

# PIANO DI FORMAZIONE 2023 - 2025

Indice:

Premessa

## **Capo I Il contesto organizzativo: analisi e definizione degli obiettivi formativi**

- 1.1 Il coordinamento con il PNRR
- 1.2 Rendicontazione e budget
- 1.3 I bisogni formativi e la strategia di intervento

## **Capo II Pianificazione e progettazione del Piano formativoACER**

- 2.1 Le dimensioni operative di intervento
- 2.2 Programmazione
- 2.3 Progettazione 2023/2024 e previsione triennale

## **Capo III. Modelli applicativi valutazione e controllo dell'azione formativa**

- 3.1 Modelli organizzativi
- 3.2 Monitoraggio e valutazione

## Premessa

La presente sezione - parte integrante del vigente piano triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza 2023/2025 approvato con delibera CdA n. 55/141 del 05/05/2023 - costituisce il documento di programmazione delle attività formative rivolte al personale ACER e si sviluppa in funzione degli obiettivi strategici ed operativi dell’Agenzia e degli obblighi previsti dalla normativa vigente, come indicato nell’innovato art 8 del citato Piano triennale, modificato con Delibera del CdA n. 57/145 del 26/06/2023.

Il rendiconto anno 2022, approvato con Delibera n. 56/143 del 12/05/2023 ha accertato un avanzo “importante” di amministrazione, ed in linea con i processi di riforma adottati dall’Agenzia, una parte rilevante della quota libera, su proposta del DG, è stata destinata alla formazione del personale.

I principali obiettivi formativi individuati dalla Direzione Generale e dal Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (RPCT) in raccordo con il Responsabile della Formazione di cui al richiamato art. 8 del PIAO, formeranno oggetto di un adeguata pianificazione che sarà successivamente dettagliata in una versione definitiva agli esiti della rilevazione dei fabbisogni formativi, strutturata a valle del percorso relativo all’anno in corso.

Il progetto è incentrato sul concetto di “competenza” in termini di riqualificazione e potenziamento delle risorse ed è finalizzato a costruire un processo di crescita continuativa per il personale, tale da incidere positivamente sulla produttività del lavoro “performance organizzativa”, parametrato ad un sistema di valutazione e di sviluppo della carriera attraverso il merito individuale e l’utilizzo di sistemi premianti “performance individuale” secondo l’impianto normativo di cui al decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150.

La Direttiva del 23/03/2023 emanata dal Ministro della Pubblica Amministrazione e dedicata a “Pianificazione della formazione e sviluppo delle competenze funzionali alla transizione digitale, ecologica ed amministrativa” definisce la formazione come un diritto e un dovere del dipendente pubblico, innovando i tradizionali programmi di formazione del personale della PA.

Definito anche dal nuovo CCNL 2019/2021 il ruolo di primo piano assegnato alla formazione (Capo IV Formazione del personale), il testo, prescrive percorsi “obbligatori” differenziati per target di riferimento da accertare attraverso un sistema di accreditamento, una certificazione finale delle competenze acquisite da parte dei soggetti che l’hanno attuata, nell’ottica delle progressioni economiche.

Il Piano si conforma ai recenti interventi normativi, i quali hanno profondamente innovato ed ampliato la programmazione e la predisposizione di piani mirati allo sviluppo delle risorse umane.

In tal senso, ha operato il DL 9 giugno 2021 n. 80 cd. “Decreto Reclutamento” convertito con modificazioni dalla legge 6 agosto 2021 n. 113 in relazione alle indicazioni presenti per la stesura del Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) per la parte formativa, nonché il “Patto per l’innovazione del lavoro pubblico e la coesione sociale”, siglato in data 10 marzo 2021 tra Governo e le Confederazioni sindacali, il quale incide sulla valorizzazione delle persone nel lavoro, anche attraverso percorsi di crescita professionale.

La Funzione Pubblica e MEF con DM del 22 luglio 2022 hanno emanato le nuove linee di indirizzo che aggiornano quelle del 2018, per l’individuazione dei fabbisogni professionali, adeguando il tema della

formazione al rinnovato processo che ha interessato la Pubblica Amministrazione, determinando in tal senso una riprogettazione dinamica dei profili professionali, articolata in base alle competenze, conoscenze, capacità tecniche e comportamentali.

Gli assi strategici individuati dalla Direttiva “Pianificazione della formazione e sviluppo delle competenze funzionali alla transizione digitale, ecologica e amministrativa promosse dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza” PNRR emanata in data 24 marzo 2023 dal Ministro per la Pubblica Amministrazione secondo le tre priorità strategiche concordate a livello europeo: digitalizzazione, innovazione, e inclusione sociale.

## Capo I Il contesto organizzativo: Analisi e definizione degli obiettivi formativi

### 1.1 Il coordinamento con il PNRR

Il PNRR pone il tema delle competenze e del capitale umano al centro del percorso di riforma della PA sia attraverso un significativo investimento sulle metodologie formative più adeguate ed a supporto dei predetti interventi e sia prevedendo modalità speciali volte a promuovere procedure selettive che possono essere utilizzate per il reclutamento di personale a tempo determinato e il conferimento di incarichi di collaborazione da parte delle amministrazioni pubbliche titolari di progetti previsti nel PNRR.

Gli obiettivi indicati dal Programma sono tutti orientati verso la razionalizzazione e la semplificazione dell’azione amministrativa, in termini di efficacia, efficienza e competitività, omogenizzando e riducendo, per tipologie di attività, il numero delle fasi procedurali.

L’attuazione della nuova governance ha richiesto un rafforzamento di compiti e funzioni improntata a criteri di alta qualificazione, la priorità formativa pertanto deve essere volta a potenziare le competenze del personale in servizio e procedere, come già avviato da ACER, ad un piano di reclutamento di profili professionali di elevata qualificazione correlati ai progetti PNRR, PINQUA e fondo complementare PNC per gli interventi di edilizia sociale e rigenerazione urbana del patrimonio.

**Tab 1: contratti a tempo determinato a valere sui fondi PNRR (2023 – 2026)**

DATA	CONTRATTO	NUMERO RISORSE	CAT. GIURIDICA
01 LUGLIO2023	tempo determinato	13	D1: con elevata professionalità in materia tecnica, giuridica, amministrativa, ed economica.

## 1.2Rendicontazione e budget

I mutamenti di carattere legislativo, hanno imposto alle Pubbliche Amministrazioni la necessità di individuare soluzioni permanenti per la formazione e la riqualificazione del personale dipendente, in tal senso, ACER nell'ultimo biennio ha dato avvio a percorsi specialistici anticipando gli attuali obiettivi normativamente previsti che incidono principalmente su un concetto di formazione qualificata.

Nel primo periodo immediatamente successivo alla pandemia, il percorso adottato dall'Agenzia è stato finalizzato a sostenere principalmente la partecipazione di singoli dipendenti o gruppi omogenei di essi a corsi specialistici in determinati ambiti professionali e direttamente funzionali al miglioramento della qualità del lavoro in relazione alle rispettive aree di appartenenza, volte soprattutto ad accogliere le innovazioni legislative in termini di finanziamenti comunitari e transizione digitale .

**Tab 2: Schema interventi formativi 2021/2023**

ANNO	INDICATORE	TARGET DI RIFERIMENTO
<b>2021/2022</b>	Formazione obbligatoria prevenzione di fenomeni corruttivi, Sezione rischi corruttivi e trasparenza	Tutto il personale
	Formazione specialistica anticorruzione e privacy	Responsabile RPTC gruppo di supporto
	Corsi per l'acquisizione dei crediti obbligatori di legge	Funzionari Area giuridica, economica e tecnica
	Gli EE.LL. motori dello sviluppo dei territori: il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza	Funzionari e Responsabili Area Finanziaria
	PNRR - programmare l'attività degli anni 2023 – 2025	
	Corso di perfezionamento CASAMANAGER - SDA Bocconi.	Funzionari ed Istruttori scelti su selezione interna
	Transizione Digitale PNRR - D.L. 77/2021 -	Responsabili per la transizione digitale e per gli adempimenti riferiti al PNRR
	Formazione Amministratori di Condominio	Resp. Patrimonio Dip. Caserta
<b>1° semestre 2023</b>	Fondi del PNRR negli enti locali – gestione	Funzionari e Resp. Area Finanziaria
	Operazioni di chiusura del bilancio 2022 e la preparazione del bilancio 2023	
	Management Risorse Umane	Resp. Ufficio RRUU

L'obiettivo dei prossimi anni è di migliorare il sistema formativo con standard di qualità e certificazione delle competenze, in questa direzione, su proposta del DG, la quota libera dell'importante avanzo di amministrazione registrato con l'approvazione del rendiconto 2022, è stata destinata ai seguenti interventi strategici quali ambiti di azione prevalenti sui quali investire:

- Formazione del Personale
- Manutenzione ordinaria e straordinaria
- Spese per lo sviluppo dell'URP
- Fondo contenzioso

Nello schema che segue è stata sintetizzata la significativa crescita delle risorse economiche assegnate dall'Amministrazione nel prossimo triennio al budget dedicato: "FORMAZIONE E AGGIORNAMENTO".

**Tab 3: budget Formazione 2023/2025**

<b>Anno</b>	<b>Capitolo</b>	<b>Previsione</b>	<b>residui</b>
2023	196	€ 68.160,00	€ 231.820,00
	205	€ 250.000,00	
Quota libera avanzo di Amministrazione			
€ 500.000,00			
2024	196	€ 70.000,00	-
	205	€ 200.000,00	-
2025	196	€ 70.000,00	-
	205	€ 100.000,00	-

### 1.3 I bisogni formativi e la strategia di intervento

Nel contesto attuale l'evoluzione delle strategie organizzative e lavorative compiute gradatamente da ACER assumono un preciso significato nell'ottica di misurare e analizzare l'"impatto" che le politiche poste in essere possano avere sui processi e sull'ambiente di lavoro.

Dall'analisi dei documenti programmatici e di indirizzo dell'Agenzia la revisione dei modelli organizzativi ed operativi è orientata all'identificazione di macro - processi e macro - obiettivi che coinvolgono tendenzialmente tutte le strutture e diversi profili professionali presenti, secondo una visione organica delle aree di intervento.

La formazione rappresenta pertanto un valore strategico e funzionale agli scenari ed ai fattori di rinnovamento in atto, con il compito di adeguare lo sviluppo delle competenze al cambiamento secondo un rapporto sinergico, orientato ai principi di ottimizzazione e valorizzazione delle risorse umane sia in termini di crescita professionale individuale che di miglioramento della qualità dei servizi resi dall'Amministrazione all'utente finale, focalizzando l'attenzione su specifiche categorie di conoscenze da soddisfare con opportune azioni di aggiornamento.

Le esigenze formative raccolte da un campione di dipendenti mediante interviste singole, lo studio dei parametri adottati nel sistema di valutazione della performance organizzativa ed individuale nonché le informazioni rilevate dai colloqui intercorsi con il RPTC, Responsabile Sicurezza e Direttore Generale, hanno consentito di individuare le skills gap su cui costruire un preliminare fabbisogno formativo.

La ricerca ha tenuto altresì conto degli obiettivi istituzionali ed organizzativi secondo le indicazioni della Direzione Generale concretamente tese al rafforzamento delle azioni volte al contrasto dell'illegalità e dell'abusivismo edilizio nonché a garantire attraverso interventi di manutenzione ordinaria e straordinaria la sicurezza abitativa, l'eliminazione di situazioni di pericolo, di barriere architettoniche e sviluppare un sistema di controlli che consentano un'efficiente ed efficace gestione del patrimonio edilizio.

- Valorizzare e riqualificare il patrimonio ACER attraverso l'uso di fonti rinnovabili ed elevati standard di innovazione tecnologica.
- Sviluppare processi integrati sulla qualità dell'abitare per favorire l'inclusione, la coesione sociale, la diffusione della cultura e della formazione.
- Migliorare l'accessibilità e la fruibilità dei servizi agli utenti, attraverso azioni di orientamento sulle modalità di erogazione e accesso alle procedure amministrative.
- Implementare i sistemi informatici per la digitalizzazione dei processi ed il rafforzamento della capacità amministrativa.

Queste politiche hanno ricevuto ulteriore impulso grazie agli investimenti del PNRR i quali hanno portato per ACER lo sviluppo di grandi interventi coinvolgendo un elevato numero di risorse. La complessità e la portata dei Progetti da attuare, richiede l'azione integrata e coordinata di diverse professionalità per assicurare l'efficacia e la correttezza dei diversi interventi di rigenerazione, valorizzazione e riqualificazione del tessuto urbano, si riporta un quadro sintetico nella seguente tabella:

**Tab.4 Schema Programmi PNRR – PINQUA -PNC**

<b>PROV.</b>	<b>PIANO</b>	<b>ZONA</b>	<b>INTERVENTO</b>
NAPOLI	PINQuA	Rione San Gaetano	Abitare la Campania /Abitare la Città Densa: il nuovo rione san Gaetano
	PNC	Rione San Francesco	Programma “Sicuro, verde e sociale: riqualificazione dell’edilizia residenziale pubblica” - Isolati in muratura - Isolati in cemento armato - Riqualificazione aree esterne - Edifici nuova costruzione
CASERTA	PINQuA	Castelvoturno, Sessa Aurunca, Cellole, Mondragone	Abitare la Campania / Abitare il territorio periurbano
	PNC	Capua, Teano	Programma “Sicuro, verde e sociale: riqualificazione dell’edilizia residenziale pubblica” - n. 70 alloggi ERP - n.12 alloggi ERP
AVELLINO	PINQuA	Aquilonia, Calitri, Laviano (SA)	Abitare la Campania / Riabitare le aree interne - Aquilonia, Calitri, Laviano (SA)
	PNC	Rione Parco	Programma “Sicuro, verde e sociale: riqualificazione dell’edilizia residenziale pubblica”. n°48 alloggi ERP
SALERNO	PINQuA	Laviano	Abitare la Campania/Riabitare le aree interne
	PNC	Eboli, Via Santa Margherita, Contursi Terme	Programma “Sicuro, verde e sociale: riqualificazione dell’edilizia residenziale pubblica” - n. 56 alloggi ERP - n.45 alloggi ERP - n.18 alloggi ERP
BENEVENTO	PNC	San Bartolomeo in Galdo	Programma “Sicuro, verde e sociale: riqualificazione dell’edilizia residenziale pubblica”. n°48 alloggi ERP

L’approfondimento eseguito, suggerisce di incentivare quale misura fondamentale della formazione l’acquisizione di competenze professionali fungibili, trasversali e flessibili che assicurino nel tempo la possibilità di impegnare il personale in diverse attività e contribuisca ad agevolare nel lungo periodo il processo di rotazione.

Un importante riflessione investe i dirigenti ed i responsabili di aree, questi ultimi quale corpo intermedio e di supporto alle figure apicali, hanno un ruolo significativo nel sistema organizzativo e necessitano di un’analisi più ampia non solo in termini di compiti e responsabilità ma anche su come possano contribuire allo svolgimento delle funzioni di governance e gestione. Essi richiedono una formazione

mirata a migliorare, apprendere e approfondire la sfera dell'organizzazione e che sia soprattutto incentivante per i gruppi di lavoro.

Altro elemento è lo sviluppo di “competenze chiave”, concetto introdotto per la prima volta nel 2018 dal Parlamento Europeo e Consiglio Europeo (2018/C 189/01), nella Raccomandazione intitolata “*Quadro comune europeo alle competenze chiave per l'apprendimento permanente*” essa indica le competenze necessarie per la realizzazione personale e lavorativa, e le definisce come una combinazione di conoscenze, abilità e atteggiamenti:

- la conoscenza si compone di fatti, cifre, concetti, idee e teorie che sono già stabiliti e che forniscono le basi per comprendere un certo settore o argomento;
- per abilità si intende sapere ed essere capaci di eseguire processi ed applicare le conoscenze esistenti al fine di ottenere risultati;
- gli atteggiamenti descrivono la disposizione e la mentalità per agire o reagire a idee, persone o situazioni.

La Commissione Europea è intervenuta anche in materia di appalti pubblici estendendo il quadro europeo delle competenze ai professionisti che operano nel settore al fine di fornire loro gli strumenti a sostegno della professionalizzazione in materia ed allo scopo di incoraggiare gli Stati membri a elaborare politiche e iniziative a livello nazionale finalizzate a migliorare la capacità della pubblica amministrazione nella gestione degli appalti pubblici.

Assume rilievo al riguardo la comunicazione del 16/3/2023 n. 2023/C 98 I/01 con la quale è stato promosso un nuovo spazio dati per accesso alle gare e alla spesa pubblica, si tratta di una piattaforma digitale innovativa in cui le diverse parti interessate, enti pubblici, piccole e medie imprese possono confrontarsi e condividere esperienze ed essere da supporto ad un'economia europea più innovativa, stimolare l'occupazione e migliorare la qualità dei servizi pubblici.

In linea con le prospettive delineate, il Piano tiene conto dei descritti scenari di rinnovamento e dell'impatto che gli stessi avranno sui processi e sulle competenze che caratterizzano le singole istituzioni. L'attuale contesto a cui ACER si è uniformato nel definire nuovi obiettivi, attività e strumenti ha reso necessario individuare, i preliminari ambiti di intervento dove il “fattore umano” rappresenta il principale driver di cambiamento, orientando l'investimento formativo sui seguenti temi:

**Soft skills:** rientrano in questa categoria elementi quali la comunicazione, le abilità relazionali e negoziali, la gestione delle informazioni, lo spirito d'iniziativa, il saper lavorare in gruppo, nonché tutti quegli elementi che contribuiscono ad arricchire il bagaglio personale, culturale e lavorativo del singolo dipendente.

**Multidisciplinarietà e interdisciplinarietà:** rappresentano, pur con fini diversi, la dimensione organizzativa nella quale convergono competenze trasversali in campo tecnico, economico, giuridico ed amministrativo finalizzata a costruire una visione integrata dei procedimenti.

**Apprendimento e formazione continua:** la concreta attuazione dei temi sopra elencati non può prescindere da un percorso di formazione dinamico e contestualizzato, attraverso il costante monitoraggio delle azioni intraprese in termini di apprendimento, analisi e risultato.

Gli argomenti trattati concorrono a strutturare all'interno dell'Agenzia il nuovo concetto di famiglia professionale *“ambiti professionali omogenei caratterizzati da competenze similari o da una base di conoscenze comune. In esse sono raccolti una pluralità di profili di ruolo o di competenza, in base alla complessità dell'organizzazione”*.

Profili professionali ampi che si inseriscono in strutture articolate per macro processi tali da ricomprendere, al loro interno, una pluralità di “posizioni di lavoro” favorendo così percorsi di mobilità e di sviluppo all'interno dell'organizzazione dell'Ente.

L'obiettivo è pertanto armonizzare il raccordo tra la formazione e la prestazione lavorativa mediante la condivisione dell'offerta formativa e l'impatto sul lavoro in termini di miglioramento dei risultati.

## **Capo II Pianificazione e progettazione del Piano formativo ACER**

### **2.1 Le dimensioni operative di intervento**

In funzione degli argomenti trattati al punto 1.3 gli ambiti di intervento prevalenti, articolati in base agli obiettivi strategici, ai compiti istituzionali ACER ed alle diverse professionalità presenti, hanno consentito di individuare le principali aree di intervento:

- Rafforzare la capacità di gestione dei procedimenti operativi per il consolidamento delle attività correlate al raggiungimento degli obiettivi strategici prefissati dall'Ente;
- Favorire lo sviluppo dei processi manageriali e dei comportamenti organizzativi volti ad improntare l'attività delle strutture a criteri di efficienza, efficacia e qualità migliorando le capacità analitiche, normative, di coordinamento e gestione.
- Sviluppare interventi sulla capacità comunicative e la semplificazione del linguaggio burocratico, legislativo.
- Garantire la formazione specialistica a singole categorie professionali e la formazione trasversale a tutte le figure professionali;
- Programmare percorsi di formazione iniziale per l'inserimento del personale neoassunto, anche attraverso l'individuazione di processi di mentoring a supporto dell'apprendimento.

Il piano è stato progettato con l'intento di consentire l'accesso a percorsi professionalizzanti per tutto il personale ACER differenziati in base alle esigenze ed al ruolo ricoperto all'interno dell'organizzazione, in particolare i corsi saranno rivolti specificamente alla realtà e ai processi di ACER anche mediante l'esame di casi pratici in relazione all'utenza-obiettivo e lo studio di precedenti giurisprudenziali, buone pratiche e case study. L'impianto formativo è stato sviluppato su tre dimensioni di intervento:

	<b>DESTINATARI</b>
<b>FORMAZIONE GENERALE BASE</b>	Nuovi assunti. Dipendenti assegnati a nuove attività.
<b>FORMAZIONE IINTERMEDIA</b>	Tutto il personale secondo un progetto formativo diversificato in due dimensioni, in base ai ruoli assunti nell'organizzazione: tecnico – amministrativo.
<b>FORMAZIONE SPECIALISTICA</b>	Personale esperto individuato dai responsabili dei dipartimenti, responsabili di ufficio, dirigenti a tempo determinato di prima nomina.

## 2.2. Programmazione

L'attività formativa sarà sviluppata secondo cronoprogrammi strutturati anno per anno in modo da consentire, in fase di elaborazione degli interventi, la rilevazione costante dei bisogni formativi e la ridefinizione dei contenuti, mediante un confronto periodico con l'Amministrazione, i dirigenti ed i responsabili di Area e gli stessi dipendenti.

L'integrazione di tali azioni, in fase di programmazione, rappresenta un fattore di analisi importante per la realizzazione di un percorso formativo efficace, omogeneo, orientato al raggiungimento degli obiettivi prefissati ed alle reali esigenze del personale.

Appare dunque opportuno proporre una classificazione degli interventi formativi attuabili nel breve periodo, specificando i contenuti, i soggetti e ruoli organizzativi a cui essi sono rivolti unitamente ad una programmazione su base triennale in funzione della quale verranno indicate le nuove aree di intervento e l'approfondimento di tematiche già affrontate, da definirsi in fase di monitoraggio e valutazione della preliminare azione formativa.

In collaborazione con gli uffici competenti sarà erogata la formazione obbligatoria nei termini e nei tempi definiti dalla legge. Il progetto è stato studiato con l'obiettivo di coordinare l'assolvimento degli obblighi normativamente previsti costruiti in relazione alla gestione dei progetti presenti nell'amministrazione mediante l'approfondimento di specifiche aree e tematiche d'interesse.

L'elaborazione del Piano pluriennale ha tenuto conto degli indicatori culturali, organizzativi, tecnici e metodologici presenti nell'attuale contesto organizzativo ACER, da esso discende l'impianto formativo annuale, il quale delinea, nello specifico, le materie, gli obiettivi, i soggetti coinvolti ed i metodi didattici.

## 2.3 Progettazione 2023/2024 e previsione triennale

In relazione a quanto delineato nei paragrafi precedenti si propone di seguito una classificazione degli interventi formativi che saranno attuati nel corso dell'anno. In questa fase in via prioritaria affrontati sono stati i temi interessati da modifiche legislative e che richiedono un accrescimento professionale teso a sviluppare l'autonomia e la responsabilità dei dipendenti secondo l'attuale organizzazione dell'Agenzia.

### **Anticorruzione e trasparenza amministrativa**

Il comma 8, comma 10 letterac e comma 11 della legge 6 novembre 2012, n. 190 "Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella Pubblica Amministrazione", determina tra i vari adempimenti, l'obbligo per tutte le amministrazioni pubbliche di formare i dipendenti destinati ad operare in settori particolarmente esposti alla corruzione garantendo, come ribadito dall'ANAC, due livelli differenziati di formazione:

- livello generale, rivolto a tutti i dipendenti, riguardante l'aggiornamento delle competenze e le tematiche dell'etica e della legalità;
- livello specifico, rivolto al responsabile della prevenzione, ai referenti, ai componenti degli organismi di controllo, ai dirigenti, responsabili e funzionari addetti alle aree di rischio.

Sulla base delle esigenze rilevate e nell'ottica di un continuo aggiornamento sulle competenze e le tematiche dell'etica e della legalità, per sostenere le misure previste dal PTPCT (Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza), oggi confluito nella Sezione Valore Pubblico, Performance ed Anticorruzione del PIAO, in raccordo con il RPTC, il programma formativo specifico sarà strutturato come segue:

- Articolazione dei percorsi correlati alla realtà lavorativa di appartenenza, tenuto conto delle attività a rischio corruzione di ogni singola Area, al fine di fornire gli strumenti necessari per favorire la prevenzione al rischio corruzione.
- Individuazione dei processi/progetti in relazione all'esposizione dell'Agenzia a potenziali infiltrazioni antitetiche ai principi della legalità, intervenendo sulle tematiche del Nuovo Codice dei Contratti in particolare l'agire negoziale della PA, gli adempimenti del Responsabile Unico del Procedimento, del Direttore dei Lavori e del Direttore di Esecuzione dei Lavori nell'ambito della prevenzione della corruzione negli appalti pubblici.
- Conflitto di interessi e sue specificità, in relazione ai progetti PNRR e check list dei nodi a maggiore esposizione al rischio corruttivo, antiriciclaggio, Whistleblowing secondo la recente novella normativa Decreto Legislativo del 10 marzo 2023 n. 24.
- Misure per la prevenzione del riciclaggio ed il finanziamento del terrorismo che le pubbliche amministrazioni sono tenute ad adottare ai sensi dell'art. 10 del D.Lgs. n. 231/2007 (cd. decreto antiriciclaggio). Tali presidi, al pari di quelli anticorruzione, sono da intendersi come strumento

di creazione e tutela di Valore Pubblico, volti a fronteggiare il rischio che l'Amministrazione entri in contatto con soggetti coinvolti in attività criminali.

*Focus* misure specifiche per settori rilevanti ACER Campania:

- Area appalti: PNA 2022 e impatto del nuovo codice appalti – le misure anticorruzione specifiche
- Area controlli verifiche ispezioni e sanzioni – la gestione delle segnalazioni – le occupazioni (ABUSI)
- Area contabilità – focus antiriciclaggio
- Area personale (procedure di selezione, concorsi pubblici, nomina e scelta consulenti ed esperti, nomina commissioni di gara e concorso)
- Area sovvenzioni contributi sussidi e vantaggi economici (assegnazioni in senso stretto, procedure recupero crediti)
- area delle relazioni con gli utenti, assegnazioni alloggi, variazione in itinere, recupero crediti

Con il Decreto Trasparenza D. Lgs. n. 33/2013 c'è stato un rafforzamento dei temi inerenti la prevenzione della corruzione, in tal senso, la formazione sarà principalmente concentrata sull'evoluzione dell'istituto, partendo dai principi generali della norma, con un focus sul concetto di accesso e partecipazione del cittadino all'operato della Pubblica Amministrazione.

- Corruzione e trasparenza amministrativa ed i settori maggiormente esposti: appalti, concessioni, affidamenti di incarichi e consulenze.
- L'accesso civico semplice e civico generalizzato introdotti dal D.Lgs. n. 33/2013, così come modificato e integrato dal D.Lgs. n. 97/2016, in un'ottica di libertà di accesso alle informazioni – cosiddetta “Freedom of Information Act” (FOIA) – quale diritto fondamentale riconosciuto dalla Convenzione Europea dei Diritti dell'Uomo (CEDU).

### **Codice di Comportamento - etica pubblica**

Il nuovo “*Codice di comportamento dei dipendenti pubblici*”-DPR n. 81 del 13 giugno 2023 – ha promosso alcune modifiche in linea con il crescente fenomeno della digitalizzazione del lavoro e con l'introduzione di misure da adottare in materia di utilizzo delle tecnologie informatiche, dei mezzi di informazione e in particolare dei social media.

In linea con la normativa precedente, resta l'obbligo per le PA di svolgere un ciclo formativo la cui durata e intensità sono proporzionate al grado di responsabilità e nei limiti delle risorse finanziarie disponibili, sui temi dell'etica pubblica e sul comportamento etico, in particolare le Amministrazioni dovranno verificare annualmente lo stato di applicazione dei codici (di comportamento) ed erogare al personale dipendente la formazione per la conoscenza e la corretta applicazione degli stessi.

La struttura del corso è complementare al contenuto del codice di comportamento adottato da ACER.

## **Privacy e GDPR- Regolamento generale sulla protezione dei dati**

Con l'introduzione del GDPR 679/2016 sono stati consolidati i principi a livello europeo in materia di trattamento dei dati personali, la disciplina del consenso e della trasparenza, introduce nuovi elementi ed accresce le responsabilità del titolare e del responsabile.

## **CAD Codice Amministrazione Digitale**

Il D.L. 77/2021 "Governance del Piano nazionale di ripresa e resilienza e prime misure di rafforzamento delle strutture amministrative e di accelerazione e snellimento delle procedure" prevede, nell'ottica dell'innovazione tecnologica della PA, che le Amministrazioni hanno l'obbligo di adeguarsi alle disposizioni contenute nelle Linee Guida dell'Agenzia per l'Italia Digitale, le quali prevedono una serie di adempimenti volti a semplificare la gestione complessiva del documento informatico in un'ottica di digitalizzazione, efficienza ed economicità dei processi in uno al rispetto delle disposizioni del CAD - Codice dell'Amministrazione Digitale D. Lgs. 82/2005.

Il fine è di ridurre la frammentazione che ritarda la maturità dei servizi, il CAD e il Piano Triennale per l'informatica nella Pubblica Amministrazione pongono l'accento sulla necessità di reingegnerizzazione dei servizi incentrati sui bisogni del cittadino.

In tal senso la formazione è stata orientata non solo ad assolvere gli obblighi di legge in materia, ma a favorire la diffusione della cultura digitale nel rapporto dipendente/cittadino al fine di incentivare lo sviluppo oltre che supportare ed accrescere le competenze di informatica e l'utilizzo dei servizi digitali di tutti i soggetti coinvolti nei processi della PA.

## **Area sicurezza e salute nei luoghi di lavoro – (D. Lgs. 81/2008)**

Il Piano dà attuazione agli artt. 36 e 37 al D. Lgs. 81/2008, coordinato con il D.lgs. 3 agosto 2009, n. 106 "testo unico sulla salute e sicurezza sul lavoro", il quale dispone ai commi 1 e 2, dell'art 36 del D.Lgs. 81/2008 che il datore di lavoro deve provvedere a fornire a ciascun lavoratore un'adeguata informazione sui rischi per la salute e sicurezza sul lavoro legati all'attività dell'Ente, in generale vengono trattate le procedure di primo soccorso, antincendio, evacuazione luoghi di lavoro e tutti gli interventi indicati dalla normativa di riferimento. L'art. 37 del citato decreto, afferma che: "Il datore di lavoro assicura che ciascun lavoratore riceva una formazione sufficiente ed adeguata in materia di salute e sicurezza, con particolare riferimento ai seguenti temi:

- a) concetti di rischio, danno, prevenzione, protezione, organizzazione della prevenzione aziendale, diritti e doveri dei vari soggetti aziendali, organi di vigilanza, controllo, assistenza;
- b) rischi riferiti alle mansioni e ai possibili danni e alle conseguenti misure e procedure di prevenzione e protezione caratteristici del settore o comparto di appartenenza dell'Ente".

La formazione, integralmente pianificata in collaborazione con il dirigente responsabile Prevenzione e Sicurezza ACER è rivolta a tutto il personale in relazione alle mansioni, ai ruoli ed alle Aree di appartenenza.

## **Il Codice dei contratti pubblici**

In stretta coerenza con gli obiettivi più generali stabiliti dal PNRR, in tema di formazione della PA e di crescita delle competenze del personale pubblico, ACER ha inteso attivare un percorso professionalizzante in linea con la strategia prevista dal precedente codice dei contratti, ex art 212 D. Lgs. 50/2016 e con i requisiti di qualificazione delle stazioni appaltanti del nuovo codice D. Lgs. 36/2023 e delle indicazioni Europee secondo una pianificazione che miri a fornire al personale interessato un insieme di conoscenze specialistiche segmentate in relazione ai ruoli ricoperti all'interno dell'Agenzia.

Data la centralità del tema, la materia sarà oggetto di adeguati approfondimenti, nei moduli dell'anticorruzione, della trasparenza ma anche nell'analisi e sviluppo delle soft skills.

Nella progettazione del corso si è tenuto di offrire un approfondimento in materia di diritto sostanziale, gli interventi normativi e giurisprudenziali dei risultati acquisiti dal report dell'Osservatorio dei RUP 2023 realizzata dal MIT in collaborazione con SNA, IFEL e ITACA.

In particolare l'analisi ha sottolineato le principali criticità in relazione allo snellimento e semplificazione delle procedure data la mole eccessiva di adempimenti burocratici, un rafforzamento degli interventi formativi da estendersi indistintamente a tutto il personale operante negli appalti e forniture o nei processi ad essi collegati, nonché un intervento volto a rafforzare competenze soggettive in relazione alla gestione dello stress, del team, dell'etica e del comportamento.

## **Comunicazione**

Lo sviluppo delle capacità comunicative assolve un ruolo preminente per l'evoluzione del flusso informativo e per il rafforzamento delle relazioni tra tutti gli attori coinvolti nei processi dell'amministrazione sia interni che verso soggetti terzi.

Nell'ottica della continua implementazione dei servizi dell'URP, è importante che il personale assegnato abbia competenze e know-how non solo di tipo tecnico ed altamente specialistico, ma soprattutto possieda capacità comunicativa pubblica, istituzionale e flessibilità operativa attraverso una semplificazione del linguaggio utilizzato dalle Pubbliche Amministrazioni.

L'intervento è volto altresì a sviluppare per il personale ACER, le abilità cognitive, relazionali e di negoziazione del lavoro utili per migliorare il clima organizzativo attraverso la gestione dei conflitti, tolleranza allo stress e problem solving.

## **Contabilità e bilancio**

Attraverso il percorso formativo si intende fornire un quadro che, partendo dai presupposti di base, consenta di conoscere in modo organico, le logiche ed i principi della contabilità pubblica, così da consentire, una corretta gestione degli impegni – annuali e pluriennali – e delle successive fasi della spesa, così come una corretta gestione e rappresentazione contabile dei processi di acquisizione delle entrate. Si proporranno infine, elementi di conoscenza del sistema tributario e dei vari adempimenti a carico delle diverse PPAA:

- Teoria e tecnica della programmazione di bilancio, anche con riferimento alla recente modifica del relativo principio contabile

- Tecniche di redazione dei documenti della manovra di bilancio
- Organizzazione ed attuazione dei processi di controllo di gestione
- Organizzazione e gestione dell'ufficio tributi dell'Ente

<b>Materia</b>	<b>Dimensione</b>	<b>Destinatari</b>	<b>Competenze attese</b>	<b>Formatori</b>	<b>Durata modulo</b>	<b>Modalità</b>
<b>Prevenzione della corruzione - trasparenza e privacy -</b>	Base	Tutto il personale e neoassunti	Acquisire conoscenze giuridiche e di organizzazione adeguate alla qualifica posseduta ed alla mansione assegnata, anche in relazione ai processi interni	RPTC ACER in presenza	2 ore (40 minuti a modulo)	presenza
	Intermedia	Trasversale a tutti i settori	Identificare le misure più idonee a contrastare possibili eventi di corruzione/frode nello sviluppo degli obiettivi strategici mediante lo studio di focus tematici	Formatore esterno	2 moduli/4 ore a sessione	presenza
	Specialistica	Gruppo RPTC/Dirigenti e Responsabili	Consapevolezza dei ruoli	Formatore esterno	2moduli/4 ore a sessione	presenza
<b>Sicurezza generale sul lavoro</b>	Base	Tutto il personale e neoassunti	Conoscenza generale degli adempimenti normativamente previsti	RSPP ACER	2 ore	presenza
	Intermedia	Trasversale a tutti i settori come da organigramma	Aggiornamento e scambio di informazioni operative volte all'applicazione dei procedimenti di ACER	Formatore esterno	Termini di legge	presenza
	Specialistica	Dirigenti, Responsabili di aree e figure preposti a specifiche mansioni	Individuare le azioni di intervento mirato sulla sicurezza in funzione degli aggiornamenti normativi	Formatore esterno	Termini di legge	presenza
<b>La figura del RUP all'interno del Codice dei contratti e del PNRR</b>	Specialistica	RUP e Figure di riferimento	Potenziare la visione manageriale partendo dai fondamentali in ambito tecnico, procedurale e giuridico	Formatore esterno	3 ore	presenza
<b>Codice di Comportamento</b>	Base	Tutto il personale e neoassunti	Acquisire le innovazioni normative riportate nel Codice adottato da ACER in materia di etica e comportamento pubblico	Formatore esterno	2 ore in presenza	presenza
	Intermedia/Specialistica	Trasversale ai tutti i settori	Individuare le conseguenze derivanti dalla violazione del codice.			
<b>GDPR (elementi di Privacy)</b>	Base	Tutto il personale e neoassunti	Conoscere l'evoluzione normativa e gli aspetti fondamentali in materia di protezione dei dati personali	Formatore esterno	online	
	Intermedia/Specialistica	Trasversale ai tutti i settori	Bilanciare trasparenza e privacy	Resp. ACER in presenza	2 ore	presenza
<b>Transizione digitale/CAD</b>	Tutto il personale	Trasversale a tutti i settori	Uso tecnologie IT	Resp. Transizione Digitale	2 ore	presenza

<b>Comunicazione</b>	Base	Tutto il personale e neoassunti	Apprendere le principali tecniche di costruzione del messaggio, dell'espressione e della relazione.	Formatore esterno	2 ore	presenza
	Intermedia/ Specialistica	Trasversale ai tutti i settori e personale URP	Acquisire le tecniche per un approccio con l'utenza migliore e gentile		2 ore	presenza
<b>Appalti e contratti pubblici</b>	Intermedia	Personale Cat. C e D e Resp. aree	Approfondire la disciplina degli appalti e dei contratti pubblici, alla luce della recente riforma del 2023 ed in relazione agli obiettivi del PNRR.	Corso di alta formazione formatore esterno	100 ore	blended
	Specialistica	RUP Dirigenti e Responsabili			114 ore	
<b>Informatica</b>	Corso Base	Personale amministrativo e tecnico	Migliorare il livello personale di conoscenza dei programmi in uso	formatore interno	-	presenza

Segue, la previsione degli interventi formativi attuabili nell'arco del triennio in ragione della diversa tipologia di contenuti e dei soggetti e ruoli organizzativi a cui sono rivolti suddivisi per aree di intervento che unitamente i temi indicati per la formazione obbligatoria, nella loro specifica evoluzione ed approfondimento come rappresentato comprenderà anche la verticalizzazione di materie già trattate nel corso del primo anno.

**Tab. 5 Previsione per ambiti di intervento**

Area Amministrativa	Efficientamento e digitalizzazione dei processi amministrativi
Area Normativa	Elementi fondamentali di Diritto Amministrativo e analisi economica del diritto
Area Tecnica/Patrimonio	Gestione e valorizzazione del patrimonio immobiliare pubblico procedure di acquisto di beni, servizi e lavori tutela paesaggistica-ambientale pianificazione urbanistica
Area linguistica	Aggiornare e sviluppare le competenze linguistiche
Area digitale	Networking, novità tecnologiche e Digital skills
Contabile	Strumenti di programmazione e rendicontazione, sulla gestione del bilancio, gestione economica e finanziaria anche in riferimento ai fondi PNRR
Soft skills	Criteri Regolamento Europeo

## Capo III Modelli applicativi valutazione e controllo dell'azione formativa

### 3.1 metodi formativi

In relazione alla struttura del Piano sono state previste diverse metodologie didattiche che vengono di volta in volta scelte ed integrate tra loro sulla base delle caratteristiche dell'intervento e del personale a cui esse sono rivolte. L'obiettivo è di consolidare l'apprendimento continuo e la trasversalità in relazione alle materie proposte.

Nel dare prevalenza alla formazione in aula ed in modalità blended saranno sviluppati percorsi con taglio principalmente pratico e specialistico su argomenti di particolare importanza e secondo le indicazioni rese dall'Amministrazione dai responsabili degli uffici, organizzati in collaborazione con università ed enti pubblici e privati.

È stata ampliata la scelta dei metodi formativi con l'introduzione di workshop, laboratori e focus group per agevolare momenti di confronto e approfondimenti tematici tra i docenti ed i discenti su determinati contenuti preventivamente individuati.

A supporto dei metodi sopra indicati, per il personale neoassunto e per coloro che vengono assegnati a nuove funzioni saranno definiti percorsi di mentoring al fine di rinforzare le conoscenze acquisite sui procedimenti in atto di interesse dell'Ente.

L'erogazione dei singoli corsi verrà effettuata con l'obiettivo di offrire gradualmente a tutto il personale eque opportunità di formazione e un'adeguata informazione e comunicazione relativamente alla fase di programmazione.

Il Piano potrà essere aggiornato ed integrato nel corso del triennio di riferimento, a fronte di specifiche esigenze formative e per consentire ai dipendenti l'aggiornamento in materie specifiche interessate da nuove disposizioni normative o di carattere tecnologico, acquisto di software o procedure informatiche.

### 3.2 Monitoraggio e valutazione

L'efficacia degli interventi formativi è misurabile mediante un processo diversificato di azioni continue e costanti volte a determinare in termini di risultati attesi, la soddisfazione dell'utente, la qualità dell'offerta e le competenze apprese: cognitive, di base, tecnico-professionali, trasversali e strumentali.

Durante tutto il percorso formativo si sviluppa un'attività di monitoraggio continua con la finalità di verificare la rispondenza tra quanto progettato e attuato, in funzione di un aggiustamento reciproco delle aspettative e degli obiettivi formativi.

Il processo descritto rientra nell'ambito del più ampio concetto inerente la valutazione degli interventi formativi quale strumento volto a ricostruire le dimensioni dei risultati programmati, secondo criteri di trasparenza, oggettività ed equità.

L'analisi coinvolgerà un numero definito di stakeholder individuati in base al ruolo ed alle funzioni assunte all'interno dell'Agenzia i quali concorreranno a supportare la ricerca dei gap rilevati, tra competenze attuali e necessarie da colmare con azioni formative trasversali, condivise e applicabili, in

relazione ad un sistema gerarchico degli obiettivi da raggiungere, contribuendo a migliorare l'apprendimento e l'innovazione.

Il sistema investirà anche gli stakeholder esterni (enti, università e docenti) soprattutto nelle fasi ex ante ed ex post, attraverso la misurazione degli outcome previsti e generati.