



CITTA' METROPOLITANA DI MESSINA

SEGRETERIA GENERALE

Servizi Istituzionali Anticorruzione e Trasparenza - URP

Ufficio Formazione Risorse Umane

Ai Direttore Generale

Ai Dirigenti

Ai Dipendenti

Oggetto: definizione delle modalità attuative dei piani formativi per target/gruppi di dipendenti in applicazione della direttiva del Ministro della Pubblica Amministrazione del 14 gennaio 2025 in tema di valorizzazione delle persone e produzione di valore pubblico attraverso la formazione.

In materia di formazione e valorizzazione del capitale umano, la direttiva del Ministro della Pubblica Amministrazione del 14 gennaio 2025 – in continuità con quelle precedenti del 23 marzo e 28 novembre 2023 – individua le finalità e gli obiettivi che devono guidare le amministrazioni pubbliche nell'individuazione di soluzioni formative funzionali al raggiungimento degli obiettivi strategici e al perseguimento delle finalità sottese alla formazione dei dipendenti pubblici richieste dal PNRR e necessarie al conseguimento dei suoi *target*.

La direttiva individua anche i presupposti per un sistema di monitoraggio e valutazione della formazione, nonché del suo impatto sulla creazione di valore pubblico.

Un ruolo chiave viene attribuito alla figura del dirigente che, attraverso la promozione della formazione, ha il compito di sostenere lo sviluppo e la crescita professionale del personale assegnato¹ assicurando la partecipazione attiva dei dipendenti alle iniziative formative, in modo da **garantire il conseguimento di una quota non inferiore alle 40 ore di formazione pro-capite annue dei dipendenti**. Ciò costituisce uno **specifico obiettivo di performance, concreto e misurabile, della dirigenza**.

Pertanto, tutta la formazione del personale delle pubbliche amministrazioni, benché non resa obbligatoria da specifiche norme, deve essere intesa come "necessaria", ossia indispensabile per il conseguimento di *milestone* e *target*.

Ai fini di una corretta attuazione delle direttive ministeriali, occorre declinare nel PIAO le priorità strategiche in termini di riqualificazione o potenziamento delle competenze del personale per livello organizzativo e per filiera professionale, nonché le misure volte ad incentivare e favorire l'accesso ai percorsi di istruzione e qualificazione, gli obiettivi e i risultati attesi della formazione.

La definizione degli obiettivi strategici di sviluppo delle competenze del personale presuppone, da parte dei dirigenti, una corretta rilevazione e analisi dei fabbisogni formativi che, come evidenziato dalla direttiva ministeriale, deve essere multidimensionale, ossia realizzata prendendo a riferimento quattro diverse dimensioni: organizzativa, professionale, individuale e di riequilibrio demografico:

1. La **dimensione organizzativa**: essa attiene alle esigenze formative che derivano dalle scelte strategiche dell'amministrazione. Solo per questa via possono essere chiaramente esplicitati gli obiettivi ai quali la formazione deve condurre i dipendenti pubblici e i tempi entro i quali tale formazione deve svolgersi;
2. L'analisi dei **fabbisogni professionali** con la quale vengono individuate le esigenze di formazione che derivano dalla valutazione dei ruoli organizzativi e che si sostanzia nell'evidenziare il *gap*

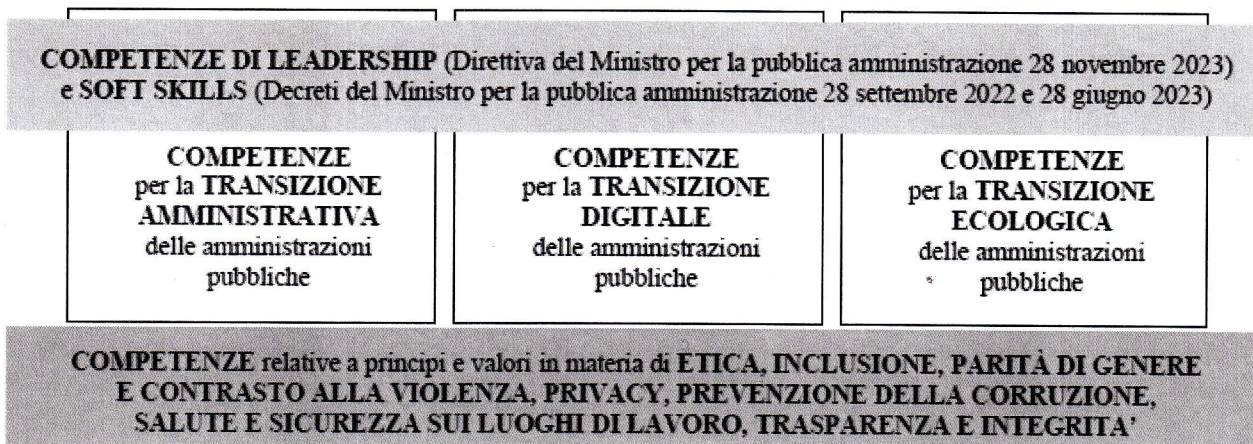
¹ È utile ricordare che l'art. 13, comma 4-bis del d.P.R. 16 aprile 2013, n. 62, prevede che «il dirigente cura la crescita professionale dei collaboratori, favorendo le occasioni di formazione e promuovendo opportunità di sviluppo interne ed esterne alla struttura di cui è responsabile».

esistente tra i compiti e le performance attuali e quelle desiderate.

3. L'analisi dei **fabbisogni individuali** identifica le esigenze di formazione del singolo dipendente in funzione del ruolo ricoperto e del suo potenziale piano di sviluppo professionale.
4. L'analisi dei **fabbisogni di riequilibrio demografico** riguarda le esigenze di formazione che caratterizzano determinate categorie della comunità lavorativa (ad esempio, neoassunti e i dipendenti con esperienza, dirigenti e il personale dipendente, etc.).

Nella prospettiva della generazione di valore pubblico, la strategia di crescita e sviluppo del capitale umano, promossa dal PNRR, può essere declinata attorno alle cinque principali aree di competenza di seguito riportate:

- a) le 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) le 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) le 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.



La direttiva ministeriale evidenzia come l'obbligatorietà della formazione – prevista e imposta dalla legge o da altre fonti normative – sia strettamente connessa a specifici **profili di responsabilità** e che, in particolare, il dirigente può incorrere in responsabilità dirigenziale ai sensi dell'art. 21 del d.lgs. n. 165/2001, nelle due forme dell'inosservanza delle direttive e del mancato raggiungimento dei risultati, nonché ad ulteriori conseguenze, sul piano della corresponsione del trattamento accessorio collegato ai risultati stessi, ai sensi dell'art. 24 del d.lgs. 165/2001.

In tal contesto, i dirigenti sono tenuti a definire piani formativi, individuali o per *target*, su tematiche di rilievo per lo sviluppo individuale e professionale del personale loro assegnato, nonché monitorare le attività e i risultati conseguiti.

Nella definizione dei citati piani, devono tenere conto della specifica tipologia di procedimenti loro assegnati, nonché del fabbisogno discendente dagli esiti della valutazione della performance.

I piani formativi possono riguardare gruppi di dipendenti accomunati in relazione al profilo professionale rivestito oppure ai procedimenti amministrativi gestiti o a singoli dipendenti per i quali viene richiesta una specifica formazione in relazione alla specificità dei compiti assegnati.

L'individuazione di detti fabbisogni formativi del personale assegnato presuppone chiaramente una valutazione personale e puntuale del dirigente, a valle della rilevazione di eventuali *gap* di competenze, con l'obiettivo di colmarli.

Come fortemente raccomandato nella direttiva in parola, detti piani faranno soprattutto riferimento:

- alla piattaforma **Syllabus** che, per ciascuna delle aree di competenze sopra indicate, rende progressivamente disponibili percorsi formativi customizzati sulle esigenze dei dipendenti, nonché approfondimenti e aggiornamenti rispetto a tematiche più specifica o di natura specialistica, fruibili in apprendimento autonomo;
- **SNA e Formez PA**, che mettono a disposizione delle amministrazioni pubbliche – sugli ambiti di competenza per i quali sono disponibili corsi Syllabus – percorsi formativi per lo sviluppo di competenze di livello avanzato e/o specialistiche. La formazione erogata su Syllabus, inoltre, può essere integrata in programmi di formazione proposti dai poli territoriali della SNA e da Formez PA, costituendo i primi moduli di tali programmi;

- agli ulteriori obiettivi stabiliti con appositi atti dal Dipartimento per la Funzione Pubblica, anche su tematiche relative alla transizione digitale, ecologica e amministrativa;
 - a percorsi formativi promossi dal Dipartimento della Funzione Pubblica, da Formez PA, dall'ANCI, IFEL e dall'UPI per gli enti locali, su tematiche connesse ai processi amministrativi gestiti nell'ente.
- Ciascun dirigente – pur avendo piena autonomia nella scelta e proposta dei programmi ritenuti idonei – deve inoltrare il proprio piano formativo, **entro il termine del 31/03/2026**, al fine di consentire la verifica dell'effettiva rilevanza dei programmi proposti e la loro rispondenza ad un concreto interesse formativo per l'Ente, consentendo un monitoraggio centrale sulle tematiche individuate e conseguentemente di organizzare la formazione.

Ai fini della corretta predisposizione del PIAO, in tema di formazione, i dirigenti, secondo quanto previsto dalla direttiva in parola, avranno cura di comunicare le seguenti informazioni:

1. area di competenze e relativo ambito di competenza (tematica di riferimento), secondo la classificazione riportata nella direttiva ministeriale del 14 gennaio 2025 sopra riportata;
2. eventuale carattere di obbligatorietà della formazione (es. obbligo BIM), riportandone il riferimento normativo;
3. destinatari (*target*), espressi sia in termini di tipologia, differenziando i dirigenti dal personale non dirigente (es. Istruttori, Funzionari, ecc.), che in termini numerici.

Una volta definito il piano formativo, il dirigente avrà cura di monitorare l'effettiva fruizione dei percorsi formativi nei tempi programmati.

L'occasione è gradita per porgere

Cordiali saluti

Il Segretario Generale
Rossana Carrubba

