

«Valorizzazione delle persone e produzione di valore pubblico attraverso la formazione. Princìpi, obiettivi e strumenti»

Perché una nuova Direttiva sulla formazione del personale delle PA

Sauro Angeletti

Direttore dell'Ufficio per l'innovazione amministrativa la formazione e lo sviluppo delle competenze

05|02|2025



Dipartimento della
Funzione Pubblica

Serviva una nuova Direttiva sulla formazione?

Il 14 gennaio 2025 il Ministro per la pubblica amministrazione ha adottato la Direttiva **«Valorizzazione delle persone e produzione di valore pubblico attraverso la formazione. Princìpi, obiettivi e strumenti»** finalizzata a fornire alle PA, centrali e locali, indirizzi metodologici e operativi per rafforzare le politiche di gestione e sviluppo delle risorse umane attraverso la formazione.

La nuova Direttiva fa seguito a (e va letta in maniera coordinata con) i precedenti atti di indirizzo:

- Direttiva del Ministro per la pubblica amministrazione del 23 marzo 2023 recante **«Pianificazione della formazione e sviluppo delle competenze funzionali alla transizione digitale, ecologica e amministrativa promosse dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza»**
- Direttiva del Ministro per la pubblica amministrazione del 28 novembre 2023 recante **«Nuove indicazioni in materia di misurazione e valutazione della performance individuale»**)

La principale novità: il VALORE al centro

Le politiche e gli strumenti per lo sviluppo del capitale umano pubblico messe in campo nel 2023-2024 hanno significativamente innalzato l'attenzione delle PA sul tema della formazione. Tuttavia:

- «**La formazione del personale non può risolversi in una questione eminentemente tecnica:** l'accurata definizione di obiettivi strategici di sviluppo delle competenze del personale, condotta a partire da una corretta rilevazione dei fabbisogni formativi, costituisce un presupposto necessario, ma non sufficiente, per una piena efficacia degli interventi formativi.

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
- le **amministrazioni pubbliche**
- i **cittadini e le imprese** quali destinatari dei servizi erogati dalle amministrazioni»

Un nuovo «ordine di priorità»

La «catena del valore» della formazione

1

Accrescere il valore delle persone



La **formazione rende le PA più efficaci perché migliore le persone**. Deve permettere: la **crescita delle persone**; lo **sviluppo delle competenze delle persone**; la **crescita della coscienza del ruolo ricoperto da ciascuna persona**



La **formazione ha un impatto fondamentale all'interno delle PA**, in quanto strettamente collegata alla **soddisfazione**, alla **fidelizzazione**, la **benessere organizzativo** e **all'impegno dei dipendenti**

2

Creare valore pubblico



La **formazione** costituisce, nella prospettiva del PIAO, **una delle determinanti della creazione di valore pubblico**



La **formazione** deve essere considerata come un **catalizzatore della produttività e dell'efficienza organizzativa**. Deve essere progettata e realizzata con l'obiettivo di incentivare l'innovazione

3

Conseguire obiettivi e target PNRR



Molte norme hanno previsto, in passato, **l'obbligatorietà della formazione per accompagnare specifici processi di riforma e di innovazione**

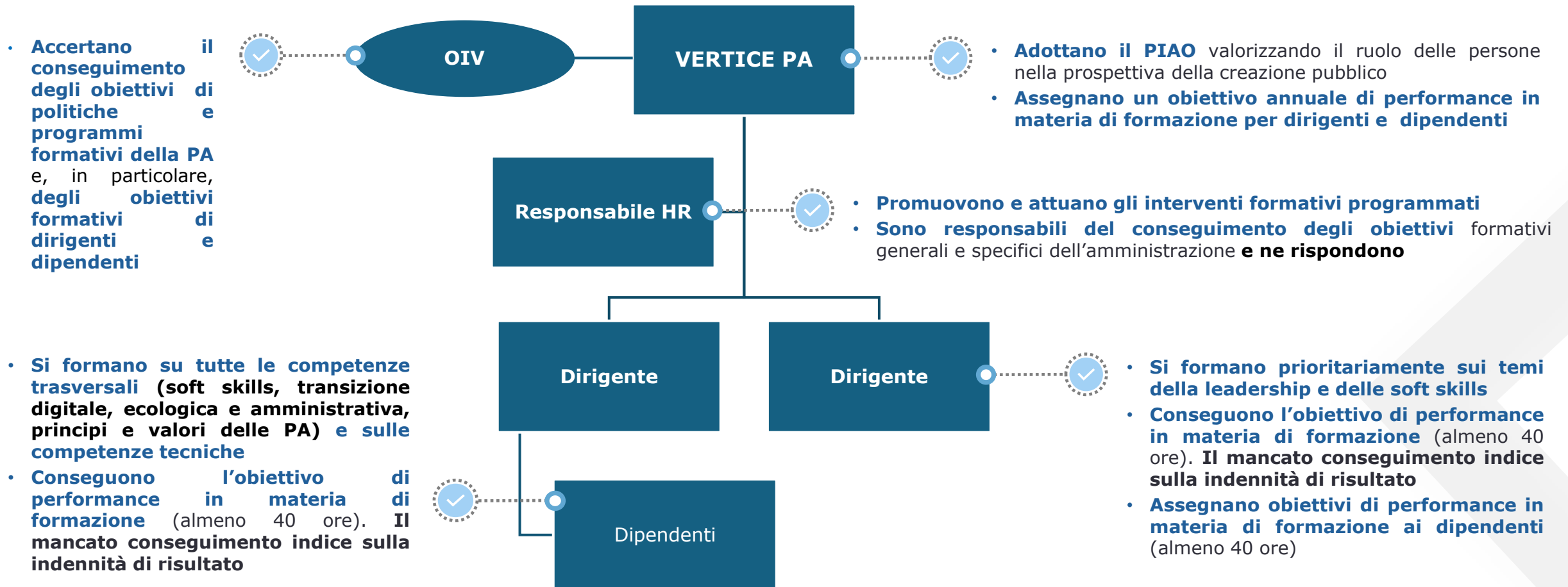


Nella strategia del PNRR, **la formazione del personale pubblico**, benché non resa obbligatoria da specifiche norme, è **intesa come «necessaria», ovvero indispensabile per conseguire milestone, target e obiettivi di innovazione**

La formazione, una questione di performance

- La formazione e lo sviluppo del capitale umano delle PA è funzionale all'attuazione della strategia del PNRR e, in particolare, dei processi di innovazione e di riforma delle amministrazioni. Il conseguimento dei **target del PNRR** costituisce una «**responsabilità collettiva di tutte le amministrazioni**» (*Direttiva del Ministro per la pubblica amministrazione del 23 marzo 2023*)
- La **programmazione della formazione**, insieme alle altre iniziative per lo sviluppo del capitale umano, è inserita, grazie al PIAO, **al centro del «ciclo della performance»**
- Il disegno e la **concreta ed efficace attuazione delle politiche di formazione** sono una delle **principali responsabilità del datore di lavoro pubblico e della dirigenza** che ne esercita le funzioni
- La **formazione** è un **diritto/dovere** per dirigenti e dipendenti
- La **formazione è un obiettivo di performance** per dirigenti e dipendenti

Ruoli e responsabilità in materia di formazione



Quale formazione?




- Numerose norme hanno previsto, nel tempo, specifici piani o obblighi formativi intesi come **azioni di accompagnamento e promozione di specifici processi di riforma e di innovazione**. Principio generale: **la programmazione autonoma, da parte delle PA, delle attività formative correlate ai propri specifici fabbisogni**, è bilanciata dal **dovere di pianificare ed attuare interventi formativi previsti e imposti dalla legge o da altre fonti normative, generali e di settore**
 - ✔ **Il requisito di obligatorietà della formazione** denota, quindi, sostanzialmente, il suo **carattere di necessità**
- **Il PNRR pone al centro dell'attenzione lo sviluppo delle competenze trasversali**
 - ✔ **La formazione per promuovere e sviluppo delle persone e di creazione di valore pubblico è obbligatoria** nel senso che è **necessaria**
 - ✔ **La formazione per lo sviluppo delle competenze trasversali è la formazione «obbligatoria» dei nostri tempi**

Formazione per cosa

«**La formazione rende le amministrazioni più efficaci anche perché migliora le persone.** Piegare il fattore lavoro alla sola funzionalità rispetto agli obiettivi di performance e di valore pubblico finirebbe per promuovere una visione del lavoro pubblico assai restrittiva»

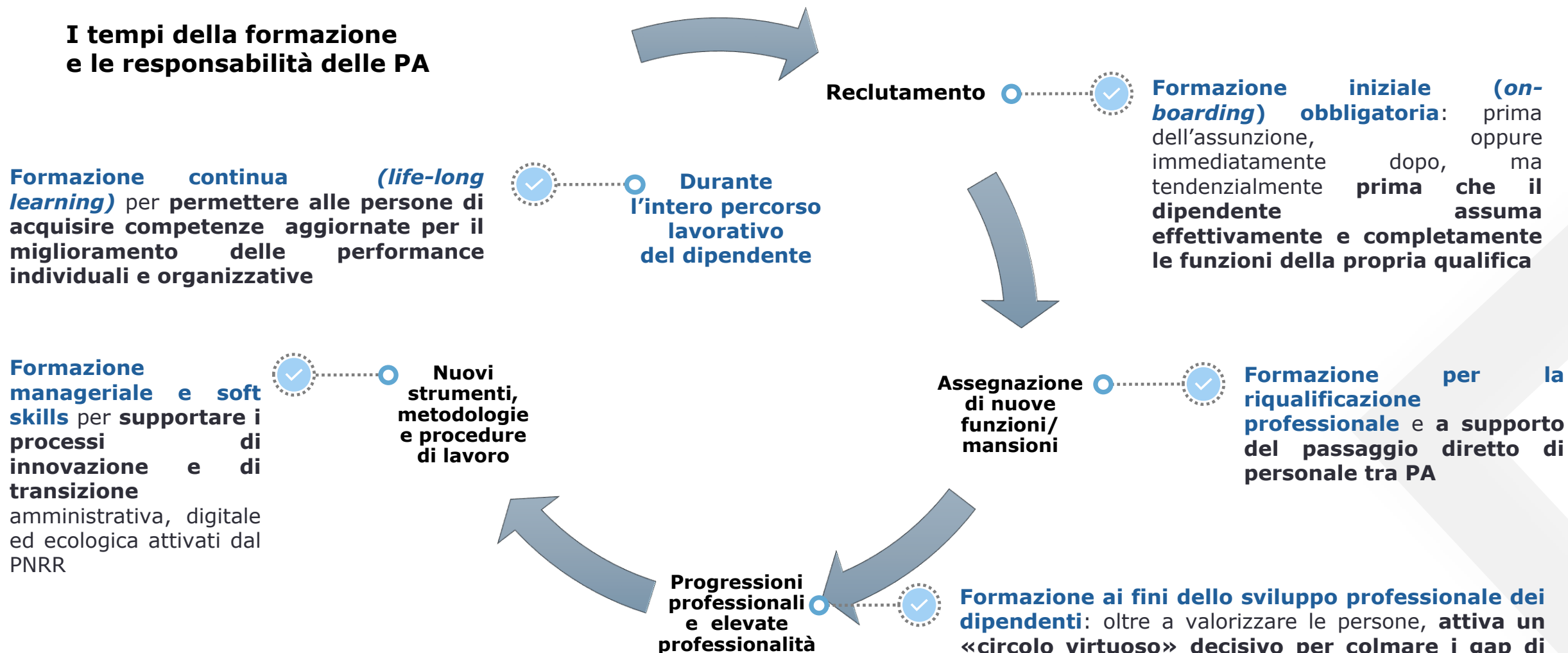
La formazione «non deve solo fornire alle persone le conoscenze necessarie al raggiungimento degli obiettivi assegnati, ma **deve** anche **sviluppare una piena consapevolezza del ruolo da loro svolto sia all'interno sia all'esterno del contesto organizzativo dell'amministrazione**»

La formazione deve permettere:

-  la **crescita delle conoscenze delle persone:** aggiornamento delle conoscenze e delle competenze tecniche
-  lo **sviluppo delle competenze delle persone:** miglioramento delle abilità tecniche, delle capacità relazionali e le competenze di problem solving, etc., necessarie per facilitare l'efficacia operativa e aumentare la capacità delle persone di adattarsi ai cambiamenti del proprio ambito lavorativo
-  la **crescita della coscienza del ruolo ricoperto da ciascuna persona:** maggiore coscienza etica e miglioramento della consapevolezza del ruolo e della responsabilità all'interno dell'amministrazione

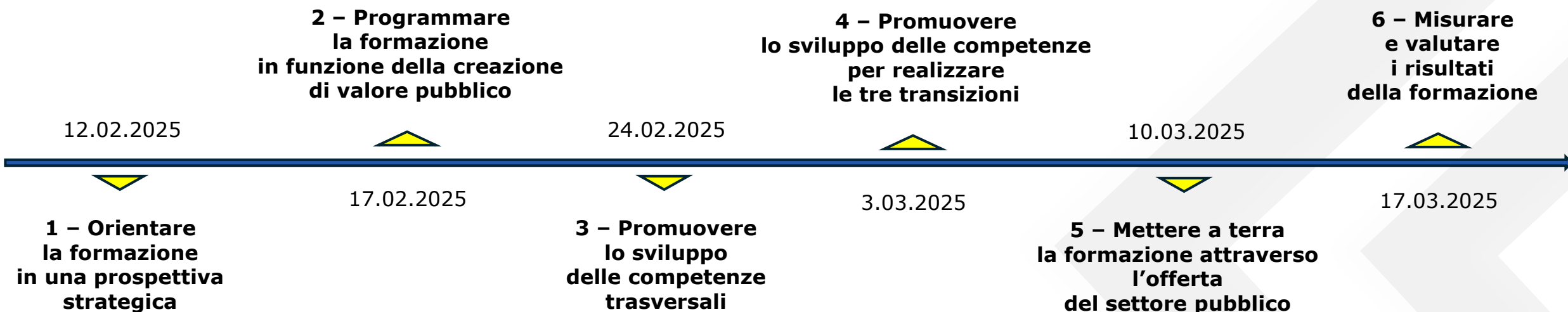
Formazione quando

I tempi della formazione e le responsabilità delle PA



Per approfondire, per formarsi

Corso di formazione su Syllabus. **Ciclo di 6 webinar rivolto ai responsabili delle risorse umane e della formazione e ai dirigenti delle PA**



*Il corso prevede il rilascio di un **Open badge** a seguito della fruizione di **tutti i webinar** e del **superamento di un test di post formazione** delle competenze in uscita*

Come partecipare al corso su Syllabus

SYLLABUS PER LA DIRETTIVA



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

Il programma mira ad approfondire e sviluppare competenze e conoscenze su principi, obiettivi, metodi e strumenti alla base del processo di gestione della formazione, al fine di assicurare una concreta ed efficace attuazione delle politiche di sviluppo del capitale umano nell'ottica di valorizzare le persone e produrre valore pubblico, in linea con le previsioni della nuova Direttiva 2025 del Ministro della PA sulla formazione.

Vai ai dettagli



PER PARTECIPARE AI WEBINAR IN DIRETTA

8 febbraio: termine per l'**assegnazione** del programma da parte del Referente della formazione Syllabus a se stesso e/o ai dipendenti e dirigenti selezionati



10 febbraio: termine per l'**iscrizione** al ciclo di webinar da parte del singolo discente attraverso apposito pulsante visualizzato sulla scheda corso, raggiungibile dall'area riservata Syllabus



12 febbraio (ore 11.30): avvio **primo webinar** in diretta

L'iscrizione ai webinar in diretta è a numero limitato

Come partecipare al corso su Syllabus (segue)

SYLLABUS PER LA DIRETTIVA

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



Il programma mira ad approfondire e sviluppare competenze e conoscenze su principi, obiettivi, metodi e strumenti alla base del processo di gestione della formazione, al fine di assicurare una concreta ed efficace attuazione delle politiche di sviluppo del capitale umano nell'ottica di valorizzare le persone e produrre valore pubblico, in linea con le previsioni della nuova Direttiva 2025 del Ministro della PA sulla formazione.

[Vai ai dettagli](#)

PER FRUIRE DELLA FORMAZIONE IN ASINCRONA (REGISTRAZIONI)

- Il programma può essere seguito anche da chi non riesce a iscriversi in tempo o preferisce fruire delle registrazioni
- L'**assegnazione** del programma da parte del Referente della formazione Syllabus **può avvenire in qualunque momento**
- L'utente a cui è stato assegnato il programma **accede direttamente alle registrazioni** dalla scheda corso
- Le registrazioni dei webinar, comprensive di sottotitoli, saranno disponibili **dopo 6gg dalla diretta**



**Dipartimento della
Funzione Pubblica**