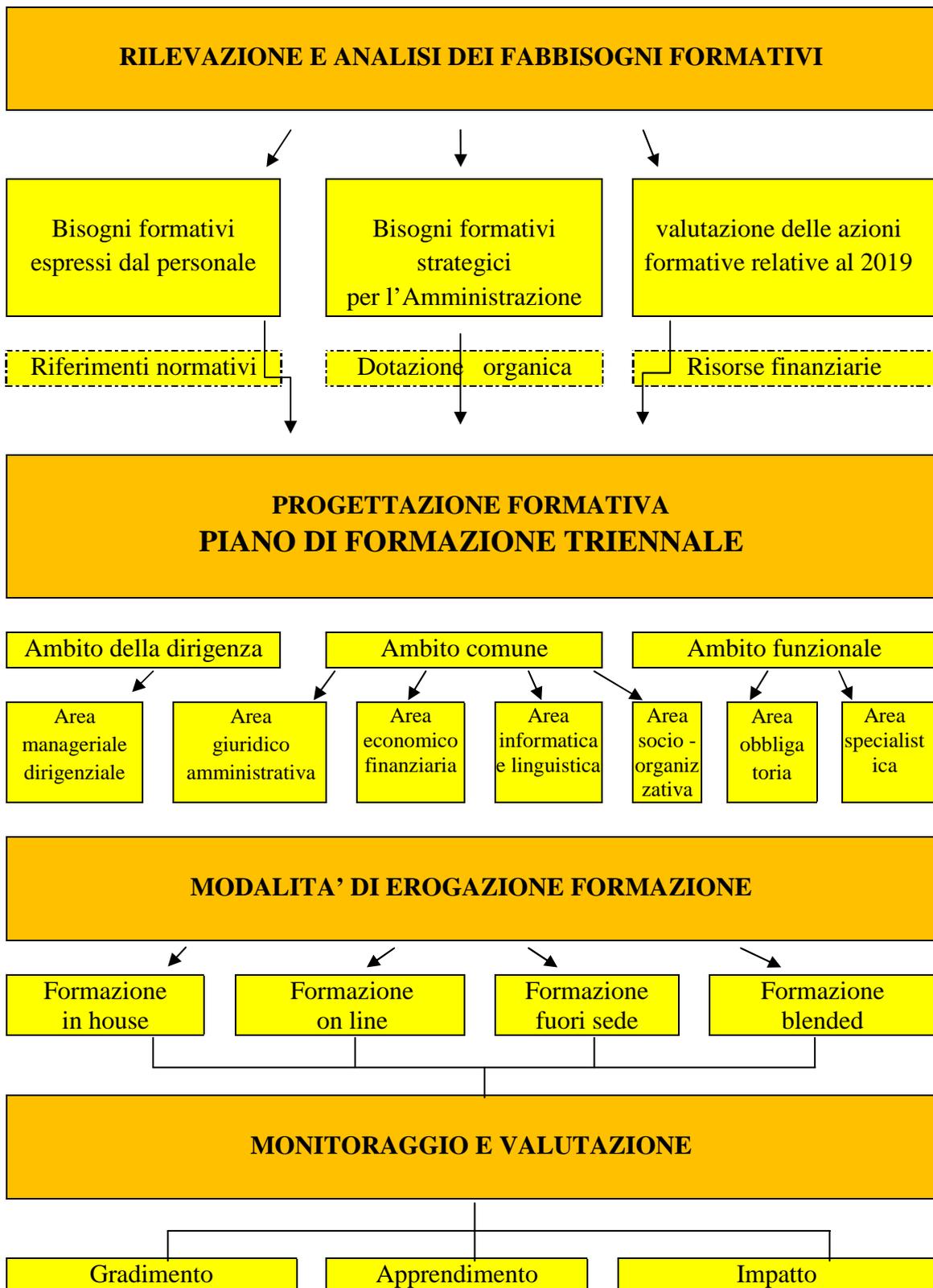
tipologie di firma elettronica, qualificata e digitale, documento informatico, esempi pratici		professionalità, Responsabili servizio, personale interessato indicato dal Dirigente competente.		
Aggiornamento linee guida ANAC. MEPA, strumenti MEPA. Esempi pratici	Ing. Loris Pierbattista	Tutti i dipendenti	martedì 16/10/2018	Sala dei Savi, Palazzo dei Capitani - Piazza del Popolo
AVCPASS. Verifica requisiti	Ing. Loris Pierbattista	In fase di definizione	giovedì 18/10/2018	Sala dei Savi, Palazzo dei Capitani - Piazza del Popolo
Il nuovo contratto nazionale	Prof. Arturo Bianco	Dirigenti, Posizioni Organizzative, Alte professionalità, Responsabili servizio, personale interessato indicato dal Dirigente competente.	martedì 23/10/2018	Sala dei Savi, Palazzo dei Capitani - Piazza del Popolo
La performance, il codice di comportamento e l'applicazione delle norme anticorruzione.	Prof. Arturo Bianco	Dirigenti, Posizioni Organizzative, Alte professionalità, Responsabili servizio, personale interessato indicato dal Dirigente competente.	martedì 20/11/2018	Sala dei Savi, Palazzo dei Capitani - Piazza del Popolo

Difesa e tutela della privacy	Prof. Santo Fabiano	Dirigenti, Posizioni Organizzative, Alte professionalità, Responsabili servizio, personale interessato indicato dal Dirigente competente.	venerdì 23/11/2018	Sala dei Savi, Palazzo dei Capitani - Piazza del Popolo
La trasparenza amministrativa: dal segreto generalizzato all'accesso generalizzato. Aspetti, procedimenti. Il regime delle eccezioni. Aspetti organizzativi e comunicazionali. Pubblicazione proattiva e il registro degli accessi.	Prof. Fabrizio Dall'Acqua	Dirigenti, Posizioni Organizzative, Alte professionalità, Responsabili servizio, personale interessato indicato dal Dirigente competente.	mercoledì 05/12/2018	Sala dei Savi, Palazzo dei Capitani - Piazza del Popolo
Difesa e tutela della privacy. Focus di approfondimento	Prof. Santo Fabiano	Dirigenti, Posizioni Organizzative, Alte professionalità, Responsabili servizio, personale interessato indicato dal Dirigente competente.	martedì 22/01/2019	Sala dei Savi, Palazzo dei Capitani - Piazza del Popolo
Contabilità armonizzata e gestione	Prof.ssa Daniela Ghiandoni	Dirigenti, Posizioni Organizzative,	martedì 19/02/2019	Sala dei Savi, Palazzo dei Capitani -

investimenti		Alte professionalità, Responsabili servizio, personale interessato indicato dal Dirigente competente.		Piazza del Popolo
--------------	--	---	--	-------------------

Parte Terza
ARTICOLAZIONE DEL PIANO

3.1 Schema sintetico del piano Triennale 2019/2021



3.2 Le aree tematiche

L'Amministrazione, nel predisporre il nuovo piano di formazione del personale, ritiene anzitutto confermare la struttura e le finalità del precedente piano di formazione con l'introduzione delle correzioni e integrazioni necessarie per una più efficace erogazione dell'attività formativa sulla base della esperienza emersa.

La formazione che l'Ente intende attuare opererà, quindi, su tre fronti:

- il sapere: conoscenze;
- il saper fare: capacità tecnico professionali;
- il saper essere: sviluppo di una cultura organizzativa discendente dalle strategie dell'Ente.

Coniugando, inoltre, la struttura del piano con le tematiche comuni a più settori e con quelle specifiche di particolari settori, emerse in sede di rilevazione del fabbisogno, nonché le strategie dell'Amministrazione, si rappresentano, qui di seguito, le principali attività oggetto del conseguente intervento formativo che ne dovrebbe scaturire:

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

- area giuridico amministrativa;
- area economico finanziaria;
- area manageriale dirigenziale
- area socio organizzativa
- area obbligatoria
- area specialistica.

3.2.1 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 orientamenti applicativi e interpretativi della legislazione in vigore, articolare l'attività in percorsi formativi dedicati all'apprendimento di specifiche procedure amministrative e all'apprendimento e approfondimento di problematiche giuridiche di carattere generale, creare momenti di confronto e di comunicazione tra i vari settori dell'Ente su tematiche giuridiche e amministrative di interesse comune, fornire un aggiornamento puntuale sull'evoluzione normativa, sviluppare un aggiornamento non occasionale delle conoscenze e momenti di confronto delle esperienze.

L'area in esame, inoltre, si ricollega alle difficoltà di gestione delle procedure Amministrative rilevate in tutti i Settori, che ha, come effetto immediato, procedimenti troppo lunghi e confusione di ruoli.

Le competenze attinenti questa area sono funzionali al miglioramento delle attività in genere e delle procedure di lavoro per garantire servizi efficaci ed efficienti.

Lo sviluppo della competenze amministrative risponde, inoltre, all'esigenza di implementare la cultura della gestione associata del sistema delle autonomie locali.

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

Possibili corsi di formazione da attuare: Codice degli Appalti Pubblici, semplificazione delle certificazioni amministrative, tecniche di redazione degli atti amministrativi, il rapporto di pubblico impiego, la valutazione delle prestazioni, programmazione negoziata e snellimento procedure, corso base di diritto pubblico, l'attività contrattuale della P.A., affidamento di pubbliche forniture e di servizi, programmazione lavori, servizi e forniture, privacy e trattamento dati sensibili, processo di delega, riforma dell'Amministrazione, nuovi sistemi controlli interni P.A., il nuovo ordinamento delle autonomie locali, affidamenti sottosoglia, utilizzo piattaforma Mepa/Consip, le principali cause di nullità e annullabilità degli atti amministrativi, progressioni economiche orizzontali, project financing – partenariato pubblico/privato etc.

3.2.2 Area economico finanziaria

Quest'area si propone di definire orientamenti applicativi e interpretativi della legislazione in vigore e della sua evoluzione, articolare l'attività in percorsi formativi dedicati all'apprendimento di specifiche procedure amministrative contabili, creare o migliorare la capacità di lettura dell'informazione di tipo quantitativo in campo socioeconomico, 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.), fornire una opportunità di aggiornamento tecnico sulla struttura del bilancio, 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.

Possibili corsi di formazione da attuare: ordinamento finanziario e contabile, introduzione all'analisi socio-economica, pianificazione finanziaria degli interventi, la finanza locale nella vigente legislazione, conferenza dei servizi, riscossione dei tributi, tempi di pagamento agenti contabili etc.

3.2.3 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. Gli interventi formativi per la dirigenza 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 dirigenti pubblici 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 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.

Possibili corsi di formazione da attuare: tecniche e strumenti di leadership, il cambiamento nell'organizzazione pubblica, organizzazione e gestione del personale, comunicazione interna ed esterna, marketing territoriale e dei servizi, processi di valutazione, gestione e sviluppo del patrimonio immobiliare, cultura manageriale, gestione dei conflitti, analisi costi/benefici, leadership e management: diffusione della cultura della gestione e delle relazioni nei gruppi di lavoro etc.

3.2.4 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. I progetti di formazione al ruolo sono destinati a segmenti di personale che ricoprono uno stesso ruolo, inteso come l'insieme dei comportamenti che ci si aspetta da colui che occupa una determinata posizione all'interno della struttura organizzativa, sia in termini di vincoli, sia in termini di opportunità.

Gli interventi formativi sono finalizzati al rafforzamento delle conoscenze e delle capacità tipiche del ruolo, sia in riferimento all'esperienza svolta, che alla rappresentazione del ruolo all'interno dell'organizzazione; al potenziamento della motivazione a ricoprirlo, che influisce sull'accettazione del proprio ruolo, anche in relazione alle aspettative personali, allo sviluppo della consapevolezza che la persona possiede in merito al suo sistema di competenze, che fornisce la sicurezza necessaria per affrontare i compiti connessi al suo ruolo e la fiducia per proporsi ed accettare i ruoli compatibili con esso, 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 una efficace collaborazione.

Possibili corsi di formazione da attuare: comportamenti organizzativi, 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, lo sviluppo e la motivazione personale etc.

3.2.5 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 2018/2020, 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:

- Anticorruzione, Trasparenza e integrità e (Legge 190/2012);
- Sicurezza sul luogo di lavoro (D. Lgs. 81/2008);
- Difesa e tutela della privacy (D. Lgs. 196/2003);
- Codice di comportamento dei dipendenti pubblici (DPR n. 62/2013);
- Pari opportunità, cultura del rispetto della persona e prevenzione delle molestie sessuali sul posto di lavoro (CCNL 2002-2005; Direttiva 23.05.2007).

3.2.6 Area specialistica

Le iniziative di formazione specialistica sono da considerarsi ulteriori e 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 e/o di aggiornamento.

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 vengono formulate dal Dirigente della struttura di appartenenza dei dipendenti interessati con l'ufficio formazione.

Le richieste, devono specificare gli obiettivi e le categorie/mansione dei destinatari della formazione.

Nello specifico, la formazione dei settori può prevedere due diverse modalità di realizzazione:

- i corsi esterni: sono le iniziative a cui partecipa il personale del settore affidandosi ad agenzie esterne all'ente;
- i corsi interni al settore: si tratta di iniziative di natura specialistica organizzate interamente dai settori, nell'ambito del piano di formazione settoriale.

A rectangular box with a yellow-to-green gradient, featuring a wavy bottom edge. The text is centered within the box.

Parte Quarta
PIANO DIDATTICO
2019

4.1 I percorsi di formazione trasversale 2019

Si tratta dei percorsi di formazione di interesse trasversale, cioè caratterizzati da tematiche comuni.

Il Segretario Generale, i Dirigenti, le Posizioni Organizzative ed i Responsabili degli uffici, hanno effettuato un'efficace analisi dei fabbisogni formativi dei vari Settori, in coerenza con gli indirizzi sopra indicati, in base alla quale sono stati progettati gli interventi formativi per l'anno 2019.

Pertanto, le azioni formative che l'Ente andrà ad effettuare nell'anno in discorso riguarderanno, le seguenti aree tematiche:

- ✓ I principi contabili;
- ✓ La motivazione in ambito organizzativo e i suoi effetti sulla performance delle risorse umane e delle organizzazioni;
- ✓ Finanziamenti Europei: strumenti di gestione e rendicontazione;
- ✓ Le principali cause di nullità e annullabilità degli atti amministrativi;
- ✓ I criteri generali per la progressione economica orizzontale;
- ✓ Project financing – partenariato pubblico/privato;
- ✓ Leadership e management: diffusione della cultura della gestione e delle relazioni nei gruppi di lavoro. – Focus sulle relazioni sindacali.

Si precisa le suddette iniziative di formazione 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.

4.2 I percorsi di formazione settoriale 2019

I percorsi di formazione settoriale comprendono la formazione connessa ad attività specifiche di ciascun settore dell'Ente, rivolte a soddisfare bisogni di conoscenze e capacità di tipo tecnico.

Il Segretario Generale ha effettuato, con nota del 10/05/2019 con prot. n. 34517 una ricognizione, tra i Dirigenti, dei fabbisogni formativi dei vari Settori di pertinenza, in coerenza con le aree tematiche sopra illustrate, oltre convocato conferenze dirigenti sul tema.

Si precisa che anche le suddette iniziative di formazione 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.

Per l'anno 2019, saranno, pertanto, attivati i seguenti interventi formativi specifici e/o di aggiornamento:

N	SETTORE	SERVIZIO	OGGETTO FORMAZIONE
1	SEGRETERIO GENERALE	Segreteria generale	-Il trattamento dei dati sensibili. -Pubblicazione sull'albo pretorio on line.
		Anticorruzione, Controlli, Programmazione e Formazione	L'attività di programmazione nel sistema dei controlli interni:
2	PERSONALE, GARE, CULTURA	Personale	Il personale nel nuovo CCNL.
		Contratti	La registrazione informatica dei contratti.
3	DEMOGRAFICI, CIMITERO, SPORT	Protocollo, URP e Comunicazione e Ufficio stampa.	Migliorare l'accessibilità del sito comunale. Modalità operative.
4	SOCIALE, A.T.S. E ISTRUZIONE	Politiche sociali e abitative	Welfare e innovazione sociale.
		Farmacie	Il trattamento dei dati sensibili all'interno delle farmacie comunali.
		Gestione del patrimonio	Gestione e sviluppo del patrimonio
5	FINANZIARIO, ECONOMATO,	Bilancio partecipate.	Tempi di pagamento, agenti contabili, principi contabili.

	TRIBUTI	Servizio unico per la riscossione coattiva delle entrate tributarie e patrimoniali	Affidamento a terzi. – Diverse tipologie per garantire la riscossione.
6	LAVORI PUBBLICI	Amministrazione OO.PP Ricostruzione Pubblica – Direzione opere pubbliche espropri	Utilizzo piattaforma MEPA, CONSIP, appalti sottosoglia.
		GIL Pubblica Incolumità.	Pubblica incolumità: problematiche.
7	SUE SUAP AMBIENTE	Ambiente Impiantistica sportiva Servizi manutentivi Sue, Controllo attività edilizie, Ricostruzione privata e scuole Suap e commercio	Problematiche inerenti l'applicazione delle conferenze dei servizi
8	URBANISTICA , SIT, POLITICHE COMUNITARI E	Urbanistica, arredo urbano e sit	La gestione operativa degli espropri

Conclusioni

“La formazione deve coinvolgere tutti i dipendenti della Pubblica Amministrazione (...) garantendo un numero minimo di ore di formazione per addetto (...). Le attività formative dovranno (...) assicurare il controllo del raggiungimento degli obiettivi di crescita professionale dei partecipanti e il conseguente miglioramento dei servizi resi ai cittadini (...)”. Con queste parole, la direttiva sulla formazione del Dipartimento della Funzione Pubblica sulla formazione e valorizzazione del personale delle Pubbliche Amministrazioni, pone gli obiettivi e le fondamenta su cui costruire la formazione.

Le presenti considerazioni finali del presente Piano, saranno, pertanto, focalizzate sul ruolo dei destinatari della formazione.

L'efficacia della formazione, dunque, non si misura solo con il coinvolgimento di un numero significativo di dipendenti o con il loro gradimento della formazione. È anche data dalla sua capacità di favorire percorsi di miglioramento, aprendo la strada al cambiamento organizzativo. Per raggiungere questi traguardi la formazione deve avere credibilità.

Molte volte chi prende parte a iniziative formative trova che esse servano quasi esclusivamente per ricevere certificazioni formali o per staccare dalla routine del lavoro. Nei casi migliori la considera uno strumento in grado di rafforzarlo professionalmente, garantendo migliori opportunità di carriera, sia dentro che fuori l'organizzazione. La motivazione alla formazione, pertanto, non è un aspetto da sottovalutare. La percezione, infatti, che i dipendenti hanno della formazione è un fattore decisivo di successo. Se le persone vedono nella formazione un'occasione utile a migliorare non solo le proprie capacità, ma anche la comprensione dei cambiamenti in corso, questa contribuirà al miglioramento complessivo dell'Ente.

È opportuno, ancora, rilevare che la formazione, come ogni altro strumento di miglioramento e cambiamento organizzativo, è sostanzialmente inefficace se viene strutturata come un processo di lavoro a sé stante, incapace di interagire, e quindi di coglierne le criticità, con le dinamiche organizzative.

Per questo, il presente piano formativo, è stato sviluppato affinché fosse chiaro, trasparente e volto a favorire una partecipazione ampia a tutte le sue fasi e, in particolare, con l'obiettivo e l'augurio che la formazione sia concepita come una parte delle opportunità di apprendimento che l'Ente fornisce a tutti i suoi dipendenti, lungo l'intero ciclo della vita lavorativa.

Infine, esso ha valore di massima delle attività formative e di aggiornamento dell'Ente e potrà essere, eventualmente, rimodulato in relazione all'emergere di ulteriori e nuove necessità formative.

Il presente piano entra in vigore dalla intervenuta esecutività della deliberazione di relativa adozione.

Fonti bibliografiche e documentali

- www.comune.ascolipiceno.it, sito ufficiale del Comune di Ascoli Piceno;
- SNA, Presidenza del Consiglio dei Ministri, “Linee Guida per la formazione nelle Pubbliche Amministrazioni”, www.portaledellaformazione.sspa.it, portale della formazione delle Pubbliche Amministrazioni;
- www.formez.it, sito ufficiale Centro servizi, assistenza, studi e formazione per l'ammodernamento delle P.A.;
- Margherita Burgarella, Vincenzo Danilo Esposito, Luciano Rouvery, “Guida per la programmazione strategica e la valutazione della formazione – La proposta di metodo della ragioneria generale dello stato – 2008”, www.rgs.mef.gov.it, sito ufficiale del Ministero dell’Economia e delle Finanze;
- “Qualità ed efficacia della formazione Pubblica”, www.qualitaformazione.it,
- www.cantieripa.it, sito ufficiale della FPA s.r.l., azienda certificata per il sistema di management di qualità;
- www.funzionepubblica.gov.it, sito ufficiale Ministro per la Semplificazione e la Pubblica Amministrazione,;
- www.lavoropa.it, sito ufficiale della Unioncamere, Roma;
- Lattanzio e Associati – 2004, programmare e valutare la formazione – Una guida per le amministrazioni pubbliche – Editore lattanzio e Associati;
- Assinform - Censis - Rur (2002), Le città digitali in Italia, Rapporto 2001, Franco Angeli Editore, Milano;
- Cedefop (2003), Sistema di istruzione e formazione professionale in Italia Breve descrizione, Lussemburgo;
- Gallina, V. (2000), La competenza alfabetica in Italia, Franco Angeli, Milano.
- Montedoro, C. (2000), La formazione verso il terzo millennio. Finalità, strumenti, metodologie di intervento, Seam, Roma;
- Orefice, P. (1997), Formazione e processo formativo, Franco Angeli, Milano;
- Quaglino, G.P. - Carrozzi, E. (1998), Il processo di formazione. Dall’analisi dei bisogni alla valutazione dei risultati, Franco Angeli, Milano;
- Albert, L. (2002), Formazione individuale e ruolo degli enti locali, in “Formazione Domani”, n. 43-44, pp. 27-32;
- Scuola Superiore della Pubblica Amministrazione, Osservatorio sui bisogni formativi nella Pubblica Amministrazione, 9° rapporto sulla formazione nella Pubblica Amministrazione;
- Gazzetta Ufficiale n. 26 del 31 gennaio 2002, Presidenza del Consiglio dei Ministri, Dipartimento della Funzione Pubblica, Direttiva 13 Dicembre 2001, Formazione e valorizzazione del personale delle Pubbliche Amministrazioni, Roma, 2001.