



Finanziato
dall'Unione europea
NextGenerationEU



Presidenza del Consiglio dei Ministri
Dipartimento della
Funzione Pubblica

FORMEZ
AL SERVIZIO DELLA PA

Progetto «PROVINCE & COMUNI»

FOCUS GROUP – Formazione del personale

[ACCADEMIA]
Formazione Enti Locali



AFOL Monza e Brianza
Formazione Orientamento Lavoro



ACCADEMIA FORMAZIONE ENTI LOCALI

Origine dell'idea e del servizio

Il numero dei dipendenti pubblici

Dopo l'ennesimo calo registrato nel 2021, a fine 2022 **tornano a crescere i dipendenti pubblici in Italia**, che raggiungono 3.266.180 unità, il valore il più alto dell'ultimo decennio, **+0,8%** in un anno.

I concorsi

Nel 2021 gli assunti per concorso sono stati oltre 150.000, ma l'8,6% era già un dipendente pubblico. Analizzando i dati, la **competizione tra amministrazioni** ha riguardato **l'8,6%** dei vincitori di concorso che sono in realtà già dipendenti pubblici. Tra tutti i comparti, spiccano le **Funzioni locali**, seconde per numero di assunzioni da concorso, che presenta un'incidenza percentuale quattro volte più elevata del personale già dipendente (15,6%).

I nuovi contratti

I nuovi contratti stipulati nel 2022, ma relativi agli anni 2019-2021, sono un'importante novità sul lavoro pubblico: **valorizzano le professionalità** e introducono la "quarta area" delle Elevate Professionalità, che rappresenta un **futuro sbocco professionale** per i funzionari già presenti nell'amministrazione. All'interno dei contratti è forte la **spinta alla formazione**.

Composizione del personale

Nelle PA, nonostante le assunzioni, nel 2021 **l'età media del personale stabile è 50,7 anni** (49,9 anni per gli uomini, 51,4 per le donne). Nel 2001 era di 44,2 anni. L'età media di entrata è passata in vent'anni da **29,3 a 34,3 anni**. Gli impiegati pubblici con meno di trent'anni sono il 4,8%, si riducono al 3,6% solo tra il personale stabile.



Origine dell'idea e del servizio

Il confronto con l'Europa

L'Italia continua ad avere un numero totale di **impiegati pubblici nettamente inferiore** a quello dei principali paesi europei.

Spesa per la formazione

Dal 2008 al 2021, la **spesa per la formazione dei pubblici dipendenti è quasi dimezzata**, da 301 milioni di euro reali del 2008 ai 158,9 del 2021. PA composta da sempre **più laureati** che sono ora il 43,8% del totale. Un dato destinato a crescere perché il 90% dei concorsi sul portale InPA richiede la laurea.

Quanto emerge dalla Ricerca sul Lavoro pubblico 2023 di FPA è il segnale positivo di una PA che torna ad assumere, ma ha ancora un numero di lavoratori basso (inferiore ai principali paesi europei in proporzione sia alla popolazione che agli occupati), un'età media alta, pochi giovani, poca formazione e una carenza di tecnici e profili specialistici per cogliere le sfide del PNRR. La nuova dinamica vede una forte ripresa dei concorsi, ma anche una diminuzione dei candidati e un aumento delle rinunce; mediamente due vincitori su dieci hanno rinunciato al posto, con punte del 50% di rinunce per le posizioni a tempo determinato.



Cosa ha facilitato l'avvio del servizio? Il contesto

1. Direttiva Pianificazione della formazione e sviluppo delle competenze funzionali alla transizione digitale, ecologica e amministrativa promosse dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza del 24.3.2023:

- il **“ciclo di gestione” della formazione nelle amministrazioni pubbliche**;
- specifici target di formazione riguardo alle competenze digitali attraverso l'adesione alla piattaforma “Syllabus” messa a disposizione dal Dipartimento della Funzione Pubblica;
- almeno 24 ore di formazione per ogni dipendente coinvolto.

2. Il Framework delle competenze del personale dirigente (Linee guida sull'accesso alla Dirigenza Pubblica di cui al Decreto del Ministro per la pubblica amministrazione del 28 settembre 2022).

3. Decreto Ministero per la pubblica amministrazione *Framework delle competenze trasversali del personale di qualifica non dirigenziale delle pubbliche amministrazioni del 28.6.2023.*



Cosa ha facilitato l'avvio del servizio? Il contesto

4. CCNL Funzioni Locali: Spesa per la formazione ipotetica secondo parametro CCNL 16 novembre 2022 - **1%**

5. La direttiva del Ministro per la pubblica Amministrazione, pubblicata a gennaio 2025

“Valorizzazione delle persone e produzione di valore pubblico attraverso la formazione. Principi, obiettivi e strumenti” che sottolinea l'importanza e la strategicità della formazione delle persone e dello sviluppo delle competenze: “Occorre che le persone e le amministrazioni si appropriino della dimensione “valoriale” della formazione, aumentando ovvero migliorando la consapevolezza del fatto che le iniziative di sviluppo delle conoscenze e delle competenze devono produrre valore per tre insiemi di soggetti: le persone che lavorano nelle amministrazioni quali beneficiari diretti delle iniziative formative, innanzi tutto; le amministrazioni stesse; i cittadini e le imprese quali destinatari dei servizi erogati dalle amministrazioni. Senza la promozione di questa dimensione valoriale, la formazione non produce il “valore aggiunto” atteso e stenta a concorrere all'affermazione, nelle amministrazioni pubbliche, di una cultura manageriale e organizzativa che riconosce il valore e la centralità della formazione continua”.

Per lo **sviluppo delle competenze** e la riqualificazione professionale l'UE mette e ha messo a disposizione ingenti finanziamenti e un'ampia assistenza tecnica. Tra i principali: il **Fondo sociale europeo Plus (FSE+)** e il **dispositivo per la ripresa e la resilienza**.

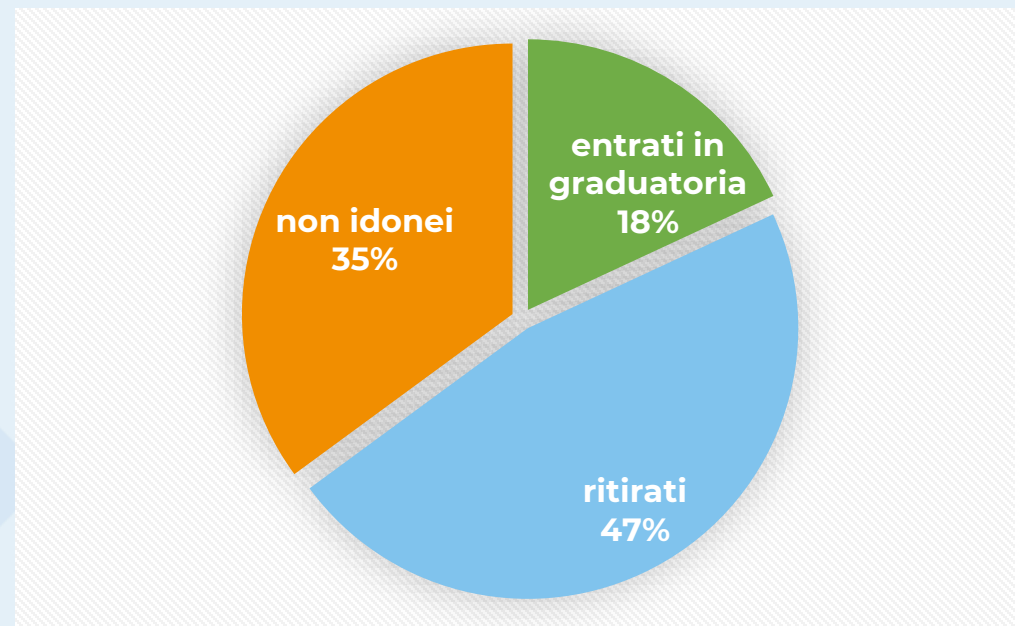


L'esperienza Cuco

L'esperienza della Provincia di Monza e della Brianza, dopo un anno di attività della Centrale Unica Concorsi, ha reso evidente **la complessità di inserire personale competente e formato**.

Con riferimento a tutte le procedure concorsuali svolte nel corso del 2023 sia a favore di enti convenzionati che della sola Provincia di Monza e della Brianza:

- n° candidati partecipanti agli avvisi Cuco: **1836**
- n° candidati che hanno superato il concorso e sono entrati in graduatoria: **332**
- n° candidati che si sono ritirati e/o non hanno partecipato nonostante ammessi alle procedure: **860**
- n° candidati che non hanno superato il concorso e risultati non idonei: **644**



Investire nella formazione : Dal 9 maggio 2023 all'8 maggio 2024 la Commissione Europea ha designato **l'Anno Europeo delle Competenze** → i **posti vacanti in UE sono a un livello record**.



Accademia di Formazione degli Enti Locali

Accordo tra Provincia e Afol per la realizzazione di un'**Accademia di Formazione degli Enti Locali**.



Obiettivi del progetto

Offrire ai **cittadini** percorsi formativi finalizzati all'incremento delle competenze utili al loro **inserimento** o **reinserimento** nel mondo del lavoro.

Supportare, in termini di formazione, gli **enti** interessati nel delicato processo di inserimento del **personale neoassunto**, al fine incrementare più rapidamente il rendimento del personale neo assunto e di sviluppare competenze specialistiche funzionali allo svolgimento del ruolo assegnato.

Supportare gli **enti**, in termini di formazione, nel costante aggiornamento delle competenze del **personale assunto**.

Supportare gli Enti Locali e le loro aziende e consorzi nell'**analisi**, **mappatura** e **monitoraggio di piani formativi di sviluppo** e aggiornamento delle competenze e nell'individuazione di strumenti idonei all'aggiornamento e all'accrescimento delle stesse.



Il “ciclo di gestione” della formazione nelle amministrazioni pubbliche

La proposta dell'Accademia

Le fonti

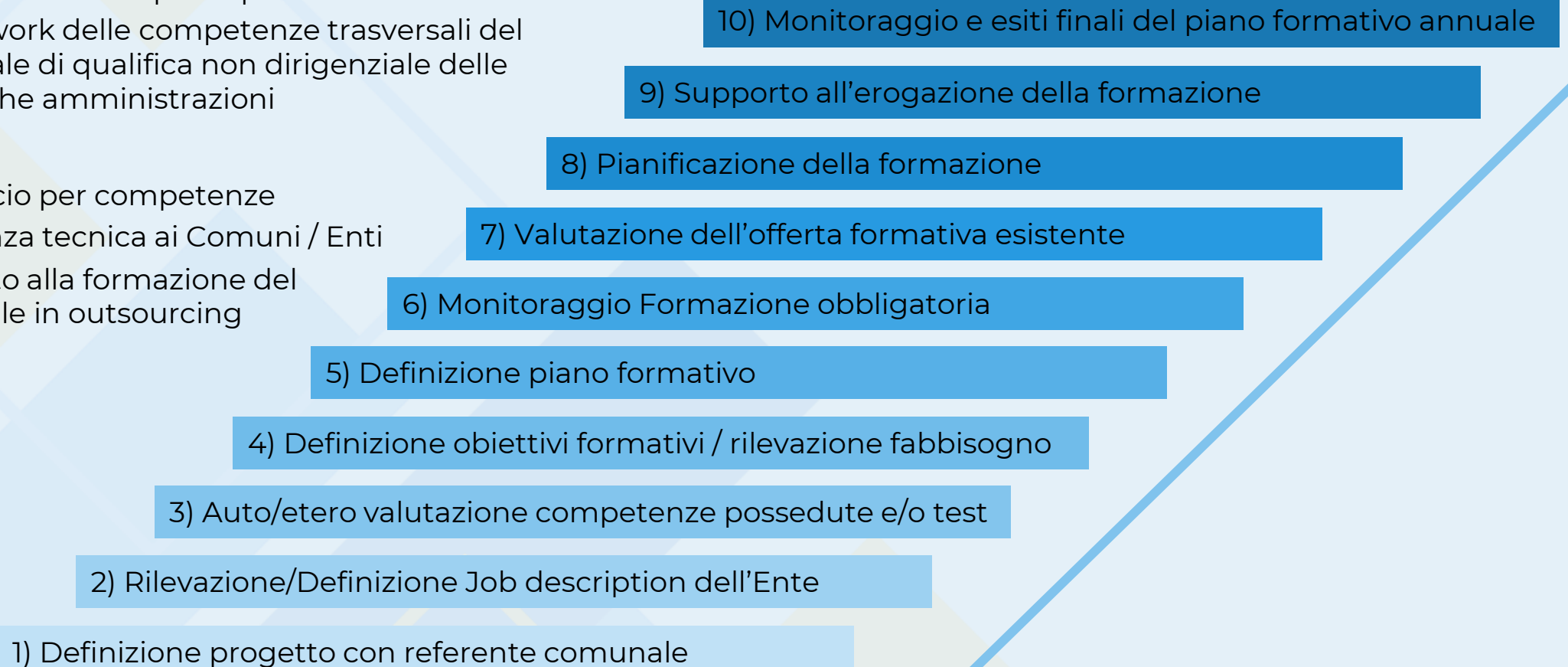


- Decreto Ministero per la pubblica amministrazione
- Framework delle competenze trasversali del personale di qualifica non dirigenziale delle pubbliche amministrazioni

I principi



- Approccio per competenze
- Assistenza tecnica ai Comuni / Enti
- Supporto alla formazione del personale in outsourcing



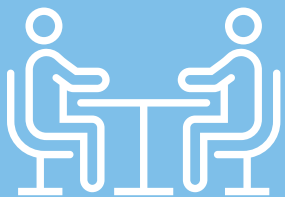
Ore indicative di assistenza tecnica

La proposta dell'Accademia

Fasi / h di assistenza tecnica	< 6.000	6.001 - 15.000	15.001 - 30.000	30.001 - 100.000	> 100.000
1) Definizione progetto con referente comunale	4	6	8	10	16
2) Rilevazione/Definizione Job description dell'Ente	6	12	30	40	60
3) Auto /etero valutazione competenze possedute e/on test	6	12	30	40	60
4) Definizione obiettivi formativi / rilevazione fabbisogno	10	24	40	50	60
5) Definizione piano formativo	10	30	50	70	100
6) Monitoraggio Formazione obbligatoria	10	15	20	25	40
7) Valutazione dell'offerta formativa esistente	15	20	30	35	40
8) Pianificazione della formazione	8	14	20	25	40
9) Supporto all'erogazione della formazione	30	40	60	70	150
10) Monitoraggio e esiti finali del piano formativo annuale	8	12	20	24	36
Totale ore assistenza tecnica	107	185	308	389	602



Percorsi formativi



Rivolti a coloro che sono in procinto di **candidarsi a svolgere le procedure concorsuali**



Rafforzamento delle conoscenze e competenze in funzione del potenziale ruolo nella pubblica amministrazione.



Rivolti al personale degli Enti locali



Incremento e aggiornamento costante delle competenze, fin dal primo inserimento nell'ente.

Azione 2 – Supporto agli Enti Locali - Target 2 e 3

Analisi a livello provinciale sul personale degli Enti Locali; la Provincia di Monza e della Brianza è composta da 55 Comuni.



Bisogni formativi



Competenze esistenti



Competenze da acquisire

Metodologia



Piattaforma digitale



Personale qualificato

Personale qualificato dedicato

Direzione di progetto:

- Monitoraggio periodico
- Controllo delle attività, delle spese, del calendario e dei risultati
- Relazioni costanti con le parti interessate

Progettazione:

- Analisi e studio delle esigenze formative segnalate
- Elaborazione del calendario per la realizzazione di ogni fase progettuale
- Gestione delle fasi principali e organizzazione delle attività

Segreteria didattica:

- Supporto ai partecipanti
- Interfaccia tra gli studenti e docenti
- Supporto al Coordinamento

Gestione attività amministrative e rilascio attestati di frequenza/competenza



Personale qualificato dedicato

Coordinamento organizzativo e supervisione dell'avanzamento del progetto

Tutoraggio d'aula:

- Supporto agli studenti durante la durata di tutto il corso
- Assistenza in tutte le attività che richiedono il supporto informatico e dei sistemi di comunicazione

Docenza:

- Titoli di studio e specializzazioni altamente qualificanti
- Esperienza pluriennale

Comitato Tecnico Scientifico:

- Funzione consultiva generale
- Funzioni di coordinamento tra le molteplici attività organizzate
- Monitoraggio e valutazione dell'avanzamento dell'attività progettuale



Svolgimento della formazione



In presenza



**A distanza (FAD)
sincrona su
piattaforma
e-learning
dedicata**



**A distanza (FAD)
asincrona su
piattaforma
e-learning
dedicata**

Formazione su richiesta



Afol potrà realizzare, su richiesta del singolo ente, o su richiesta di più enti, percorsi formativi del piano formativo, i cui costi non sono ricompresi nel contributo annuo

Afol monitorerà possibili fonti di finanziamento per la realizzazione di corsi di formazione per i Comuni/enti gestiti in convenzione

Attestazione

- ▶ Attestato di frequenza/competenze a tutti coloro che avranno avuto un tasso di frequenza pari almeno al 75%.
- ▶ Eventuale verifica sulle competenze e conoscenze acquisite.



Monitoraggio e valutazione



**Monitoraggio trimestrale
delle attività svolte e
questionari di gradimento**



**Coinvolgimento del
Comitato Tecnico
Scientifico**

Contributo annuale

Personale Comunale	Totale ore assistenza tecnica	Contributo
<6.001	107	3.000
6.001-15.000	185	4.000
15.001-30.000	308	6.000
30.001-100.000	389	10.000
>100.000	602	16.000

Cosa abbiamo fatto nel primo triennio di Collaborazione?

Attività e risultati 2023–2025

Percorsi per concorsi pubblici

4 edizioni (sincrone e blended), **154 ore** di formazione e **51 partecipanti**:

► il **51%** dei corsisti ha partecipato a un concorso, il **65%** lo ha superato.

Disponibili pacchetti **asincroni da 41 ore**, con nuovi moduli dedicati a *Polizia Locale* e *Assistenti Sociali*.

Formazione e aggiornamento del personale

7 eventi e corsi per oltre **600 partecipanti**.

Prima convenzione attiva con il **Comune di Seveso** (2025–2026): attività di analisi profili, mappatura competenze e definizione piani formativi.

Piattaforma digitale DynDevice

20 corsi attivi per un totale di **73 ore**, con moduli formativi che spaziano dal diritto, alla digitalizzazione, alla contabilità, sicurezza (...).



Cosa abbiamo fatto nel primo triennio di Collaborazione?

Collaborazioni e innovazione

Corso per Amministratori degli Enti Locali

1ª edizione (2024): 7 moduli, 109 iscritti, gradimento medio 3,9/5.

2ª edizione (2025–2026): 12 moduli, 39 ore, sedi ad Agrate Brianza e Cesano Maderno.

Progetti nazionali e PNRR

Partecipazione al progetto UPI **Province & Comuni** per il supporto organizzativo alle Province.

Progetto **Competenze PA Next Gen** (Formez PA – PNRR):

4 percorsi formativi, 247 discenti, focus su ciclo formativo, inclusione, AI e programmazione.

Promozione territoriale

13 enti rispondenti ai questionari, 10 Comuni incontrati.

Campagne social e informative costanti.



Obiettivi per il futuro

Obiettivi generali



- ▶ Rafforzare l'efficacia dei processi selettivi gestiti dagli Enti locali.
- ▶ Migliorare la qualità e la quantità delle risorse umane disponibili per gli enti del territorio.
- ▶ Incrementare l'efficienza complessiva dei processi di selezione e formazione.

Obiettivi per il futuro

Sviluppo e inserimento delle risorse umane

- ✓ Offrire percorsi formativi per l'inserimento o reinserimento lavorativo dei cittadini.
- ✓ Supportare gli enti locali nella formazione del personale neoassunto.
- ✓ Aggiornare costantemente le competenze del personale in servizio.

- ✓ Analizzare, mappare e monitorare i piani formativi e di sviluppo delle competenze.
 - ✓ Fornire strumenti per l'aggiornamento continuo e la crescita professionale.
 - ✓ Rafforzare le competenze dei dipendenti e degli amministratori locali.

Supporto strategico agli Enti Locali

Organizzazione e governance

- ✓ Definire assetti organizzativi per servizi strutturati di supporto ai Comuni in materia di politiche del personale.
- ✓ Sviluppare progettualità e aderire a iniziative regionali, nazionali ed europee.

- ✓ Consolidare il ruolo di riferimento per la formazione degli Enti Locali.
 - ✓ Co-progettare programmi formativi integrati e interdisciplinari.
 - ✓ Creare percorsi formativi di qualità, accessibili e continuativi.

Formazione e innovazione

Efficienza e sostenibilità

- ✓ Sviluppare economie di scala e sinergie operative tra enti.
- ✓ Offrire formazione a condizioni economiche agevolate e trasparenti.
- ✓ Diffondere standard, metodologie e buone pratiche replicabili.





Finanziato
dall'Unione europea
NextGenerationEU



Presidenza del Consiglio dei Ministri
**Dipartimento della
Funzione Pubblica**

FORMEZ
AL SERVIZIO DELLA PA

**GRAZIE PER
L'ATTENZIONE**

[ACCADEMIA]
Formazione Enti Locali



AFOL Monza e Brianza
Formazione Orientamento Lavoro



ACCADEMIA FORMAZIONE ENTI LOCALI