

CITTA' METROPOLITANA DI MESSINA

SEGRETERIA GENERALE

**Servizio Programmazione Organizzazione e Performance
Ufficio Unico della Formazione**



**PIANO TRIENNALE
DELLA FORMAZIONE
DEL PERSONALE DELLA
CITTA' METROPOLITANA DI MESSINA
Aggiornamento Piano Formazione 2021**



Introduzione pag. 3

Parte prima - Definizione e risorse pag. 6

1.1 I principi e le finalità pag. 7

1.2 L'Ufficio Unico per la Formazione pag. 8

1.3 I destinatari pag. 9

1.3.1 Struttura Organizzativa e personale della Città Metropolitana pag. 11

1.4 La comunità di pratiche pag. 14

1.5 I docenti pag. 15

1.6 La Formazione ai tempi del Covid-19 pag. 16

1.7 Le risorse finanziarie pag. 16

1.8 I riferimenti normativi pag. 17

Parte seconda - Ciclo della formazione pag. 19

2.1 Le fasi pag. 20

2.1.1 La rilevazione e l'analisi dei fabbisogni pag. 21

2.1.2 La progettazione e le metodologie di supporto pag. 22

2.1.3 L'erogazione e la gestione pag. 22

2.1.4 Il monitoraggio e la valutazione pag. 24

Parte terza - Articolazione del Piano pag. 27

3.1 Schema sintetico del piano triennale 2021/2023 pag. 28

3.2 Le aree tematiche pag. 29

3.2.1 Area giuridico amministrativa pag. 30

3.2.2 Area economico finanziaria pag. 30

3.2.3 Area informatica e linguistica pag. 31

3.2.4 Area manageriale dirigenziale pag. 32

3.2.5 Area socio organizzativa pag. 32

3.2.6 Area obbligatoria pag. 33

3.2.7 Area specialistica pag. 33

3.2.8 Fabbisogni individuati dalle direzioni pag. 34

3.3 Interventi formativi nell'ambito del progetto Metropoli Strategiche pag.37

3.4 Interventi formativi nell'ambito del progetto Green Public Procurement pag. 37

3.5 Gli interventi formativi in materia di Tutela della salute sui luoghi di lavoro pag. 38

Parte quarta - Piano didattico 2020 pag. 42

4.1 I percorsi di formazione trasversale pag. 43

4.1.1 Attività formativa nell'ambito del progetto "Metropoli Strategiche" pag. 43

4.1.2 Attività formativa nell'ambito del progetto "Green Public Procurement".pag. 45

4.1.3 Attività formativa nell'ambito della sicurezza sui luoghi di lavoro pag.50

4.1.4 Altre azioni formative trasversali pag. 53

4.2 I percorsi di formazione specifica pag. 53

Conclusioni pag. 54

CITTA' METROPOLITANA DI MESSINA

SEGRETERIA GENERALE
Servizio Programmazione Organizzazione e Performance
Ufficio Unico della Formazione

Introduzione



AGGIORNAMENTO PIANO FORMAZIONE 2021

La Città Metropolitana di Messina è tenuta 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, intesa come 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.

Pertanto possiamo dire che assolve ad una duplice funzione: la valorizzazione del personale e, conseguentemente, il miglioramento della qualità dei servizi resi.

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 Aggiornamento Piano Formazione 2021 illustra questo reciproco impegno tra amministrazione e dipendenti.

L'aggiornamento Piano Formazione 2021 del personale in quanto documento programmatico deve rispondere alle esigenze organizzative e pertanto 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.

Nel Piano formativo 2021/23 è prevista una formazione integrata trasversale rivolta al personale interno e al personale dei Comuni facenti parte del territorio della Città Metropolitana di Messina, nell'ambito dei temi prominenti dal fabbisogno emerso dai questionari di rilevazione proposti ai dirigenti dell'Ente e ai referenti dei comuni.

Sin dall'inizio dell'emergenza epidemiologica la Città Metropolitana di Messina ha adottato provvedimenti organizzativi, che, seppure motivati dalla necessità di attuare misure contenitive, sono stati orientati a sviluppare le capacità di resilienza organizzativa dell'Ente e di tutti i suoi lavoratori. Anche i processi organizzativi delle attività formative sono stati riformulati per conformarsi all'emergenza sanitaria che ha investito il Paese.

Questa esperienza che ci vede coinvolti ci deve far ripensare in maniera concreta ad una pubblica amministrazione che fornisce servizi e programma attività utilizzando a pieno il digitale. Pertanto

AGGIORNAMENTO PIANO FORMAZIONE 2021

occorre cogliere dalla sperimentazione dello Smart Working “forzato” l’opportunità di ridisegnare un’organizzazione che promuova l’erogazione di servizi digitali semplici e orientati al cittadino.

Pertanto proveremo a partire dal nuovo piano di formazione per dare impulso ed affinare le competenze digitali proiettate a creare un nuovo modello culturale di organizzazione del lavoro più funzionale, flessibile e orientato al risultato.

Con il lavoro da remoto, che ci vede tutti coinvolti in questo momento di emergenza, le competenze digitali si sono rivelate imprescindibili per i dipendenti pubblici.

Mettiamo a disposizione un percorso, fruibile totalmente a distanza, che permette a tutti di formarsi, aggiornarsi e acquisire le abilità necessarie alle nuove modalità lavorative.

In questo nuovo percorso coinvolgeremo i Comuni del Territorio facenti parte della Comunità di Pratiche per cui occorrerà implementare la piattaforma web istituzionale, conforme alle normative vigenti e in linea con le direttive che possa strutturare una amministrazione resiliente digitale

Il lavoro agile è in grado di influire sulla produttività e sul livello di benessere organizzativo dei dipendenti, con un generale miglioramento della qualità della vita, anche in termini di conciliazione vita/lavoro pertanto il nuovo Piano 2021/2023 sarà ridisegnato come segue :

Il documento si articola in 3 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 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 la programmazione degli interventi formativi per il triennio 2021/2023 ed, in particolare, per l’anno 2021.

Parte Prima

DEFINIZIONE E RISORSE



1.1 I principi e le finalità

Questo documento 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 della Città Metropolitana di Messina 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 e relativa analisi (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:

1. superare le criticità rilevate nel precedente triennio;
2. rafforzare-aggiornare le competenze esistenti e favorire lo sviluppo professionale dei dipendenti;
3. accompagnare i processi di inserimento lavorativo dei neo assunti, per trasferire conoscenze di carattere tecnico, normativo e procedurale strettamente legate all'operatività del ruolo, per favorire la crescita culturale;

4. ottimizzare la capacità di armonizzare la formazione e l'attività lavorativa;
5. 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 Città Metropolitana di Messina, 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 L'Ufficio Unico per la Formazione

La scelta di questa Amministrazione è stata quella di creare un ufficio unico dedicato alla 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, programmare, armonizzare e monitorare meglio l'attività di formazione stessa. Per tali motivi l'Ufficio Unico della Formazione è stato allocato nel contesto del Servizio Programmazione, Organizzazione e Performance, che costituisce una delle leve del "cruscotto direzionale" affidato al Segretario Generale.

All'Ufficio sono affidate 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;
- ✚ pianificazione, attivazione e gestione dei corsi di formazione destinati ai vari servizi;
- ✚ 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.

- ✚ Collaborare con la Comunità di pratiche per fornire i servizi formativi anche a tutti i Comuni del territorio metropolitano.

Riferimenti e recapiti:

Segretario Generale: Avv. [Maria Angela Caponetti](#)

Resp. del Servizio Servizio Progr. Organizz. e Performance: [Sebastiano Massimo De Salvo](#)

Ufficio Unico della Formazione: dott.ssa [Maria Luisa Sodo Grasso](#)

Corso Cavour, Palazzo dei Leoni - Messina

E-mail: formazione@cittametropolitana.me.it

1.3 I destinatari

L'Aggiornamento Piano Formazione 2021 è rivolto ad un "pubblico interno", ma anche ad un "pubblico esterno": i dipendenti della Città Metropolitana di Messina rappresentano i clienti interni del servizio formazione, mentre i dipendenti dei Comuni del territorio della Città Metropolitana di Messina e di altri enti eventualmente coinvolti, di volta in volta, rappresentano i clienti esterni.

Il pubblico interno destinatario della formazione può essere identificato, riguardo alla posizione giuridica di inquadramento contrattuale, nelle seguenti categorie:

- personale appartenente all'area dirigenziale;
- personale responsabile di Posizione Organizzativa;
- personale appartenente alle aree funzionali.

Per la prima e seconda 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 o che comunque possono avere rapporti con l'utenza, in quanto più direttamente coinvolti nella erogazione di servizi all'utenza esterna.

Si tratta sia dei dipendenti assunti con contratto a tempo indeterminato sia dei dipendenti assunti con contratto a tempo determinato, per tutti l'attività formativa viene erogata valutando di volta in volta, insieme ai dirigenti di settore di riferimento: il ruolo svolto all'interno dell'amministrazione, il tipo e la durata del rapporto di lavoro, la tipologia di contratto, l'effettivo interesse professionale rispetto al corso in oggetto.

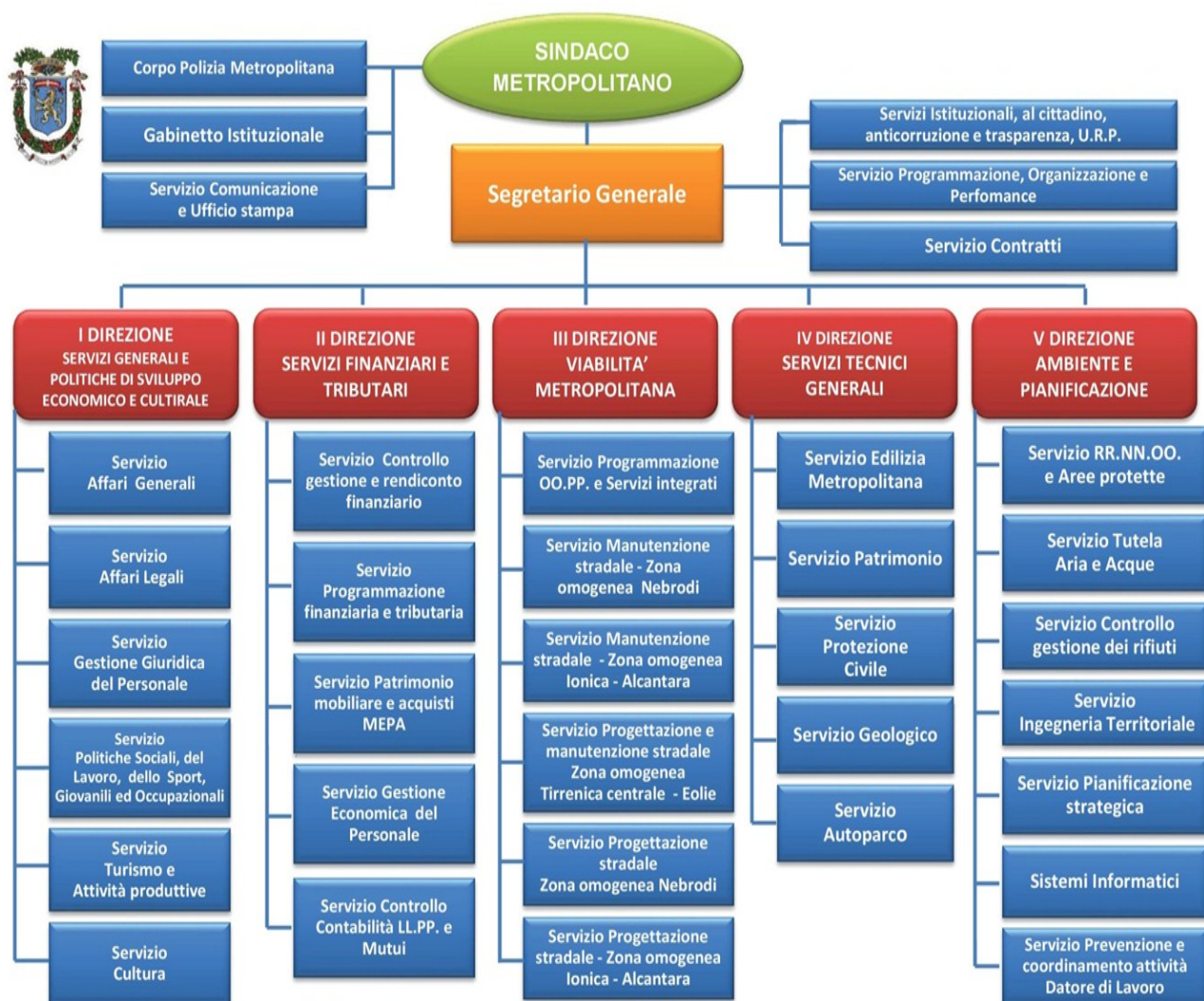
AGGIORNAMENTO PIANO FORMAZIONE 2021

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;
- ✚ 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.

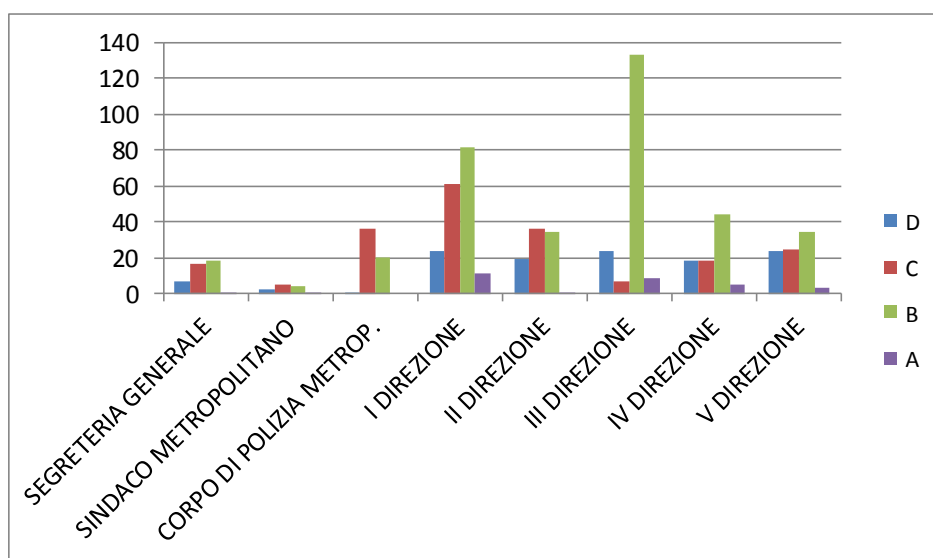
1.3.1 Struttura Organizzativa e personale della Città Metropolitana



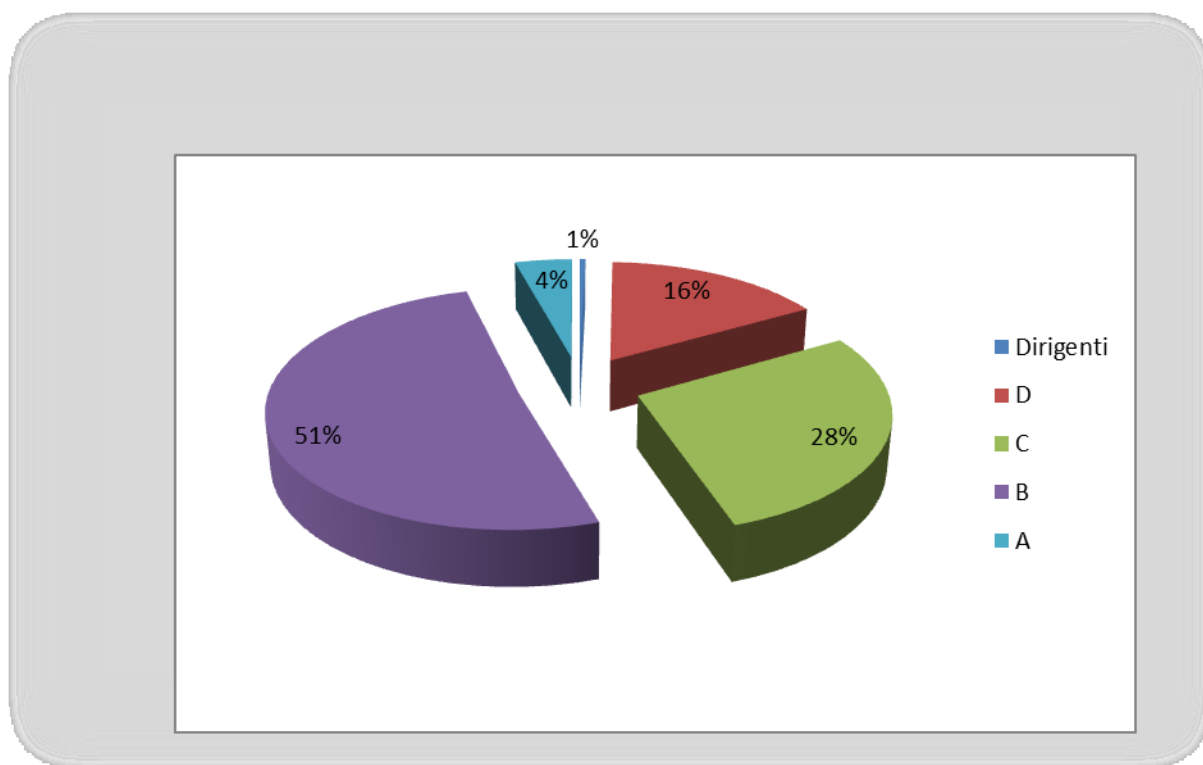
AGGIORNAMENTO PIANO FORMAZIONE 2021

Dati forniti dalla I Direzione – Servizio Gestione Giuridica del Personale

Distribuzione <i>delle</i> Risorse Umane (dati riferiti al 1/01/2021)	Personale dipendente di ruolo				Totali di ruolo
	D	C	B	A	
SEGRETERIA GENERALE	7	17	18	1	43
SINDACO METROPOLITANO	2	5	4	1	12
CORPO DI POLIZIA METROP.	1	36	20		57
I DIREZIONE	24	61	82	11	178
II DIREZIONE	19	36	34	1	90
III DIREZIONE	24	7	133	9	173
IV DIREZIONE	18	18	44	5	85
V DIREZIONE	24	25	34	3	86
TOTALI per categorie	119	205	369	31	724
N. Dirigenti	3				
Totale complessivo	727				



<u>Risorse Umane con contratto a tempo indeterminato (dati al 1/01/2021)</u>		
Categoria	N°	%
Dirigenti	3	1%
D	119	16%
C	205	28%
B	369	51%
A	31	4%
Totale	727	100%



1.4 La comunità di pratiche

Nel Piano formativo metropolitano 2021-2023 è prevista una Formazione Integrata rivolta al personale dei comuni facenti parte della Città Metropolitana anche come sviluppo del “Progetto Metropoli Strategiche”, ed ai loro fabbisogni, emersi durante gli incontri operativi con i segretari comunali all’interno della “Comunità di Pratiche”.

Pertanto, come già avvenuto negli anni precedenti, si prevede di estendere ai Comuni del territorio metropolitano, ai loro dipendenti ed amministratori, le attività formative in house dell’Ente, svolgendo così quel ruolo di servizio ai Comuni disegnato dalla riforma degli enti di area vasta.

La formazione integrata trae spunto dalle indicazioni del PNA che prevede la possibilità per le Città Metropolitane di sostenere e coordinare le attività dei piccoli Comuni, da qui l’estensione dell’offerta formativa anche agli Enti esterni.

Nel 2017 è stata istituita la “Comunità di Pratiche” intesa come strumento di coesione del territorio metropolitano, di attuazione di programmi e progetti con i comuni della città metropolitana, collegati alle funzioni legate al nuovo assetto istituzionale. Sono stati realizzati incontri operativi, dai quali sono scaturiti interessi e problematiche comuni di cui si è tenuto conto nel programma formativo.

La “Comunità di Pratiche” rappresenta una rete di competenze che, monitorate le aree a rischio, fornirà alle Amministrazioni strumenti operativi e piste di controllo a supporto dell’attività legata alla realizzazione di interventi infrastrutturali diretti allo sviluppo economico e produttivo del territorio nonché alla sostenibilità ambientale e alla sicurezza.

In più, in seno alla Comunità di Pratiche, si prevede l’istituzione di tavoli tematici nei quali saranno sviluppati appositi studi di settore per analizzare i dati critici rilevati nell’ambito del contesto territoriale. Ciò consentirà agli organi politico-amministrativi della Città metropolitana e dei Comuni del territorio di disporre di focus su argomenti specifici.

La Formazione integrata diventa, quindi, uno strumento innovativo, a sostegno dei comuni del territorio metropolitano.

1.5 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 nel Segretario Generale, nei Dirigenti, nelle P.O. e in talune specifiche materie, anche da personale in possesso delle specifiche competenze tecniche e professionali (ad es. corsi sulla sicurezza nei luoghi di lavoro), che mettono a disposizione la propria professionalità, competenza e conoscenza nei diversi ambiti formativi.

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 scuole di formazione di comprovata valenza scientifica e professionale.

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.

1.6 La Formazione ai tempi del Covid-19

L'emergenza nazionale legata alla diffusione del Covid-19 in Italia sta richiedendo una risposta straordinaria dell'intero sistema produttivo nazionale pubblico e privato ed ha imposto di ridisegnare anche l'organizzazione dei servizi pubblici al fine di evitare il propagarsi dell'epidemia ricorrendo a forme flessibili nell'attività lavorativa, estendendo oltre ogni limite le previsioni di adottare modalità a distanza per lo svolgimento delle attività nelle pubbliche amministrazioni e per le erogazione dei servizi al cittadino.

Con propria Determina n. 394 del 30 aprile 2020 il Segretario Generale ha approvato il "Programma Operativo Temporaneo per la Formazione per il periodo d'emergenza Covid-19 del personale dipendente della Città Metropolitana di Messina – Report fase di avvio. Presa d'atto".

Con tale atto sono stati evidenziati i principi a cui deve ispirarsi l'attività formativa durante il periodo dell'emergenza sanitaria determinata dal Coronavirus. Il concetto di "resilienza" è divenuto principio cardine a cui si è ispirata l'attività programmatica. Esso richiama la capacità di un'entità di piegarsi ma non rompersi, di "rimbalzare indietro" le avversità, di crescere e a volte reinventarsi. La resilienza deve pertanto essere considerata come una "competenza", presente in

ogni individuo o organizzazione, che permette di non soccombere ad eventi avversi, bensì di reagire e giungere, o ritornare, ad uno stato di equilibrio.

Anche la (ri)programmazione delle attività formative si è quindi conformata a questo principio, che ne ha ispirato (e in progress continua a farlo) la “filosofia” di fondo, i suoi obiettivi e i contenuti stessi, con lo scopo di sviluppare una configurazione di pratiche di human resource management che siano coerenti e dirette a coltivare dimensioni cognitive, comportamentali e contestuali della resilienza.

La gestione delle risorse umane, in questo periodo ha richiesto una rivisitazione importante dei suoi processi tipici. Alla luce delle nuove modalità di lavoro, le logiche tradizionali sono state ripensate, ponendo ancora maggior enfasi sugli strumenti digitali. L'emergenza Covid-19 ha messo in discussione il precedente impianto formativo per offrire una nuova opportunità a tutto il personale dell'Ente in chiave digitale.

All'ondata di incertezza che ci ha investito abbiamo reagito immaginando soluzioni che tenessero conto dell'imprevedibilità dei fenomeni, della varietà delle situazioni, adattive e allo stesso tempo semplici, collaborative e inclusive dei bisogni dei cittadini.

Il risultato delle attività poste in essere dalla struttura dell'Ufficio Unico della Formazione è stato quello di sfruttare un momento di crisi, che rischiava di paralizzare le attività amministrative, in un'occasione irripetibile di aggiornamento ed accrescimento delle competenze professionali.

Dall'inizio del lockdown e sino al 31 dicembre 2020 l'Ufficio Unico della formazione ha selezionato con cadenza bisettimanale ben 828 webinar, tutti a titolo gratuito, offerti da Enti di formazione pubblici e privati. Sono state elaborate 76 newsletter che sono state inoltrate a tutte le e-mail istituzionali dell'Ente, che hanno consentito una partecipazione massiva agli eventi formativi da parte del personale.

L'offerta formativa è stata molto ampia e variegata e sono stati proposti ben 697 corsi in modalità webinar. La partecipazione dei corsisti webinar è stata in continua crescita e conta alla data del 31.12.2020 n.224 discenti su 413 dipendenti che hanno avuto accesso nel corso dell'anno 2020 al lavoro agile a seguito dell'emergenza Covid-19, per una percentuale pari al 54,24% . Cerchiamo strumenti da implementare non solo in un futuro che si spera quanto mai prossimo, ma anche nelle circostanze straordinarie del presente.

1.7 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.

AGGIORNAMENTO PIANO FORMAZIONE 2021

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

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

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 2021/2023, secondo quanto indicato nei paragrafi che seguono e sulla base anche degli indirizzi di governo dell'amministrazione.

La spesa per le azioni definite nel redigendo Piano triennale della formazione trovano copertura nel Peg 2021 come segue:

Capitolo	Descrizione	Stanziamiento
1049	Spese per la formazione del personale – art 3 L.190/2012	€ 4.000,00
1130	Spese per formazione , qualificazione e perfezionamento del personale convegno di studi, seminari	€. 25.000,00

Altre risorse da finanziamenti esterni collegati a progetti comunitari e/o del FSC

1.8 I riferimenti normativi

La predisposizione di questo Piano di formazione e la programmazione degli interventi per il triennio 2012/2022 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

AGGIORNAMENTO PIANO FORMAZIONE 2021

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

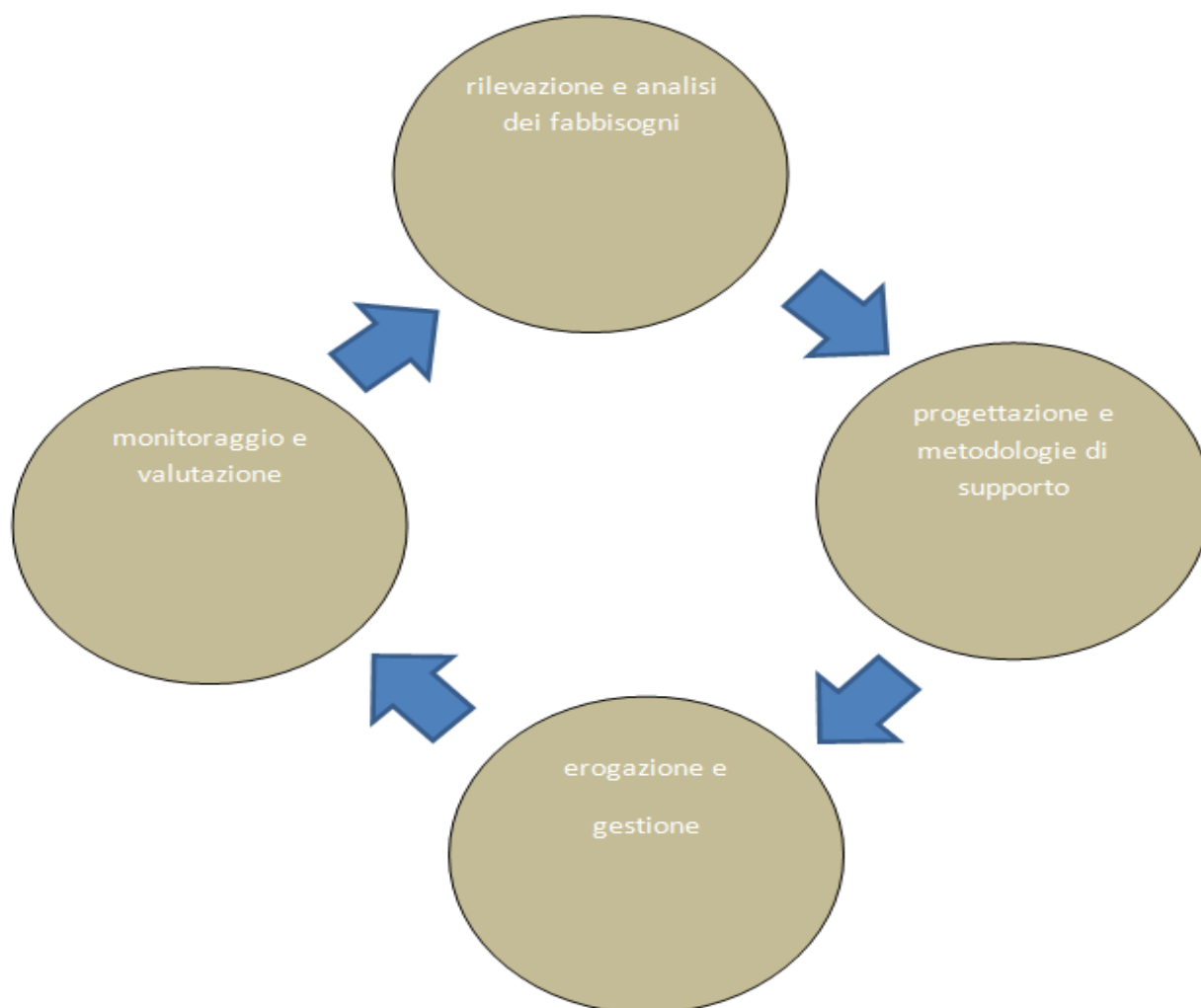


2.1 Le fasi

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 i Responsabili delle Posizioni Organizzative e tiene conto anche, indirettamente, di eventuali proposte formative del personale non dirigente.

Le 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 2021/23, con il coinvolgimento dei Dirigenti, 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 2021/23;
- 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 avvenuta in data 05/07/2019 con Decreto Sindacale n. 122 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, meeting, convegni, training on the job (esperienze di confronto con altri enti), in presenza e in webinar.

Il metodo didattico adottato sarà principalmente quello delle lezioni in aula, in house, ponendo, comunque, particolare attenzione, specialmente in questa fase emergenziale, 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 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

AGGIORNAMENTO PIANO FORMAZIONE 2021

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 antimeridiano e/o pomeridiano.

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, nel caso di gestione diretta dei corsi; se, invece, gestiti da soggetto esterno, l'attestato di frequenza sarà validato dal soggetto stesso.

dati Ufficio Unico Formazione anno 2020

tipologie di corso	giornate di formazione	ore
in house	7	28
esterni	1	6
online	697	800
tot	705	834



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.

E' 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 clima interno dell'Amministrazione nei confronti 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 ed i quadri intermedi 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.

AGGIORNAMENTO PIANO FORMAZIONE 2021

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

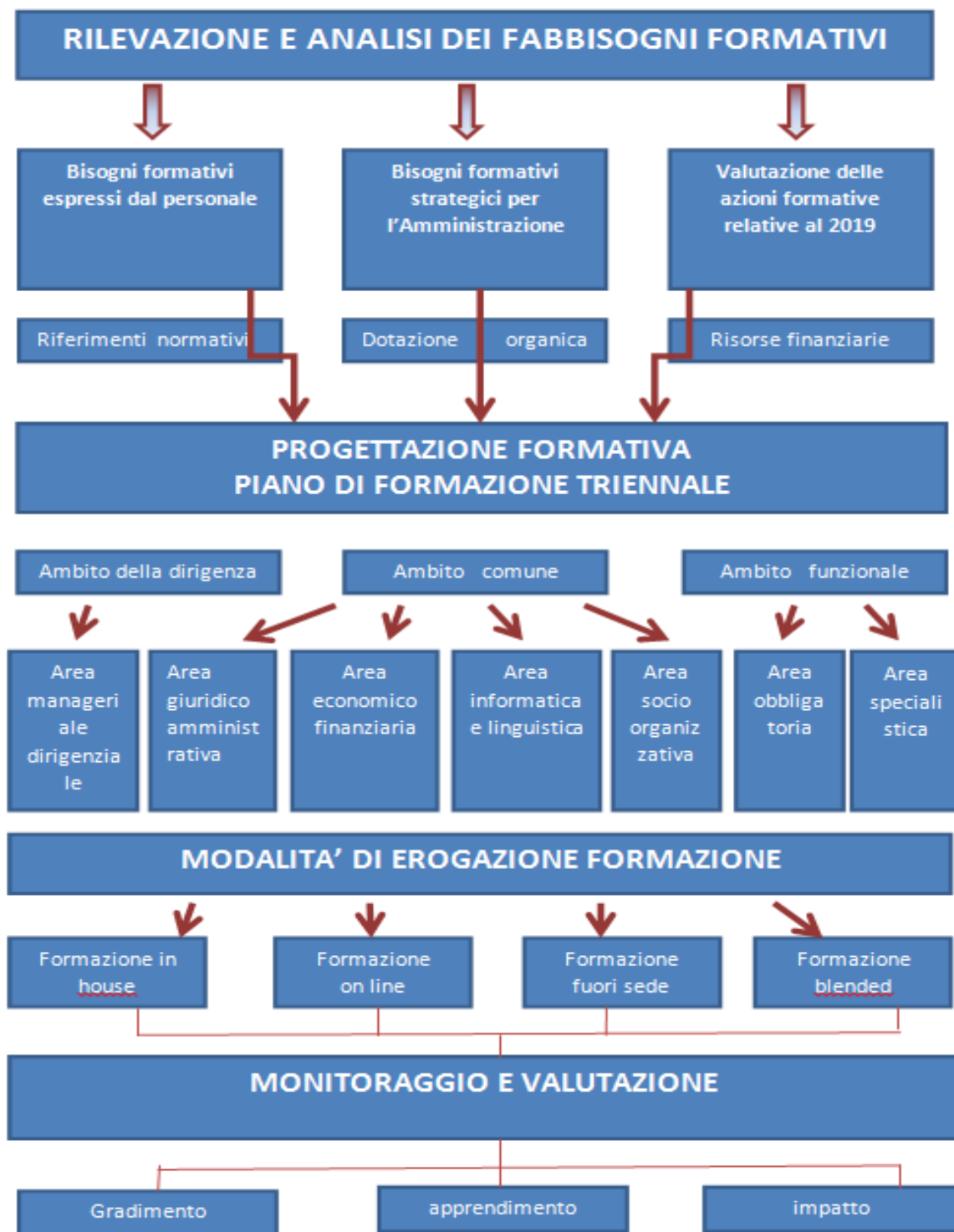
In merito agli aspetti comportamentali, alle relazioni e alla motivazione successivi all'intervento formativo, sarà opportuno rilevare se sono migliorate le relazioni tra i dipendenti e se esiste una maggiore collaborazione fra gli stessi, se è presente una maggiore motivazione sul lavoro e, se si sono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

Parte Terza

ARTICOLAZIONE DEL PIANO



3.1 Schema sintetico del Piano Triennale 2021 - 2023



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 informatica e linguistica;
- 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: Il procedimento Amministrativo 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, 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, spending review, introduzione all'analisi socio-economica, il controllo di gestione, pianificazione finanziaria degli interventi, la finanza locale nella vigente legislazione, etc.

3.2.3 Area informatica e linguistica

La "Direttiva alle Amministrazioni Pubbliche in materia di Formazione del Personale" n. 14 del 24 aprile 1995 del Ministro per la Funzione Pubblica attribuisce particolare rilievo alla formazione di area informatica e individua l'esigenza di favorire la diffusione dell'apprendimento delle lingue straniere.

Quest'area, pertanto è dedicata ad attività volte al trasferimento di conoscenze e capacità di utilizzo degli strumenti informatici, telematici e linguistici.

In particolare, la diffusione del mezzo informatico ha raggiunto livelli tali da suggerire interventi apprezzabili di formazione, al fine di rendere economici gli investimenti, di consentire alle amministrazioni una sostanziale autonomia di gestione dei sistemi informatici, di favorire un processo culturale fra gli operatori pubblici e di socializzare tra informatica ed apparato organizzativo.

In conseguenza, gli interventi devono mirare a diffondere la cultura informatica, formare utilizzatori potenziali (con riferimento ai dipendenti privi di qualsiasi conoscenza informatica), aggiornare gli attuali utilizzatori, formare addetti informatici.

L'accesso al progetto formativo è consentito a tutti i dipendenti, senza distinzione di qualifica, compatibilmente con l'utilizzo delle conoscenze acquisite, nell'ambito delle procedure d'ufficio.

Tra le competenze da sviluppare si richiede anche la conoscenza della lingua straniera, a livello tecnico/specialistico.

La formazione di area linguistica persegue, pertanto, l'obiettivo di fornire al personale le conoscenze di base necessarie per rispondere al telefono, leggere una lettera, sostenere una conversazione in particolare, in lingua inglese.

Corsi di lingua straniera di diversi livelli prevalentemente destinati al personale di front-line (personale urp, polizia municipale, informazioni turistiche, ufficio europa, suap, anagrafe, stato civile Categorie B, C. e D)

Possibili corsi di formazione da attuare: I corsi informatici di cultura generale non sono finalizzati all'utilizzo dei software, ma si propongono di fornire elementi di conoscenza omogenei sulle applicazioni dell'informatica alle procedure d'ufficio, di approfondire la conoscenza dell'ambiente operativo e di fornire informazioni generalizzate sulla sicurezza dei dati. L'area base comprende i corsi di addestramento all'utilizzo dei software maggiormente diffusi negli uffici regionali. L'area avanzata comprende corsi di approfondimento per l'utilizzo dei prodotti software di più larga diffusione e presuppongono una buona conoscenza di base del software.

Per l'area linguistica sono previsti corsi per l'apprendimento o il perfezionamento della lingua inglese.

3.2.4 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 del patrimonio immobiliare, cultura manageriale, gestione dei conflitti, analisi costi/benefici.

3.2.5 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: comunicazione e comportamenti organizzativi, strumenti dell'Informazione e della Comunicazione interna ed esterna, front office, pari opportunità, il rapporto di lavoro nell'ambito della P.A, misurazione attività amministrativa D.Lvo.286/99, lavorare per progetti, il contenzioso nel lavoro pubblico etc.

3.2.6 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 2021/2023, lo svolgimento di specifiche iniziative di formazione.

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

- Trasparenza, integrità e anticorruzione (Legge 190/2012);
- Sicurezza sul luogo di lavoro (D. Lgs. 81/2008);
- Difesa e tutela della privacy (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)

3.2.7 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.

AGGIORNAMENTO PIANO FORMAZIONE 2021

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 o legati a progetti specifici ai quali sia collegata attività formativa.

Rispetto alla formazione specialistica-settoriale l'impegno dell'Ufficio Formazione è quello di garantire:

- monitoraggio dei piani di formazione specialistica in collaborazione con i referenti della formazione dei settori;
- supporto alla rilevazione dei fabbisogni formativi;
- supporto alla progettazione del piano di formazione settoriale;
- supporto alla definizione di progetti di formazione-intervento

3.2.8 Fabbisogni individuati dalle direzioni

Segreteria Generale	Area giuridico amministrativa	- Le procedure di Appalto e gara. Procedimenti di mappatura dei rischi. - Procedimenti amministrativi e procedure di semplificazione. - Sistema di valutazione e ciclo della performance.
	Area informatica e linguistica	- Corso sistema Halley.
	Area Manageriale	- Corso europrogettazione
	Area Socio-organizzativa	- Formazione culturale sui problemi associati alle pari opportunità e sulle varie forme di discriminazione.
Corpo Polizia Metropolitana	Altre Richieste	- Corso di formazione per rilascio brevetto Pilota APR. - Addestramento piloti APR - Corsi di aggiornamento e istruzione in materie ambientali e sulla sicurezza Urbana.

AGGIORNAMENTO PIANO FORMAZIONE 2021

I Direzione	Area giuridico amministrativa	- Codice degli appalti pubblici. - Affidamento di pubbliche forniture e di servizi, privacy e trattamento dati sensibili, affidamenti sottosoglia, trasparenza e pubblicità degli atti; - Nuove regole per le assunzioni e indicazioni operative
	Area Economico Finanziaria	- Normativa finanziaria e contabile - aggiornamenti
	Area informatica e linguistica	- Protocollazione informatica e pubblicazione online: su utilizzazione degli strumenti informatici e sicurezza dati.
	Area Manageriale	- Marketing Territoriale e dei servizi, analisi costi e benefici.
	Area Socio-organizzativa	- Progettazione interventi settore sociale e sviluppo economico - Lavorare per progetti - Strumenti informazione e comunicazione
II Direzione	Area Economico Finanziaria	- Aggiornamento normativa finanziaria e contabile.
III Direzione	Area Giuridico Amministrativa	- Verifica e validazione progetti.
	Area Economico Finanziaria	- Corso sistema Halley.
	Area informatica e linguistica	- Progettazione BIM (Building Information Modeling);
	Area Manageriale	- ruolo RUP e aggiornamenti legislativi; Comunicazione e comportamenti
	Altre richieste	- Vulnerabilità sismica - Cantieri edili - Contabilità e sicurezza lavori
IV Direzione	Area giuridico amministrativa	- Verifiche e validazioni progetti. - Espropri e catastazioni e uso applicativi. Trascrizioni e volturazioni; - Nuove linee guide ponti emanate dal Consiglio Superiore LL.PP.
	Area Economico Finanziaria	- Corso sistema Halley.
	area informatica e linguistica	- Certificazione energetica (diagnosi energetiche, APE...) - Progettazione BIM (Building Information Modeling); - Programma gestione patrimonio.

AGGIORNAMENTO PIANO FORMAZIONE 2021

	Area Manageriale Altre Richieste	- ruolo RUP e aggiornamenti legislativi; - contabilità e sicurezza lavori; certificazioni energetiche (diagnosi ENER, APE ECT.); - Vulnerabilità sismica. - Formazione del personale in attività del servizio di pronta reperibilità ed emergenze.
V Direzione	Area giuridico amministrativa area informatica e linguistica Area obbligatoria Altre Richieste	- Codice degli Appalti Pubblici; - Tecniche di redazione degli atti amministrativi; - Corso alta formazione per Valutazione Incidenza Ambientale; - Seminari e workshop su tematiche di Bioingegneria e difesa ambientale - Aggiornamenti Prevenzione e Sicurezza sui luoghi di lavoro (art. 37 D.Lgs. 81/2008) - Formazione su nuove tecniche d'ingegneria naturalistica.
Comitato Unico di Garanzia	Area Manageriale Area Socio-organizzativa	- Formazione organizzativo/relazionale dei Dirigenti e dei Funzionari per migliorare il rapporto con i collaboratori, accrescere la capacità di iniziativa personale, alimentare la creatività di squadra e individuale, rafforzare l'attitudine a costruire relazioni positive con Responsabili e colleghi ed imparare a lavorare per obiettivi. - Formazione culturale sui problemi associati alle pari opportunità e sulle varieforme di discriminazione. - Cause dello stress lavoro-correlato legate al genere.

3.3 Gli interventi formativi nell'ambito del progetto Metropoli Strategiche

Nell'ambito del progetto Metropoli Strategiche di ANCI, è stata predisposta una piattaforma di formazione a distanza (con tecnologia open source - moodle), che risponde all'esigenza di dare massimo accesso ai contenuti su cui, nell'ambito delle sperimentazioni territoriali e delle altre fasi di progetto, si sta lavorando.

Attraverso la piattaforma si intende trasferire e condividere competenze operative e conoscenze generali sulle funzioni strategiche degli enti metropolitani al massimo numero di dipendenti delle città metropolitane, ma anche e soprattutto dei comuni.

L'ambiente di apprendimento on line oltre a rendere possibile l'erogazione di contenuti informativi, formativi e di approfondimento, consente agli utenti di condividere materiali comuni, di creare ed elaborare nuovi materiali e contenuti durante il periodo di erogazione dei corsi. I diversi corsi saranno integrati da momenti di interazione sincrona tra docenti, tutor e discenti e momenti di comunicazione e interazione asincrona.

I contenuti di ciascun corso sono strutturati in Moduli didattici, all'interno dei quali i contenuti relativi all'argomento trattato potranno essere fruibili attraverso uno o più oggetti didattici multimediali combinati tra loro, come ad esempio: Video Lezioni, Video Interviste, Lezioni multimediali, materiali di Approfondimento e Bibliografie, Tools o strumenti pratici a disposizione dei partecipanti, Webinar, Esercitazioni e Verifiche on line.

La partecipazione è garantita su richiesta attraverso l'iscrizione alla piattaforma e, una volta registrati, può essere richiesto di partecipare ai corsi attivi.

Il progetto formativo si estende a tutto il personale dei censiti nella comunità di pratiche.

3.4 Gli interventi formativi nell'ambito del progetto Green Public Procurement

Nell'ambito del Protocollo d'intesa per l'attuazione del GPP – Green Public Procurement - nelle Città metropolitane, approvato con D.S. n. 288 del 04/10/2017 e trasmesso con firma digitale alla CM di Torino con nota prot. n. 39000/18 del 20/11/2018, è stata predisposta dal MATTM Progetto CReAMO PA L1 WP1, una piattaforma di formazione a distanza rivolto a tutti coloro che sono interessati ad approfondire i temi legati al GPP, con particolare riferimento agli operatori che svolgono funzioni strategiche in materia di appalti pubblici all'interno di amministrazioni regionali, locali e centrali d'acquisto. Ogni utente può costruire in autonomia il proprio percorso di apprendimento e accrescere le competenze professionali facilitando il raggiungimento di obiettivi ambientali, sociali e di economia circolare della propria amministrazione.

I materiali sono organizzati in 15 moduli formativi, sette inerenti gli aspetti generali del GPP e otto che approfondiscono i singoli CAM (Criteri Ambientali Minimi) in relazione alle diverse categorie merceologiche e alle procedure per rendere “verdi” gli appalti della PA.

Per ogni modulo formativo è prevista una lezione audio e una dispensa scaricabile in formato testuale. Sono disponibili approfondimenti, un glossario e la possibilità di rivolgere quesiti specifici attraverso il servizio “l’esperto GPP risponde”.

È previsto un attestato di partecipazione: per ottenerlo occorre superare un test di verifica al termine di ogni modulo formativo che si intende frequentare.

3.5 Gli interventi formativi in materia di Tutela della salute sui luoghi di lavoro

Il contesto normativo della formazione per la sicurezza dei luoghi di lavoro e la tutela della salute dei lavoratori muove le mosse **dall'art. 37 del Decreto Legislativo n. 81/2008** che, insieme agli altri richiami in materia di formazione presenti nel testo, costituisce l'asse principale sui cui si basa il programma della formazione dei lavoratori.

Oltre a questo il gruppo di norme da tenere in considerazione è il seguente:

-  **Accordo Stato Regioni del 21 novembre 2011** per la formazione dei lavoratori, preposti e dirigenti;
-  **Accordo Stato Regioni del 22 febbraio 2012** per l'abilitazione dei soggetti operanti sulle attrezzature di lavoro previste dall'articolo 73 comma 5 del Decreto Legislativo n. 81/2008;
-  **Accordo Stato Regioni del 25 luglio 2012** per l'applicazione di quanto previsto dall'articolo 37 comma 2 del Decreto Legislativo n. 81/2008;
-  **Decreto Interministeriale 6 marzo 2013** circa i criteri di qualificazione del formatore;
-  **Accordo Stato-Regioni del 7 luglio 2016** recante nuove norme per la formazione di Rspg, Aspg e modifiche su tutto il restante corpo normativo;
-  **Decreto Interministeriale 22 gennaio 2019** per la formazione dei soggetti che appongono segnaletica stradale in presenza di transito veicolare.

DOCENZA

La somministrazione di formazione e addestramento viene espletata a mezzo di:

- **Docenti formatori dipendenti dell'Amministrazione**, in possesso dei requisiti richiesti dai criteri di qualificazione di cui al Decreto Interministeriale del 6 marzo 2013
- **Docenti formatori esterni**, previo invito e/o affidamento dell'Ente;
- **Docenti formatori in convenzione con l'Ente** attraverso protocolli di intesa con Associazioni, Organismi Paritetici, Scuole di formazione, etc

E' stato approvato con Determina n. 240 dell'8 aprile 2019 l'**Elenco dei formatori per**

AGGIORNAMENTO PIANO FORMAZIONE 2021

la **sicurezza** attraverso il quale vengono individuati i soggetti formatori esterni, distinti ciascuno per specificità, presso il quale attingere per potenziare le attività previste.

Con Determina n. 714 del 22 agosto 2019 è stato approvato l'**Elenco dei formatori interni per la sicurezza**, distinti ciascuno per specificità, presso il quale attingere per svolgere formazione e addestramento.

ORGANIZZAZIONE DEGLI INTERVENTI FORMATIVI

Per ciascun corso sarà previsto:

- 1. un responsabile del progetto formativo** adeguatamente formato e qualificato secondo quanto previsto dagli Accordi Stato-Regioni
- 2. un tutor** per l'assistenza agli iscritti;
- 3. i nominativi dei docenti:**
- 4. un numero massimo di partecipanti** ad ogni corso non superiore a 35 unità;
- 5. il registro di presenza** dei partecipanti;
- 6. l'obbligo di frequenza** del 90% delle ore di formazione previste;
- 7. la declinazione dei contenuti** tenendo presenti: le differenze di genere, età, la provenienza da altri paesi, e la lingua, a tipologia contrattuale.

INTERVENTI FORMATIVI DA PROGRAMMARE IN MATERIA DI SICUREZZA SUI LUOGHI DI LAVORO

FORMAZIONE OBBLIGATORIA

Oggetto	Durata /GG	Personale	Partecipanti	Scadenza
FORMAZIONE GENERALE ART. 37 D.LGS.81/08	4 ore	Tutti i nuovi assunti	20	2021
FORMAZIONE SPECIFICA ART. 37 D.LGS.81/08	8 ore	Tutti i nuovi assunti, da suddividere secondo le mansioni svolte	20	2021
FORMAZIONE DIRIGENTI	16 ore (anche nell'arco di 12 mesi)	Tutti i Dirigenti. Può essere coinvolto anche il personale con funzioni dirigenziali delegate. In questo caso non svolgeranno il corso Preposti	3	2020
FORMAZIONE PREPOSTI	8 ore	Tutti i soggetti con mansioni apicali (Responsabili Servizi e Responsabili Uffici), salvo che non siano stati indicati per il corso Dirigenti. Possono essere interessati soggetti indicati dalle Direzioni e formalmente individuati quali Preposti (in forma scritta)	160	2020
AGGIORNAMENTO ESECUTORI STRADALI	6 ore	Tutti i cantonieri, ma anche il personale con mansioni assimilabili al cantoniere (personale Asu, personale di riserve, etc)	130	2021
AGGIORNAMENTO POLIZIA METROPOLITANA	6 ore	Tutto il personale avente qualifica di Polizia Metropolitana	36	2021

AGGIORNAMENTO PIANO FORMAZIONE 2021

AGGIORNAMENTO ANTINCENDIO RISCHIO BASSO	3 ore	Tutto il personale precedentemente formato come addetto antincendio rischio basso	50	2021
AGGIORNAMENTO ANTINCENDIO RISCHIO ALTO	8 ore	Tutto il personale precedentemente formato come addetto antincendio rischio elevato	10	2021
AGGIORNAMENTO PRIMO SOCCORSO	3 ore	Tutto il personale precedentemente formato come addetto primo soccorso	80	2021
AGGIORNAMENTO RSPP	8 ore	Soggetto nominato quale Responsabile Servizio Prev Prot.	1	2021
FORMAZIONE ASPP	72 ore	Soggetti indicati e nominati quali Addetti al Servizio Prev Prot	8	2021
AGGIORNAMENTO SPECIFICA BIOLOGI/CHIMICI	6 ore	Tutto il personale avente qualifica di Chimico, Biologo o che sia abilitato all'accesso in Laboratorio analisi	10	2020
AGGIORNAMENTO SPECIFICA CONDUCENTE MEZZI	6 ore	Tutto il personale avente qualifica conducente mezzi o che svolga effettivamente e continuativamente tale mansione	15	2020
FORMAZIONE DIRIGENTI PROTOCOLLO QUADRO RIENTRO IN SICUREZZA	3 ore	Il personale dirigente o con funzioni di indirizzo, formazione finalizzata all'attuazione del protocollo del 24 luglio 2020	3	2021
aggiornamento formazione specifica personale tecnico	6 ore	personale di qualifica tecnica	50	2020

FORMAZIONE EVENTUALE

Oggetto	Durata	Personale	partecipanti	scadenza
AGGIORNAMENTO COORDINATORI SICUREZZA	40 ore	Integrazione di aggiornamento già svolto per tecnici che non abbiano potuto partecipare		
FORMAZIONE RLS	32 ore	Da svolgersi solo nel caso che vengano individuati Rappresentanti dei Lavoratori per la Sicurezza da parte delle OO.SS.	Min. 3	
FORMAZIONE ADDETTI EMERGENZA	2 ore	Non normato, possono essere interessati i soggetti individuati quali addetti alle operazioni di evacuazione durante le emergenze	40	
FORMAZIONE/AGGIORNAMENTO FORMATORI	24 ore	Da prevedere nel caso si intenda avvalersi di soggetti formatori dipendenti dell'Ente		

AGGIORNAMENTO PIANO FORMAZIONE 2021

ADDESTRAMENTO USO CE- STELLI/PIATTAFORME	8 ore	Da effettuarsi in caso di necessi- tà e carenza di personale già addestrato		
ADDESTRAMENTO USO MEZZI MOVIMENTAZIONE	16 ore	Da effettuarsi in caso di necessi- tà e carenza di personale già addestrato		
FORMAZIONE APPOSIZIONE E RIMOZIONE SEGNALI STRADALI	12 ore	Da effettuarsi in caso di persona- le immesso sulle strade o in am- bienti con presenza di transito veicoli, non precedentemente formato		

Parte Quarta

PIANO DIDATTICO 2021



4.1 I percorsi di formazione trasversale

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 2021.

Pertanto, le azioni formative che l'Ente andrà ad effettuare nell'anno in discorso riguarderanno, in particolare, le seguenti aree tematiche, sopra illustrate: area giuridico amministrativa, area formazione obbligatoria, area economico finanziaria.

Gli interventi formativi di interesse trasversale saranno attuati anche utilizzando i percorsi formativi che saranno erogati nell'ambito dei progetti "Metropoli Strategiche" e "Green Public Procurement".

4.1.1 Attività formativa nell'ambito del progetto "Metropoli Strategiche"

Destinatari formazione

- Amministratori, dirigenti e funzionari delle città metropolitane
- Amministratori, dirigenti e funzionari dei comuni delle aree metropolitane coinvolti nel progetto

I tempi

Le attività della Piattaforma hanno avuto inizio a fine aprile 2020, l'offerta formativa consiste di 10 corsi erogati progressivamente nell'arco del biennio 2020/21. I corsi rimarranno a disposizione di chiunque vorrà fruirne sino alla fine del progetto Metropoli Strategiche e per tutta la sua seconda fase.

Corsi	Articolazione dei contenuti
Corso 1. La progettazione europea nella prospettiva metropolitana	1. Dagli obiettivi del piano strategico metropolitano ai progetti condivisi 2. Dalle idee ai progetti: tecniche ed esperienze di co-progettazione 3. Analisi della finanziabilità e individuazione delle risorse 4. Dai progetti alle proposte 5. Gestione e rendicontazione 6. Ruolo della CM e modelli organizzativi: dalla progettazione spot alla progettazione come funzione strategica
Corso 2. La semplificazione amministrativa per lo sviluppo economico	1. Il ruolo della CM nei processi di semplificazione 2. Le novità normative introdotte 3. La conferenza di servizi 4. Il Suap come opportunità per il territorio metropolitano

Corsi	Articolazione dei contenuti
	5. L'Aua 6. SCIA 1 e 2
Corso 3. Pianificazione Strategica Metropolitana	1. Le indicazioni normative 2. I modelli di piano 3. Costruzione e gestione delle reti partenariali 4. La governance del piano 5. L'ufficio di piano: modelli organizzativi e funzioni 6. I percorsi: opzioni e obiettivi 7. I documenti di piano 8. I sistemi di monitoraggio 9. Ripensare i Piani Strategici metropolitani come strumenti per rispondere alla crisi post-covid
Corso 4. Costruire un'identità metropolitana per attrarre risorse	1. Dalla gestione del territorio alla costruzione dell'identità 2. L'analisi delle risorse territoriali 3. La costruzione di un'identità e di una visione condivisa 4. Percorsi e strumenti di marketing territoriale Il posizionamento e l'attrazione di risorse
Corso 5. Costruire percorsi di partecipazione a livello metropolitano	1. La partecipazione nei contesti metropolitani 2. La costruzione dei percorsi di partecipazione: la definizione degli obiettivi, dei target e delle agende, l'organizzazione 3. L'individuazione dei metodi 4. L'utilizzo di strumenti e piattaforme digitali.
Corso 6. Data driven economy: dai dati allo sviluppo economico	1. Cosa sono gli open data e come possono rappresentare una risorsa per la semplificazione e l'attrazione di investimenti 2. Quali dati 3. Come lavorare con le imprese per la definizione dei data set 4. Open data management
Corso 7. Riassetto organizzativo e gestione associata dei servizi	1. Quadro normativo nazionale e regionale (in sintesi) di riferimento tra obbligatorietà e promozione 2. Le soluzioni associative obbligatorie nelle leggi di settore: CUC e Piano nazionale di digitalizzazione della P.A. 3. Le politiche di riordino territoriali regionali – caratteristiche principali, forme di incentivazione e supporto, forme associative ammesse (*) 4. Le forme di aggregazione inter-comunale: convenzioni, unioni. Quali caratteristiche sul piano istituzionale, regolamentare, organizzativo. Punti di forza e debolezza delle diverse soluzioni. 5. Il riordino territoriale come politica di sviluppo della governance metropolitana: - Il riordino territoriale negli statuti delle città metropolitane – obiettivi, ambiti di applicazione, soluzioni proposte e strumenti - Le esperienze di supporto ai piani di riordino nelle città metropolitane 6. Il processo di costruzione e sviluppo di una Unione di Comuni 7. Il governo di una unione: realizzazione e gestione di una rete intercomunale 8. Personale e gestione delle risorse finanziarie in unione 9. Una fattispecie di riordino estrema: la fusione tra comuni. Lo sviluppo del fenomeno in Italia, la regolamentazione a livello nazionale e regionale – il percorso di fusione.
Corso 8. Project management nella PA	1. Il progetto nella prospettiva organizzativa 2. Opzioni strutturali per l'organizzazione dei progetti 3. Criticità nella gestione dei progetti 4. Stakeholder dei progetti 5. Componenti essenziali del project management 6. Gestione dei tempi 7. Gestione delle risorse 8. Gestione contrattualistica e acquisti di progetto.

Corsi	Articolazione dei contenuti
Corso 9. Lavorare in team: strumenti e tecniche per la gestione dei gruppi di lavoro	1. Dal "l'ufficio" al team 2. Il gruppo di lavoro nella realizzazione dei progetti; 3. Analisi degli obiettivi dei progetti e delle competenze necessari per raggiungerli; 4. Arruolamento dei componenti del gruppo di lavoro e assegnazione dei compiti; 5. Condivisione degli impegni di ciascun componente del team e verifica periodica dell'avanzamento dei lavori 6. La gestione dei conflitti nei gruppi di lavoro: Cooperazione, negoziazione, ruoli, motivazione 7. Lavorare per obiettivi: efficacia del lavoro per obiettivi, concetto di responsabilità, time management, assegnazione delle responsabilità e follow up
Corso 10. La centrale unica di committenza	1. Modelli per l'aggregazione degli acquisti e moduli di gara gestibili 2. Organizzazione, risorse umane e strumentali della Centrale di committenza 3. La gestione dell'appalto da parte della Centrale di committenza

Nell'ambito del Progetto Metropoli Strategiche in particolare è stata prevista una attività di formazione specifica sulla progettazione Europea da parte di una consulente ANCI, tale attività avrebbe dovuto svolgersi in presenza presso la Città Metropolitana di Messina. Stante l'emergenza determinatasi con il Covid19 l'attività viene erogata a distanza e consiste nell'integrare il corso ANCI a distanza su **"La progettazione europea nella prospettiva metropolitana"** con laboratori di pratiche costituiti da esercitazioni di progettazione.

Il corso è finalizzato a trasmettere le conoscenze teoriche e pratiche per ricercare Bandi, disegnare proposte progettuali e gestire progetti a valere su avvisi pubblici inerenti Fondi Europei diretti, Fondi FESR, FSE, FC, CTE, SIE, PON per gli Enti Pubblici, con un focus anche su quelli per imprese ed enti del terzo settore.

Il corso è strutturato in modo da fornire il quadro generale e teorico indispensabile per orientarsi nell'universo dei finanziamenti europei per poi concentrarsi sulla pratica reale della scrittura di proposte progettuali a valere su Avvisi reali. Utilizzando dunque la documentazione concreta costituita dall'Avviso Pubblico e dai relativi allegati. L'attenzione maggiore sarà dedicata alla compilazione del formulario di progetto e dunque a tutte le componenti necessarie per una buona riuscita dello stesso: Obiettivi, attività, risultati, strategie, piano finanziario, sostenibilità.

Il metodo utilizzato è quello derivante dal Project Cycle Management della Commissione Europea, riconosciuto dalla comunità europea come il metodo più efficace e di qualità per la redazione di proposte progettuali.

4.1.2 Attività formativa nell'ambito del progetto "Green Public Procurement".

Destinatari formazione

- Amministratori, dirigenti e funzionari delle città metropolitane
- Amministratori, dirigenti e funzionari dei comuni delle aree metropolitane coinvolti nel progetto COMUNITA' DI PRATICHE

I tempi

Le attività della Piattaforma hanno avuto inizio a fine marzo 2020, l'offerta formativa consiste di 15 corsi. I corsi rimangono a disposizione di chiunque vorrà fruirne senza scadenza.

Corso 1. Politiche europee, nazionali e regionali GPP, economia circolare e green economy	UD 1: La definizione del Green Public Procurement e le politiche Europee UD 2: Documenti, leggi e protocolli per il GPP UD 3: Le iniziative regionali sul GPP UD 4: GPP, economia circolare e innovazione
Corso 2. PAN GPP: obiettivi ambientali, definizione dei CAM, struttura dei CAM	UD 1: Il Piano di Azione Nazionale GPP
Corso 3. Diffusione del GPP e dei CAM tra i fornitori	UD 1: Tecniche partecipative per la diffusione
Corso 4. Aspetti legali del GPP	UD 1: Il Codice Appalti e GPP UD 2: Le specifiche tecniche UD 3: Selezione ed esclusione dei concorrenti UD 4: Aggiudicazione di un appalto UD 5: Clausole di esecuzione del contratto UD 6: La giurisprudenza
Corso 5. Verifica del possesso dei requisiti previsti dei CAM, etichette ambientali e mezzi di prova	UD 1: Sistema di gestione ambientale UD 2: Sistema di gestione dell'energia UD 3: Carbon Footprint UD 4: Le etichette ambientali di Tipo I, II, III UD 5: I mezzi e le relazioni di prova
Corso 6. Il monitoraggio del GPP	UD 1: Monitorare lo stato di attuazione del GPP UD 2: Introdurre un sistema di monitoraggio
Corso 7. Criteri sociali	UD 1: Criteri sociali e dialogo strutturato UD 2: Clausole contrattuali e questionari
Corso 8. I CAM arredi per interni	UD 1: Fornitura di arredi per interni UD 2: Servizio di noleggio di arredi per interni
Corso 9. I CAM Carta e stampa	UD 1: Carta Riciclata UD 2: Carta Mista/Vergine
Corso 10. I CAM Apparecchiature da ufficio e cartucce per stampanti	UD 1: Computer UD 2: Servizi di stampa gestita UD 3: Noleggio di stampanti e di apparecchiature multifunzione UD 4: Acquisto e leasing di stampanti e apparecchiature multifunzione UD 5: Cartucce Toner e a getto di inchiostro
Corso 11. I CAM Veicoli	UD 1: Autovetture e Veicoli commerciali leggeri UD 2: Acquisto, leasing o noleggio di autobus UD 3: Acquisto, leasing o noleggio di veicoli pesanti UD 4: Costi lungo il ciclo di vita
Corso 12. I CAM servizi di pulizia e sanificazione delle strutture sanitarie	UD 1: Servizi di pulizia UD 2: Prodotti per l'igiene UD 3: Servizi di sanificazione e fornitura di prodotti detergenti delle strutture sanitarie
Corso 13. I CAM arredo urbano	UD 1: Progettazione e realizzazione di spazi ricreativi e di sosta e per l'acquisto di articoli di arredo urbano destinati al contatto diretto con le persone UD 2: Acquisto di articoli di arredo urbano non destinati al contatto diret-

	to con le persone
Corso 14. I CAM Servizi per la gestione del verde pubblico	UD 1: Servizio di gestione del verde pubblico UD 2: Acquisto di ammendanti, piante ornamentali e impianti di irrigazione
Corso 15. I CAM Ausili per l'incontinenza	UD 1: Approccio e specifiche tecniche

L'attività formativa relativa al GPP è completata inoltre, da un **affiancamento on the job** nell'ambito del **progetto CReIAMO PA Linea 1 WP1 del Ministero della Transizione Ecologica** (MiTE) sui Criteri Ambientali Minimi (C.A.M.) "Edilizia" in relazione alla progettazione di ampliamento dell'istituto "Vainicher" di Lipari. Calendario incontri 2021: 31 maggio - 9 giugno - 22 giugno - 28 giugno.

MASTER : “ESPERTO GESTIONE dell’ AMBIENTE”

Il Corso è articolato in 18 moduli, della durata di 3 ore e 30 min. ciascuno, per complessive 63 ore. Sono previste due sessioni d'aula, a settimane alterne, il venerdì pomeriggio ed il sabato mattina. Il team dei docenti è costituito dai massimi esperti nazionali nel settore tecnico e giuridico della materia ambientale. U

22 Aprile 2021

1°MODULO

ORE: 14.00 –18.00

INTRODUZIONE AL DIRITTO AMBIENTALE

- La nozione giuridica di ambiente
- Le fonti italiane ed europee
- Come trovare ed interpretare le norme ambientali
- Introduzione al Testo Unico Ambientale

24 Aprile 2021

2°MODULO

ORE: 09.00 –12.30

RESPONSABILITA' E SANZIONI

- La riforma sugli ecoreati
- Inquinamento e disastro
- Le altre regole della “minicodificazione verde”

7 Maggio 2021

3°MODULO

ORE: 14.00 –17.30

BONIFICHE E DANNO

- La bonifica dei siti contaminati nel titolo V della Parte IV del T.U.A.
- Profili di responsabilità e sanzionatori
- Il danno ambientale nella parte IV del T.U.A.
- Principali caratteristiche e problematiche operative

8 Maggio 2021

4°MODULO

AGGIORNAMENTO PIANO FORMAZIONE 2021

ORE: 09.00 –12.30

LA DISCIPLINA DEGLI SCARICHI

- La tutela delle acque nella parte III del T.U.A.
- Nozione e tipologia scarichi
- Acque meteoriche e di dilavamento
- Apparato sanzionatorio

14 Maggio 2021

5°MODULO

ORE: 14.00 –17.30

EMISSIONI E AUA

- Emissione da impianti nella parte V del T.U.A.
- Regime Autorizzatorio
- L’Autorizzazione Unica Ambientale
- Casi e problemi tecnici e operativi

15 Maggio 2021

6°MODULO

ORE: 09.00 –12.30

AUTORIZZAZIONI (VIA, VAS E IPPC)

- Il sistema autorizzatorio ambientale
- Introduzione a VIA, VAS, IPPC
- Analisi della parte II del T.U.A.
- Le ultime novità

21 Maggio 2021

7°MODULO

ORE: 14.00 –17.30

LA GESTIONE DEI RIFIUTI

- Introduzione alla parte IV del T.U.A.
- Principali definizioni ed istituti
- Rifiuti, EoWe sottoprodotti
- Esclusioni
- Sanzioni e co-responsabilità

22 Maggio 2021

8°MODULO

ORE: 09.00 –12.30

CLASSIFICAZIONE E CATALOGAZIONE RIFIUTI

- Come classificarli e catalogarli correttamente
- Gli obblighi documentali (Mud, Registri, Formulari)
- Gli obblighi autorizzatori e il ruolo dell’Albo Gestori
- Cenni sulla legislazione speciale

28 Maggio 2021

9°MODULO

ORE: 14.00 –17.30

VALUTAZIONE DELL'IMPATTO SULL'AMBIENTE E SULLA SALUTE

- L'epidemiologia nello studio salute-ambiente
- VIS alla luce della normativa: attualità e prospettive
- Valutazione di impatto ambientale e sanitario
- Ruolo e azioni SNPA nelle valutazioni di impatto sanitario

29 Maggio 2021

10°MODULO

ORE: 09.00 –12.30

PIANIFICAZIONE E ACCESSO AI DOCUMENTI

- Edilizia e urbanistica. Il sistema delle competenze
- Il sistema della pianificazione
- Il permesso a costruire ed altri titoli abilitativi
- Cenni sulla disciplina vincolistica
- L'informazione ambientale nella L. 241/1990 e nel D.lgs. 195/2000

4 Giugno 2021

11°MODULO

ORE: 14.00 –12.30

VIGILANZA E CONTROLLI

- Attività della Polizia Giudiziaria Ambientale
- Accertamenti ed attività investigativa
- La comunicazione della notizia di reato
- Il sistema delle Agenzie
- Campionamenti ed analisi: diritti e doveri

5 Giugno 2021

12 MODULO

ORE: 09.00 - 12.30

GREEN ECONOMY E BLUE ECONOMY:

DIVERSE MODALITÀ DI INTEGRAZIONE

- Sviluppo economico –Ecosistema
- Sviluppo Sostenibile
- Settore energetico, riscaldamento globale: Ciclo dell'acqua, Ciclo dei rifiuti -Valorizzazione paesaggio-Usa del suolo-Locale e Globale
- Mondo del Lavoro, nuove opportunità occupazionali e professionali -Modello produttivo: centralità sia del prodotto che del processo
- "Green" "Lean" "Lca"
- Produttore e Cliente: Responsabilità CONDIVISA

11 Giugno 2021

13°MODULO

ORE: 14.00 –17.30

FINANZA SOSTENIBILE: DEFINIZIONE E STRATEGIE DI INVESTIMENTO

- Definizioni: "Triple Bottom line" = Equilibrio delle 3 "E"
- Investimenti Responsabili e Sostenibili "SRI" -Criteri ambientali –sociali e Governance "ESG"
-Best in Class -Impact Investing

AGGIORNAMENTO PIANO FORMAZIONE 2021

- Commissione europea, Piano d'azione per il finanziamento della crescita sostenibile : Recovery Plan -Programma Life 2021-2027 -Green DealCall -Meccanismo per collegare l'Europa (Cef) -Lotta alla plastica -ReactEu -Fondi Batterie -Azioni Urbane Innovative
- Ruolo delle banche

12 Giugno2021

14°MODULO

ORE: 09.00 –12.30

GREEN PUBLIC PROCUREMENT

- Le novità normative in materia di Green Public Procurement
- Il Green Public Procurement e i CAM nella normativa
- Le disposizioni ambientali contenute negli appalti pubblici
- Le opportunità di miglioramento dei servizi per le PPAA in grado di conformarsi ai CAM

18 Giugno2021

15°MODULO

ORE: 14.00 –17.30

CAM EDILIZIA

- La struttura dei CAM e del CAM Edilizia
- Gli strumenti di gestione ambientale e l'applicazione dei CAM Edilizia
- L'approccio dei sistemi di rating (LEED -GBC) ai CAM Edilizia

Partecipano al master il dirigente e n. 4 Resp. di Ufficio della V Direzione "Ambiente e Pianificazione".

4.1.3 Attività formativa nell'ambito della sicurezza sui luoghi di lavoro

Programma formativo sicurezza sul lavoro 2021 – 2023

		DURATE		SCADENZE		2021	2022	2023
		form/agg	durata oraria	periodicità	eff/scad			
ART.37	GENERALE	FORMAZIONE	4 ORE		permanente		24	
	PREPOSTI	FORMAZIONE	8 ORE		2020	130		24
		AGGIORNAMENTO	6 ORE	5 ANNI	2025			
	DIRIGENTI	FORMAZIONE	16 ORE		2020	40		
		AGGIORNAMENTO	6 ORE	5 ANNI	2025			

AGGIORNAMENTO PIANO FORMAZIONE 2021

	RLS	FORMAZIONE	32 ORE		2020		3	
		AGGIORNAMENTO	8 ORE	5 ANNI	2025			

		DURATE		SCADENZE		2021	2022	2023
		form/agg	durata ora- ria	periodicità	eff/scad			
FORMAZIONE SPECIFICA	ESECUTORI STRADALI ED ATTIVITA' ESTERNA	FORMAZIONE	8 ORE		2016			
		AGGIORNAMENTO	6 ORE	5 ANNI	2021	130		
	POLIZIA METROPOLITANA	FORMAZIONE	8 ORE		2016			
		AGGIORNAMENTO	6 ORE	5 ANNI	2021	36		
	CHIMICI, BIOLOGI E TECNICI DI LABORATORIO	FORMAZIONE	8 ORE		2015			
		AGGIORNAMENTO	6 ORE	5 ANNI	2020	10		
	PERSONALE ADDETTO MEZZI DI TRASPORTO	FORMAZIONE	8 ORE		2014			
		AGGIORNAMENTO	6 ORE	5 ANNI	2020	10		
	PERSONALE TECNICO E DI CANTIERI	FORMAZIONE	8 ORE		2016		18	
		AGGIORNAMENTO	6 ORE	5 ANNI	2021	27 *	23	
	AMMINISTRATIVI	FORMAZIONE	8 ORE		2017		6	
		AGGIORNAMENTO	6 ORE	5 ANNI	2022		400	
	OPERAI	FORMAZIONE	8 ORE		2017			
		AGGIORNAMENTO	6 ORE	5 ANNI	2022		5	
EMERGENZA		DURATE		SCADENZE		2021	2022	2023
		form/agg	durata ora- ria	periodicità	eff/scad			
	PERSONALE ANTINCENDIO RISCHIO BASSO	FORMAZIONE	6 ORE		2018			15
		AGGIORNAMENTO	3 ORE	3 ANNI	2021	22 *	28	
	PERSONALE ANTINCENDIO RISCHIO ELEVATO	FORMAZIONE	15 ORE		2018			5
		AGGIORNAMENTO	8 ORE	3 ANNI	2021	6 *	4	
	PERSONALE PRIMO SOCCORSO	FORMAZIONE	6 ORE		2015/2017			15
		AGGIORNAMENTO	3 ORE	3 ANNI	2018/2019	60		

AGGIORNAMENTO PIANO FORMAZIONE 2021

ADDESTRAMENTO		DURATE		SCADENZE		2021	2022	2023
		form/agg	durata oraria	periodicità	eff/scad			
	BOBCAT	ADDESTRAMENTO	4 ORE		permanente		5	5
	SPAZZANEVE	ADDESTRAMENTO	4 ORE		permanente		5	5
	ATTREZZATURA DA TAGLIO E POTATURA	ADDESTRAMENTO	4 ORE		permanente			10

SPECIALISTICA		DURATE		SCADENZE		2021	2022	2023
		form/agg	durata oraria	periodicità	eff/scad			
	COORDINATORI SICUREZZA	FORMAZIONE			2020			18
		AGGIORNAMENTO	40 ORE	5 ANNI	2025			
	FORMAZIONE PERSONALE RSPP	FORMAZIONE	96 ORE		permanente			
		AGGIORNAMENTO	40 ORE (quinquennio)	5 ANNI	2020	1	1	1
	FORMAZIONE PERSONALE ASPP	FORMAZIONE	72 ORE		permanente		5	
		AGGIORNAMENTO	20 ORE (quinquennio)	5 ANNI	2024			
	APPOSIZIONE E RIMOZIONE SEGNALI STRADALI, PREPOSTI	FORMAZIONE	8 ORE		2014			
		AGGIORNAMENTO	3 ORE	4 ANNI	2023			10
	APPOSIZIONE E RIMOZIONE SEGNALI STRADALI, LAVORATORI	FORMAZIONE	12 ORE		2014			
		AGGIORNAMENTO	3 ORE	4 ANNI	2023			130
	CESTELLI E PIATTAFORME ELEVABILI	FORMAZIONE	8 ORE		2018/2019		10	
		AGGIORNAMENTO	4 ORE	5 ANNI	2023/2024			20

* Formazione svolta gen—giu

4.1.4 Altre azioni formative trasversali.

	Ambito	Oggetto della Formazione	Periodo svolgimento
1	Area Informatica e Linguistica	Corso Halley.	Sett./dic.
2	Area manageriale	Corso di formazione "Cultura di Genere"	Sett./dic.

4.2 I percorsi di formazione specifica

I percorsi di formazione specifica comprendono la formazione connessa ad attività tipiche di ciascuna direzione dell'Ente e sono rivolti a soddisfare bisogni di conoscenze e capacità di tipo tecnico.

Per l'anno 2021, la programmazione degli interventi formativi specifici e/o di aggiornamento si focalizza sui seguenti argomenti

	Direzione	Oggetto della Formazione	Destinatari	Periodo svolgimento
1	Tutte le direzioni	Ripensare ad un nuovo sistema di valutazione -	Personale uffici Programmazione e Supporto NIV Dirigenti e REFERENTI	Settembre Novembre
	Tutte le Direzioni	La gestione per risultati Motivazione e merito	Personale uffici Programmazione e Supporto NIV Dirigenti e REFERENTI	Luglio Settembre
2	Polizia Metropolitana	Corso di formazione per rilascio brevetto Pilota APR.	Agenti di Polizia Metropolitana	Luglio Settembre
3	I Direzione	Webinar "Il reclutamento nella Pubblica Amministrazione – 2021	Dipendenti Servizio Gestione Giuridica del Personale ed economico	Luglio Settembre
4	Tutte le Direzioni	Corso sugli Appalti Pubblici	Dirigenti - REFERENTI – P.O Resp. Uffici	Luglio Ottobre
5	Tutte le Direzioni	Procedimento Amministrativo	Dirigenti - REFERENTI – P.O Resp. Uffici	Luglio Ottobre
	Tutte le direzioni	Analisi dei Rischi e Prevenzione	Dirigenti - REFERENTI – P.O	Luglio

AGGIORNAMENTO PIANO FORMAZIONE 2021

		della Corruzione	Resp. Uffici	Ottobre
		I controlli nell'esecuzione dei lavori e il monitoraggio delle attività ispettive	Dirigenti - REFERENTI – P.O Resp. Uffici	Luglio Ottobre

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 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.

Si precisa che 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.