

Allegato 4

PIANO DELLA FORMAZIONE DEL PERSONALE TRIENNIO 2026 – 2028



Provincia di Padova

SETTORE RISORSE UMANE

**PIANO DELLA FORMAZIONE DEL
PERSONALE
TRIENNIO 2026-2028**

1. Premessa
2. Il personale provinciale
3. Principi e obiettivi della formazione
4. Rendicontazione delle attività formative svolte nel 2025
5. Modalità e regole di erogazione e gestione dell’offerta formativa
6. Ricognizione dei fabbisogni formativi
7. Obiettivi di valore pubblico ed aree di competenza e tematiche del Piano 2026/2028
8. Risorse per la formazione

1. Premessa

La riforma della pubblica amministrazione, prevista nell’ambito del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza, si basa in misura rilevante sullo sviluppo del capitale umano. L’importanza di tale tema è sottolineata nelle recenti direttive del Ministro della Funzione Pubblica del 23 marzo e del 28 novembre 2023, che riservano particolare attenzione proprio alla formazione dei dipendenti pubblici. Il rafforzamento delle competenze del personale pubblico costituisce uno dei principali strumenti per promuovere i processi di innovazione (amministrativa, organizzativa, digitale) delle amministrazioni e, quindi, per incrementare l’efficienza e migliorare la qualità dei servizi erogati a cittadini e imprese. Gli stessi principi vengono ribaditi anche nella Direttiva adottata dal Ministro Zangrillo il 16 gennaio 2025 avente ad oggetto “Valorizzazione delle persone e produzione di valore pubblico attraverso la formazione. Principi, obiettivi e strumenti”.

Nella medesima direzione si collocano le previsioni contenute nei contratti collettivi nazionali stipulati negli ultimi anni. Il capo V del titolo IV del CCNL del comparto Funzioni Locali sottoscritto il 16/11/2022 sottolinea la primarietà del ruolo della formazione, illustrando i principi generali e le finalità che la presiedono, individuando i destinatari e i processi della medesima e fornendo altresì specifiche indicazioni in ordine alla pianificazione strategica di conoscenze e saperi, tra i quali rivestono particolare rilevanza l’etica pubblica, l’arricchimento delle competenze digitali, l’acquisizione di nuove competenze e la riqualificazione finalizzata anche al monitoraggio della *performance* individuale nonché la formazione finalizzata a prevenire situazioni di rischio per la sicurezza e/o atti di violenza.

L’ipotesi di contratto collettivo nazionale di lavoro del personale del comparto Funzioni Locali firmata lo scorso 3 novembre introduce una disciplina specifica su obiettivi e strumenti di *age management*, riconoscendo da un lato l’aumento dell’età media del personale negli organici degli Enti e dall’altro la necessità di valorizzare il ruolo del personale con maggiore esperienza e di promuovere un dialogo intergenerazionale con affiancamento dei neo assunti e formazione *peer to peer*.

Nel capo V del titolo III del CCNL dirigenti e segretari dell’area Funzioni Locali sottoscritto il 16/07/2024, viene riconosciuto il ruolo primario della formazione e l’ipotesi contrattuale riguardante tale personale, sottoscritta lo scorso 11 novembre, dopo aver evidenziato che la formazione dei dirigenti e dei segretari svolge un ruolo primario nelle strategie di cambiamento dirette a conseguire una maggiore qualità ed efficacia dell’attività delle amministrazioni, propone, similmente a quanto fatto per il Comparto, una specifica disciplina per le politiche di *age management*.

Dunque, dopo anni nei quali si è assistito a politiche che hanno portato la Pubblica Amministrazione ad assumere la reputazione di “ostacolo” allo sviluppo e i limiti di spesa applicati alla formazione hanno fatto sì che la formazione assumesse il connotato di mero addestramento per l’applicazione di nuove norme anziché essere considerata strumento di crescita, si vive una stagione in cui il personale della Pubblica Amministrazione è l’epicentro di grandi trasformazioni ed è tangibile l’attenzione crescente al tema delle competenze, cioè l’insieme di conoscenze, esperienze, abilità e attitudini, che può portare al cambiamento

di approccio dell'azione amministrativa pubblica, da mera esecutrice di adempimenti a sostenitrice e curatrice di processi che guardano ai risultati.

In questa prospettiva il Piano di formazione del personale – parte integrante del più ampio Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO) – delinea le politiche di sviluppo ed evoluzione delle risorse umane, quali presupposti indispensabili per il miglioramento continuo della qualità dei servizi da erogare a cittadini e imprese.

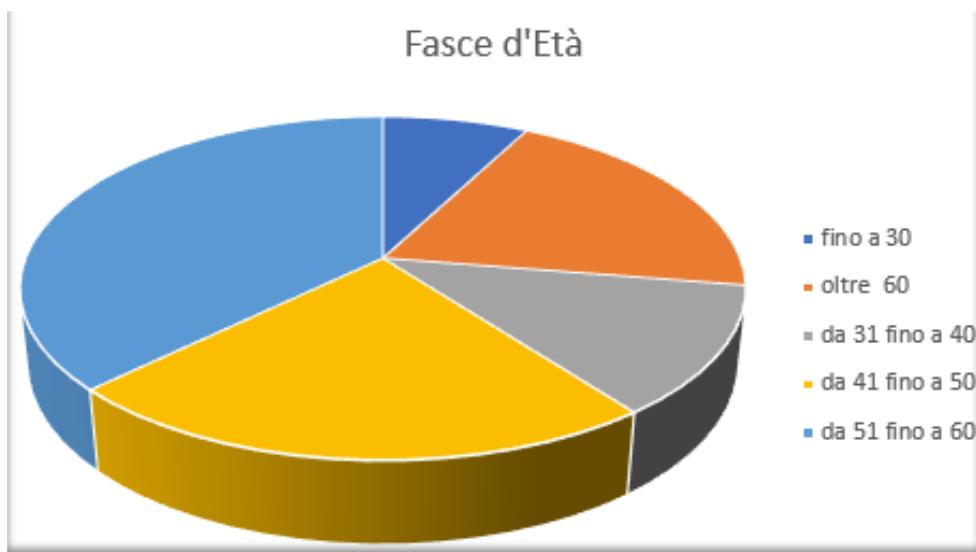
Investire nella formazione dei singoli dipendenti costituisce un fattore chiave per il raggiungimento degli obiettivi strategici dell'Amministrazione ed è fondamentale comprendere e sottolineare il nesso tra attività formative e obiettivi di valore pubblico.

2. Il personale provinciale

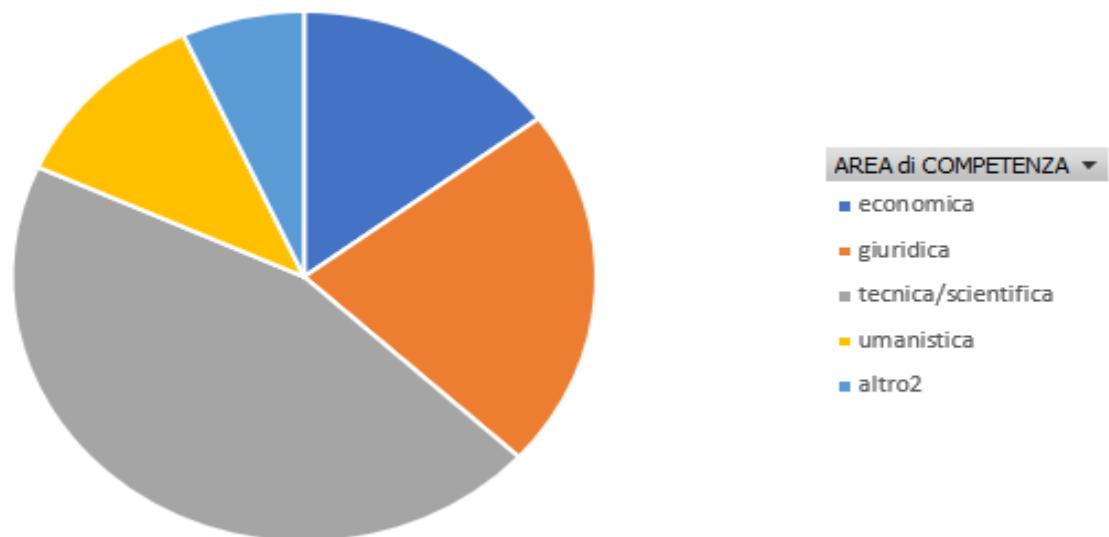
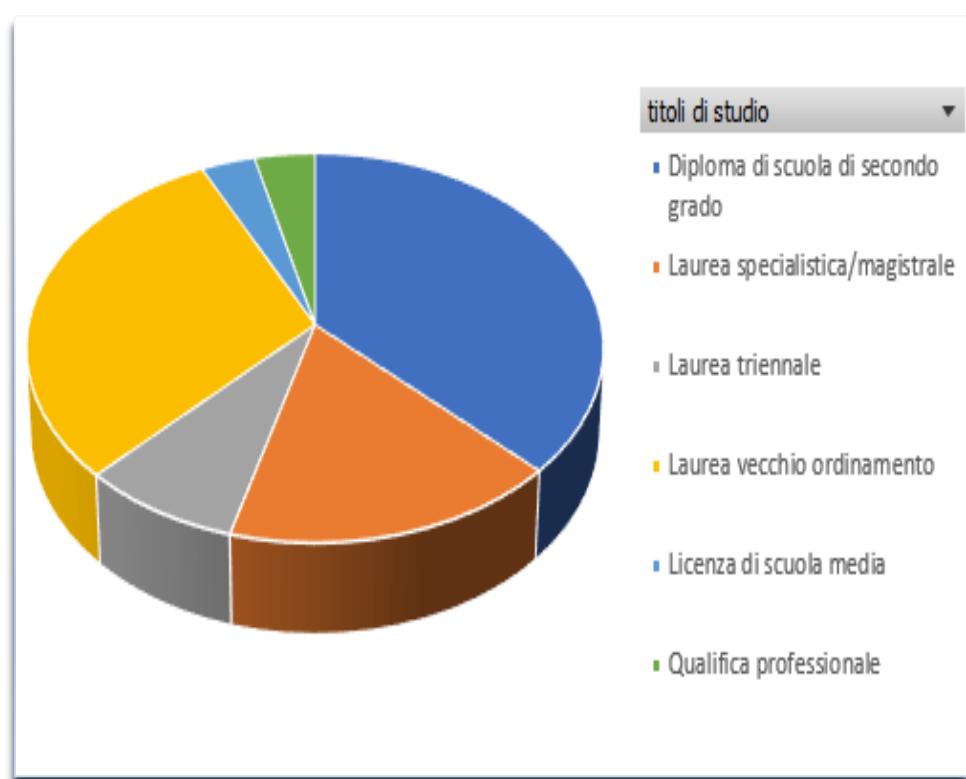
Alla data del 31/12/2025, l'Ente Provincia di Padova presenta un organico di n. 236 dipendenti (n. 231 a tempo indeterminato e n. 5 a tempo determinato), con la seguente distribuzione per aree professionali:

Area Professionale	N. dipendenti femmine	N. dipendenti maschi	Totale complessivo
SEGRETARIO GENERALE		1	1
QUALIFICA DIRIGENZIALE	1	6	7
AREA DEI FUNZION-ELEVATA QUALIFICAZIONE	49	39	88
AREA DEGLI OPERATORI ESPERTI	10	28	38
AREA DEGLI OPERATORI		3	3
AREA DEGLI ISTRUTTORI	51	48	99
Totale complessivo	111	125	236

Di seguito un prospetto esplicativo della situazione dei dipendenti dal punto di vista dell'età anagrafica.



Infine due rappresentazioni volte ad esporre le tipologie di titolo di studio e le relative aree di competenza presenti tra i dipendenti.



3. Principi e obiettivi della formazione

Il servizio di formazione della Provincia di Padova è ispirato ai seguenti principi:

- uguaglianza e imparzialità, dato che la formazione è offerta a tutti i dipendenti in relazione alle esigenze formative riscontrate;
- continuità dell'erogazione della formazione;
- partecipazione dei dipendenti tramite strumenti come il questionario di gradimento, che consentono di fornire suggerimenti e segnalazioni e di verificare per l'appunto il grado di soddisfazione;
- efficacia, perché la formazione viene monitorata nei propri esiti (gradimento e impatto sul lavoro);
- efficienza, perché la formazione viene erogata in base ad una valutazione ponderata di costi e benefici qualitativi e quantitativi.

Il presente Piano intende perseguire i seguenti obiettivi:

1. soddisfare i fabbisogni formativi e di aggiornamento dei singoli dipendenti, preparandoli a svolgere efficacemente le proprie mansioni;
2. sostenere l'introduzione di innovazioni e di miglioramenti all'interno dell'Amministrazione;
3. utilizzare efficacemente le tecnologie e gli strumenti ICT (*Information and Communications Technology*) rispondenti alle mutate modalità di erogazione dei servizi;
4. accrescere il livello generale di *accountability* ovvero il senso di responsabilità e di fiducia;
5. sviluppare, in linea con il ruolo organizzativo ricoperto, la crescita delle:
 - competenze strategiche, identificate in quelle manageriali;
 - competenze trasversali, comuni a tutto il personale;
 - competenze tecnico-specialistiche;
 - competenze legate alla promozione del benessere organizzativo nell'Ente.

L'obiettivo ultimo è quello indicato dalle recenti direttive ministeriali ovvero incrementare le opportunità formative a disposizione dei dipendenti e dei dirigenti e promuoverne la fruizione consapevole e motivata, in una prospettiva di innovazione e di progressivo efficientamento delle attività della pubblica amministrazione.

4. Rendicontazione delle attività formative svolte nel 2025

Di seguito un report delle attività formative fruite dai dipendenti nel corso del 2025.

AREA COMPETENZA	TITOLO CORSO	TIPOLOGIA CORSO	N. ORE PRO CAPITI	N. PARTECIPANTI
LEADERSHIP E SOFT SKILLS	Gestione manageriale dei collaboratori	CORSO INTERNO in PRESENZA	24	12
TRANSIZIONE AMMINISTRATIVA GIURIDICO-NORMATIVA	La circolazione dei veicoli eccezionali	CORSO ESTERNO FAD SINCRONA	6	1
TRANSIZIONE AMMINISTRATIVA -GESTIONE DEL PERSONALE	Quadri V1 e prescrizione contributiva.	CORSO ESTERNO A CATALOGO-FAD SINCRONA	4	1
TRANSIZIONE AMMINISTRATIVA-TECNICO SPECIALISTICA	Abilitazione allo svolgimento di funzioni di polizia	CORSO ESTERNO FAD SINCRONA	6	1
TRANSIZIONE AMMINISTRATIVA ECONOMICO-FINANZIARIA	ACCRUAL IN PRATICA - In attesa dei chiarimenti sulla fase pilota è utile fare il punto sullo stato dell'arte a febbraio 2025	CORSO ESTERNO FAD SINCRONA	15	1
TRANSIZIONE AMMINISTRATIVA-RIFORME-CODICE APPALTI	ACQUISIZIONE DEL CIG E SCHEDE ANAC SUCCESSIVE NEL PORTALE DI CONSIP/MEPA. MODIFICHE E NOVITA' DI RECENTE INTRODUZIONE PORTALE DI CONSIP/MEPA SIMULAZIONI.	CORSO ESTERNO FAD SINCRONA	4	2
TRANSIZIONE AMMINISTRATIVA-TECNICO SPECIALISTICA	BEST PRACTICE NEI GRANDI CANTIERI. Il ruolo del CSE in tema ambientale e i CAM	CORSO ESTERNO FAD SINCRONA	8	1
TRANSIZIONE AMMINISTRATIVA GIURIDICO-NORMATIVA	COLLABORARE CON LE ASSOCIAZIONI SPORTIVE: I RAPPORTI TRA ENTI LOCALI ED ASSOCIAZIONI SPORTIVE PER GESTIRE ATTIVITA' E SERVIZI PUBBLICI	CORSO ESTERNO FAD SINCRONA	4	1
TRANSIZIONE DIGITALE	Competenze avanzate per Microsoft PowerPoint e Gestione email con il supporto dell'AI	FAD SI CORSO ESTERNO FAD SINCRONA	6	1
TRANSIZIONE AMMINISTRATIVA -GESTIONE DEL PERSONALE	Congedi parentali - Permessi e congedi per soggetti disabili	CORSO ESTERNO FAD SINCRONA	3	2
TRANSIZIONE AMMINISTRATIVA-RIFORME-CODICE APPALTI	CORRETTIVO CODICE CONTRATTI 2025	CORSO ESTERNO FAD SINCRONA	8	32

TRANSIZIONE AMMINISTRA-TIVA -GESTIONE DEL PERSO-NALE	DMA Base & Avanzato	CORSO ESTERNO FAD SINCRONA	8	1
TRANSIZIONE AMMINISTRA-TIVA -GESTIONE DEL PERSO-NALE	DMA ON LINE. Blocco di Pas-sweb dal 01/10/2025	CORSO ESTERNO FAD SINCRONA	3	1
TRANSIZIONE AMMINISTRA-TIVA -GESTIONE DEL PERSO-NALE	Domande e risposte sulla mo-bilità	CORSO ESTERNO FAD SINCRONA	2	1
TRANSIZIONE DIGITALE	EXCEL BASE	CORSO INTERNO-ON LINE	6	24
TRANSIZIONE AMMINISTRA-TIVA GIURIDICO-NORMATIVA	Formazione integrata IVA/IRAP 2025. Novità fiscali e Dichiarazione IVA 2025	CORSO ESTERNO FAD SINCRONA	4	1
TRANSIZIONE AMMINISTRA-TIVA ECONOMICO-FINANZIA-RIA	GUIDA OPERATIVA PER LA GE-STIONE DEI VINCOLI DI CASSA DOPO LA DELIBERAZIONE CORTE DEI CONTI AUTONOMIE N. 17/2023.	CORSO ESTERNO FAD SINCRONA	3	1
TRANSIZIONE AMMINISTRA-TIVA GIURIDICO-NORMATIVA	I principi che regolano l'azione amministrativa, il procedi-miento amministrativo, la tra-sparenza e l'accesso	CORSO ESTERNO FAD SINCRONA	1,5	13
PRINCIPI E VALORI-ANTICOR-RUZIONE	Il conflitto di interesse nell'a-zione amministrativa: focus su contratti pubblici, recluta-mento del personale e riflessi sulle responsabilità penali-gornata 1	CORSO ESTERNO FAD SINCRONA	3	61

PRINCIPI E VALORI-ANTICORRUZIONE	Il conflitto di interesse nell'azione amministrativa: focus su contratti pubblici, reclutamento del personale e riflessi sulle responsabilità penali-giornata 2	CORSO ESTERNO FAD SINCRONA	3	62
PRINCIPI E VALORI-ANTICORRUZIONE	Il conflitto di interesse nell'azione amministrativa: focus su contratti pubblici, reclutamento del personale e riflessi sulle responsabilità penali-giornata 3	CORSO ESTERNO FAD SINCRONA	3	6
TRANSIZIONE AMMINISTRATIVA GIURIDICO-NORMATIVA	Il Conto Annuale degli Enti Locali	CORSO ESTERNO FAD SINCRONA	6	1
TRANSIZIONE AMMINISTRATIVA-RIFORME-CODICE APPALTI	IL CORRETTIVO APPALTI	CORSO INTERNO FAD/PRESENZA	4	82
TRANSIZIONE AMMINISTRATIVA -GESTIONE DEL PERSONALE	Il decreto PA e uno sguardo al DDL carriere	CORSO ESTERNO FAD SINCRONA	2	1
TRANSIZIONE AMMINISTRATIVA -GESTIONE DEL PERSONALE	Il Fondo delle risorse decentrate dopo il decreto PA	CORSO ESTERNO FAD SINCRONA	4	2
PRINCIPI E VALORI – INCLUSIONE	IL LINGUAGGIO INCLUSIVO LA SUA IMPORTANZA NELLA PUBBLICA AMMINISTRAZIONE E L'USO CORRETTO NELLE COMUNICAZIONI	CORSO INTERNO FAD SINCRONA	4	38
TRANSIZIONE AMMINISTRATIVA-RIFORME-CODICE APPALTI	GLI APPALTI... SENZA GARA! SOGGETTI AGGREGATORI, CONVENZIONI/AQ CONSIP, AFFIDAMENTO DIRETTO IN MEPA, CIG E SCHEDE ANAC ALLA LUCE DELLA DIGITALIZZAZIONE DEI CONTRATTI.	CORSO INTERNO- FAD SINCRONA/PRESENZA	4	32

TRANSIZIONE AMMINISTRATIVA -GESTIONE DEL PERSONALE	Il Piano di Formazione del Personale	CORSO ESTERNO FAD SINCRONA	6	1
TRANSIZIONE AMMINISTRATIVA ECONOMICO-FINANZIARIA	La contabilità accrual nelle amministrazioni pubbliche, quadro concettuale elementi di partita doppia, analisi degli itas principali	CORSO ESTERNO FAD SINCRONA	3	1
TRANSIZIONE AMMINISTRATIVA ECONOMICO-FINANZIARIA	Prepararsi alla riforma ACCRUAL: basi teoriche e conseguenze applicative	CORSO ESTERNO in presenza	10	1
TRANSIZIONE AMMINISTRATIVA GIURIDICO-NORMATIVA	IL PROCESSO DI INVENTARIAZIONE DAL D.LGS. 118/2011 ALL'ACCRUAL	CORSO ESTERNO FAD SINCRONA	8	2
TRANSIZIONE AMMINISTRATIVA -GESTIONE DEL PERSONALE	Il rapporto di lavoro part-time e il trattamento	CORSO ESTERNO FAD SINCRONA	4	2
TRANSIZIONE AMMINISTRATIVA -GESTIONE DEL PERSONALE	Il trattamento di trasferta del personale dipendente nel pubblico impiego	CORSO ESTERNO FAD SINCRONA	5	1
TRANSIZIONE AMMINISTRATIVA GIURIDICO-NORMATIVA	La circolazione dei veicoli agricoli e dei loro veicoli rimorchiati, eccezionali, con omologazione nazionale (NCdS) e globale (RUE 167/2013).	CORSO ESTERNO FAD SINCRONA	8	1
TRANSIZIONE AMMINISTRATIVA-RIFORME-CODICE APPALTI	LA DIGITALIZZAZIONE DEGLI APPALTI: ACQUISIZIONE DEL CIG NELLA PCP E VERIFICA REQUISITI TRAMITE FVOE 2.0 – con esercitazioni	CORSO INTERNO FAD/PRESENZA	8	9

TRANSIZIONE AMMINISTRA-TIVA-RIFORME-CODICE APPALTI	La disciplina degli Incentivi tecnici alla luce del Decreto Correttivo (D. Lgs. n. 209 del 31.12.2024)	CORSO INTERNO FAD SINCRONA	6	22
TRANSIZIONE AMMINISTRA-TIVA -GESTIONE DEL PERSONALE	La disciplina dei permessi e delle assenze prevista dai contratti collettivi nazionali di lavoro e dalla legislazione vigente	CORSO ESTERNO FAD SINCRONA	4	3
TRANSIZIONE AMMINISTRA-TIVA -GESTIONE DEL PERSONALE	La gestione delle ferie dei dipendenti pubblici alla luce delle novità contrattuali e della giurisprudenza	CORSO ESTERNO FAD SINCRONA	2	1
TRANSIZIONE AMMINISTRA-TIVA -GESTIONE DEL PERSONALE	Laboratorio OPERATIVO DI RISOLUZIONE di casi pratici connessi all'implementazione dell'UM TFR con la certificazione della Posizione Assicurativa	CORSO ESTERNO FAD SINCRONA	6	1
TRANSIZIONE AMMINISTRA-TIVA -GESTIONE DEL PERSONALE	Laboratorio sull'utilizzo del Fondo.	CORSO ESTERNO FAD SINCRONA	2	1
TRANSIZIONE AMMINISTRA-TIVA -GESTIONE DEL PERSONALE	Le cessioni del V° dello stipendio, le delegazioni, i pignoramenti e le altre forme di finanziamento/ritenute a carico dei dipendenti.	CORSO ESTERNO FAD SINCRONA	5	1
TRANSIZIONE AMMINISTRA-TIVA-RIFORME-CODICE APPALTI	Le novità apportate al codice di contratti pubblici dal correttivo appalti	CORSO ESTERNO FAD SINCRONA	4	1

TRANSIZIONE AMMINISTRATIVA -GESTIONE DEL PERSONALE	Le novità della Legge di Bilancio 2025 in materia previdenziale	CORSO ESTERNO FAD SINCRONA	4	1
TRANSIZIONE AMMINISTRATIVA -GESTIONE DEL PERSONALE	Le novità della Legge di Bilancio 2025 in materia previdenziale	CORSO INTERNO in PRESENZA	5,5	3
TRANSIZIONE AMMINISTRATIVA -GESTIONE DEL PERSONALE	Le novità della legge di bilancio e la gestione del personale degli Enti Locali nel 2025	CORSO ESTERNO FAD SINCRONA	2	1
TRANSIZIONE AMMINISTRATIVA -GESTIONE DEL PERSONALE	Le novità della legge di conversione del decreto PA	CORSO ESTERNO FAD SINCRONA	2	1
TRANSIZIONE AMMINISTRATIVA -GESTIONE DEL PERSONALE	Le novità dopo il blocco Passweb.	CORSO ESTERNO FAD SINCRONA	4	1
TRANSIZIONE AMMINISTRATIVA-RIFORME- CODICE APPALTI	Legalità, anticorruzione e trasparenza con focus su trasparenza e ciclo di vita digitale dei contratti pubblici	CORSO ESTERNO FAD SINCRONA	3	2
TRANSIZIONE DIGITALE	L'intelligenza artificiale nell'attività della PA	CORSO ESTERNO FAD SINCRONA	3	1

TRANSIZIONE AMMINISTRATIVA GIURIDICO-NORMATIVA	LO STATUS DEGLI AMMINISTRATORI LOCALI: PREROGATIVE, RESPONSABILITÀ, INDENNITÀ E PERMESSI	CORSO ESTERNO FAD SINCRONA	1	1
TRANSIZIONE DIGITALE	MICROSOFT ONE DRIVE: panoramica e nuove funzionalità	CORSO INTERNO ON LINE	2	51
TRANSIZIONE DIGITALE	MICROSOFT OUTLOOK: panoramica e nuove funzionalità	CORSO INTERNO ON LINE	2	42
TRANSIZIONE DIGITALE	MICROSOFT TEAMS: panoramica	CORSO INTERNO ON LINE	2	46
TRANSIZIONE ECOLOGICA	Novità normative in materia di Valutazioni Ambientali-LR 12/2024-VIA VAS VINCA AIA La NUOVA DSCPLINA REGIONALE IN MATERIA DI VALUTAZIONE AMBIENTALE	CORSO ESTERNO FAD SINCRONA	4	8
TRANSIZIONE AMMINISTRATIVA -GESTIONE DEL PERSONALE	NUOVE COMPETENZE E NUOVE ASSUNZIONI: LA GESTIONE DELLE RISORSE UMANE NELL'ERA DELL'INTELLIGENZA ARTIFICIALE	CORSO ESTERNO FAD SINCRONA	4	1
TRANSIZIONE AMMINISTRATIVA GIURIDICO-NORMATIVA	Ponti e viadotti negli enti locali: classificazione del rischio, trasporti eccezionali e infrastrutture critiche	CORSO ESTERNO FAD SINCRONA	10	1
TRANSIZIONE DIGITALE	Sperimentare l'intelligenza artificiale nella Pubblica Amministrazione, implicazioni organizzative, idee e casi pratici.	CORSO INTERNO IN PRESENZA	6	34
TRANSIZIONE AMMINISTRATIVA GIURIDICO-NORMATIVA	Terza giornata di formazione integrata IVA/IRAP 2025.	CORSO ESTERNO FAD SINCRONA	4	1
TRANSIZIONE AMMINISTRATIVA-RIFORME-CODICE APPALTI	Le modifiche del contratto nel corso di esecuzione tra vecchio e nuovo codice – le modifiche apportate con il correttivo (decreto legislativo 209/2024) – gli interventi del mit, dell'anac e della	CORSO ESTERNO FAD SINCRONA	2	2

	giurisprudenza amministrativa e contabile			
PRINCIPI E VALORI-INCLUSIONE	Servizi al cittadino accessibili: la dichiarazione di accessibilità e le iniziative del territorio per la PA	CORSO ESTERNO FAD SINCRONA	1	1
PRINCIPI E VALORI-INCLUSIONE	LO SVILUPPO ACCESSIBILE	CORSO ESTERNO FAD SINCRONA	2,5	1
TRANSIZIONE ECOLOGICA	VAS VINCA - Primi esiti della riforma a seguito della L.R 12/2024 e dei regolamenti attuativi	CORSO ESTERNO FAD SINCRONA	4	2
TRANSIZIONE AMMINISTRATIVA-RIFORME-CODICE APPALTI	Le novità del correttivo al codice appalti e strumenti di supporto	CORSO ESTERNO FAD SINCRONA	2	1
TRANSIZIONE AMMINISTRATIVA-RIFORME-CODICE APPALTI	Le novità correttivo appalti e strumenti di supporto	CORSO ESTERNO FAD SINCRONA	2	1
TRANSIZIONE AMMINISTRATIVA-RIFORME-CODICE APPALTI	Corso avanzato sul MEPA trattativa diretta confronto di preventivi RDO semplice ed evoluta	CORSO ESTERNO FAD SINCRONA	4	7
TRANSIZIONE AMMINISTRATIVA-RIFORME-CODICE APPALTI	Il MEPA/ trattativa diretta, confronto di preventivi, RDO	CORSO ESTERNO FAD SINCRONA	4	27
TRANSIZIONE AMMINISTRATIVA-RIFORME-CODICE APPALTI	FOCUS MEPA - FUNZIONI PER ADEMPIMENTI OBBLIGATORI	CORSO ESTERNO FAD SINCRONA	2	9
TRANSIZIONE AMMINISTRATIVA-RIFORME-CODICE APPALTI	LA VERIFICA REQUISITI TRAMITE FVOE 2.0 DI ANAC / CON ESERCITAZIONI	CORSO ESTERNO FAD SINCRONA	4	9
TRANSIZIONE DIGITALE	CYBER SICUREZZA NELLA PA / GDPR, LEGGE 90 E DIRETTIVA NIS2	CORSO ESTERNO FAD SINCRONA	2	1
TRANSIZIONE AMMINISTRATIVA GIURIDICO-NORMATIVA	LA GESTIONE DOCUMENTALE TRA PRIORITA', NORMATIVA E FASI DI VITA DEL DOCUMENTO	CORSO ESTERNO FAD SINCRONA	4	8
TRANSIZIONE AMMINISTRATIVA GIURIDICO-NORMATIVA	GLI ATTI NEGLI ENTI LOCALI: TIPOLOGIA E TECNICHE DI REDAZIONE	CORSO ESTERNO FAD SINCRONA	1,5	4
TRANSIZIONE AMMINISTRATIVA GIURIDICO-NORMATIVA	CORSO BASE PER NEO ASSUNTI/REDAZIONE ATTI AMMINISTRATIVI	CORSO ESTERNO FAD SINCRONA	4	9
TRANSIZIONE AMMINISTRATIVA GIURIDICO-NORMATIVA	Inventario e Patrimonio: aspetti teorici e problematiche operative nell'implementazione dell'ITAS 4	CORSO ESTERNO FAD SINCRONA	2	1
TRANSIZIONE AMMINISTRATIVA ECONOMICO-FINANZIARIA	La predisposizione del rendiconto della gestione 2024	CORSO ESTERNO in presenza	6	2
TRANSIZIONE AMMINISTRATIVA -GESTIONE DEL PERSONALE	Procedure di concorso da remoto: piattaforme disponibili e operatività	CORSO ESTERNO FAD SINCRONA	1,5	1
TRANSIZIONE AMMINISTRATIVA -GESTIONE DEL PERSONALE	Apprendistato e formazione lavoro per i giovani nella PA; assunzioni per diplomati ITS Academy	CORSO ESTERNO FAD SINCRONA	1,5	1

TRANSIZIONE AMMINISTRATIVA -GESTIONE DEL PERSONALE	Lavoro e privacy: i controlli a distanza sui dipendenti pubblici	CORSO ESTERNO FAD SINCRONA	1,5	1
TRANSIZIONE DIGITALE	Software di contabilità e contabilità armonizzata	CORSO ESTERNO FAD SINCRONA	3	1
TRANSIZIONE DIGITALE	CORSO ADS: CONTABILITA' UFFICI ESTERNI E ATTI DI LIQUIDAZIONE	CORSO INTERNO-IN PRESENZA	3	24
TRANSIZIONE DIGITALE	CORSO ADS: GESTIONE DOCUMENTALE E ATTI	CORSO INTERNO-IN PRESENZA	3	25
TRANSIZIONE AMMINISTRATIVA-RIFORME-CODICE APPALTI	Corso aggiornamento su Criteri Ambientali Minimi (CAM Strade) - Decreto Min. 5 agosto 2024 e certificazione di prodotto REMADE per il contenuto di materiale riciclato	CORSO ESTERNO in presenza	5	14
TRANSIZIONE DIGITALE	ELENCO OPERATORI ECONOMICI-CED	CORSO INTERNO IN PRESENZA	2	39
TRANSIZIONE AMMINISTRATIVA-RIFORME- CODICE APPALTI	CORSI MEPA VARI	CORSO ESTERNO FAD SINCRONA	3,5	1
TRANSIZIONE AMMINISTRATIVA-RIFORME- CODICE APPALTI	CORSI MEPA VARI	CORSO ESTERNO FAD SINCRONA	2,5	1
PRINCIPI E VALORI-INCLUSIONE	LINGUAGGIO, IDENTITA' DI GENERE E LINGUA ITALIANA	CORSO ESTERNO FAD SINCRONA	20	1
TRANSIZIONE AMMINISTRATIVA-RIFORME-CODICE APPALTI	PARTENARIATO PUBBLICO E PRVATO	CORSO ESTERNO in presenza	10	1
TRANSIZIONE AMMINISTRATIVA-TECNICO SPECIALISTICA	Legge 105/2024 Salva Casa alla luce dei chiarimenti contenuti nelle linee guida ministeriali	CORSO ESTERNO FAD SINCRONA	4	1
TRANSIZIONE AMMINISTRATIVA-TECNICO SPECIALISTICA	Legge 105/2024 Salva Casa: Aggiornamenti post linee guida ministeriali e casi pratici- parte I	CORSO ESTERNO FAD SINCRONA	3,5	1
TRANSIZIONE AMMINISTRATIVA-TECNICO SPECIALISTICA	Legge 105/2024 Salva Casa: Aggiornamenti post linee guida ministeriali e casi pratici- parte II	CORSO ESTERNO FAD SINCRONA	3,5	1
TRANSIZIONE ECOLOGICA	Tessuto verde della città: pianificare lo spazio verde in area urbana	CORSO ESTERNO FAD SINCRONA	2	1
TRANSIZIONE AMMINISTRATIVA GIURIDICO-NORMATIVA	Le coperture assicurative negli appalti pubblici	CORSO ESTERNO FAD SINCRONA	2	1
TRANSIZIONE DIGITALE	ANTICORRUZIONE E CYBERSECURITY/PROGETTO COMMON GROUND - N.A.V.I.G.A.R.E.	CORSO ESTERNO FAD SINCRONA	3	2
TRANSIZIONE AMMINISTRATIVA-RIFORME-CODICE APPALTI	Focus applicativi del correttivo appalti	CORSO ESTERNO FAD SINCRONA	3	1
TRANSIZIONE AMMINISTRATIVA GIURIDICO-NORMATIVA	I danni subiti dal Patrimonio dell'ente e le sue soluzioni assicurative	CORSO ESTERNO FAD SINCRONA	1,5	1
TRANSIZIONE AMMINISTRATIVA-RIFORME-CODICE APPALTI	Il partenariato pubblico privato	CORSO ESTERNO FAD SINCRONA	1,5	1
TRANSIZIONE AMMINISTRATIVA GIURIDICO-NORMATIVA	Il welfare nella PA: polizza infortuni e soluzioni integrative	CORSO ESTERNO FAD SINCRONA	1,5	1

TRANSIZIONE AMMINISTRATIVA-RIFORME-CODICE APPALTI	Le novità normative sul PPP	CORSO ESTERNO FAD SINCRONA	2	1
TRANSIZIONE AMMINISTRATIVA-TECNICO SPECIALISTICA	Decreto Salva Casa: accertamenti di conformità	CORSO ESTERNO FAD SINCRONA	2	1
TRANSIZIONE AMMINISTRATIVA-TECNICO SPECIALISTICA	Linee di indirizzo e criteri interpretativi sull'attuazione del decreto Salva Casa: stato legittimo - tolleranze costruttive - sanatorie e regolarizzazioni	CORSO ESTERNO FAD SINCRONA	2	1
TRANSIZIONE AMMINISTRATIVA-TECNICO SPECIALISTICA	Le funzioni del Consulente Tecnico del Giudice e del Perito e del Consulente Tecnico di Parte, in ambito stragiudiziale e in ambito giudiziale	CORSO ESTERNO FAD ASINCRONA	2	1
TRANSIZIONE AMMINISTRATIVA-TECNICO SPECIALISTICA	ENZO SIVIERO - Ponti tra ingegneria, architettura e paesaggio	CORSO ESTERNO FAD ASINCRONA	2	1
TRANSIZIONE ECOLOGICA	Edifici energicamente performanti	CORSO ESTERNO FAD SINCRONA	4,5	1
TRANSIZIONE AMMINISTRATIVA-RIFORME-CODICE APPALTI	LA VERIFICA REQUISITI TRAMITE FVOE 2.0 DI ANAC CON ESERCITAZIONI	CORSO INTERNO FAD/PRESENZA	4	9

FORMAZIONE SYLLABUS

Per quanto riguarda Syllabus, nel corso del 2025 è proseguita la formazione dei dipendenti dell'Ente. Si è provveduto all'abilitazione alla Piattaforma dei nuovi assunti e risultano assegnati ai dipendenti dell'Ente complessivamente n. 39 percorsi, come di seguito riportato.

Percorsi

Transizione digitale

Competenze digitali per la PA

Competenza

- Gestire dati, informazioni e contenuti digitali
- Produrre, valutare e gestire documenti informatici
- Conoscere gli Open Data
- Comunicare e condividere all'interno dell'amministrazione
- Comunicare e condividere con cittadini, imprese ed altre PA
- Proteggere i dispositivi
- Proteggere i dati personali e la privacy
- Conoscere l'identità digitale
- Erogare servizi on-line
- Conoscere gli obiettivi della trasformazione digitale
- Conoscere le tecnologie emergenti per la trasformazione digitale

Transizione ecologica

La trasformazione sostenibile per la Pubblica Amministrazione

Competenza

Conoscere il ruolo della Pubblica Amministrazione per la trasformazione sostenibile

Transizione amministrativa

Il nuovo Codice dei contratti pubblici (d.lgs. 36/2023)

Competenza

Conoscere i principi, la disciplina, le fasi e i soggetti delle procedure di affidamento dei contratti pubblici sulla base del nuovo Codice dei contratti pubblici (d.lgs. 36/2023)

Conoscere i principi, la disciplina, le fasi e le problematiche dell'esecuzione dei contratti pubblici sulla base del nuovo Codice dei contratti pubblici (d.lgs. 36/2023)

Transizione amministrativa

Pratiche digitali di partecipazione per il governo aperto

Competenza

Conoscere gli elementi essenziali di progettazione e promozione di iniziative di partecipazione pubblica

Transizione digitale

Qualità dei servizi digitali per il governo aperto

Competenza

Conoscere gli elementi essenziali per la progettazione, realizzazione e valutazione dei servizi digitali

Principi e valori della PA

La strategia di prevenzione della corruzione e la trasparenza amministrativa

Competenza

Conoscere le strategie per promuovere la trasparenza e combattere la corruzione

Principi e valori della PA

La cultura del rispetto

Competenza

Accrescere la cultura del rispetto della persona e la valorizzazione delle diversità di genere, di ruolo e di professione

Transizione amministrativa

Lavoro agile e PA: innovare i modelli organizzativi per migliorare performance e qualità dei servizi

Competenza

Conoscere il lavoro agile e la sua importanza come leva di innovazione organizzativa

Transizione amministrativa

Valorizzazione delle persone e produzione di valore pubblico attraverso la formazione. Principi, obiettivi e strumenti

Competenza

Saper pianificare e gestire la formazione per valorizzare le persone e produrre valore pubblico.

Transizione digitale

Adottare l'Intelligenza Artificiale nella PA

Competenza

Comprendere l'Intelligenza Artificiale e il suo potenziale di utilizzo nella pubblica amministrazione, in modo sicuro, efficace e consapevole

Leadership e soft skills

Performance e Leadership per la PA: metodi e strumenti per la valorizzazione del merito e la creazione di valore pubblico

Competenza

Saper utilizzare efficacemente metodi e strumenti per potenziare le performance e riconoscere il merito nella Pubblica Amministrazione

Transizione digitale

La digitalizzazione dei contratti pubblici

Competenza

Saper gestire gli aspetti operativi relativi alla digitalizzazione del ciclo di vita dei contratti.

Principi e valori della PA

La difesa dell'integrità pubblica: un pilastro del Governo Aperto

Competenza

Identificare e prevenire i fenomeni che mettono a rischio l'integrità pubblica

Transizione amministrativa

Fondamenti di Project Management

Competenza

Conoscere i fondamenti del Project Management

Transizione ecologica

Il ruolo degli enti locali per l'attrazione di investimenti energetici e lo sviluppo di comunità sostenibili

Competenza

Conoscere le procedure autorizzative, le piattaforme digitali, gli incentivi e i servizi per la pianificazione degli impianti a fonti rinnovabili e lo sviluppo di comunità energetiche

Principi e valori della PA

In prima linea contro ogni discriminazione

Competenza

Conoscere il ruolo dei Comitati Unici di Garanzia all'interno della PA quali promotori del benessere organizzativo e del contrasto alle discriminazioni

FORMAZIONE IFEL

Di seguito un *report* delle attività formative fruite dai dipendenti nel 2025 nella Piattaforma messa a disposizione da IFEL.

AREA COMPETENZA	DESCRIZIONE CORSO	TIPO	ORE	PARTECIPANTI
TRANSIZIONE AMMINISTRATIVA - GIURIDICO NORMATIVA	Formazione neo assunti – Atti e procedimenti amministrativi	IFEL-FAD ASINCRONA	17,5	31
TRANSIZIONE AMMINISTRATIVA - GIURIDICO NORMATIVA	Formazione neo assunti – Bilancio e Contabilità – La Programmazione	IFEL-FAD ASINCRONA	16	34
TRANSIZIONE AMMINISTRATIVA -GESTIONE DEL PERSONALE	Il valore della formazione e la formazione che produce valore; nuova direttiva Zangrillo	IFEL- FAD SIN-CRONA/ASIN-CRONA	1,5	3
TRANSIZIONE AMMINISTRATIVA -GESTIONE DEL PERSONALE	UPSKILLING TALENT MANAGEMENT	IFEL- FAD SIN-CRONA/ASIN-CRONA	6	1
TRANSIZIONE AMMINISTRATIVA PIANIFICAZIONE, PROGRAMMAZIONE E CONTROLLO	Programmazione e controllo nella PA; Il sistema dei controlli	IFEL- FAD ASINCRONA	3	6
TRANSIZIONE AMMINISTRATIVA PIANIFICAZIONE, PROGRAMMAZIONE E CONTROLLO	Programmazione e controllo nella PA; Programmazione amministrativa e funzione strategica del bilancio	IFEL - FAD ASINCRONA	6	1
PRINCIPI E VALORI – INCLUSIONE	L'importanza dell'inclusione e i principali ambiti di intervento: comportamenti, linguaggi e stereotipi	IFEL - FAD ASINCRONA	7,5	1
PRINCIPI E VALORI – INCLUSIONE	Promuovere comportamenti corretti, valorizzare la diversità e garantire l'inclusione nelle PA	IFEL-FAD ASINCRONA	7,5	2
TRANSIZIONE AMMINISTRATIVA-RIFORME-CODICE APPALTI	Le principali novità del Correttivo al Codice dei Contratti Pubblici	IFEL/SNA-FAD ASINCRONA	10	1
TRANSIZIONE AMMINISTRATIVA-RIFORME-CODICE APPALTI	L'esecuzione dei contratti Lavori	IFEL/SNA-FAD ASINCRONA	6	1
TRANSIZIONE AMMINISTRATIVA-RIFORME-CODICE APPALTI	La gestione operativa dei Contratti pubblici di Servizi e Forniture	IFEL/SNA-FAD ASINCRONA	6	1
TRANSIZIONE AMMINISTRATIVA-GESTIONE DEL PERSONALE	DL 25/2025: Gli impatti sulla gestione del personale	IFEL-FAD ASINCRONA	1,5	1
TRANSIZIONE AMMINISTRATIVA-RIFORME-CODICE APPALTI	Formazione specialistica Fase Esecuzione Lavori	IFEL/SNA-FAD ASINCRONA	10	1
TRANSIZIONE AMMINISTRATIVA-GESTIONE DEL PERSONALE	CCNL Funzioni Locali 2022-2024: le prospettive per comparto e dirigenza	FAD SIN-CRONA	1,5	1

FORMAZIONE OBBLIGATORIA in materia di sicurezza sul lavoro

Si riporta inoltre un prospetto riguardante le attività di formazione svolte in questo ambito nel corso dell'anno 2025.

CORSI SALUTE E SICUREZZA SUL LAVORO 2025-FORMAZIONE OBBLIGATORIA				
AREA DI COMPETENZA	OGGETTO CORSO	N. ORE PRO CAPITE	N. PARTECIPANTI	TIPO
PRINCIPI E VALORI-SALUTE E SICUREZZA SUL LAVORO	Corso RLS	32	1	IN AULA
PRINCIPI E VALORI-SALUTE E SICUREZZA SUL LAVORO	Aggiornamento RLS	8	2	IN AULA
PRINCIPI E VALORI-SALUTE E SICUREZZA SUL LAVORO	Prevenzione incendi - Rischio Medio	8	7	IN AULA
PRINCIPI E VALORI-SALUTE E SICUREZZA SUL LAVORO	Aggiornamento Prevenzione incendi - Rischio Medio	5	3	IN AULA
PRINCIPI E VALORI-SALUTE E SICUREZZA SUL LAVORO	Primo soccorso Gruppo B	12	3	IN AULA
PRINCIPI E VALORI-SALUTE E SICUREZZA SUL LAVORO	Aggiornamento - Primo soccorso - Gruppo B	4	8	IN AULA
PRINCIPI E VALORI-SALUTE E SICUREZZA SUL LAVORO	GRU Montata su autocarro	16	6	IN AULA
PRINCIPI E VALORI-SALUTE E SICUREZZA SUL LAVORO	Trattore	8	6	IN AULA
PRINCIPI E VALORI-SALUTE E SICUREZZA SUL LAVORO	Muletto	12	1	IN AULA
PRINCIPI E VALORI-SALUTE E SICUREZZA SUL LAVORO	Piattaforma elevatrice con o senza stabilizzatore	10	6	IN AULA
PRINCIPI E VALORI-SALUTE E SICUREZZA SUL LAVORO	Macchine movimento terra	16	6	IN AULA
PRINCIPI E VALORI-SALUTE E SICUREZZA SUL LAVORO	Decespugliatore, motosega	8	6	IN AULA
PRINCIPI E VALORI-SALUTE E SICUREZZA SUL LAVORO	RISCHIO BASSO-VIDEO	8	40	ON LINE

5. Modalità e regole di erogazione e gestione dell'offerta formativa

A) Docenti

Nella prospettiva della valorizzazione delle professionalità interne, l'Ente intende valutare la possibilità di avvalersi di personale interno per alcuni interventi formativi, qualora siano presenti significative conoscenze e competenze. In tal senso si rinvia alla disposizione di cui all'art. 55, comma 8, del CCNL 16/11/2022 e si ricorda che il decreto legge 44/2023 e la sua legge di conversione hanno integrato l'articolo 6 del Decreto legge 80/2021 in materia di Piao, prevedendo che le amministrazioni, con riferimento alla formazione (sezione Organizzazione e capitale umano della sottosezione "Piano Triennale dei fabbisogni di personale"), devono indicare gli obiettivi, le risorse e le metodologie per la formazione del personale e "individuano al proprio interno dirigenti e funzionari aventi competenze e conoscenze idonee per svolgere attività di formazione con risorse interne e per esercitare la funzione di docente o di *tutor*, per i quali sono predisposti specifici percorsi formativi".

D'altro lato, per le esigenze formative a valenza specialistica e professionalizzante, strettamente connesse al ruolo ricoperto dal dipendente nell'Amministrazione, di norma si richiede l'iscrizione a corsi proposti da soggetti formatori esterni.

B) Modalità

Un particolare rilievo meritano le modalità di fruizione della formazione, la cui scelta è specificamente correlata agli obiettivi perseguiti dalle singole azioni formative:

1. lezioni frontali;
2. seminari e *workshop* (laboratori);
3. *training on the job* (formazione sul posto di lavoro: rientra in questa fattispecie ad esempio quella svolta dall'azienda fornitrice del *software* per l'elaborazione delle Paghe ai dipendenti assegnati a tale compito);
4. *web conference* (video conferenza) in modalità simultanea o differita;
5. formazione *blended* (ibrida) con lezioni in *conference call* e lezioni registrate da usufruire in autonomia.

Si sottolinea che particolare attenzione dovrà essere garantita all'accessibilità alle iniziative formative per il personale ipovedente, non vedente, audioleso.

C) Informazione e comunicazione

L'erogazione dei corsi verrà effettuata con l'obiettivo di offrire gradualmente a tutti i dipendenti eque opportunità di partecipazione, dando adeguata informazione e comunicazione relativamente ai corsi programmati. Allo scopo vengono periodicamente rese note le iniziative di formazione, attraverso pubblicazione sulla Intranet provinciale e/o attraverso invio di specifiche note ai responsabili degli uffici.

Dal 2026 l'Ufficio Formazione potrà avvalersi della collaborazione di referenti per la formazione, nominati nei vari uffici in modo da poter agevolare lo svolgimento di operazioni di segnalazione di corsi di interesse, di iscrizione ai medesimi, di adesione alle iniziative proposte, di raccolta degli attestati di partecipazione, ecc.

D) Frequenza

I corsi sono ritenuti validi e viene rilasciato l'attestato di partecipazione se:

- 1) la frequenza è pari ad almeno il 70% del monte ore previsto (tranne per quei corsi la cui normativa preveda un'obbligatorietà di frequenza diversa);
- 2) viene superata positivamente la prova finale, ove prevista.

La partecipazione ad un'iniziativa formativa implica un impegno di frequenza nell'orario stabilito dal programma. Il dipendente, che richiede di partecipare ad un corso, non può in linea di massima recedere dalla propria decisione se non per seri e fondati motivi che il Dirigente deve confermare, autorizzando la rinuncia, che deve essere comunicata all'Ufficio Formazione.

E) Valutazione e Monitoraggio

Nell'ambito dei piani di formazione sono individuate attività che si concludono con l'accertamento dell'avvenuto accrescimento della professionalità del singolo dipendente, attestato attraverso certificazione finale delle competenze acquisite da parte dei soggetti che le hanno attuate.

L'Ufficio Formazione cura la raccolta di informazioni sulla partecipazione dei dipendenti alle iniziative formative attivate, inserendo le risultanze di detti processi nel fascicolo personale.

Ai dipendenti partecipanti alle iniziative formative viene somministrato un apposito questionario di gradimento che, dal 2026, si intende proporre con modalità *on line*.

Il ciclo di gestione della formazione consta delle seguenti fasi:



6. Ricognizione dei fabbisogni formativi

Come già in passato, nella definizione del documento di programmazione della formazione, la Provincia di Padova farà riferimento agli obiettivi di sviluppo del capitale umano previsti dal PNRR e, in particolare, dalle direttive ministeriali citate in premessa, agli obiettivi strategici dell'Ente connessi al ciclo della *performance*,

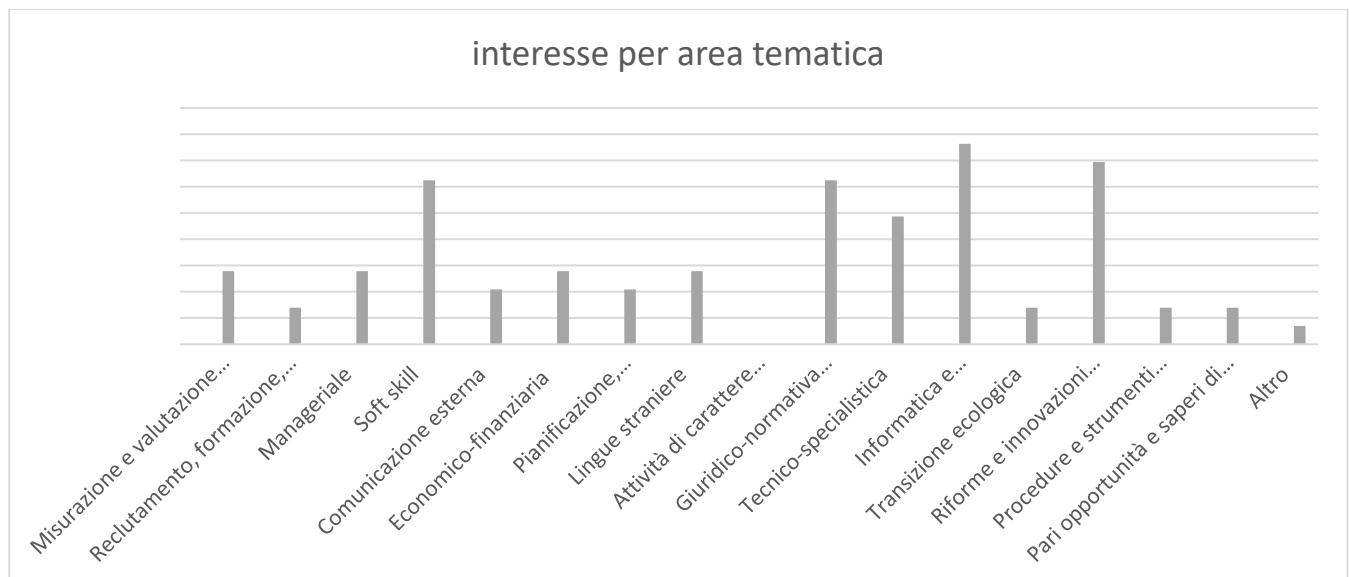
come definiti nel PIAO, agli obblighi formativi imposti dalle normative vigenti, a obiettivi determinati dall'esigenza di formare il personale su novità normative e tecniche, a obiettivi di sviluppo professionale e potenziamento delle competenze del personale rilevati attraverso un'analisi dei fabbisogni e agli obiettivi formativi espressi in una specifica richiesta formulata dalle singole strutture organizzative dell'Ente.

Il Settore Risorse Umane ha proposto una rilevazione dei fabbisogni formativi basata sulla compilazione di una scheda di rilevazione per area tematica e ha chiesto altresì di indicare quanti e quali fossero i dipendenti destinatari degli interventi formativi richiesti, in modo da condurre di fatto alla compilazione da parte dei dirigenti di veri e propri piani "individuali".

Le aree tematiche proposte nella scheda di rilevazione sono quelle indagate con i recenti monitoraggi ministeriali ovvero: gestione e sviluppo del lavoro agile; misurazione e valutazione della *performance* individuale e organizzativa; reclutamento, formazione, gestione e sviluppo delle risorse umane; manageriale; *soft skills*; comunicazione esterna; area economico-finanziaria; pianificazione, programmazione e controllo; attività di carattere internazionale; giuridico-normativa (intesa come riferita a normativa *privacy*, federalismo, normativa di settore; escluso salute e sicurezza sul lavoro, anticorruzione, trasparenza, etica); tecnico-specialistica (intesa come riferita agli ambiti: istruzione, territorio, ambiente, statistica, addestramento polizia); lingue straniere; procedure e strumenti previsti per l'attuazione del PNRR e programmi di investimento pubblici (sistema di monitoraggio ReGis; rendicontazione progetti; attuazione delle circolari MEF, ecc.); riforme e innovazioni amministrative promosse dal PNRR (es. Codice Appalti); Informatica e trasformazione digitale; transizione ecologica; pari opportunità-saperi di genere- altro.

L'analisi dei dati raccolti ha evidenziato, tra tutte le aree tematiche proposte, quelle risultate di maggiore interesse e pertanto "preferite" per le unità organizzative interpellate.

In particolare si sottolinea che assumono una rilevanza trasversale le aree riguardanti la materia del Codice Appalti in tutti i suoi aspetti e in tutte le sue applicazioni, la conoscenza della lingua inglese, le cosiddette *soft-skills*, l'apprendimento e l'approfondimento delle norme di diritto amministrativo, l'informatica e la digitalizzazione e le possibili applicazioni dell'Intelligenza Artificiale.



7. Obiettivi di valore pubblico ed aree di competenza e tematiche del Piano 2026/2028

Di seguito si indicano le linee di sviluppo della formazione 2026/2028 per area di competenza ed area tematica con evidenza degli obiettivi di valore pubblico collegati.

Obiettivi di valore pubblico ed aree di competenza e tematiche del Piano 2026/2028			
AREA DI COMPETENZA	OBIETTIVO DI VALORE PUBBLICO	AREA TEMATICA	DESTINATARI
COMPETENZE A SUPPORTO DELLA TRANSIZIONE AMMINISTRATIVA	Riorganizzazione ed efficientamento	MISURAZIONE PERFORMANCE, GESTIONE DEL PERSONALE, LAVORO AGILE, ORGANIZZAZIONE Sistemi di misurazione della performance Il lavoro agile: come gestirlo e praticarlo (art. 14 l. 124/2015; art. 1, lett. e), DPR 81/2022 Normativa previdenziale Normativa contrattuale	Dirigenti, Funzionari, Istruttori, Operatori
	Efficientamento	ECONOMICO-FINANZIARIA Contabilità ACCRUAL <i>Fundraising</i> e sponsorizzazione <i>Project financing</i>	Dirigenti, Funzionari, Istruttori, Operatori
	"	PIANIFICAZIONE, PROGRAMMAZIONE E CONTROLLO (art. 12 DPCM 132/2022) Controllo di gestione Uso software per CdG Il DUP Il Bilancio	Dirigenti, Funzionari, Istruttori, Operatori
	"	GIURIDICO-NORMATIVA Normativa di settore	Dirigenti, Funzionari,

		OSAP Trasporti eccezionali Redazione atti Accesso agli atti Conferenze di servizi Codice della Strada	Istruttori, Operatori
	"	TECNICO-SPECIALISTICA Istruzione Pianificazione territoriale (SUAP in variante agli strumenti urbanistici)	Dirigenti, Funzionari, Istruttori, Operatori
	Efficientamento	Lingue Straniere Lingua Inglese	Dirigenti, Funzionari, Istruttori, Operatori
	PNRR	CONTRATTI E APPALTI (ART. 15 COMMA 7 D.LGS. 36/2023) Il Codice Contratti Il MEPA Gli incentivi tecnici BIM CAM	Dirigenti, Funzionari, Istruttori, Operatori
	PNRR	PROCEDURE E STRUMENTI PREVISTI PER L'ATTUAZIONE DEL PNRR (SISTEMI DI RENDICONTAZIONE, REGIS, ATTUAZIONE DELLE CIRCOLARI MEF, ECC.)	Dirigenti, Funzionari, Istruttori, Operatori
LEADERSHIP E SOFT SKILLS	Efficientamento	MANAGERIALE	Segretario Generale, Dirigenti, Funzionari EQ
	Efficientamento del servizio anche nei confronti dell'utenza esterna	SOFT SKILLS <i>Team building</i> Gestione stress e prevenzione conflitti <i>Problem solving</i> e pensiero critico	Dirigenti, Funzionari, Istruttori, Operatori
COMPETENZE A SUPPORTO DELLA	Digitalizzazione e Semplificazione	INFORMATICA E TRASFORMAZIONE DIGITALE	Dirigenti, Funzionari,

TRANSIZIONE DIGITALE		<p>Intelligenza Artificiale</p> <p>Utilizzo vari <i>software</i> e applicativi</p> <p>SYLLABUS per le competenze digitali</p>	Istruttori, Operatori
		<p>COMUNICAZIONE ESTERNA</p> <p>Comunicazione pubblica/istituzionale;</p> <p>Utilizzo dei <i>Social</i></p>	Dirigenti, Funzionari, Istruttori, Operatori
COMPETENZE A SUPPORTO DELLA TRANSIZIONE ECOLOGICA	Efficientamento energetico/Sostenibilità ambientale	<p>TRANSIZIONE ECOLOGICA</p> <p>Mitigazione climatica</p> <p>Risoluzione UE 89 del 27/02/24-regolamento sul ripristino della natura</p> <p>Fonti energia rinnovabili</p> <p>Ambiente – Novità in materia di Valutazioni Ambientali e, in particolare di VINCA</p> <p>Gestione sostenibile della fauna</p>	Dirigenti, Funzionari, Istruttori, Operatori
PRINCIPI E VALORI PA	Prevenzione della Corruzione e promozione della Trasparenza	<p>ANTICORRUZIONE E TRASPARENZA (l. 190/2012; d.lgs. 33/2013; DPR 62/2013)</p> <p>Prevenzione della corruzione</p> <p>Amministrazione Trasparente</p> <p>Conflitto di interesse, <i>pantoufage</i></p> <p>Codice di comportamento ed etica</p>	Dirigenti, Funzionari, Istruttori, Operatori
	Sicurezza	<p>SALUTE E SICUREZZA SUL LAVORO</p> <p>Formazione obbligatoria</p> <p>Sicurezza in cantiere e segnaletica stradale</p>	Dirigenti, Funzionari, Istruttori, Operatori
	Pari Opportunità	<p>PARI OPPORTUNITÀ-SAPERI DI GENERE</p> <p>Linguaggio inclusivo</p> <p>Prevenzione discriminazione e violenza di genere</p>	Dirigenti, Funzionari, Istruttori, Operatori
	Efficientamento	<p>ALTRO</p> <p>Cerimoniale</p>	Istruttore

Formazione personale neo assunto

Rimane invariata anche per il prossimo triennio la rilevanza strategica della formazione del personale neo assunto, con gli obiettivi di favorirne l'integrazione, infondendo cultura organizzativa e senso di appartenenza. E' opportuno avvalersi di tutti gli strumenti disponibili per accelerare il processo di inserimento e il raggiungimento dell'autonomia dei neo assunti. Al contempo è auspicabile poter sfruttare la portata innovatrice e la motivazione delle nuove leve anche al fine di ripensare i processi organizzativi in termini di efficientamento. Garantire a ciascuna risorsa l'acquisizione delle competenze adeguate e necessarie all'adempimento delle proprie funzioni genera maggiore soddisfazione lavorativa, un migliore impegno organizzativo, livelli di *performance* più elevati, una drastica diminuzione del "disingaggio" e del *turnover*.

La recente normativa contrattuale ed altresì le ipotesi contrattuali appena sottoscritte confermano la necessità di adottare politiche e strumenti di *Age Management* e di *Mentoring* ovvero il fatto che i dipendenti per così dire "anziani" supportino e affianchino quelli di nuova nomina, formandoli e trasferendo loro competenze e conoscenze, nella prospettiva del mantenimento delle stesse ed altresì di uno scambio generazionale con valenza di mutuo arricchimento. Sarà pertanto anche ricorrendo a questo che si ageverà il processo di *on boarding* del nuovo personale, riconoscendo in esso un indubbio obiettivo di valore pubblico.

L'Amministrazione continuerà ad avvalersi, fra l'altro, della formazione in auto apprendimento proposta per i neo assunti da IFEL, in particolare per le materie relative a Bilancio e Contabilità e ad Atti e Procedimenti Amministrativi.

Sviluppo delle competenze digitali

Il Codice dell'Amministrazione Digitale (CAD), di cui al decreto legislativo 7 marzo 2005, n. 82, successivamente modificato e integrato (D.lgs. n. 179/2016; D.lgs. n. 217/2017), al comma 1 dell'art 13 "Formazione informatica dei dipendenti pubblici" stabilisce che "Le pubbliche amministrazioni, nell'ambito delle risorse finanziarie disponibili, attuano politiche di reclutamento e formazione del personale finalizzate alla conoscenza e all'uso delle tecnologie dell'informazione e della comunicazione, nonché dei temi relativi all'accessibilità e alle tecnologie assistive, ai sensi dell'articolo 8 della legge 9 gennaio 2004, n. 4.". Viene inoltre stabilito che le citate politiche di formazione siano altresì volte allo sviluppo delle competenze tecnologiche, di informatica giuridica e manageriali dei dirigenti, per la transizione alla modalità operativa digitale.

La richiesta di formazione in questo ambito è trasversale a tutti gli uffici e, oltre a riguardare in generale l'uso delle ICT (Information and Communications Technology), coinvolge l'addestramento all'utilizzo degli applicativi in dotazione all'Ente.

Continua ad evidenziarsi altresì un trasversale interesse per approfondire gli ambiti di possibile utilizzo dell'Intelligenza Artificiale nella Pubblica Amministrazione.

In questo campo si colloca anche la richiesta di approfondire l'utilizzabilità di strumenti quali i Social nella comunicazione istituzionale.

Nel corso del triennio 26/28, sarà cura dell’Ufficio formazione reperire, promuovere e progettare iniziative in questi ambiti.

Nel corso del 2026, l’Ente continuerà a promuovere la formazione prevista dalla Piattaforma Syllabus. L’adesione all’iniziativa risale al 2022 e ad oggi risulta che siano stati rispettati gli obiettivi di miglioramento indicati dalle direttive ministeriali (almeno il 75% dei dipendenti iscritti alla piattaforma ha raggiunto l’obiettivo del miglioramento del proprio livello di conoscenza per almeno 8 delle 11 competenze in questione).

Nel 2026 si ritiene di proseguire con il percorso, avviato nel 2025, di apprendimento dell’utilizzo di Excel. Si proporrà un corso per livello intermedio.

Transizione amministrativa: appalti pubblici

L’art. 15, comma 7, del Decreto Legislativo 36/2023, che ha riformato il Codice Appalti, stabilisce che “Le stazioni appaltanti e gli enti concedenti, in coerenza con il programma degli acquisti di beni e servizi e del programma dei lavori pubblici di cui all’articolo 37, adottano un piano di formazione per il personale che svolge funzioni relative alle procedure in materia di acquisiti di lavori, servizi e forniture.”. La formazione in materia di contratti pubblici assume pertanto la connotazione dell’obbligatorietà.

Rilevanti attività formative in questa materia sono state attuate sin dall’anno 2023, momento di prima applicazione delle nuove norme, ed altresì negli anni 2024 e 2025, con particolare riferimento agli aspetti applicativi concernenti l’entrata in vigore della digitalizzazione degli appalti e con riguardo alle norme del cosiddetto Correttivo. Per questa materia ci si è avvalsi della collaborazione con Anci Veneto e si è altresì provveduto a rendere note e a promuovere le iniziative formative gratuite rese disponibili in questa materia dalla Piattaforma Syllabus nonché da IFEL.

In relazione alle richieste pervenute (sia riguardanti i micro affidamenti che la formazione di RUP e DEC per procedure di gara), è necessario dare continuità anche per l’anno 2026 alle attività di formazione già svolte, poiché la complessità, la vastità e la continua evoluzione degli argomenti contemplati dalla materia in questione richiedono costante aggiornamento e approfondimento.

Dopo la formazione sull’argomento BIM (*Building Information Modeling*) del 2023, con 11 lezioni svolte, alle quali hanno partecipato 15 dipendenti, viene ribadita l’esigenza di un ulteriore aggiornamento normativo in materia.

Per questi interventi come per gli altri in materia di appalti, si sottolinea la possibilità di valutare l’utilizzabilità delle risorse accantonate ai sensi dell’art. 45 del D.Lgs. 36/2023.

Valori e principi della PA: Pari opportunità, benessere organizzativo, rimozione delle discriminazioni, inclusione e contrasto alla violenza contro le donne

Come indicato nel Piano delle Azioni Positive, tra le azioni da promuovere, che coinvolgano non solo il Comitato Unico di Garanzia bensì il maggior numero possibile di dipendenti, si rileva l’attività di formazione che abbia ad oggetto l’approfondimento del ruolo del medesimo Comitato, gli istituti di conciliazione vita/lavoro, il benessere organizzativo, le pari opportunità, l’utilizzo di un linguaggio inclusivo, le discriminazioni sui luoghi di lavoro, ecc.

In ossequio alle indicazioni contenute nella direttiva ministeriale del 29 novembre 2023 avente ad oggetto “Riconoscimento, prevenzione e superamento della violenza contro le donne in tutte le sue forme” e, in continuità con l’intervento formativo attuato nel 2024, “Condividere saperi di genere nel contesto post-pandemico: giustizia sociale e cura del futuro”, grazie all’iniziativa dell’Università e del Comune di Padova, la Provincia si impegna ad organizzare e promuovere, nell’ambito della formazione obbligatoria sui temi dell’etica pubblica, cicli formativi da sviluppare a seguito dell’adozione di Linee guida nazionali di cui all’art. 6 della legge 168/2023, finalizzati alla conoscenza e all’individuazione delle varie forme di violenza contro le donne e dei suoi segnali predittivi nonché degli istituti attivabili per contrastare il fenomeno, delle misure di sostegno economico, sociale e lavorativo e infine alla promozione di buone pratiche in materia.

E’ stata promossa e, in taluni casi, fruita dai dipendenti la formazione proposta da Syllabus sui temi dell’inclusione, dell’equità e dell’accoglienza delle differenze (RiFormamentis e La cultura del rispetto), la cui fruizione è garantita anche per non udenti e non vedenti.

Nel 2026 verrà proseguita la formazione avviata nel 2025 in materia di linguaggio inclusivo, per la quale ci avvarremmo, come già in passato, della collaborazione con Anci Veneto.

In questo ambito dedicato alla diffusione della cultura dell’inclusione e delle diversità e del contrasto agli stereotipi di genere e a ogni forma di discriminazione, si colloca l’obiettivo di curare l’accessibilità alla formazione come garanzia di inclusione del personale disabile. Il principio di tutela dei diritti delle persone con disabilità è tema centrale del recente decreto legislativo 222/2023 recante “Disposizioni in materia di riqualificazione dei servizi pubblici per l’inclusione e l’accessibilità, in attuazione dell’articolo 2, comma 2, lettera e), della legge 22 dicembre 2021, n. 227”, che ha riscritto alcune norme del decreto legislativo 150/2009 riguardanti la *performance* e i suoi obiettivi.

Riveste pertanto particolare rilevanza il compito di organizzare la formazione necessaria ad assicurare l’effettivo svolgimento dei compiti assegnati adeguando la modalità di fruizione della formazione stessa alle singole esigenze anche connesse a particolari disabilità. Particolare attenzione sarà riservata alla formazione del Responsabile dei processi di inserimento delle persone con disabilità.

Transizione ecologica e salvaguardia ambientale

Si reputa necessario sensibilizzare e responsabilizzare il personale dipendente rispetto alle buone pratiche di promozione del risparmio energetico e ai cosiddetti “principi di sostenibilità”, alla necessità di promuovere e attuare politiche sostenibili e di governare la sostenibilità.

Dopo avere, nell’anno 2024, promosso la formazione in materia di Comunità Energetiche Rinnovabili, fonti di energia rinnovabile, gestione delle configurazioni di autoconsumo, si proseguirà nel triennio a venire con l’approfondimento della normativa di cui al DM 434/2024 (Piano Nazionale di adattamento ai cambiamenti climatici), con lo studio delle fonti di energia rinnovabile e, nell’ambito degli strumenti posti a salvaguardia dell’ambiente, con l’aggiornamento in tema di VIA, VAS, VINCA e AIA richiesto dalla recente approvazione della disciplina regionale di riferimento avvenuta con l’adozione della LR 12/2024.

Si colloca nell’ambito della transizione ecologica anche la materia della conservazione e del controllo della fauna selvatica (gestione faunistica sostenibile) che rappresenta l’oggetto della prevista formazione, riguardante la gestione degli ungulati, specificamente destinata agli agenti del Servizio di Polizia Provinciale, che parteciperanno ad un percorso formativo sull’argomento durante i primi mesi del 2026.

Formazione giuridico-normativa e tecnico-specialistica

Al fine della professionalizzazione nel ruolo di ciascun dipendente, è imprescindibile la formazione in materia giuridica, che consente di approcciarsi alle attività di lettura, comprensione e applicazione delle regole che disciplinano una certa materia, nonché quella specifica/settoriale ovvero propria di un determinato ambito/settore tecnico di svolgimento del lavoro.

Questi tipi di formazione rendono un individuo capace di svolgere una determinata attività e sviluppano la consapevolezza del proprio ruolo e delle competenze che lo caratterizzano.

L’Ufficio Formazione dell’Ente dedicherà, come sempre fatto in passato, ampia attenzione alle richieste presentate in questi ambiti, avvalendosi di abbonamenti acquistati dalle varie case di formazioni presenti sul mercato oltre che organizzando, ove possibile, corsi *in house* ed iscrivendo i dipendenti alle iniziative di interesse di volta in volta segnalate.

Nel triennio a venire si dedicherà particolare attenzione all’aggiornamento in materia di Nuovo Codice della Strada, richiesto trasversalmente da più uffici, che hanno la necessità di conoscerne i contenuti per ambiti applicativi differenti. Si valuterà la possibilità di attuare formazione specialistica in questo ambito sia per il Settore Viabilità che per il Servizio Trasporti.

Soft Skills: Competenze Trasversali per il personale non dirigente e dirigente

La Direttiva del Ministro della Pubblica Amministrazione del 28 novembre 2023 in materia di *performance* individuale, al paragrafo 5 “La Formazione e il capitale umano”, richiama il modello delle competenze trasversali del personale di qualifica non dirigenziale approvato con il Decreto Ministeriale del 28/06/2023, quale riferimento per definire percorsi formativi finalizzati a sviluppare le competenze trasversali articolate nelle 4 aree ivi previste: “Capire il contesto pubblico”, “Interagire nel contesto pubblico”, “Realizzare il valore pubblico”, “Gestire le risorse pubbliche” e secondo tre livelli di indicatori comportamentali definiti in base al grado di complessità dell’espressione della competenza e del proprio ruolo (minore complessità-ruolo operativo, media complessità-istruttori, elevata complessità-funzionari).

La stessa direttiva indica la necessità di prevedere la partecipazione dei dirigenti ad iniziative di formazione destinate a rafforzare le competenze trasversali (cosiddette *soft skills*, per le quali si fa riferimento al Decreto del Ministro per la pubblica amministrazione del 28 ottobre 2022 che approva le Linee Guida per l’Accesso alla Dirigenza), le competenze relative alla valutazione della *performance*, alla gestione dei progetti e dei finanziamenti nonché le competenze abilitanti processi di transizione digitale, ecologica e amministrativa in linea con le finalità del PNRR.

In questo ambito, nel 2025, la Provincia ha organizzato ed attuato un percorso formativo di 24 ore, dedicato al personale dirigenziale e ad alcuni Funzionari con incarico di EQ e di AS, riguardante la gestione manageriale dei collaboratori come fonte di benessere oltre che di efficienza lavorativi. Per quanto riguarda il restante personale, si è reso disponibile ai Funzionari con EQ il percorso proposto da Syllabus intitolato “Performance e Leadership per la PA: metodi e strumenti per la valorizzazione del merito e la creazione di valore pubblico”.

Nel 2026 è intenzione peraltro di procedere con l’erogazione di formazione “manageriale” per tutto il personale con incarico di Elevata Qualificazione, che non ha partecipato al percorso attuato nel 2025.

Dagli uffici giunge richiesta di affrontare aspetti chiave per il perseguitamento di relazioni interpersonali soddisfacenti e per una migliore gestione di situazioni di *stress* e di conflitto sul luogo di lavoro nonché per disporre di strumenti atti a stimolare il pensiero critico, pertanto si intende vagliare la possibilità di organizzare un corso *in house* su questi temi. E' probabile che su queste tematiche saranno resi disponibili specifici contenuti sulla Piattaforma Syllabus e si farà certamente ricorso anche alla formazione proposta da IFEL. A proposito di promozione dello spirito collaborativo e del lavoro di squadra, i dirigenti sono stati informati della possibilità offerta appunto da IFEL di partecipare ad un percorso di 15 ore intitolato InterAgire, che mira a favorire una cultura organizzativa orientata all'apprendimento continuo e alla cooperazione.

Iniziative aperte a e in collaborazione con enti del territorio

Tra gli obiettivi che l'Ente intende realizzare nel corso del triennio 2026-2028, si mantiene quello di realizzare iniziative formative su argomenti di particolare rilevanza, la cui partecipazione sia aperta in modalità gratuita anche ad altri enti, nell'ottica di dare attuazione al ruolo spettante alla Provincia nell'ambito delle funzioni di assistenza tecnico-amministrativa agli enti locali e di creare una rete di relazioni che coinvolga con finalità propulsive e fattive più realtà.

Nel 2026, si attuerà un'iniziativa formativa aperta agli enti del territorio, che riguarderà la disciplina di cui al CCNL del Comparto Funzioni Locali 2022/2024, la cui sottoscrizione è prevista a breve.

Parimenti sarà aperta anche agli altri enti provinciali, la partecipazione ad almeno una giornata formativa sulle novità normative in materia di VINCA (Valutazione di Incidenza Ambientale), che è pure tra i programmi del triennio 2026-2028.

Formazione obbligatoria

L'Ente è tenuto per legge a erogare ai propri dipendenti la formazione in determinate materie.

E' obbligatoria per legge la formazione in materia di anticorruzione, trasparenza e Codice di Comportamento (Legge 190/2012, D.Lgs. 33/2013, DPR 62/2013) da destinare a tutti i dipendenti. E' inoltre previsto specifico approfondimento da dedicare ai dipendenti assegnati ad uffici esposti a maggiore rischio corruttivo (contratti e appalti, affidamenti, assunzioni). Quest'ultimo tipo di formazione è stata finalmente svolta nel 2025. Per quanto riguarda la formazione in materia destinata a tutti i dipendenti, nel 2026, ci avvarremo della formazione proposta in materia da Anci Veneto.

E' obbligatoria altresì al formazione in materia di difesa e tutela della privacy (D.Lgs. 196/2003, RGPD 2016/679), che sarà svolta dal DPO incaricato e quella prevista dal D.Lgs. 82/2005 e ss.mm.ii. (Codice Amministrazione Digitale).

Ai sensi della vigente normativa (D.Lgs. 81/2008 e Accordo Stato Regioni vigente), l'Ente è tenuto ad erogare inoltre la formazione obbligatoria in materia di salute e sicurezza sul lavoro compresa la formazione destinata agli addetti al primo soccorso, alla gestione delle emergenze e alla prevenzione incendi, nonché ai rappresentanti dei lavoratori per la sicurezza. Inoltre è prevista specifica formazione obbligatoria per gli appartenenti al Servizio di Polizia Provinciale e al Servizio Viabilità.

Si rileva che è obbligatoria altresì l'attuazione di adeguata formazione in materia di lavoro agile (art. 14, co. 1, della legge 124/2015, modificato dall'art. 1, lett. e) del DPR 81/2022) e di pianificazione strategica (art. 12 del DPCM n.132/2022).

8.Risorse per la formazione

Le risorse finanziarie destinate alla formazione sono quelle attribuite all'apposito capitolo (11010302174 Formazione Dipendenti/Dirigenti) del bilancio provinciale approvato con delibera di Consiglio n. 29 del 28/11/2025.

L'art. 5, comma 13, del CCNL 16/11/2022 stabilisce che "Al finanziamento delle attività di formazione si provvede utilizzando una quota annua non inferiore all'1% del monte salari relativo al personale destinatario del presente CCNL, comunque nel rispetto dei vincoli previsti dalle vigenti disposizioni di legge in materia.". Il comma 6 dell'art. 30 del CCNL 16/07/2024 dell'Area Funzioni Locali riproduce esattamente la stessa previsione con riguardo al personale dirigente e ai segretari, precisando inoltre che ulteriori risorse possono essere raccolte dai risparmi derivanti dai piani di razionalizzazione e dai canali di finanziamento esterni, comunitari, nazionali o regionali.

Sulla base della consapevolezza dell'elevata importanza della formazione nella valorizzazione delle risorse umane, l'Ente ritiene di investire adeguate risorse finanziarie per la messa in atto delle attività formative. Si prevede pertanto di far luogo alle integrazioni, che si dovessero rendere necessarie, tenuto conto che restano attivabili e fruibili percorsi formativi a costo zero (si pensi a Syllabus e alla formazione di IFEL e di Anci Veneto, nonché alla formazione tramite personale docente interno, ad esempio) e che è possibile attingere al fondo di cui all'articolo 45 del D.Lgs. 36/2023 per gli interventi formativi ivi indicati.