



# PROGRAMMA TRIENNALE DELLA FORMAZIONE

## 2025-2027



Il “Programma” .....	1
Il presupposto: il nuovo approccio alla formazione dei pubblici dipendenti secondo il progetto strategico “Ri-formare la PA” .....	1
La struttura del Programma: i Progetti didattici .....	4
Ulteriori indicazioni governative: il “ <i>Programma formativo sulle competenze trasversali del personale di qualifica non dirigenziale delle pubbliche amministrazioni</i> ” .....	11
Monitoraggio Formazione .....	13
Dotazioni <i>hardware</i> e <i>software</i> .....	13
I costi della formazione (stima) .....	15



## Il “Programma”

### Investire sulla formazione vuol dire creare valore.

Il programma e gli obiettivi, per 2025, del complesso quadro formativo saranno resi noti a tutto il personale dell’Ente con specifica news della PAM, successivamente all’approvazione del presente programma, allegato al PIAO.

Il programma tiene anche conto del decreto ministeriale del 28 giugno 2023 “Framework delle competenze trasversali del personale di qualifica non dirigenziale delle pubbliche amministrazioni” e della Direttiva (2025) del Ministro per la Pubblica Amministrazione: “Valorizzazione delle persone e produzione di valore pubblico attraverso la formazione. Principi, obiettivi e strumenti”. Il documento si inserisce nel solco dei precedenti atti di indirizzo normativo sul rafforzamento delle competenze (23 marzo 2023) e sulla misurazione e valutazione della performance (28 novembre 2023) e nel già citato “Framework delle competenze trasversali del personale di qualifica non dirigenziale delle pubbliche amministrazioni”.

Secondo l’ultima direttiva, inoltre, le pubbliche amministrazioni dovranno garantire a ciascun dipendente almeno 40 ore di formazione all’anno, arrivando quindi a circa una settimana lavorative su base annua da dedicare all’accrescimento delle competenze. La formazione non dovrà concentrarsi solo sulle competenze tecniche, ma dovrà abbracciare anche l’educazione umanistica. In questa prospettiva, assumono un ruolo chiave la sperimentazione e l’adozione di modalità innovative di apprendimento e progetti formativi incentrati sulla comprensione dell’innovazione e cambiamento, l’autosviluppo e l’attribuzione di senso alla propria esperienza di vita e professionale, anche attraverso il recupero e valorizzazione delle leve “umanistiche” (humanities).

La dimensione del valore della formazione per le persone deve tradursi nel riconoscimento di uno stretto collegamento tra la formazione stessa e le politiche di gestione delle risorse umane.

La piattaforma «*Syllabus. Nuove competenze per la pubblica amministrazione*» del Dipartimento della funzione pubblica, lanciata il 23 marzo 2023 consente di:

- erogare formazione MOOC (*Massive Online Open Course*) a titolo gratuito per i dipendenti di tutte le amministrazioni pubbliche sui temi della transizione digitale, ecologica e amministrativa, secondo le scelte strategiche operate dalle singole amministrazioni, nel quadro dell’atto di indirizzo del Ministro per la pubblica amministrazione;
- prevedere un percorso di formazione individuale disegnato a partire dalla rilevazione dei divari di conoscenza e di competenza (attività di *assessment*);
- tracciare i risultati della formazione attraverso il superamento di un test post- formazione, rilevato nel costituendo fascicolo del dipendente;



- disporre di una base di conoscenza unica e aggiornata sullo stato delle conoscenze del capitale umano della singola amministrazione, in modo da poter realizzare ulteriori investimenti mirati.

L'Ente ha determinato che l'obiettivo individuale di formazione previsto dalla Direttiva ministeriale (almeno 40 ore/anno) verrà conseguito sia attraverso la Piattaforma Syllabus, sia attraverso l'attuazione del presente Programma.

Annualmente la DPS aggiornerà il programma formativo obbligatorio e comunicherà gli obiettivi a tutto il personale, adeguandosi ai programmi ed obiettivi rilasciati dal Dipartimento della Funzione Pubblica.

### Il Programma 2025 sulla Piattaforma Syllabus:

**Si parte dalle competenze digitali:** la Direttiva prevede che le pubbliche amministrazioni forniscano entro il 2023 attività di formazione digitale ad almeno il 30% del loro personale, e poi al 55% entro il 2024 e ad almeno il 75% entro il 2025. **Le altre materie su cui viene chiesto ai dipendenti di formarsi sono la transizione ecologica e amministrativa ed i principi e valori della PA** secondo un'offerta formativa erogata dal Dipartimento della funzione pubblica anche avvalendosi della SNA e di FormezPA, in particolare, riassumendo in una apposita tabella, per l'anno 2025:

Titolo	% personale da formare	Durata Complessiva (ore)	Note
<b>Transizione digitale</b>			
<i>Competenze digitali per la PA</i>	75%	29,89 (equivalente)	Come da direttiva ministeriale (Obiettivo pluriennale, termina nel 2025)
<i>Qualità dei servizi digitali per il governo aperto</i>	80%	5	Vedi anche framework delle competenze trasversali
<b>Transizione ecologica</b>			
<i>La trasformazione sostenibile per gli Enti territoriali</i>	80%	5,3	(Obiettivo pluriennale, termina nel 2025).
<b>Principi e valori della PA</b>			
<i>La Cultura del rispetto</i>	80%	12	Vedi anche framework delle competenze trasversali
<b>Transizione amministrativa</b>			
<i>Accountability per il governo aperto</i>	80%	4,5	Vedi anche framework delle competenze trasversali



## Il programma formativo 2025 sulla Piattaforma Accrual:

La Riforma 1.15 del PNRR "Dotare le Pubbliche amministrazioni di un sistema unico di contabilità economico-patrimoniale *accrual*" prevede entro il 2026 il completamento della formazione del personale delle amministrazioni pubbliche.

**La formazione è obbligatoria per tutto il personale contabile, facoltativa per il resto del personale. Il MEF suggerisce, a tutto il personale pubblico, di svolgere il corso base sul "Quadro Concettuale" per comprendere la portata della riforma.**

Il Portale di formazione rappresenta, quindi, lo strumento attraverso il quale tale obiettivo potrà essere più agevolmente raggiunto e monitorato al fine di poter fornire alla Commissione Europea la prova del raggiungimento del *target* in questione.

Considerato che lo stesso *target* prevede che la formazione sia certificata da un ente certificatore, la Ragioneria Generale dello Stato, in data 27 giugno 2024, ha stipulato con la Scuola Nazionale dell'Amministrazione (SNA) una convenzione per la validazione e certificazione dei corsi multimediali che costituiscono il programma formativo di base previsto dal *target* M1C1-117 della Riforma 1.15 del PNRR.

A tal riguardo la SNA, in data 20 settembre 2024, ha certificato il Progetto Didattico concernente l'attività formativa.

In conformità con il Progetto Didattico, il completamento di ogni singolo modulo formativo prevede che il discente abbia svolto, in successione, le seguenti attività:

1. fruizione integrale del modulo multimediale (WBT);
2. compilazione del questionario di gradimento; e
3. superamento del test di verifica dell'apprendimento.

Al completamento del modulo relativo al Quadro concettuale è previsto il rilascio di un attestato di partecipazione. Al termine dell'intero percorso formativo (composto da 19 moduli formativi: 1 sul QC e 18 sugli ITAS) è previsto un test di verifica finale, al cui superamento il discente otterrà il rilascio di un certificato attestante la formazione.

I moduli formativi, la cui durata varia da un'ora a un'ora e mezza (la durata complessiva di tutti i moduli è stimata in 24 ore), sono riconosciuti ai fini della formazione obbligatoria prevista per il personale della pubblica amministrazione dalla Direttiva avente per oggetto la "Pianificazione della formazione e sviluppo delle competenze funzionali alla transizione digitale, ecologica e amministrativa promosse dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza", emanata dal Ministro Zangrillo il 24 marzo 2023.

Nell'elenco allegato alla Determina del Ragioniere Generale dello Stato n. 259 del 26 novembre 2024 (Allegato 1), sono indicate le amministrazioni pubbliche assoggettate agli adempimenti della fase pilota, di cui alla *milestone* M1C1-118 della Riforma 1.15 del PNRR, ai sensi delle disposizioni di cui



all'articolo 10, commi 3 e 4, del decreto-legge del 9 agosto 2024, n. 113, convertito, con modificazioni, con la legge n. 143 del 7 ottobre 2024. **Le Autorità di Sistema Portuale sono state individuate per la prima fase pilota di applicazione della riforma.**

In considerazione di quanto richiesto in applicazione della riforma, il personale contabile, dovrà, su coordinamento del Dirigente responsabile, proseguire e completare la formazione disponibile sul sistema Accrual, senza indugio, ai fini dell'applicazione della nuova contabilità. I corsi che si renderanno disponibili, in seguito, nella piattaforma del MEF, dovranno essere completati nei tempi più brevi possibili al fine di raggiungere l'obiettivo delle fasi della riforma.

### La struttura del Programma: i Progetti didattici

Secondo l'impianto del Piano della formazione, si rappresentano, di seguito, le proposte formative distinte per macroaree formative:

- A. obbligatoria;
- B. istituzionale;
- C. specialistica.

Le stime di fabbisogno finanziario sono state effettuate sulla base di analisi di mercato riguardanti corsi ritenuti idonei per le esigenze prospettate.

La realizzazione dei percorsi didattici avverrà attraverso l'individuazione del soggetto erogatore secondo le modalità indicate dal Codice dei contratti da ogni singola direzione interessata

## MACROAREA A: FORMAZIONE OBBLIGATORIA

### 1- PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE ED OBBLIGHI DI TRASPARENZA

La formazione obbligatoria in tema di anticorruzione e trasparenza, come di consueto, verrà erogata, per la parte generale, attraverso la PAM e quando disponibile su nuova apposita piattaforma didattica

Per il 2025/2027 il progetto didattico proposto dal RPCT per la propria struttura è il seguente:

Titolo del corso o Tema del corso	Data inizio	Data Fine	Soggetto erogatore	N. dipendenti interessati % sul totale
<i>Piano Triennale Anticorruzione, Piao e codici di Comportamento Aggiornati</i>	Gennaio 2025	Dicembre2027	Soggetto esterno	4



<i>Il whistleblowing- il sistema della segnalazione di illeciti: predisposizione degli strumenti, dinamica e protezione delle persone che segnalano</i>	Gennaio 2025	Dicembre2027	Soggetto esterno	4
<i>Pubblicità, Trasparenza, accesso e riservatezza nei contratti pubblici dopo il D.GLS 36/2023</i>	Gennaio 2025	Dicembre2027	Soggetto esterno	4
<i>Il D.P.R. 81/2023 correttivo codice comportamento dei dipendenti pubblici</i>	Gennaio 2025	Dicembre2027	Soggetto esterno	4

Per il 2025 le tematiche di formazione obbligatoria, per tutto il personale, anticorruzione e trasparenza riguarderanno, in particolare:

- Il nuovo codice degli appalti ed il suo correttivo;
- La digitalizzazione dei procedimenti amministrativi;
- Wistleblowing;
- Antiriciclaggio e titolare effettivo;
- Il nuovo codice di comportamento;
- Il lavoro agile;
- Etica pubblica.

**Per una durata complessiva di circa dieci ore.** L'obiettivo previsto per il raggiungimento del risultato è del 80% del personale in servizio.

## 2- TUTELA DEI DATI PERSONALI

In materia di tutela dei dati personali, ai fini dell'individuazione del fabbisogno, il titolare del trattamento ed il *Data Protection Officer* (DPO), hanno segnalato le seguenti attività didattiche:

Titolo del corso	Data Inizio	Data Fine	Soggetto erogatore	N. dipendenti interessati o % sul totale
<i>Proteggere i dati personali e la privacy</i>	Settembre 2023	Dicembre 2024	Piattaforma Syllabus	80%

In quanto erogata attraverso la Piattaforma Syllabus, il costo della formazione obbligatoria per tutto il personale non presenterà oneri, né per il corrente anno, né per l'esercizio successivo.

Per il DPO e per il Nucleo di supporto per le attività di trattamento dei dati personali, costituito con ordine di servizio n. 39 del 05.10.2022, è invece prevista un'attività formativa continuativa e, in particolare, sarà attivato il seguente corso:



Titolo del corso	Data Inizio	Data Fine	Soggetto erogatore	N. dipendenti interessati o % sul totale
<i>GDPR e Codice privacy (aggiornamenti annuali)</i>	Gennaio 2024	Dicembre 2026	Soggetto esterno	5

### 3- SALUTE E SICUREZZA SUI LUOGHI DI LAVORO

I contenuti delle attività formative in tale settore vengono definiti ed attuati nei programmi predisposti dal Segretario generale, d'intesa con il RSPP e con il Medico competente. In tale sezione viene inserito un mero richiamo ed una stima dei costi che possa essere utile alla formazione del bilancio annuale e pluriennale dell'ente.

### 4- *Altra formazione obbligatoria - SECURITY*

La formazione obbligatoria, come per la sicurezza sui luoghi di lavoro (*safety*), è prevista anche in materia di security portuale e rappresenta un presupposto al fine dello svolgimento di talune attività da parte del personale assegnato a dette mansioni.

Si tratta, generalmente, di certificati rilasciati da soggetto autorizzato, che attestino il superamento del previsto corso formativo. Inoltre, il personale già abilitato deve obbligatoriamente svolgere un refresh formativo, specificamente per le figure del PSO, del PFSO e del PSA con cadenza quinquennale (normativa di riferimento: ISPS Code; Reg. 725/04/CE, PNSM, MSC Circ. 1188, Imo Model Course 3.21).

I contenuti delle attività formative in tale settore dovranno pervenire dalle indicazioni del Dirigente della DSP, il quale provvederà a definire le sessioni formative cui sarà indirizzato il personale allo stesso assegnato, ovvero coinvolto in attività di security.

Al momento non sono stati indicati percorsi formativi. Risulta comunque attiva (dal 30.08.2023) un'indagine interna sul numero degli abilitati, anche in servizio, con attività non pertinenti, presso altre Aree dirigenziali.

Non è al momento quantificabile la stima delle risorse economiche necessarie, non essendo disponibile, per quanto sopra richiamato, l'effettiva platea dei soggetti da formare/aggiornare. Si può in ogni caso ipotizzare, per eccesso, nel triennio, l'aggiornamento di tutto il personale oggi destinato a tale attività, più la formazione di circa ulteriori quattro unità.



## 5- **Altra formazione obbligatoria – FORMAZIONE PERSONALE TECNICO - BIM**

L'introduzione del sistema **BIM (Building Information Modeling)** rappresenta un passo strategico fondamentale per l'Autorità di Sistema Portuale del Mare di Sardegna. Tale tecnologia non solo permette di ottimizzare i processi di progettazione, gestione e manutenzione delle infrastrutture portuali, ma risulta anche essenziale per adempiere agli obblighi normativi previsti dall'art.43 del D.Lgs. 36/2023.

L'Allegato I.9 del suddetto decreto legislativo, che definisce le modalità e i termini di adozione dei metodi e degli strumenti di gestione informativa digitale delle costruzioni, sottolinea infatti l'importanza di dotarsi di strumenti digitali avanzati per garantire la trasparenza, il controllo e l'efficienza nelle fasi preliminari di pianificazione e gestione dei progetti pubblici. Il BIM, quale metodologia digitale avanzata, consente di rispettare appieno tali requisiti, integrando in un unico ecosistema informativo tutti i dati rilevanti, dalla progettazione fino alla manutenzione delle opere, determinando di fatto un vero cambio di paradigma i cui effetti condizionano non solo gli uffici tecnici ma di fatto ogni settore delle stazioni appaltanti.

Per sfruttare appieno le potenzialità del BIM e garantire la conformità normativa, è stato imprescindibile investire in un programma di formazione annuale rivolto al personale coinvolto in questi processi avviato nei primi mesi del 2025. I momenti formativi previsti per il personale saranno suddivisi in diverse fasi, ciascuna delle quali affronterà specifici aspetti del BIM e della gestione informativa, ponendosi come obiettivo la predisposizione delle procedure tecniche di gestione e controllo del procedimento coerenti con la definizione dei requisiti e dei modelli informativi risultanti della norma ISO 19650. Non saranno trascurati gli aspetti legali come pure lo sviluppo dei profili di competenza delle figure professionali in accordo alla UNI 11337-7 (BIM Manager, BIM Coordinator, BIM Specialist, CDE Manager). L'attività sarà connotata da una forte componente operativa consistente nella possibilità di applicare le conoscenze acquisite ad un caso pratico di gestione del bando di gara e del processo di selezione degli operatori economici (progetto pilota). Le lezioni frontali saranno erogate online e saranno suddivise in unità formative di 3,5 ore ciascuna per un totale di 42 ore. La durata dell'intera formazione varierà tra i 9 e gli 11 mesi in funzione del progetto pilota che sarà scelto.

## MACROAREA B: **FORMAZIONE ISTITUZIONALE**

### 1- **ORDINARIA**

Relativamente alla formazione istituzionale ordinaria sono state elaborate delle indicazioni formative sulla base degli elementi acquisiti tramite elementi rilevati presso le Aree dirigenziali.

La suddivisione è effettuata sulla base di cinque blocchi formativi:

#### **A- AMMINISTRAZIONE**

- A-1 Contabilità
- A-2 Fiscalità
- A-3 Trattamento giuridico del personale
- A-4 Trattamento economico del personale
- A-5 Mercati elettronici





- A-6 Assicurazioni
- A-7 Regime dei controlli
- A-8 Formazione
- A-9 Società partecipate/controllate
- A-10 Altro

## **B- PIANIFICAZIONE E AMBIENTE**

- B-1 Project Management
- B-2 Strumenti di pianificazione e programmazione
- B-3 Disciplina giuridica del governo del territorio
- B-4 DNSH
- B-5 Procedure di VIA/VAS
- B-6 Reporting ESG
- B-7 Ecosostenibilità
- B-8 Fonti rinnovabili
- B-9 Gestione dei rifiuti
- B-10 Altro

## **C- VALORIZZAZIONE DEL PATRIMONIO**

- C-1 Disciplina giuridica delle concessioni demaniali
- C-2 Sistemi di georeferenziazione
- C-3 Vicende catastali
- C-4 Forma degli atti
- C-5 Operatività SUAPE
- C-6 Altro

## **D- LAVORO PORTUALE**

- D-1 Disciplina giuridica del lavoro portuale
- D-2 Terminalisti portuali
- D-3 Imprese portuali
- D-4 Fornitura di lavoro temporaneo in porto
- D-5 Merci pericolose
- D-6 Sicurezza del lavoro portuale
- D-7 Security portuale
- D-8 Altro

## **E- CONTRATTUALISTICA PUBBLICA**

- E-1 Novità in materia di Codice dei contratti
- E-2 Ciclo di vita dei contratti pubblici
- E-3 Affidamento di lavori, servizi e forniture
- E-4 Obblighi di pubblicità
- E-5 Servizi di interesse generale



- E-6 Piattaforme digitali
- E-7 Gli accessi
- E-8 Altro

#### F- SOFT SKILLS

- F-1 Procedimento amministrativo
- F-2 Applicativi informatici
- F-3 Lingue straniere
- F-4 Statistica
- F-5 Drafting normativo
- F-6 Contenzioso a difesa indiretta
- F-7 Accessibilità fisica
- F-8 Altro

Sulla base dei blocchi formativi previsti le tematiche di rilievo previste dal presente Piano per il triennio 2025-2027 sono:

Il nuovo regime fiscale dei canoni e tasse portuali
Il fabbisogno del personale nelle Autorità portuali
Formazione dipendenti pubblici: nuovo programma e tutte le opportunità
La Riforma 1.15 del PNRR - l'adozione di un sistema unico di contabilità economico-patrimoniale accrual per tutte le amministrazioni pubbliche entro il 2026.
Ri-formare la PA – Piano strategico e lo sviluppo del capitale umano della Pubblica Amministrazione
La gestione ambientale dei porti
Il ruolo degli enti territoriali per la trasformazione sostenibile
Porti – Disciplina per il rilascio delle concessioni demaniali e cenni alle concessioni balneari
Il Lavoro portuale dopo le riforme e la safety nei porti
Gli appalti pubblici dopo il D.lgs. 36/2023
Gli appalti pubblici dopo il correttivo del D.lgs. 36/2023
La digitalizzazione degli appalti
La gestione dei finanziamenti PNRR
Atti e procedimenti amministrativi
Applicativi informatici Suite Office365 - Pacchetto Office - Strumenti di condivisione online
Lingue Straniere
Inglese Marittimo
Statistica per i trasporti marittimi
Diritti dei passeggeri che viaggiano via mare, servizi ed accessibilità
La Gestione dei Conflitti
Programma formativo competenze trasversali

I dirigenti di settore, sulla base delle esigenze e del presente Piano proporranno al Segretario Generale il progetto formativo richiesto.



## 2- STRAORDINARIA

Si ricorda, in ogni caso, che la formazione istituzionale consente attivazioni di natura c.d. “straordinaria”, qualora in casi di effettiva urgenza e per determinate e specifiche esigenze, debitamente motivate, sorga, durante il periodo formativo già programmato, la necessità di una formazione *ad hoc* su determinati *topic* comunque inerenti alle citate attività istituzionali. Le istanze andranno indirizzate al Segretario generale.

Si è ritenuto in ogni caso opportuno procedere ad un accantonamento delle risorse finanziarie eventualmente destinabili ai fabbisogni straordinari che le Aree dirigenziali intenderanno proporre in corso di esercizio.

### MACROAREA C: FORMAZIONE SPECIFICA

Il terzo “blocco” formativo riguarda una formazione più specialistica, quella cioè sostanzialmente non ricadente nelle due macrocategorie precedenti. L’Ente ha inteso, al momento, riferire questa formazione all’approfondimento del modello delle performance.

Sulla base delle indicazioni del Piano, è previsto un livello “aperto” a tutto il personale che continuerà a basarsi su una somministrazione in e-learning, tramite il canale PAM, mentre per il Segretario generale, i dirigenti, il RPCT e la relativa Struttura di supporto, nonché il Nucleo di supporto all’OIV sarà previsto un corso relativo a “Il sistema integrato di misurazione della performance, anticorruzione e organizzazione”.

Titolo del corso	Data Inizio	Data Fine	Soggetto erogatore	N. dipendenti interessati o % sul totale
Il ciclo della performance	Gennaio 2025	Dicembre 2027	Interno	100%
Il sistema integrato di misurazione della performance, anticorruzione e organizzazione	Gennaio 2025	Dicembre 2027	Esterno	13



## **Ulteriori indicazioni governative: il “Programma formativo sulle competenze trasversali del personale di qualifica non dirigenziale delle pubbliche amministrazioni”.**

La costruzione di un Framework delle competenze trasversali per il personale non dirigenziale si inserisce nell’ambito della Riforma del mercato del lavoro (R 2.3.1) prevista nel Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza “Italia Domani” (PNRR), che ha promosso la riprogettazione del sistema dei profili professionali in un modello articolato su conoscenze, competenze e capacità caratteristiche della posizione da ricoprire.

In questo percorso, al fine di favorire un efficace radicamento della Riforma nelle attività gestionali delle amministrazioni e di orientare i sistemi organizzativi verso modelli di competenze omogenei, garantendone al contempo l’uniformità di applicazione, si inserisce la necessità di definire un Framework (modello) di competenze trasversali centralizzato per il personale non dirigenziale quale tappa afferente alla Milestone M1C1-58 “Entrata in vigore degli atti giuridici per la riforma del pubblico impiego”.

Il Framework delle competenze trasversali del personale non dirigenziale della PA italiana proposto dal Ministero è modulabile in relazione alle principali variabili che connotano le amministrazioni - consistenza del personale, complessità organizzativa, tipologie di processi gestiti, livello di know-how sulla materia - e in relazione ai diversi ruoli di inquadramento del personale.

Esso rappresenta un dizionario di competenze di carattere generale, che costituisce un insieme ampio di competenze al quale le singole amministrazioni possono attingere per andare a comporre il modello di competenze specifico per il/i ruolo/ruoli di interesse scegliendo le dimensioni più rilevanti nel loro contesto. Il repertorio di competenze è indispensabile per avere un punto di riferimento comune che definisca in modo condiviso e unitario le aree e le dimensioni rilevanti in modo che le singole amministrazioni possano procedere in modo coerente utilizzando delle categorie e un lessico comune a tutta la Pubblica Amministrazione italiana.

Il Framework di competenze (Figura 1) è composto da 16 Competenze trasversali articolate in 4 Aree:

- Area “Capire il contesto pubblico”: Consapevolezza del contesto, Soluzione dei problemi, Consapevolezza digitale, Orientamento all’apprendimento
- Area “Interagire nel contesto pubblico”: Comunicazione, Collaborazione, Orientamento al servizio, Gestione delle emozioni
- Area “Realizzare il valore pubblico”: Affidabilità, Accuratezza, Iniziativa, Orientamento al risultato
- Area “Gestire le risorse pubbliche”: Gestione dei processi, Guida del gruppo, Sviluppo dei collaboratori, Ottimizzazione delle risorse e da tre Valori, trasversali a tutte le competenze: Integrità, Inclusione, Sostenibilità, principi ideali dell’azione individuale e collettiva.

Le competenze trasversali sono legate all'espressione efficace delle capacità della persona rispetto ai diversi ambiti di azione, mentre i valori sono una caratteristica della persona di carattere.

Figura 1 - Framework delle competenze trasversali del personale di qualifica non dirigenziale delle Pubbliche Amministrazioni italiane



motivazionale che influenza le priorità, le scelte, il grado di sintonia con il lavoro e con il contesto. I valori possono anche esercitare un impatto sul modo e l'intensità in cui alcune competenze si manifestano.

Per ciascuna competenza, data l'eterogeneità delle amministrazioni e dei diversi ruoli nei quali il Framework delle competenze trasversali può essere applicato, gli indicatori comportamentali sono stati articolati su tre livelli, che fanno riferimento a diversi livelli di complessità rispetto all'espressione della competenza:

- 1) il livello 1 è pensato per i ruoli in cui, rispetto all'ambito di espressione della specifica competenza, ci si attende un contributo prevalentemente operativo, che implica un minor grado di complessità e di autonomia;



- 2) il livello 2 è pensato per ruoli in cui, sempre rispetto all'espressione di quella competenza, ci si attende un contributo di media complessità e autonomia;
- 3) il livello 3 è pensato per ruoli in cui ci si attende una espressione della competenza ad elevata complessità e autonomia.

I tre livelli non sono quindi da intendersi come indicatori graduati di una scala di valutazione della stessa competenza (da poco competente a molto competente), bensì come livelli di complessità crescente, che consentono di articolare la competenza scegliendo gli indicatori in modo più centrato rispetto a quanto richiesto dal ruolo.

Nel [decreto ministeriale 28 giugno 2023](#), "Framework delle competenze trasversali del personale di qualifica non dirigenziale delle pubbliche amministrazioni", per ciascuna competenza comportamentale sono presentati una breve descrizione della competenza e gli indicatori comportamentali articolati sui tre livelli.

Ai fini del Presente piano, l'attuazione della formazione relativa al Framework delle competenze trasversali avverrà, annualmente, secondo un programma integrato, con le attività formative obbligatorie Anticorruzione e Trasparenza e Syllabus, predisposto dall'ufficio RPCT.

Tale formazione, per il 2025, salvo eventuali, particolari, situazioni avverrà, come previsto anche nella Direttiva formazione, attraverso la piattaforma Syllabus e/o quelle che già collaborano con la Funzione pubblica per i progetti formativi (Formez PA; Fondazione IFEL, ecc.) con costi nulli per l'amministrazione.

## Monitoraggio Formazione

Il programma è stato concepito, nella sua diversità e totalità, per raggiungere una media di formazione erogata di 40 ore a dipendente (nel 2024 ore medie di formazione erogate ai dipendenti sono state 51,09). Ai sensi della direttiva del Ministro della Funzione Pubblica spetta al dirigente monitorare la formazione dei singoli dipendenti al fine del raggiungimento dell'Obiettivo formativo. Il programma di formazione e le possibilità fornite delle piattaforme in uso consentono di utilizzare corsi approvati, disponibili in aggiunta, ai fini del raggiungimento dell'obiettivo di formazione 2025.

## Dotazioni *hardware e software*

L'Ente si è recentemente dotato di un sistema automatizzato per la gestione del fascicolo formativo del dipendente, finalizzato a consentire un monitoraggio costante e in tempo reale delle competenze possedute e acquisite da ciascun lavoratore. Questo strumento permette di pianificare in modo più strategico la gestione delle risorse umane, agevolando anche la rendicontazione delle attività di



formazione erogate e fruite, con la possibilità di produrre report dettagliati e conformi agli obblighi normativi.

Un aspetto particolarmente innovativo di questa piattaforma è la capacità di integrare un sistema di condivisione del *know-how*, che valorizza le competenze individuali rendendole accessibili e condivisibili all'interno dell'organizzazione, attraverso strumenti collaborativi e repository centralizzati. L'automazione offerta dal sistema semplifica inoltre i processi amministrativi, garantendo una gestione più efficace dei fascicoli formativi e una maggiore aderenza ai piani di sviluppo professionale.

Contestualmente, l'Ente ha adottato una piattaforma e-learning di nuova generazione, progettata per superare le criticità riscontrate con i sistemi precedentemente in uso, come MS-SharePoint®, non adeguati a fornire una reale esperienza di formazione a distanza. La nuova piattaforma permette una gestione integrata dei corsi, sia interni che affidati a fornitori esterni, creando un repertorio formativo che può essere utilizzato e aggiornato nel tempo. Inoltre, offre la possibilità di sviluppare programmi formativi interni che rispondano in modo più flessibile e personalizzato alle esigenze dell'organizzazione e dei dipendenti.

Un ulteriore valore aggiunto è dato dalla capacità della piattaforma di monitorare l'andamento e la fruizione dei corsi, fornendo strumenti avanzati di analisi per valutare l'efficacia delle attività formative. La fruizione dei contenuti formativi è resa accessibile sia in modalità sincrona che asincrona, favorendo l'inclusività e la partecipazione di tutti i dipendenti, indipendentemente dalla sede o dagli orari di lavoro. Infine, il sistema consente un'interazione dinamica con i fornitori esterni di formazione, integrandone i corsi e i materiali senza difficoltà, garantendo così un approccio fluido e armonico alla gestione della formazione.

In questo modo, l'Ente punta a costruire un ecosistema digitale moderno, in grado di supportare efficacemente lo sviluppo professionale continuo, incentivare la condivisione delle conoscenze e promuovere l'innovazione organizzativa.

## I costi della formazione (stima)

Dalle pagine che precedono, che hanno messo insieme le necessità formative pervenute e sviluppato le linee didattiche in base alle necessità esposte, si è elaborata una tabella riepilogativa, rimodulata a seguito del processo approvativo del Programma, delle stime economiche necessarie a realizzare l'intera programmazione 2025-2027, salvo eventuali richieste ed eventi contingenti, all'attualità non prevedibili.

A - Formazione obbligatoria		2025	2026	2027
Formazione obbligatoria dipendenti Syllabus		- €	- €	- €
Formazione obbligatoria dipendenti anticorruzione e trasparenza		- €	- €	- €
Formazione Ufficio RPCT e supporto		5.000,00 €	4.000,00 €	5.000,00 €
Formazione Ufficio DPO e supporto		1.500,00 €	1.500,00 €	1.500,00 €
Formazione dipendenti "salute e sicurezza sui luoghi di lavoro"		10.000,00 €	10.000,00 €	10.000,00 €
Formazione obbligatoria security		1.500,00 €	4.500,00 €	1.500,00 €
Formazione e certificazione dei dipendenti, che svolgono funzioni tecniche, all'utilizzo del BIM (Building Information Modeling) oneri non ricadenti sui capitoli inerenti la formazione		- €	- €	- €
<b>TOTALI</b>		<b>18.000,00 €</b>	<b>20.000,00 €</b>	<b>18.000,00 €</b>
B1 - Formazione istituzionale		2025	2026	2027
Formazione descritta dal Piano		42.000,00 €	43.000 €	31.000 €
<b>TOTALI</b>		<b>42.000,00 €</b>	<b>43.000,00 €</b>	<b>31.000,00 €</b>
B2 - Formazione Straordinaria		2024	2025	2026
		8.000,00 €	8.000,00 €	8.000,00 €
<b>TOTALI</b>		<b>8.000,00 €</b>	<b>8.000,00 €</b>	<b>8.000,00 €</b>
C - Formazione Specifica		2024	2025	2026
		6.000,00 €	5.000,00 €	3.000,00 €
<b>TOTALI</b>		<b>6.000,00 €</b>	<b>5.000,00 €</b>	<b>3.000,00 €</b>
<b>Onere complessivo</b>		<b>74.000,00 €</b>	<b>76.000,00 €</b>	<b>60.000,00 €</b>

del triennio

**210.000,00 €**





*A cura della Direzione Pianificazione e Sviluppo*  
gennaio 2025

\*\*\*\*\*

IL DIRETTORE DELLA DIREZIONE  
PIANIFICAZIONE E SVILUPPO  
*Dott.ssa Caterina Santese*