

DIRETTIVA ZANGRILLO 2025: COME CAMBIA IL PIANO DELLA FORMAZIONE NEGLI ENTI LOCALI

ARGOMENTI TRATTATI:

- Le principali normative in tema di formazione del personale
- CCNL e aggiornamento professionale: tra formazione obbligatoria e specialistica
- Programmare la formazione nel PIAO
- Le direttive 2023-2025 del Ministro della Pubblica amministrazione
- Gli obblighi e gli adempimenti: conferme e novità
- Syllabus e formazione su misura: il giusto mix di competenze
- La possibile struttura del piano di formazione

Relatore:

dott. PAOLO DOLCI

Consulente enti locali.

Già dirigente finanziario e vicesegretario

Sommario

Le principali normative in tema di formazione del personale

CCNL e aggiornamento professionale: tra formazione obbligatoria e specialistica

Programmare la formazione nel PIAO

Le direttive 2023-2025 del Ministro della Pubblica amministrazione

Gli obblighi e gli adempimenti: conferme e novità

Syllabus e formazione su misura: il giusto mix di competenze

La possibile struttura del piano di formazione

La formazione nella PA oggi

La formazione e lo sviluppo delle conoscenze, delle competenze e delle capacità del personale della pubblica amministrazione **costituiscono strumento fondamentale nella gestione delle risorse umane** e si collocano al centro del processo di rinnovamento della pubblica amministrazione.

Qualsiasi organizzazione, infatti, per essere in linea con i tempi e rispondere ai mutamenti culturali e tecnologici della società, **deve investire sulle competenze del proprio personale**, attraverso una adeguata formazione.

Tale principio, pur avendo informato le politiche di formazione del personale pubblico degli ultimi venti anni, è stato tradotto in pratica con difficoltà e realizzato solo parzialmente, per effetto, tra l'altro, della riduzione delle risorse finanziarie determinata dalle politiche di *spending review*

Le principali normative in tema di formazione del personale

Articolo 1, comma 1, d.lgs. 165/2001

1. Le disposizioni del presente decreto disciplinano l'organizzazione degli uffici e i rapporti di lavoro e di impiego alle dipendenze delle amministrazioni pubbliche... al fine di:
 - c) realizzare la migliore utilizzazione delle risorse umane nelle pubbliche amministrazioni, **assicurando la formazione e lo sviluppo professionale dei dipendenti**, applicando condizioni uniformi rispetto a quelle del lavoro privato, garantendo pari opportunità alle lavoratrici ed ai lavoratori nonché l'assenza di qualunque forma di discriminazione e di violenza morale o psichica

La programmazione della formazione

Articolo 7, comma 4, d.lgs. 165/2001

4. Le amministrazioni pubbliche **curano la formazione e l'aggiornamento del personale**, ivi compreso quello con qualifiche dirigenziali, garantendo altresì l'adeguamento dei **programmi formativi**, al fine di contribuire allo sviluppo della cultura di genere della pubblica amministrazione

[Articolo 7-bis, d.lgs. 165/2001 (Formazione del personale)]

1. Le amministrazioni... nell'ambito delle attività di gestione delle risorse umane e finanziarie, predispongono annualmente **un piano di formazione del personale**, ... tenendo conto dei fabbisogni rilevati, delle competenze necessarie in relazione agli obiettivi, nonché della programmazione delle assunzioni e delle innovazioni normative e tecnologiche. **Abrogato d.p.r. 16 aprile 2013, n. 70**

CCNL e aggiornamento professionale: tra formazione obbligatoria e specialistica



Formazione di base: set di conoscenze e abilità che mirano a creare consapevolezza rispetto ad un determinato tema, a promuovere comportamenti coerenti nel proprio contesto di lavoro e a condividere valori comuni. Si tratta, pertanto, di competenze trasversali a tutti i dipendenti pubblici e non direttamente connesse a specifiche famiglie o profili professionali

Formazione specialistica: set di conoscenze e capacità specialistiche necessarie per presidiare i contenuti afferenti ad un dato ruolo o una data posizione organizzativa e in grado di incidere sulle performance individuali

Hard Skills: competenze tecniche della persona

Soft Skills: fa riferimento a quelle competenze legate all'intelligenza emotiva e alle abilità naturali di ciascuno

Formazione e CCNL

CCNL 2016-2018
21 maggio 2018

Capo VI Formazione del personale

Art. 49-bis Principi generali e finalità della formazione

Art. 49-ter Destinatari e processi della formazione

CCNL 2019-2021
16 novembre 2022

Capo V Formazione del personale

Art. 54 Principi generali e finalità della formazione

Art. 55 Destinatari e processi della formazione

Art. 56 Pianificazione strategica di conoscenze e saperi

Articolo 54, commi 1-3, CCNL 2019-2021

1. Nel quadro dei **processi di riforma e modernizzazione** della pubblica amministrazione, **la formazione del personale** svolge un **ruolo primario** nelle strategie di cambiamento dirette a **conseguire una maggiore qualità ed efficacia** dell'attività delle amministrazioni.
2. Per sostenere una efficace politica di sviluppo delle risorse umane, gli enti assumono la formazione **quale leva strategica per l'evoluzione professionale** e per l'acquisizione e la condivisione degli obiettivi prioritari della modernizzazione e del cambiamento organizzativo, da cui consegue la **necessità di dare ulteriore impulso all'investimento in attività formative**.
3. Nel rispetto delle specifiche relazioni sindacali di cui all'art. 5, comma 3, lett. i) (Confronto) del presente CCNL, ciascun Ente provvede alla **definizione delle linee generali di riferimento per la pianificazione delle attività formative e di aggiornamento**, delle **materie comuni** a tutto il personale, di quelle rivolte ai **diversi ambiti e profili professionali** presenti nell'ente, tenendo conto dei principi di pari opportunità tra tutti i lavoratori, ivi compresa **la individuazione nel piano della formazione dell'obiettivo delle ore di formazione da erogare** nel corso dell'anno.

Articolo 54, commi 4-5, CCNL 2019-2021

4. Le attività di formazione individuate i sensi del comma precedente sono in rivolte a: - **valorizzare il patrimonio professionale** presente negli enti; - assicurare il **supporto conoscitivo al fine di assicurare l'operatività dei servizi** migliorandone la qualità e l'efficienza con particolare riguardo allo sviluppo delle competenze digitali; - **garantire l'aggiornamento professionale** in relazione all'utilizzo di nuove metodologie lavorative ovvero di nuove tecnologie, nonché il costante adeguamento delle prassi lavorative alle eventuali innovazioni intervenute, anche per effetto di nuove disposizioni legislative; - **favorire la crescita professionale** del lavoratore e lo sviluppo delle potenzialità dei dipendenti in funzione dell'affidamento di incarichi diversi e della costituzione di figure professionali polivalenti; - **incentivare comportamenti innovativi** che consentano l'ottimizzazione dei livelli di qualità ed efficienza dei servizi pubblici, nell'ottica di sostenere i processi di cambiamento organizzativo.

5. Il presente articolo disapplica e sostituisce l'art. 49-bis del CCNL 21.05.2018.

Articolo 55, commi 1-4, CCNL 2019-2021

1. Le attività formative **sono programmate nei piani della formazione del personale**. I suddetti piani individuano **le risorse finanziarie** da destinare alla formazione, ivi comprese quelle attivabili attraverso canali di finanziamento esterni, comunitari, nazionali o regionali.
2. Le iniziative di formazione del presente articolo riguardano **tutti i dipendenti**, compreso il personale in distacco sindacale. Il personale in assegnazione temporanea presso altre amministrazioni effettua la propria formazione nelle amministrazioni di destinazione, salvo per le attività di cui al comma 3.
3. Nell'ambito dei **piani di formazione** sono individuate attività di formazione che **si concludono con l'accertamento dell'avvenuto accrescimento della professionalità** del singolo dipendente, **attestato attraverso certificazione finale** delle competenze acquisite, da parte dei soggetti che l'hanno attuata, in collegamento con le progressioni economiche.
4. I piani di formazione **definiscono anche metodologie innovative** quali formazione a distanza, formazione sul posto di lavoro, formazione mista (sia in aula che sul posto di lavoro), comunità di apprendimento, comunità di pratica, tenuto conto anche delle disposizioni di cui all'art. 67 (Formazione lavoro agile) e all'art. 69 (Formazione lavoro da remoto) relativamente alle specifiche iniziative formative per il personale in lavoro agile o da remoto.

Articolo 55, commi 5-9, CCNL 2019-2021

5. Gli enti possono assumere iniziative **di collaborazione con altri enti** o amministrazioni finalizzate a realizzare percorsi di formazione comuni ed integrati.
6. Il personale che partecipa alle attività di formazione organizzate dall'amministrazione o comunque disposte dalla medesima è **considerato in servizio a tutti gli effetti**. I relativi oneri sono a carico della stessa amministrazione.
7. Le attività sono tenute di norma durante **l'orario ordinario di lavoro**. Qualora le attività si svolgano fuori dalla sede di servizio al personale spetta il rimborso delle spese di viaggio, ove ne sussistano i presupposti.
8. Gli enti possono **individuare, all'interno dei propri organici**, personale qualificato da impiegare, durante l'orario di lavoro, come **docente per i percorsi formativi di aggiornamento rivolti a tutto al personale**.
9. Le amministrazioni **individuano i dipendenti che partecipano alle attività di formazione** sulla base dei fabbisogni formativi, garantendo comunque pari opportunità di partecipazione. In sede di organismo paritetico di cui all'art. 6 (Organismo paritetico per l'innovazione) possono essere formulate proposte di criteri per la partecipazione del personale, in coerenza con il presente comma.

Articolo 55, commi 10-11, CCNL 2019-2021

10. Le amministrazioni curano, per ciascun dipendente, **la raccolta di informazioni sulla partecipazione alle iniziative formative** attivate in attuazione del presente articolo, concluse con accertamento finale delle competenze acquisite, **inserendo le risultanze di detti processi nel fascicolo personale** di cui all'art. 27 (Fascicolo Personale).

11. Nell'ambito dell'Organismo Paritetico di cui all'art. 6, comma 2 del presente CCNL:

- a) possono essere acquisiti elementi di conoscenza relativi ai fabbisogni formativi del personale;
- b) possono essere formulate proposte all'amministrazione, per la realizzazione delle finalità di cui al presente articolo;
- c) possono essere realizzate iniziative di monitoraggio sulla attuazione dei piani di formazione e sull'utilizzo delle risorse stanziare.

Articolo 55, commi 12-14, CCNL 2019-2021

12. Nell'ambito dei **piani di formazione**, possono essere individuate anche iniziative formative, organizzate dagli Ordini professionali, **destinate al personale iscritto ad albi professionali**, in relazione agli obblighi formativi previsti per l'esercizio della professione. Il personale che vi partecipa è considerato in servizio a tutti gli effetti.

13. **Al finanziamento** delle attività di formazione **si provvede** utilizzando **una quota annua non inferiore all'1% del monte salari** relativo al personale destinatario del presente CCNL, comunque nel rispetto dei vincoli previsti dalle vigenti disposizioni di legge in materie. Ulteriori risorse possono essere individuate considerando i risparmi derivanti dai piani di razionalizzazione e i canali di finanziamento esterni, comunitari, nazionali o regionali, nonché le risorse riferibili ai fondi interprofessionali di cui all'art. 118 della L. n. 388/2000 nei limiti ivi previsti.

14. Il presente articolo disapplica e sostituisce l'art. 49-ter del CCNL 21.05.2018.

Risorse per la formazione

Alla formazione una quota annua non inferiore all'1% del monte salari relativo al personale

*Il «monte salari», ha una valenza generale e si riferisce a tutte le somme corrisposte nell'anno di riferimento al personale in servizio, a titolo di **trattamento economico sia principale che accessorio**, ivi comprese le incentivazioni, **al netto degli oneri accessori a carico dell'ente e con esclusione di emolumenti non correlati ad effettive prestazioni lavorative.***

*Non costituiscono, pertanto, base di calcolo per la determinazione del «monte salari» oltre che le voci relative agli **assegni per il nucleo familiare**, anche, ad esempio, **le indennità di trasferimento, le indennità di mensa, gli oneri per i prestiti al personale** e per le attività ricreative, le somme corrisposte a titolo di **equo indennizzo** e **gli arretrati contrattuali***

Dalla teoria alla pratica

Comune di Roma **Stima monte salari 2022**

750.000.000

Risorse per formazione CCNL

7.500.000

Conto annuale L020

760.938,00 (0,10%)

Comune di Milano **Stima monte salari 2022**

425.000.000

Risorse per formazione CCNL

4.250.000

Conto annuale L020

550.280 (0,13%)

Curiosità dal conto annuale

Solo il **47,1%** degli enti locali ha compilato il campo L020 (Formazione del personale) della Tabella 14 del Conto annuale 2022 (erano il 46,8% nel 2021)

Solo 3.721 enti su 7.904 **ha dichiarato** di aver **sostenuto spese per la formazione** del personale

Tali informazioni costituiscono la base informativa ufficiale per le determinazioni di Governo e Parlamento in materia di personale pubblico nonché, per espressa disposizione di legge, per la quantificazione dei costi dei rinnovi contrattuali
(Fonte: Ragioneria Generale dello Stato)

Articolo 56, CCNL 2019-2021

1. Le parti riconoscono **l'importanza dell'attivazione di percorsi formativi differenziati per target di riferimento**, al fine di colmare lacune di competenze rispetto ad ambiti strategici comuni a tutti i dipendenti che siano inseriti nell'ambito di appositi sistemi di accreditamento e che garantiscano alta qualificazione, tra cui interventi formativi sui temi dell'**etica pubblica**.
2. Gli enti, nell'ambito di quanto previsto dall'art. 54 (Principi generali e finalità della formazione) comma 3, favoriscono **misure formative finalizzate alla transizione digitale** nonché interventi di supporto per **l'acquisizione e l'arricchimento delle competenze digitali, in particolare quelle di base**.
3. Gli enti pianificano altresì **programmi finalizzati all'adozione di nuove competenze e di riqualificazione** per i dipendenti **anche in relazione al monitoraggio della performance individuale**, al fine di incoraggiare i processi di sviluppo e trasformazione della Pubblica Amministrazione.
4. Gli Enti, nell'ambito dei **programmi** finalizzati all'adozione di nuove competenze, favoriscono la formazione finalizzata alla conoscenza dei rischi potenziali per **la sicurezza e le procedure da seguire per proteggere sé stessi ed i colleghi da atti di violenza**, attraverso la formazione sui rischi specifici connessi con l'attività svolta, inclusi i metodi di riconoscimento di segnali di pericolo o di situazioni che possono condurre ad aggressione, metodologie per gestire utenti aggressivi e violenti.

Programmare la formazione nel PIAO

Le amministrazioni pubbliche hanno oggi la possibilità **di riqualificare e rafforzare i processi di programmazione dell'attività formativa** nel Piano Integrato di Attività e Organizzazione (di seguito anche PIAO), introdotto dall'articolo 6 del decreto-legge 9 giugno 2021, n. 80 convertito, con modificazioni dalla legge 6 agosto 2021, n. 113

La pianificazione delle attività formative, infatti, costituisce **il contenuto di una specifica sezione del PIAO** (Sezione 3 Organizzazione e capitale umano, 3.3 Piano triennale dei fabbisogni del personale), che **deve sviluppare**, tra l'altro, **la strategia di gestione del capitale umano** e gli obiettivi formativi annuali e pluriennali

Cosa inserire nel PIAO in tema di formazione

Si

Programmazione degli obiettivi e dei risultati attesi in materia di formazione e accrescimento delle competenze del personale, con **indicazione delle tempistiche** di attuazione, delle responsabilità individuali/organizzative connesse all'attuazione, **degli indicatori di risultato** con indicazione del **valore di partenza e dei target individuati**

Programmazione della **formazione obbligatoria**

No

Mera elencazione degli obiettivi in materia di formazione e accrescimento delle competenze del personale

Le direttive 2023-2025 del Ministro della Pubblica amministrazione



Direttiva 23 marzo 2023

Pianificazione della formazione e sviluppo delle competenze funzionali alla transizione digitale, ecologica e amministrativa promosse dal PNRR

Direttiva 28 novembre 2023

Nuove indicazioni in materia di misurazione e di valutazione della performance individuale

Direttiva 14 gennaio 2025

Valorizzazione delle persone e produzione di valore pubblico attraverso la formazione. Principi, obiettivi e strumenti

I due lati della formazione

La valorizzazione del capitale umano passa attraverso il riconoscimento della centralità della leva della formazione, che deve avere valore per le persone e per l'amministrazione:

a) per i dipendenti , la formazione e la riqualificazione costituiscono un «**diritto soggettivo**» e, al tempo stesso, un dovere. Le attività di apprendimento e formazione, in particolare, devono essere considerate ad ogni effetto come **attività lavorative**

b) per le amministrazioni, la formazione e la riqualificazione del proprio personale devono costituire un **investimento organizzativo necessario** e **una variabile strategica** non assimilabile a mera voce di costo nell'ambito delle politiche relative al lavoro pubblico

La strategia di crescita del capitale umano

Il combinato delle tre direttive porta ad una strategia basata su:

- a) **competenze di leadership e le soft skill**, necessarie per guidare e accompagnare le persone nei processi di cambiamento associati alle diverse transizioni in atto
- b) **competenze** per l'attuazione delle **transizioni amministrativa, digitale e ecologica** e di quelle che caratterizzano i processi di innovazione e, più in generale, di modernizzazione attivati dal PNRR
- c) **competenze relative ai valori e ai principi** che contraddistinguono il sistema culturale di pubbliche amministrazioni moderne improntate all'inclusione, all'etica, all'integrità, alla sicurezza e alla trasparenza

Strategia del PNRR



Competenze trasversali

Le **competenze manageriali** e di **leadership** dei dirigenti pubblici e le **soft skills di dirigenti e dipendenti** sono trasversali alle competenze abilitanti i processi di transizione delle amministrazioni (digitale, ecologica e amministrativa), in quanto ne costituiscono il principale fattore di attivazione e guida

Lo sviluppo di **conoscenze, abilità e competenze tecniche** (dette anche “hard skill”) deve, inoltre, affiancarsi ed essere sostenuto da un rafforzamento continuo e progressivo di una serie di principi e valori in grado di favorire quel cambiamento culturale e quella crescita personale che portino a una **sostanziale modifica dei comportamenti** nei contesti di lavoro e, di rimando, nella società

A quest’ambito è riconducibile **gran parte della formazione obbligatoria** attinente alla **prevenzione della corruzione**, alla **trasparenza, integrità ed etica pubblica**, all’**inclusione, parità di genere e contrasto alla violenza**, ma anche alla **gestione della privacy** e, per estensione, alla **sicurezza nei luoghi di lavoro**

Competenze amministrative

La transizione amministrativa è alla base di una nuova relazione dell'amministrazione con il futuro che si concretizza con:

- **fare progetti** più che eseguire regole
- **adattare flessibilmente l'organizzazione** e le procedure **ai cambiamenti imprevisti**, piuttosto che seguire prassi e routine che da quei cambiamenti vengono sempre spiazzate
- **anticipare i problemi** prima che essi si presentino

Ambiti delle competenze amministrative

1. **comprendere contesto**, finalità, politiche e obiettivi dei processi di transizione amministrativa
2. **progettare e attuare** la transizione amministrativa nella prospettiva di una buona amministrazione
3. **valutare l'impatto della transizione amministrativa**, dei suoi effetti sulle transizioni digitale ed ecologica e sul miglioramento delle amministrazioni e della produzione di valore pubblico

Competenze digitali

Come declinato nella direttiva di marzo 2023 è necessario **promuovere una formazione diffusa per lo sviluppo delle competenze digitali di base** del proprio personale:

- a) gestire dati, informazioni e contenuti digitali
- b) produrre, valutare e gestire documenti informatici
- c) conoscere gli open data
- d) comunicare e condividere all'interno dell'amministrazione e con cittadini, imprese ed altre PA
- e) proteggere i dispositivi, i dati personali e la privacy
- f) conoscere l'identità digitale ed erogare servizi on-line
- g) conoscere gli obiettivi della trasformazione digitale e le tecnologie emergenti per la trasformazione digitale

La **formazione sull'IA** deve essere in grado di promuovere lo sviluppo delle competenze, tecniche, trasversali e umanistiche, di tutti i dipendenti pubblici, necessarie per uno sviluppo corretto, efficace ed etico degli strumenti di intelligenza artificiale, compreso il loro addestramento

Competenze ecologiche

1. **creare una base culturale e valoriale** in grado di orientare il comportamento individuale e collettivo (**incarnare i valori della sostenibilità**)
2. **tradurre i valori della sostenibilità e della transizione ecologica ed energetica in azioni concrete** per promuovere politiche e pratiche sostenibili (**attuare politiche sostenibili**)
3. **adottare efficacemente tutti gli strumenti di programmazione, monitoraggio e valutazione**, anche in termini di coerenza, delle politiche pubbliche in ottica di sostenibilità (**governare la sostenibilità**)

Gli obblighi e gli adempimenti: conferme e novità

L'ultima direttiva Zangrillo schematizza in modo convincente **i ruoli e le responsabilità degli attori della formazione:**

- amministrazioni pubbliche (tra cui gli enti locali)
- dipartimento della funzione pubblica
- dirigenti / EQ apicali
- dipendenti pubblici
- OIV / Nuclei di valutazione

Obblighi per le PA

1. Definiscono nel PIAO le politiche e programmi formativi, in coerenza con la propria missione istituzionale e con i propri fabbisogni, **riportando per ciascuno degli interventi formativi previsti le informazioni minime**
2. Assegnano a ciascun dirigente/EQ apicale, quale obiettivo annuale di performance, la **formazione per 40 ore/anno**, a partire dal 2025, prioritariamente sui temi della **leadership e delle soft skills**
3. Promuovono la formazione dei propri dipendenti (**obiettivo di 40 ore/anno**, a partire dal 2025)
4. Si registrano sulla Piattaforma Syllabus e abilitano tutti i dipendenti
5. Attivano ulteriori interventi formativi a valere sulle proprie risorse e/o sui finanziamenti del PNRR, ricorrendo a **soggetti istituzionali o ad operatori di mercato**
6. **Monitorano e rendicontano l'attuazione dei programmi formativi** e ne valutano risultati e impatti in termini di crescita delle persone, **performance individuale** e organizzativa e valore pubblico

Obblighi per la Funzione pubblica

1. Mette a disposizione di tutti i dipendenti percorsi formativi per lo sviluppo delle competenze sulle **cinque aree strategiche di sviluppo del capitale umano** (leadership, competenze manageriali e soft skills di dirigenti e dipendenti; transizione amministrativa; transizione digitale; transizione ecologica; valori e principi delle amministrazioni pubbliche)
2. **Finanzia programmi formativi delle amministrazioni**, non sovrapponibili all'offerta Syllabus
3. **Supporta l'accesso dei dipendenti pubblici a percorsi formativi universitari** (PA 110 e lode)

Obblighi per i dirigenti

1. **Concorrono alla definizione dei programmi formativi** della propria amministrazione
2. **Abilitano il personale**, direttamente o tramite un proprio delegato, **ai percorsi formativi disponibili sulla piattaforma Syllabus** e ne promuovono e monitorano la fruizione nei tempi programmati e, in ogni caso, in coerenza con le esigenze funzionali all'attuazione del PNRR
3. **Conseguono l'obiettivo di performance individuale** in materia di formazione
4. **Assegnano ai propri dipendenti**, a partire dalla definizione di piani formativi individuali, obiettivi di performance in materia di formazione (40 ore/anno, a partire dal 2025)
5. **Operano per rendere pienamente compatibile la formazione del personale con l'attività lavorativa** sono responsabili del conseguimento degli obiettivi formativi generali e specifici dell'amministrazione e ne rendicontano i risultati

Obblighi per i dipendenti pubblici

1. **Esercitano il proprio diritto/dovere alla formazione**, dimostrando un atteggiamento positivo e proattivo rispetto allo sviluppo delle competenze e all'auto-apprendimento
2. Esprimono al dirigente di riferimento **il proprio fabbisogno formativo** e concordano piani formativi individuali
3. Conseguono **l'obiettivo di performance individuale in materia di formazione**, partecipano alle attività formative assegnate con impegno e diligenza, completandole entro i termini previsti e conseguendo risultati positivi in termini di competenza e livello di padronanza (superamento del test post formazione)

Obblighi degli organismi di valutazione

1. **Accertano il raggiungimento degli obiettivi** delle politiche e dei programmi formativi delle amministrazioni e, in particolare, **il conseguimento degli obiettivi formativi di dirigenti e dipendenti** inseriti nei rispettivi piani della performance

RUOLO CENTRALE DEL SISTEMA DELLE PERFORMANCE

(nuovo applicativo Halley Informatica)

Syllabus e formazione su misura: il giusto mix di competenze



Per conseguire gli obiettivi formativi necessari per l'attuazione dei processi di innovazione promossi dal PNRR, le amministrazioni si avvalgono **in primo luogo** delle risorse messe a disposizione a titolo gratuito dal Dipartimento della funzione pubblica attraverso la piattaforma «Syllabus: nuove competenze per le pubbliche amministrazioni»



Ruolo di Syllabus

1. **verificare, lo «stato di salute» delle competenze del proprio capitale umano** e, quindi, attivare percorsi formativi specifici per ciascun dipendente finalizzati a colmare i propri gap di competenza, rilevati attraverso l'*assessment* individuale in entrata
2. **rafforzare diffusamente le competenze trasversali** del proprio personale, nella prospettiva della formazione continua
3. **concorrere all'assolvimento di obblighi in materia di formazione e sviluppo delle competenze**

Syllabus non basta

La piattaforma Syllabus, **per la natura dei contenuti formativi e per le metodologie di apprendimento**, costituisce

L'ENTRY POINT DEL SISTEMA FORMATIVO PUBBLICO

Resta **in capo ad ogni singola amministrazione** la responsabilità di programmare:

- **percorsi formativi di approfondimento e di carattere specialistico** su ciascuna delle aree di competenza
- i necessari percorsi di creazione e sviluppo delle **competenze tecniche** relative alle proprie funzioni caratteristiche

La possibile struttura del piano di formazione

Il piano della formazione, da integrare all'interno del PIAO deve obbligatoriamente per ciascun intervento formativo:

1. **area di competenze** e relativo ambito di competenza (o tema di riferimento)
2. eventuale carattere di **obbligatorietà** della formazione
3. destinatari (**target**)
4. **modalità di erogazione** della formazione
5. **numero di ore di formazione** pro-capite previste (**perché almeno 40?**);
6. risorse attivabili (**Syllabus, operatori di mercato**, corsi autoprodotti, etc.)
7. **tempi di erogazione**, ovvero il periodo di riferimento in cui si prevede l'erogazione della formazione

Formazione integrata e rendicontabile

Un piano formativo aderente alla direttiva Zangrillo può quindi muoversi nell'ambito di un mix formativo che preveda:

- formazione **obbligatoria**
- formazione di **base Syllabus**
- formazione **tecnico-specialistica** certificata da test finali (**la posta del Sindaco**)
- un sistema di **conservazione e rendicontazione** delle performance integrato (**Fascicolazione elettronica & Performance Halley**)

Grazie per l'attenzione