



## **PIANO TRIENNALE DELLA FORMAZIONE 2021-2023**

### **INDICE**

A. I RIFERIMENTI LEGISLATIVI E LE DISPOSIZIONI INTERNE.....	1
B. I BISOGNI FORMATIVI.....	2
C. L'ATTIVITÀ FORMATIVA REALIZZATA NEL TRIENNIO 2018-2020.....	6
D. LA PROGRAMMAZIONE DELLA FORMAZIONE PER IL TRIENNIO 2021-2023 .....	9
E. LA METODOLOGIA DIDATTICA E LE RISORSE .....	10
F. LA PROGRAMMAZIONE DELLA FORMAZIONE OBBLIGATORIA PER LEGGE .....	12
G. LA PROGRAMMAZIONE DELLA FORMAZIONE SPECIALISTICA.....	13
H. LA PROGRAMMAZIONE DELLO SVILUPPO DELLE COMPETENZE MANAGERIALI E IL BENESSERE ORGANIZZATIVO.....	15
I. LA DIFFUSIONE DEL PIANO .....	16
Allegato A). D.Lgs. 9/04/2008 n°81 e s.m.i. “Attuazione dell’articolo 1 della legge 3 agosto 2007, n. 123, in materia di tutela della salute e della sicurezza nei luoghi di lavoro - PIANO INTERVENTI FORMATIVI” Anni 2021 (aggiornamento), 2022 e 2023.....	16

### **A. I RIFERIMENTI LEGISLATIVI E LE DISPOSIZIONI INTERNE**

**Il Piano Formativo** segue le indicazioni normative e contrattuali in materia di formazione aziendale che evidenziano l’obbligatorietà della formazione continua di tutto il personale assegnato all’ente, quale significativo strumento per la valorizzazione delle competenze, il riconoscimento e lo sviluppo della professionalità.

#### Normativa e giurisprudenza a livello nazionale:

- l’art. 23 del CCNL Comparto Regioni – Autonomie Locali del 1° aprile 1999, rubricato “Sviluppo delle attività formative”, che qualifica il ruolo della formazione del personale quale leva strategica per l’evoluzione professionale dei dipendenti e per l’acquisizione e la condivisione degli obiettivi prioritari di cambiamento;
- la direttiva ministeriale, Dipartimento della Funzione Pubblica, in data 13 dicembre 2001 che fornisce indirizzi sulle politiche di formazione del personale per migliorare la qualità dei processi formativi e responsabilizzare i dirigenti della P.A. sulla necessità di valorizzare le risorse umane;
- la direttiva del Dipartimento della Funzione Pubblica n. 10 del 30 luglio 2010 che fornisce le prime linee guida post manovra;
- gli artt. 2, 15, 18, 20, 30, 34 e 37 del D.Lgs. 9 aprile 2008, n. 81 e s.m. “Attuazione dell’art. 1 della legge 3 agosto 2007, n. 123, in materia di tutela della salute e della sicurezza nei luoghi di lavoro”;

- il parere della Corte dei Conti - Sezione Regionale di Controllo per la Lombardia n. 116 del 3 febbraio 2011;
- l'articolo 1, commi 8, 10, 44 e 59 della Legge 6 novembre 2012, n. 190 in materia di anticorruzione;
- l'articolo 13 comma 5 del D.P.R. 16 aprile 2013, n. 62 recante il Codice generale di comportamento dei dipendenti pubblici;
- l'intesa della Conferenza Unificata Governo, Regioni, Enti Locali rep. 79 del 24 luglio 2013;
- il Piano Nazionale Anticorruzione elaborato dal Dipartimento della Funzione Pubblica e approvato dalla C.I.V.I.T. (ora ANAC) con deliberazione n. 72 del 11 settembre 2013;
- la deliberazione della Corte dei Conti – Sezione Regionale di controllo per l'Emilia Romagna n. 276 del 20 novembre 2013;
- l'art. 47, comma 2 lettera a), del D.L. 24 aprile 2014, n. 66 il quale inserisce la spese sostenute per la formazione del personale dipendente fra quelle poste a base di calcolo per la determinazione del concorso alla finanza pubblica che le province sono tenute ad assicurare;
- l'intero Capo VI del titolo IV del CCNL del comparto Funzioni Locali del 21 maggio 2018, cioè gli artt. 49 bis e 49 ter;
- la direttiva ministeriale n. 2/2019 del Dipartimento della Funzione Pubblica, dal titolo Misure per promuovere le pari opportunità e rafforzare il ruolo dei Comitati Unici di Garanzia nelle amministrazioni pubbliche.
- L'art. 57 comma 2 del D.L. 26 novembre 2019 n. 124, convertito con modificazioni dalla Legge 19 dicembre 2019 n. 157 che supera le norme in materia di contenimento e di riduzione della spesa per formazione;
- Le Linee Guida sul Piano Organizzativo del Lavoro Agile (POLA) e indicatori di performance a cura del Dipartimento della Funzione Pubblica approvate con DM 9 dicembre 2020;
- l'art. 51 del CCNL 17/12/2020 dell'Area "Funzioni Locali" della Dirigenza.

#### Disposizioni interne:

- l'art. 17 del Codice di comportamento dei dipendenti della Città Metropolitana di Firenze, già Codice di comportamento della Provincia di Firenze, approvato con deliberazione G.P. n. 176 del 20 dicembre 2013;
- Piano Triennale delle Azioni Positive (P.A.P.) 2021/2023, approvato Deliberazione del Consiglio Metropolitan di Firenze n. 4 del 10 febbraio 2021;
- Piano Organizzativo Lavoro Agile (P.O.L.A.), approvato con Atto del Sindaco Metropolitan n. 24 del 25 marzo 2021;
- Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (P.T.P.C.T.) della Città Metropolitana di Firenze per il triennio 2021/2023, approvato con Deliberazione del Consiglio Metropolitan n. 10 del 31 marzo 2021.

### ***B. I BISOGNI FORMATIVI***

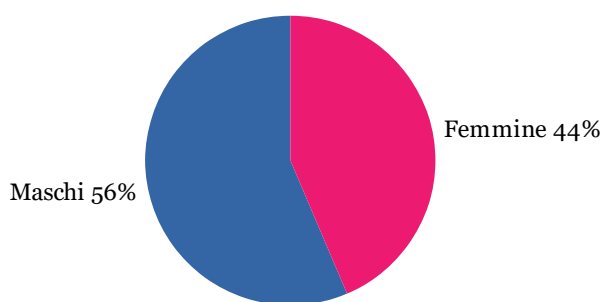
Il fabbisogno formativo dell'Ente locale territoriale rappresenta una esigenza dipendente da una pluralità di fattori: sia di carattere generale in quanto legati alle professionalità presenti ed alla vocazione del territorio, sia specifici perché correlati al modello organizzativo scelto dall'Amministrazione, sia di sviluppo perché conseguenti alle innovazioni normative e di contesto.

Nella materia possiamo quindi rinvenire una componente fissa del bisogno formativo, uguale per tutti gli Enti Locali perché finalizzata all'acquisizione di competenze standardizzate necessarie per qualificare l'efficienza della macchina organizzativa, ed una componente variabile, diversa tra ente ed ente, ove emerge l'accrescimento delle competenze necessarie per qualificare l'efficacia della stessa macchina ed orientarla verso la cultura del risultato intesa come metodo permanente di lavoro.

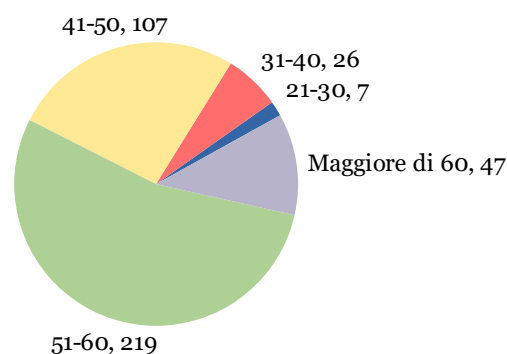
Al fine di comprendere le professionalità presenti e le caratteristiche che dovrà avere l'offerta formativa si propone un breve focus sui 406 rapporti di lavoro attivi al 1° maggio 2021. Dal focus sono esclusi il Direttore Generale, il Segretario Generale e il personale somministrato.

Nella composizione dei dipendenti si osserva una lieve predominanza dei dipendenti di sesso maschile (56% del totale) e del personale con più di 50 anni che rappresenta il 66% del totale, come confermato anche dall'età media del personale dipendente pari a 52 anni.

**Dipendenti distribuiti per sesso**

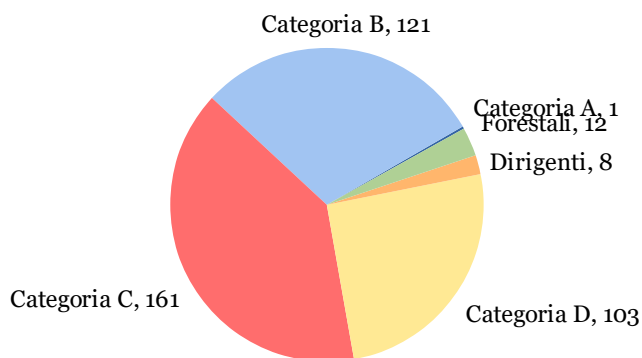


**Dipendenti distribuiti per fasce d'età**

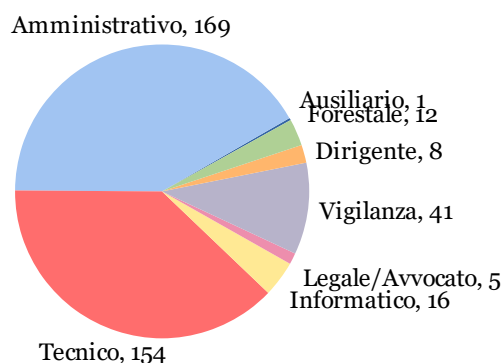


Oltre alle caratteristiche dei dipendenti, è necessario individuare le principali mansioni svolte dagli stessi in modo da programmare una formazione che migliori l'attività quotidiana del personale e quindi la produttività dell'intero Ente. Tra i principali compiti svolti in Città Metropolitana si individuano l'edilizia scolastica e la viabilità, entrambi caratterizzati da una netta prevalenza di profili professionali operativi e specialistici. I profili operativi avranno quindi necessità di ricevere una formazione specifica relativa alla loro presenza nei cantieri e alla sicurezza sul luogo del lavoro, mentre per i profili specialistici è necessario orientare le attività formative verso l'aggiornamento in tema di progettazione/realizzazione delle OO.PP., di utilizzo dei programmi di supporto alla stessa e allo sviluppo di competenze innovative.

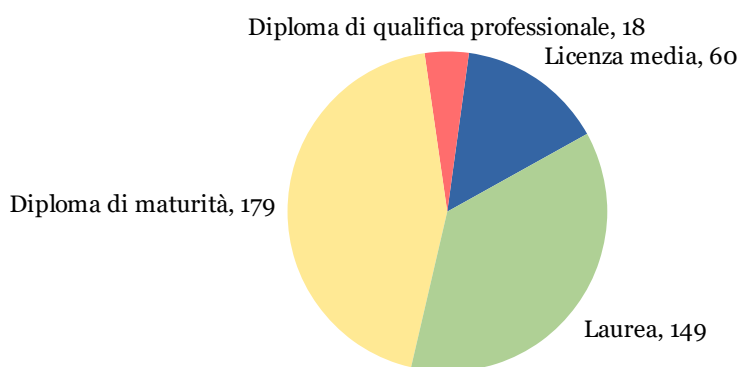
### Dipendenti distribuiti per categoria



### Dipendenti distribuiti per profilo



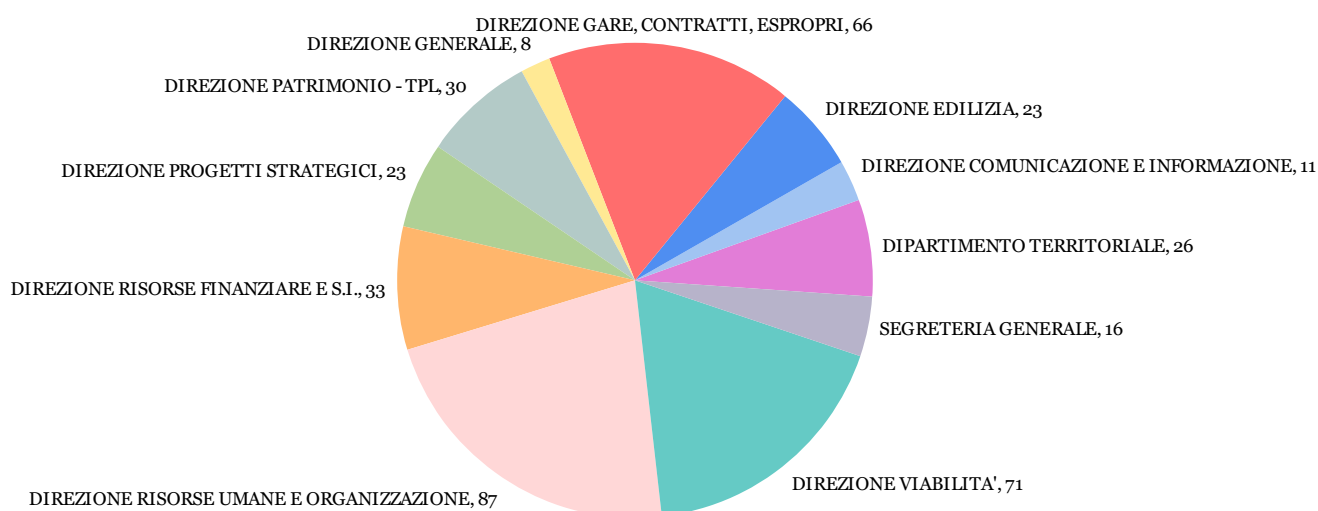
### Dipendenti distribuiti per titolo di studio



Il personale amministrativo, presente in maggioranza all'interno dell'Ente, dovrà essere formato sulle ultime novità normative, sui programmi amministrativi-contabili e sulle specificità di competenza della propria Direzione mentre quello informatico si dovrà dedicare alla digitalizzazione amministrativa e alla ricerca e sviluppo di nuove funzionalità e applicazioni. Il personale in forza alla Polizia Metropolitana sarà impegnato nei corsi programmati dalla Scuola Interregionale di Polizia Locale e selezionati dal Comandante del Corpo mentre per i forestali il bisogno formativo sarà lo stesso espresso nelle precedenti annualità con le attività di tutela boschiva come le prove antincendio. Il personale legale continuerà con l'aggiornamento delle tematiche di competenza, sfruttando anche le possibilità proposte dell'ordine professionale degli avvocati.

Considerando l'eterogeneità delle funzioni svolte nella Città Metropolitana appare evidente come, al netto della formazione obbligatoria in materia di anticorruzione, trasparenza, privacy, pari opportunità e sicurezza sui luoghi di lavoro e delle attività di formazione generale, la maggioranza dei bisogni formativi specifici dovrà essere direttamente individuata dai Dipartimenti/Direzioni che più di ogni altro conoscono le mansioni di competenza e le proprie necessità. A tale proposito si descrive la ripartizione dei dipendenti nelle diverse Direzioni.

## Dipendenti distribuiti per direzione



Al fine di ottimizzare le risorse disponibili, dovranno essere individuati i bisogni formativi specialistici comuni alle diverse direzioni in modo da poter programmare corsi in-house che siano in grado di raggruppare tutti i dipendenti interessati.

Quindi risulta strategica l'attività di coordinamento e supervisione svolta dal Segretario Generale il quale, per il ruolo e le funzioni ricoperte, è maggiormente titolato ad intercettare o rilevare i bisogni formativi trasversali.

Nel corso del triennio potrà essere altresì ripetuta l'indagine conoscitiva svolta nel 2018 dalla Direzione Risorse Umane ed Organizzazione indirizzata ai singoli Dirigenti per individuare le attività formative necessarie per la propria area.

Infine si pone l'accento sulla formazione in materia di sviluppo delle competenze digitali che, come illustrato nell'ultima versione del Syllabus Competenze digitali per la PA, costituiscono un'importante opportunità di crescita per il Paese, assicurano più trasparenza e migliorano la qualità dei servizi erogati. Il Syllabus Competenze digitali per la PA *“descrive il set minimo di conoscenze e abilità di base che consente al dipendente pubblico di partecipare attivamente alla trasformazione digitale della pubblica amministrazione”*, anche in considerazione del fatto che *“secondo i dati OCSE l'Italia ha il più basso tasso percentuale di dipendenti sotto i 35 anni (2% contro il 18% media OCSE) e la più alta percentuale di dipendenti sopra i 54 anni (45% contro il 22% media OCSE)”*. In tale contesto, in considerazione delle limitazioni sulla spesa per le attività di formazione, come imposto dall'art. 6 comma 13 del D.L. 31 maggio 2010 n. 78, non è stato possibile un maggior investimento sulle competenze digitali trasversali, preferendo investire in attività di addestramento sui singoli programmi in uso all'interno dell'Ente, pratica diffusa in molte amministrazioni come conferma il rapporto riportato nel Syllabus. Nel periodo di vigenza dell'obbligo di contenimento della spesa, la formazione trasversale è stata affidata ad una serie di articoli divulgativi pubblicati sulla pagina intranet dell'ente, ma oggi l'ampiezza della platea da un lato e degli argomenti dall'altro richiede l'attivazione di un percorso strutturato anche in relazione alle nuove modalità di lavoro che si intende sviluppare nell'Ente.

### **C. L'ATTIVITÀ FORMATIVA REALIZZATA NEL TRIENNIO 2018-2020**

Il complesso delle attività formative per il triennio 2018-2020 è stato programmato secondo due linee fondamentali:

- la prima rivolta alla cd. formazione specialistica, demandata cioè alle scelte autonome dei singoli Dipartimenti/ Direzioni in quanto direttamente collegata alle specifiche realtà operative per materie e funzioni presenti in ciascun settore;
- la seconda dedicata all'aggiornamento sulle innovazioni normative e procedurali, con un'organizzazione di tipo seminariale rivolta ad un pubblico allargato;

Inoltre, per quanto riguarda la formazione specifica per i rischi sul luogo del lavoro, si ricorda che con Atto Dirigenziale n. 52 del 09 gennaio 2019 è stato approvato un apposito Piano di formazione obbligatoria sulla Sicurezza ai sensi del D.Lgs. 81/2008 del 9/04/2008, anno 2019/2021, come previsto dall'art. 33 comma 1 lett. d), che ha costituito documento a sé stante, tenuto conto della complessità della disciplina, della precipua articolazione e tempistica degli interventi formativi collegati nonché della normativa peculiare sulla materia. Negli anni 2019 e 2020 il Piano è stato attuato, seppur con delle difficoltà legate alla pandemia ed al conseguente divieto di effettuare corsi in presenza per numeri consistenti.

La formazione obbligatoria è legata a competenze trasversali che ogni dipendente di una Pubblica Amministrazione deve acquisire ed è stabilita da obblighi di legge, come definito dalle norme in merito all'anticorruzione e la trasparenza ed in materia di privacy. A queste si aggiungono le tematiche legate alla promozione e alla diffusione delle pari opportunità. La formazione specialistica, invece, è legata al bagaglio di competenze individuali possedute dal singolo ed adattate al contesto organizzativo in cui si trova a lavorare.

Dal 2018 l'Amministrazione ha implementato un database in grado di raccogliere le informazioni relative ai corsi svolti da ciascun dipendente al fine di migliorare il monitoraggio delle attività formative frequentate e la definizione dei percorsi di sviluppo delle conoscenze del personale. Il nuovo programma di raccolta dati ha permesso di creare un sistema semi-automatizzato di elaborazione dei dati aggregati che permette di produrre un report riassuntivo delle attività svolte e della partecipazione del personale.

Di seguito si propone un breve focus sulle attività formative effettuate nel triennio 2018 – 2020, precisando che per un maggiore approfondimento si rimanda ai report annuali in materia di formazione elaborati da questa Direzione. Si ricorda anche che i dati proposti sono in continuo aggiornamento in quanto l'Ufficio Giuridico del Personale si impegna a rendere il database più completo possibile recuperando le informazioni relative a corsi passati e sanando le situazioni sospese per presenza di anomalie. A tale proposito si precisa che nel database sono registrati solo i corsi di formazione che danno diritto ad un attestato di partecipazione e che, per poter procedere con l'inserimento dell'attività formativa, deve essere presente anche la relativa timbratura sul programma delle presenze, come chiarito dalle circolari interne prodotte da questa Direzione.

Complessivamente 406 dipendenti hanno partecipato ad almeno un corso di formazione nel corso del triennio.

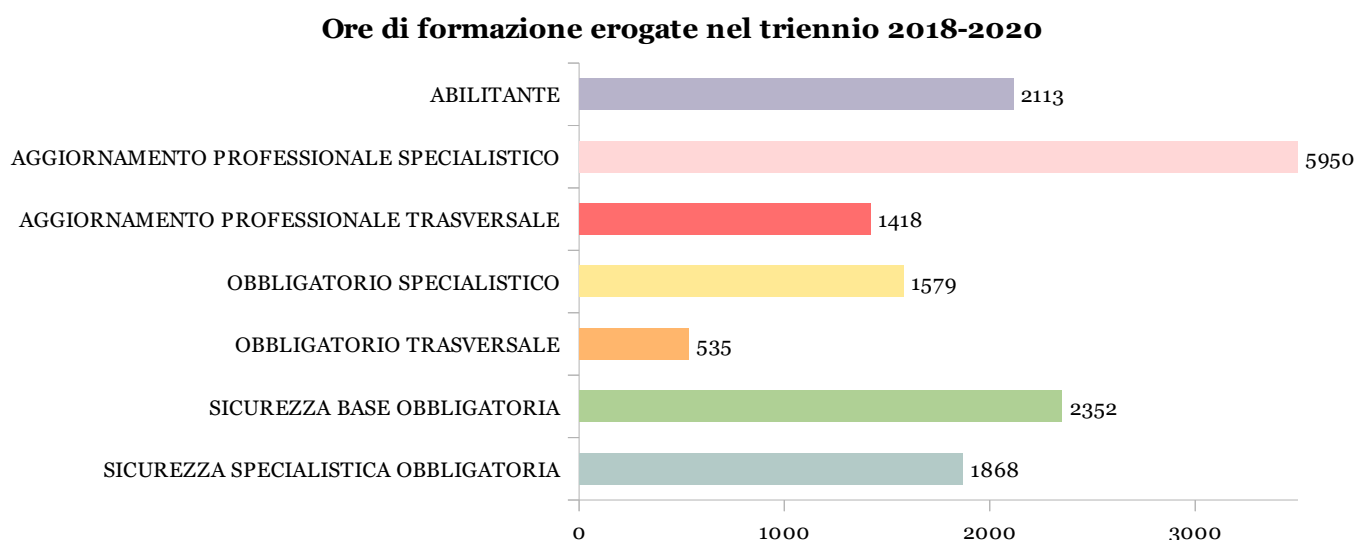
	Anno 2018	Anno 2019	Anno 2020
<b>Numero di corsi</b>	89	151	163
<b>Ore erogate</b>	8.059	5.121	2635

Si tenga presente che nella tabella sono riportati anche i corsi relativi alle materie di sicurezza sui luoghi di lavoro, siano essi di base o specialistici, che vengono inseriti sul programma direttamente dall'ufficio competente.

Occorre segnalare che nel corso del 2020, a causa delle norme per il contenimento dell'emergenza sanitaria, sono venute meno un'ampia parte di attività di formazione in-house e di affiancamento. Durante la prima fase dell'emergenza sanitaria i dipendenti hanno svolto attività di autoformazione, partecipando ai webinar promossi e organizzati dalla Segreteria Generale o messi a disposizione da altri organismi quali, a titolo esemplificativo Trio e Ifel-Anci, e dalle diverse aziende di formazione. In particolare per il personale con attività solo parzialmente smartizzabili l'autoformazione, sia essa svolta attraverso corsi o con approfondimenti delle norme e dei nuovi regolamenti in uso all'interno della Città Metropolitana di Firenze, ha rappresentato la maggior parte del lavoro svolto in modalità agile.

Come si può rilevare dalla Tabella in ultimo riportata, la metodologia di formazione mediante "webinar" se, da un lato, riduce il numero delle ore effettuate in quanto concentra la durata dei corsi in periodi più brevi, a causa della difficoltà di mantenere viva l'attenzione per lunghi periodi, dall'altro è in grado di raggiungere un più alto numero di personale coinvolto con notevoli vantaggi in termini di efficacia ed efficienza dell'attività formativa promossa dall'Ente, che evita tempi "morti" e spostamenti.

Di seguito si riporta il grafico delle ore di formazione erogate per ciascuna tipologia di corso.



### c.1) formazione generale e obbligatoria

Nel corso del triennio, in materia di formazione generale rivolta ad un pubblico allargato si sono svolti otto corsi in prevalenza dedicati al settore appalti, con approfondimenti sul

MEPA, sulle novità in materia di affidamenti sopra e sotto soglia e sul ruolo del RUP, ma anche sulla gestione della riscossione.

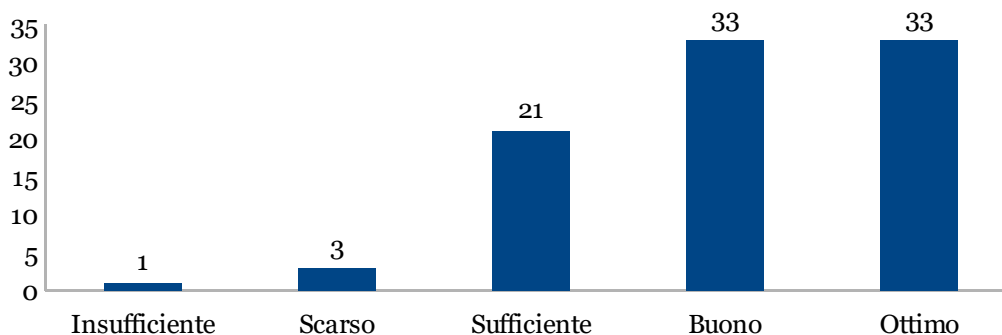
Tematica	Numero corsi	Ore Erogate
Appalti	3	563
Agenti contabili	1	200
Entrate accertamento riscossione	1	135
Incarichi	1	120
Performance	1	950
Piattaforme informatiche	1	264
	<b>8</b>	<b>2232</b>

Per quanto riguarda i corsi di formazione obbligatori in tema di anticorruzione e trasparenza, privacy e pari opportunità, alle quali si possono aggiungere anche le tematiche legate alle funzioni del Comitato Unico di Garanzia (CUG), nel corso triennio sono state erogate complessivamente 1033 ore. Si sottolinea come nella tabella di seguito siano comprese tutte le attività formative, sia quelle di formazione generale sia quelle specifiche per le mansioni svolte.

Tematica	Numero corsi	Ore Erogate
Anticorruzione e trasparenza	12	192
Privacy	11	629
Pari opportunità	4	204
Comitato Unico di Garanzia	1	8
	<b>28</b>	<b>1033</b>

Per quanto riguarda queste tipologie di corsi con coinvolgimento trasversalmente del personale in lezioni frontali in-house, nel corso del 2019 è stata prevista una rilevazione della soddisfazione dei partecipanti. Le 91 risposte pervenute hanno evidenziato come complessivamente la formazione ricevuta abbia incontrato il consenso del personale presente.

#### A6. Come valuta complessivamente la formazione ricevuta?



Nella stessa rilevazione, tra i commenti ricevuti, si osserva che i dipendenti vorrebbero partecipare a più corsi e avere più ore a disposizione per approfondire determinate tematiche. Interessante sottolineare come alcuni dipendenti abbiano richiesto corsi per migliorare le capacità di lavoro in gruppo. A queste si aggiungono le osservazioni di chi



vorrebbe una programmazione di più lungo raggio e desidererebbe essere coinvolto in una rilevazione per la definizione dei corsi di maggiore interesse. Arrivano, infine, delle segnalazioni per uno snellimento del processo di gestione dei corsi, per la condivisioni più efficace del materiale tramite cartelle condivise e per poter visualizzare la propria scheda formativa.

### c.2) formazione specifica

La formazione specifica è stata promossa in larga maggioranza dalle singole direzioni in base alle esigenze che emergono durante la regolare attività lavorativa o di pronto aggiornamento di fronte alla sopravvenienza di disposizioni normative complesse, dove spesso il legislatore interviene con modifiche sostanziali, anche ravvicinate nel tempo.

Top 5 per numero di corsi	
Tematica	Numero corsi
Appalti	55
Legale	29
Contabilità	27
Forestazione	23
Digitalizzazione amministrativa	15
	<b>149</b>

Top 5 per ore erogate	
Tematica	Ore erogate
Cantieri	1.540
Forestazione	948
Appalti	851
Piattaforme informatiche interne	765
Contabilità	652
	<b>4.756</b>

Come si osserva il maggior numero di corsi specialistici effettuati dai dipendenti ha riguardato le tematiche degli appalti con più di 851 ore, seguito dagli aspetti legali grazie all'elevato numero di attività formative frequentate dai nostri avvocati. Agli aspetti contabili sono stati dedicati 27 corsi di formazione con tematiche specifiche diverse a seconda della direzione coinvolta per un totale di 652 ore erogate. A questi si aggiungono i corsi dell'area forestazione, completamente organizzati dalla Regione Toscana e dedicati alle attività di antincendio boschivo, per i quali sono stati erogati poco meno di 950 ore.

A dimostrazione della volontà dell'Amministrazione di voler cogliere le opportunità offerte dai sistemi informativi, si osserva come nelle prime cinque tematiche per numero di corsi erogati è presente la digitalizzazione informatica. Inoltre sono state dedicate circa 765 ore di formazione ad approfondimenti sulle piattaforme informatiche interne.

Nel triennio, i corsi di formazione specifica con più alto numero di partecipanti sono stati quelli abilitanti per l'utilizzo dell'arma per i dipendenti di Polizia Metropolitana, quelli di aggiornamento della sicurezza sui cantieri effettuati nel 2018 e, nello stesso anno, un percorso formativo sulla gestione dei rifiuti. Nel 2020 i 13 partecipanti del corso di supporto tecnico agli applicativi CFA e business objects hanno segnato il maggior numero di adesioni per questa tipologia di formazione.

## **D. LA PROGRAMMAZIONE DELLA FORMAZIONE PER IL TRIENNIO 2021-2023**

Prima di procedere con la descrizione della programmazione in materia di formazione per il prossimo triennio si ricorda che il presente piano costituisce un documento dinamico

capace di adattarsi alle nuove necessità che dovessero emergere nel corso degli anni a seguito di nuove assunzioni, cessazioni non previste o modifiche delle norme attualmente vigenti nelle materie di competenza della Città Metropolitana. Per tali motivi si precisa che le azioni formative, le metodologie didattiche e le destinazioni potranno essere riviste a seguito dei nuovi bisogni formativi emersi e in base al contesto nazionale e locale.

## ***E. LA METODOLOGIA DIDATTICA E LE RISORSE***

I metodi didattici costituiscono strumenti fondamentali nella progettazione formativa perché consentono, se personalizzati ai programmi ed alle esigenze dei discenti, di razionalizzare i tempi di insegnamento, di raggiungere il miglior risultato possibile in termini di apprendimento e di ottimizzare i risultati resi nella prestazione lavorativa.

Una didattica “personalizzata” agli obiettivi formativi ed organizzativi può quindi articolarsi attraverso varie forme di intervento:

- formazione in **aula**, che costituisce il più classico metodo di approccio, da realizzarsi con formatori esterni ovvero, come suggerisce lo stesso P.N.A. della Funzione Pubblica, valorizzando il contributo dei dipendenti interni, inseriti come docenti nell’ambito dei percorsi in-house;
- formazione in **e-learning** attraverso piattaforme informatiche, che consente di raggiungere una platea più vasta di utenti e di assicurare una formazione in aggiornamento continuo;
- formazione in **affiancamento**, quale modalità di sostegno a carattere addestrativo da attuarsi direttamente in ambiente lavorativo da parte di colleghi esperti.

La metodologia didattica in genere deve prevedere un approccio educativo e professionale fortemente orientato al coinvolgimento dei partecipanti e costituisce prerequisito essenziale per la buona riuscita del progetto e per il raggiungimento del risultato atteso. Per questo motivo l’Amministrazione intende utilizzare in modo equilibrato le diverse modalità didattiche messe a disposizione provando a calibrare tra le diverse esigenze e attitudini dei dipendenti adeguandole al loro grado di digitalizzazione.

### e.1) La metodologia didattica e le risorse 2021

Nel corso degli anni la Città Metropolitana di Firenze ha utilizzato tutte le diverse modalità didattiche messe a disposizione, cercando di sfruttarne i pregi e mitigandone i difetti. Sfortunatamente nel corso del 2020, a causa dell’emergenza sanitaria e dovendo rispettare le regole del distanziamento sociale, i dipendenti hanno dovuto utilizzare i percorsi di sviluppo professionale in modalità online attraverso webinar e formazione a distanza (FAD). Tali metodi, pur garantendo una maggiore economicità, spesso riducono le occasioni di confronto e di interazione tra i partecipanti e, in alcuni casi, l’attenzione non si mantiene costante per tutta la durata della lezione. Per tali motivi, al termine dell’emergenza sanitaria, l’Amministrazione intende procedere anche alla realizzazione di giornate in-house al fine di migliorare e variegare l’offerta formativa. Allo stato attuale dei fatti sembra che le misure di distanziamento sociale intesseranno la gran parte del 2021; per tale motivo risulterà ancora prevalente la modalità di formazione e affiancamento online, limitando così anche gli spostamenti sul territorio.

Le risorse complessive destinate ad obiettivi formativi nell’anno 2021 ammontano ad € 190.382,54 da suddividere tra formazione obbligatoria, compresa quella relativa alla sicurezza sui luoghi di lavoro, formazione generale e percorsi specialistici.

Si ricorda che in precedenza i capitoli di spesa relativi all'acquisto di servizi per formazione e addestramento del personale dell'Ente, erano stati attribuiti alla Direzione Personale in quanto deputata al controllo del rispetto del tetto della spesa fissato al 50% della relativa spesa per l'anno 2009, come disposto all' art.6, co. 13 del decreto-legge n. 78/2010, convertito dalla L. 30 luglio 2010 n.122: *“A decorrere dall'anno 2011 la spesa annua sostenuta dalle amministrazioni pubbliche inserite nel conto economico consolidato della pubblica amministrazione, come individuate dall'Istituto nazionale di statistica (ISTAT) ai sensi del co. 3 dell'articolo 1 della legge 31 dicembre 2009, n. 196, incluse le autorità indipendenti, per attività di formazione deve essere non superiore al 50 per cento della spesa sostenuta nell'anno 2009”*. Il Decreto Legge 124 del 26 novembre 2019, convertito con modificazioni dalla L. 19 dicembre 2019 n. 157, all'art. 57, comma 2, definisce che *“A decorrere dall'anno 2020, alle regioni, alle province autonome di Trento e di Bolzano, agli enti locali e ai loro organismi e enti strumentali come definiti dall'articolo 1, co. 2, del decreto legislativo 23 giugno 2011, n. 118, nonché ai loro enti strumentali in forma societaria, cessano di applicarsi le norme in materia di contenimento e di riduzione della spesa per formazione di cui all'articolo 6, comma 13, del decreto-legge 31 maggio 2010, n. 78,convertito, con modificazioni, dalla legge 30 luglio 2010, n. 122”*.

Essendo stati eliminati i vincoli per il contenimento della spesa, dalla scorsa annualità sono stati creati nuovi capitoli attribuiti ai diversi centri di costo al fine di permettere un miglior controllo e utilizzo delle risorse dedicate alle attività di formazione specifica, anche se trasversale. Di seguito si propone sinteticamente lo stanziamento per le annualità 2021, 2022 e 2023 definito nel Bilancio di Previsione, approvato con DCM n. 117 in data 23/12/2020, ripartito tra le diverse direzioni, tenendo separata la formazione obbligatoria in materia di anticorruzione, quella relativa alla sicurezza sui luoghi di lavoro e le risorse destinate ai dipendenti della Polizia Metropolitana.

<b>Settore operativo</b>	<b>Stanziamento 2020</b>	<b>di cui impegnato</b>	<b>Stanziamento 2021</b>	<b>Stanziamento 2022</b>	<b>Stanziamento 2023</b>	<b>Capitoli</b>
Direzione Generale	€ 5.000,00		€ 5.000,00	€ 5.000,00	€ 5.000,00	19796
Segreteria Generale	€ 15.500,00	€ 5.482,80	€ 17.000,00	€ 15.500,00	€ 15.500,00	17560,1892
Direzione Gare, Contratti e Espropri	€ 4.800,00	€ 2.582,00	€ 4.800,00	€ 4.800,00	€ 4.800,00	19805
Direzione Risorse Umane ed Organizzazione	€ 35.335,98	€ 26.743,88	€ 50.494,00	€ 32.454,00	€ 20.454,00	7722, 20429, 20430, 20062
Risorse Finanziarie e SIT	€ 8.000,00	€ 7.604,00	€ 11.000,00	€ 8.000,00	€ 8.000,00	18924,2039
Direzione Patrimonio e TPL	€ 20.754,00	€ 20.300,00	€ 53.639,40			20401, 20402, 20242, 20243
Direzione Edilizia/Progetti di innovazione	€ 6.418,02	€ 3.418,02	€ 10.000,00	€ 11.500,00	€ 11.500,00	18786, 19989
Direzione Viabilità	€ 12.180,96	€ 5.456,36	€ 18.467,14	€ 24.500,00	€ 24.500,00	18785, 19988, 20111
<b>TOTALE</b>	<b>€ 107.988,96</b>	<b>€ 71.587,06</b>	<b>€ 170.400,54</b>	<b>€ 101.754,00</b>	<b>€ 89.754,00</b>	
Formazione obbligatoria e ex Dlgs 81/2008	€ 9.000,00	€ 880,00	€ 9.000,00	€ 9.000,00	€ 9.000,00	18925
Formazione Polizia Metropolitana	€ 8.982,00	€ 6.768,41	€ 10.982,00	€ 8.982,00	€ 8.982,00	18964
<b>TOTALE RISORSE</b>	<b>€ 125.970,96</b>	<b>€ 79.235,47</b>	<b>€ 190.382,54</b>	<b>€ 119.736,00</b>	<b>€ 107.736,00</b>	

## **F. LA PROGRAMMAZIONE DELLA FORMAZIONE OBBLIGATORIA PER LEGGE**

La formazione in materia di sicurezza ha costituito oggetto di specifico piano programmatico redatto per il triennio 2019-2021, come da atto dirigenziale n. 52 del 09 gennaio 2019. Con il presente piano triennale si provvede all'aggiornamento dell'annualità 2021 e all'allineamento del "Piano degli Interventi formativi in attuazione del D.Lgs. 81/2008 in materia di tutela della salute e della sicurezza sui luoghi di lavoro" alla annualità 2023. Gli aggiornamenti riguardano principalmente le nuove emergenze derivanti dall'introduzione diffusa del lavoro agile ed al rischio generico del rientro in sicurezza a seguito della pandemia da SARS COV-19.

Il piano viene allegato sub A) al presente Piano triennale della formazione.

Gli ulteriori e non meno importanti obblighi formativi interessano due rilevanti percorsi comunque connessi, l'uno volto a favorire la diffusione della cultura dell'anticorruzione e la tutela della privacy, l'altro relativo alla promozione dei valori etici e di parità, entrambi sorretti dalla previsione di sanzioni in caso di inottemperanza.

Per la formazione dedicata all'anticorruzione e alla trasparenza si rimanda a quanto definito nell'aggiornamento del Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione e Trasparenza 2021-2023 (PTPCT) approvato con Deliberazione del Consiglio Metropolitanano n. 10 del 31 marzo 2021. In esso si definisce che *"sono obbligati ai percorsi di formazione annuale i dirigenti ed i titolari di PO/AP, nonché tutti i dipendenti che siano titolari di funzioni o incombenze di particolare rilevanza o responsabilità rispetto alle attività a rischio corruzione/illegalità/illegittimità dell'azione amministrativa"* e che *"ogni anno il Responsabile della Prevenzione della Corruzione predispose il programma di formazione specifico nell'ambito delle aree a rischio previste e tenuto conto dei monitoraggi effettuati sullo stato di realizzazione delle misure di prevenzione di competenza."* In particolare, nel medesimo Piano, sono riportati i seguenti interventi formativi:

*"La Città Metropolitana di Firenze prevede, dunque, compatibilmente con le risorse finanziarie disponibili, di introdurre nel proprio nuovo programma di formazione in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza adeguati interventi di:*

- *formazione specifica e di approfondimento, in favore di dirigenti e funzionari, ma anche di dipendenti appartenenti alle categorie B e C;*
- *formazione specifica e di aggiornamento rivolta al Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza e dei collaboratori dello stesso"*

Per quanto riguarda la parità di genere si riporta quanto definito nella Direttiva n. 2/2019 - Misure per promuovere le pari opportunità e rafforzare il ruolo dei Comitati Unici di Garanzia nelle amministrazioni pubbliche che aggiorna alcuni degli indirizzi forniti dalla direttiva del 4 marzo 2011: *"Le amministrazioni pubbliche devono prevedere moduli formativi obbligatori sul contrasto alla violenza di genere in tutti i corsi di gestione del personale organizzati, ivi compresi i corsi per la formazione di ingresso alla dirigenza"*.

In tale ottica si richiama quanto definito nel Piano Triennale delle Azioni Positive 2021-2023, adottato con Deliberazione del Consiglio Metropolitanano n. 4 del 10 febbraio 2021 che, ripercorrendo quanto previsto anche nel precedente piano, ha ribadito la centralità della formazione in materia di pari opportunità e per lo sviluppo del benessere organizzativo. La terza azione positiva del PAP si pone l'obiettivo di rafforzare tali competenze attraverso percorsi formativi funzionali per ogni settore e trasversali per tutto l'Ente, sfruttando sia le opportunità offerte dalla formazione a distanza sia utilizzando la formazione tra pari. Le attività formative previste per il triennio riguarderanno l'intero

personale garantendo la partecipazione di almeno un dipendente per unità organizzativa mentre per i membri del CUG è stata prevista, nella seconda azione positiva, una formazione specifica dedicata alle loro funzioni e compiti.

#### f.1) Gli interventi formativi obbligatori previsti per il 2021

Il RPCT individua i fabbisogni formativi (attività formative in tema di anticorruzione, trasparenza, appalti, incarichi di ricerca, studio e consulenza) e le categorie di destinatari degli interventi formativi (dirigenti, posizioni organizzative, RUP, personale amministrativo dei settori tecnici) dell'Ente per l'anno 2021, così come è stato nel 2020 con atto dirigenziale n. 2530 del 2 ottobre 2020. Si rimanda quindi a tale documento per la definizione delle attività di formazione previste in materia di anticorruzione e trasparenza, mentre per quanto concerne i temi di Privacy e Pari Opportunità nel 2021 dovranno essere attivati almeno due corsi, uno per ciascuna delle tematiche.

Come già precedentemente ricordato in materia di rischi sul luogo del lavoro è stato redatto un apposito Piano di formazione obbligatoria per il triennio 2019-2021, approvato con atto dirigenziale n. 52 del 09 gennaio 2019. A parziale integrazione di tale documento si sottolinea come per l'anno 2021, stante l'impossibilità di organizzare giornate formative in presenza, l'Amministrazione abbia scelto di proporre al personale una serie di corsi di aggiornamento online con particolare attenzione anche allo svolgimento del lavoro agile in piena sicurezza. Con il presente Piano viene pertanto approvato l'aggiornamento del Programma per l'annualità 2021 e 2022 ed inserita la programmazione per l'annualità 2023.

### ***G. LA PROGRAMMAZIONE DELLA FORMAZIONE SPECIALISTICA***

Per la formazione specialistica di settore, di regola a catalogo, la definizione, la programmazione e l'organizzazione competono al singolo Dirigente. Allo stesso è devoluta l'adozione di tutti gli atti necessari per la relativa autorizzazione e liquidazione della spesa. Tale formazione si realizza di regola attraverso la partecipazione del personale a seminari o giornate di studio organizzati e gestiti da strutture esterne all'Amministrazione.

L'attività formativa in argomento, nel rispetto dell'autonomia dei Dirigenti, dovrà essere comunicata alla Direzione Risorse Umane ed Organizzazione al fine di evitare sovrapposizioni in relazione alla formazione programmata. È fatto comunque divieto ai Dirigenti, salvo deroghe specifiche debitamente documentate, l'utilizzo del budget per la partecipazione dei dipendenti a corsi che consentano il conseguimento di titoli di studio universitari e post-universitari di primo, secondo e terzo livello e a master post-universitari. La Dirigenza è tenuta a garantire, laddove possibile dalla spesa concessa, la possibilità di partecipazione per tutti i dipendenti, eventualmente in orari diversificati per non compromettere le attività d'ufficio, coinvolgendo preventivamente il proprio personale nella rilevazione del fabbisogno settoriale.

La formazione trasversale è fruibile da tutto il personale e per tale ragione non viene posto un limite massimo di dipendenti per direzione da iscrivere ai corsi; è invece richiesta al singolo Dirigente la valutazione sull'opportunità di iscrizione dei propri dipendenti in relazione ai compiti assegnati ed espletati nel servizio di pertinenza, nonché l'ordine di priorità per l'accesso alle attività formative e i criteri di rotazione dei partecipanti. Inoltre, al fine di coinvolgere una platea più ampia possibile di dipendenti, soprattutto per le categorie meno qualificate, sarà valutata, anche su segnalazione delle singole direzioni, la programmazione di lezioni frontali operative sui singoli programmi informatici

dell'amministrazione, ovvero di corsi teorico pratici per gruppi omogenei di partecipanti su materie di interesse comune a più settori.

Proseguirà anche la collaborazione con l'Università per l'adesione a proposte formative di elevato grado di specializzazione, tipiche della formazione post universitaria.

#### g.1) Gli interventi formativi specialistici previsti per il 2021 e seguenti

Tenendo conto di quanto sopra riportato il personale Dirigente sarà chiamato a programmare la propria attività formativa specialistica per l'anno 2021 avendo cura di ottimizzare l'utilizzo del budget a disposizione e di fornire all'ufficio competente per le attività formative pronta comunicazione dell'organizzazione dei corsi ed altrettanto pronta trasmissione degli attestati di partecipazione.

Principalmente le attività di formazione specifica vengono individuate attraverso i cataloghi preposti dalle aziende e dagli enti formatori in modo che le direzioni possano scegliere i percorsi più adeguati alle esigenze. Ove possibile, l'Amministrazione intende sfruttare anche le opportunità offerte dalle Scuole di Formazione che elaborano percorsi specialistici unendo i dipendenti di diversi enti ma con bisogni formativi comuni. A differenza delle attività a catalogo questi percorsi formativi devono essere coordinati anticipatamente ed è per questo motivo che la formazione specialistica per il personale di Polizia Metropolitana per l'annualità 2021 è già stata definita, almeno in parte, al fine di poter sfruttare le possibilità offerte dalla Scuola Interregionale di Polizia Locale. Il Comandante del Corpo ha scelto di concentrare l'attenzione sugli aggiornamenti in materia di codice della strada, sul controllo degli automezzi pesanti e sui rifiuti; i dipendenti amministrativi di supporto al Corpo parteciperanno ai percorsi formativi relativi alla gestione delle sanzioni e all'utilizzo del MEPA, mentre il personale di Polizia Giudiziaria applicato in Procura parteciperà ad un corso dedicato alle prove digitali nelle indagini. Inoltre i 5 dipendenti neoimmessi in ruolo dovranno frequentare il corso di prima formazione e quello per il conseguimento della Patente di Servizio.

Seguendo il percorso già intrapreso nel corso 2020 è intenzione dell'Amministrazione proseguire con i webinar formativi, promossi e organizzati dalla Città Metropolitana sia in materia di formazione specifica sia per quanto riguarda l'aggiornamento trasversale. La formazione a distanza curata direttamente dall'Amministrazione ha permesso di riunire diversi esperti della materia in oggetto dandone una prospettiva utile, attuale e funzionale alle attività degli uffici. Anche nel corso del 2021 si intende proseguire con l'organizzazione di questi seminari nonché sfruttare le numerose opportunità offerte dai webinar promossi dalle diverse istituzioni.

In materia di formazione trasversale l'Amministrazione intende soddisfare quanto introdotto dalle Linee guida sul Piano organizzativo del lavoro agile (POLA) e indicatori di performance: *"I dirigenti, [...], sono tenuti a salvaguardare le legittime aspettative di chi utilizza le nuove modalità in termini di formazione e crescita professionale, promuovendo percorsi informativi e formativi che non escludano i lavoratori dal contesto lavorativo, dai processi d'innovazione in atto e dalle opportunità professionali"*. In particolare concentrandosi sulle condizioni abilitanti al lavoro agile ossia sui *"presupposti che aumentano la probabilità di successo di una determinata misura organizzativa"*, la Direttiva ministeriale pone l'attenzione sulla c.d. salute professionale: *"è utile che l'amministrazione conosca e riconosca i lavoratori in possesso di determinate competenze che possono facilitare l'implementazione e la diffusione del lavoro agile"* qualificandole in competenze organizzative e digitali e definendo che, qualora *"non siano*

*sufficientemente diffuse, l'amministrazione deve progettare adeguati percorsi di formazione".*

Considerando che l'Ente intende promuovere forme di lavoro in grado di conciliare i tempi di vita con l'attività lavorativa, come disposto dalla legge n. 124/2015 e n.81/2017, anche nella fase che seguirà l'emergenza, il c.d. "new normal", nel corso della prossima annualità saranno promossi corsi trasversali per sviluppare le capacità di autorganizzarsi e per imparare a lavorare per obiettivi, fasi, progetti, e processi. In tali contesti dovranno essere approfonditi gli aspetti relativi alla creazione di una nuova cultura basata sulla collaborazione, un elemento che i dipendenti avrebbero voluto approfondire indipendentemente dal lavoro agile, come abbiamo visto in precedenza dalle richieste pervenute in sede di rilevazione della soddisfazione dell'utenza.

Seguendo quanto proposto dalle linee guida ministeriali dovranno essere approfondite anche le competenze digitali. Questo elemento non si esaurirà con l'avvio del lavoro agile ordinario ma dovrà accompagnare l'intera attività di formazione del triennio in coerenza con quanto stabilito nel Piano Nazionale Triennale per l'informatica nella Pubblica Amministrazione 2020-2022, con particolare riferimento alle competenze digitali indicate nel relativo Syllabus. In tale ottica è stato avviato un ambizioso percorso formativo per lo sviluppo delle competenze digitali di base della durata complessiva di 128 ore e che coinvolgerà tutti i dipendenti dell'Ente per un'intera annualità. Tale percorso risulta organizzato in 5 aree, così come definite nel Syllabus:

1. dati, informazioni e documenti informatici;
2. comunicazione e condivisione;
3. sicurezza;
4. servizi on-line;
5. trasformazione digitale.

Infine si ricorda che, come nel 2019 e nel 2020, anche nel 2021/2022 proseguiranno le attività formative svolte dai diciassette dipendenti con contratto di formazione e lavoro presenti in tali annualità. Per le caratteristiche del contratto in essere, nel corso di un biennio, questi dipendenti sono chiamati a sviluppare le competenze definite nel proprio programma formativo e legate alle mansioni svolte nella direzione di assegnazione.

Si ricorda nuovamente che il presente piano costituisce una linea guida delle attività formative previste per il prossimo triennio ma che il documento ha natura dinamica in grado di adattarsi anche ai bisogni formativi non precedentemente preventivabili.

## ***H. LA PROGRAMMAZIONE DELLO SVILUPPO DELLE COMPETENZE MANAGERIALI E IL BENESSERE ORGANIZZATIVO***

Tra i nuovi interventi formativi particolare attenzione viene posta sulle attività per lo sviluppo delle competenze manageriali e per la cura del benessere organizzativo in un contesto di accrescimento e modernizzazione delle Pubbliche Amministrazioni. In fase di definizione del POLA, il Dipartimento della Funzione Pubblica nelle sue linee guida ha ribadito l'importanza dello sviluppo delle competenze manageriali anche in ottica di miglioramento delle relazioni e della fiducia all'interno delle Organizzazioni e in tale contesto i dirigenti sono individuati come i *"promotori dell'innovazione dei sistemi organizzativi"*. Coerentemente, la Città Metropolitana di Firenze al capitolo IV del proprio POLA, ha scelto di puntare su una *"formazione continua"* in grado di *"sviluppare una cultura organizzativa orientata al raggiungimento di obiettivi, capace di generare*

*flessibilità, autonomia e responsabilità nelle persone, di apprezzare risultati e il merito di ciascuno”.*

Al fine di promuovere tale cambiamento con successo l'Amministrazione intende dedicare una parte delle risorse disponibili allo sviluppo di competenze manageriali, avvalendosi di percorsi formativi orientati al miglioramento organizzativo e al benessere nell'ambiente di lavoro. Tali percorsi, almeno nella prima fase, saranno dedicati alla Dirigenza, vero motore del cambiamento, e alle Posizioni Organizzative che nella propria attività si trovano a ricoprire incarichi di coordinamento del personale e di organizzazione delle attività lavorative.

## **I. LA DIFFUSIONE DEL PIANO**

Come affermato dal Dipartimento della Funzione Pubblica *“la formazione del personale della pubblica amministrazione costituisce una leva strategica per la modernizzazione dell'azione amministrativa e per la realizzazione di effettivi miglioramenti qualitativi dei servizi ai cittadini e alle imprese”* e costituisce *“una dimensione costante e fondamentale del lavoro e uno strumento essenziale nella gestione delle risorse umane”*.

Varare un piano di formazione interno significa tener conto dei principi fondamentali tipici dell'organizzazione che lo promuove dove le caratteristiche della struttura dipartimentale dell'Ente può facilitare la circolarità di competenze ed opportunità.

Pertanto il presente Piano viene partecipato con la R.S.U. e la R.S.A. e, una volta formalizzato, sarà inviato ai Coordinatori di Dipartimento, ai Dirigenti e alle P.O./A.P. nonché pubblicato nell'area del sito intranet riservata ai dipendenti.

Allegato A “D.Lgs. 9/04/2008 n°81 e s.m.i. “Attuazione dell'articolo 1 della legge 3 agosto 2007, n. 123, in materia di tutela della salute e della sicurezza nei luoghi di lavoro - PIANO INTERVENTI FORMATIVI” Anni 2021 (aggiornamento), 2022 e 2023”.