

CITTÀ DI CHIOGGIA

Provincia di Venezia

PIANO DELLA FORMAZIONE

2008-2010

Premessa

Quello attuale è un momento storico di grandi cambiamenti per la pubblica amministrazione: la ridefinizione del ruolo degli enti locali nel nuovo contesto istituzionale e socio-economico (disegnato dalla nuova architettura costituzionale, dalla modifica del sistema delle decisioni pubbliche, dal mutato rapporto della Pubblica amministrazione locale con il mercato e con i privati), le aumentate esigenze dei cittadini sulla qualità dei servizi pubblici locali e sulla capacità di programmazione degli interventi, l'implementazione del sistema di e-government, richiedono una profonda revisione dell'organizzazione, la reingegnerizzazione dei processi, l'utilizzo diffuso delle tecnologie e delle applicazioni informatiche, la nascita di nuove professionalità e l'adeguamento di quelle tradizionali.

Per gestire il cambiamento e garantire un'elevata qualità dei servizi, occorre mettere al centro dell'attenzione le risorse professionali, puntando alla qualificazione professionale e sulla formazione, e costruendo un sistema fondato sulla conoscenza e sulle competenze, e dunque sulla formazione permanente, attuata attraverso una pianificazione e una programmazione delle attività formative.

Il riassetto istituzionale.

La riforma del Titolo V della Costituzione, introdotta dalla Legge Cost. n. 3/2001, nasce per rispondere alle istanze di modernizzazione delle strutture istituzionali del Paese, per rendere il sistema più snello ed efficiente, per ridimensionare e riqualificare la presenza dello Stato nell'economia, per valorizzare il ruolo e le funzioni delle Amministrazioni Locali, nell'ottica di una diretta e responsabile capacità di programmazione, di gestione e di valutazione delle politiche di sviluppo del territorio. Nel nuovo sistema costituzionale, le autonomie territoriali sono "*Enti autonomi con propri Statuti, poteri e funzioni secondo i principi fissati dalla Costituzione* (art. 114 Cost.), e viene espressamente riconosciuta agli enti locali la POTESTÀ REGOLAMENTARE per la disciplina dell'organizzazione e dello svolgimento delle funzioni loro assegnate (art. 117 Cost.).

Si tratta di una architettura istituzionale nuova, che abbandona la concezione gerarchica dei rapporti tra i diversi livelli di governo, e adotta invece un ordinamento cd. "a statualità policentrica", in quanto costituito da una pluralità di ordinamenti giuridici integrati, ma autonomi, nel quale le esigenze unitarie si coordinano con il riconoscimento e la valorizzazione delle istituzioni locali.

Lo spostamento di competenze e risorse pubbliche verso gli Enti più vicini ai cittadini, imprese e territorio valorizza e stimola le capacità di governo locale, il rapporto tra cittadini e istituzioni. Ma comporta anche la necessità di ripensare i modelli organizzativi e gli strumenti di intervento.

Il cambiamento organizzativo.

In tale contesto si colloca il programma di riorganizzazione generale dell'Ente, definito nei suoi aspetti generali con la deliberazione del Consiglio comunale n. 120 del 30.11.2007.

L'obiettivo del programma è quello di realizzare una organizzazione efficiente, efficace, economica, trasparente, orientata alla soddisfazione dei bisogni e alla qualità dei servizi resi alla cittadinanza.

Punto cruciale per il raggiungimento dell'obiettivo è un adeguato programma di sviluppo delle risorse umane, che rafforzi le identità professionali, favorisca la nascita di nuove professionalità, la polivalenza dei profili professionali in termini di abilità, capacità e conoscenze, con particolare attenzione allo sviluppo delle competenze organizzative delle donne, al fine di evitare fenomeni di esclusione dai contesti lavorativi rinnovati.

Il modello organizzativo cui tendere è quello della *lean organization* (organizzazione snella), che si caratterizza come modello strutturale leggero, a gerarchia distribuita, in quanto prevede il superamento dell'organizzazione verticistica dei grandi apparati burocratici, a favore di una pluralità di piccole, ma complete ed autonome, unità organizzative, in cui le persone riescono a

sviluppare nuove abilità, come ad esempio, la polivalenza, la flessibilità, la capacità di “fare subito”, di osservare gli sprechi, di puntare sull’essenzialità e sulla tempestività della risposta.

L’unità organizzativa così concepita lavora con la logica del TEAM, che ha un’organizzazione non gerarchica; al proprio interno opera una distribuzione di compiti organizzativi, e le persone si attivano in caso di necessità al di là dei confini rigidi delle mansioni. L’allargamento e l’arricchimento delle mansioni è spinto ai massimi livelli, fino a giungere a veri ruoli “imprenditivi” che facilitano autonomia e decisionalità. La polivalenza è ricercata e favorita in quanto l’organizzazione snella svincola le persone dalla loro scrivania e chiede loro di intervenire con flessibilità dove occorre.

Le tecnologie della comunicazione e dell’informazione (ICT) e le applicazioni informatiche.

Nell’era digitale, la modernizzazione del sistema passa attraverso l’utilizzo diffuso delle nuove tecnologie informatiche, che nel realizzare la Società dell’Informazione basata sull’innovazione e la conoscenza, migliorano la qualità della vita e prevengono le esclusioni di natura sociale ed economica.

Il modello che si intende attuare, a livello locale, è quello di un Comune orientato all’utente, cittadino ed impresa, fornitrice di servizi moderni, creatrice di valore “pubblico”, con cui sia facile operare: una Pubblica Amministrazione locale efficiente e trasparente nei suoi compiti e nel suo grande patrimonio informativo, fattore di innovazione e di competitività territoriale.

La realizzazione di tale modello di P.A. non può prescindere da un adeguato programma di formazione delle risorse umane che preveda soprattutto lo sviluppo delle competenze informatiche tenuto conto che tali tecnologie continuano a svilupparsi in modo estremamente rapido, accentuando sempre più la tendenza alla loro integrazione.

La pianificazione del processo formativo

La pianificazione di un processo formativo organico e progettuale, coerente con le esigenze del personale e con gli obiettivi strategici dell’organizzazione sopra descritti, si pone oggi come un’esigenza irrinunciabile per un’amministrazione che voglia offrire un servizio rispondente ai requisiti di qualità ed efficienza.

Le risorse umane, infatti, rappresentando una delle più decisive variabili strategiche per la costruzione di un sistema efficace, costituiscono un importante patrimonio per l’amministrazione, che ha il dovere di svilupparne la professionalità ed il rendimento attraverso un intervento che ne integri e rafforzi le competenze e le abilità e che, contestualmente, ne adegui le conoscenze ai cambiamenti e alle innovazioni normative, organizzative e tecnologiche valorizzandone il potenziale.

Le Direttive sulla formazione e valorizzazione del personale delle Pubbliche amministrazioni emanate dal Dipartimento della Funzione Pubblica hanno puntualmente individuato, nella formazione delle risorse umane, un vero e proprio investimento, finalizzato alla realizzazione di una amministrazione in grado di affrontare i naturali processi di cambiamento giuridico e organizzativo perseguendo obiettivi concreti di miglioramento della qualità dei servizi resi agli utenti, attraverso la promozione e organizzazione delle attività formative programmate.

In tale contesto, il Piano di formazione svolge una duplice funzione: relativamente all’elaborazione degli specifici percorsi formativi da attivare, funge da strumento indispensabile di progettazione e pianificazione, mentre per quanto riguarda la comunicazione interna trasmette le linee guida e gli obiettivi che sono a monte dei singoli interventi.

All'interno del processo di pianificazione, vi è l'esigenza prioritaria dell'amministrazione di garantire un livello omogeneo di conoscenze condivise e di facilitare l'affermarsi di una nuova cultura organizzativa e di un nuovo modo di interpretare la propria funzione: oltre all'arricchimento professionale dei dipendenti, il progetto ha dunque l'obiettivo di trasmettere una logica di sistema e uno spirito unitario da cui trarre giovamento in termini di funzionamento, di immagine e di qualità dei servizi erogati dall'Ente.

In ottemperanza a quanto disposto dall'art. 7 bis del D.Lgs n. 165/2001, la Direzione Generale ha proceduto, dunque, alla predisposizione del Piano della formazione per il triennio 2008-2010, cercando di tener fede agli indirizzi delineati dal Dipartimento della Funzione Pubblica, sia in ordine ai contenuti che alle metodologie.

A tale riguardo si è tenuto conto di quanto emerso dalla rilevazione sulla soddisfazione interna, realizzato nel mese di dicembre 2007.

All'interno del Piano di Formazione è opportuno distinguere tra **Formazione strategica e Formazione di mantenimento e sviluppo delle abilità professionali**. La prima tende a sviluppare le competenze che maggiormente creano valore all'interno dell'Ente, essenziali al fine del raggiungimento degli obiettivi strategici che il Comune si prefigge. La seconda è di carattere routinario, segue i cambiamenti legislativi ed aggiorna il personale sulle materie specificamente trattate. L'attuazione di tale ultima dimensione del processo formativo è rimessa a iniziative formative generali (curate dall'Ufficio Formazione) ma anche ad iniziative puntuali disposte dai singoli Dirigenti per il proprio personale utilizzando eventuali specifiche dotazioni finanziarie nell'ambito del PEG a loro assegnato.

Il processo di formazione strategica, che accompagnerà e supporterà i cambiamenti organizzativi in atto, si articolerà in varie fasi, con progetti ed iniziative che si svilupperanno nel triennio 2008-2010, anche nella forma dell'e-learning.

FORMAZIONE STRATEGICA

Ruolo e funzioni degli Enti Locali nel nuovo quadro costituzionale

Globalizzazione ed internazionalizzazione dei mercati

Progettazione comunitaria:

I fondi strutturali
I programmi di iniziativa comunitaria
I bandi della Commissione: call for propose
I partneriati
Il quadro logico: Logical Framework Approach
La gestione del progetto
La rendicontazione

La comunicazione istituzione e la comunicazione pubblica: l'ente locale come sistema aperto

Le implicazioni del crescente livello di internazionalizzazione dell'ambiente
Un quadro normativo dell'attività di Informazione e Comunicazione
I principi, i soggetti, gli strumenti della Comunicazione: costruire un linguaggio comune per classi di utenti disomogenee
La gestione delle diversità: la globalizzazione come ricchezza
L'evoluzione della Comunicazione: nuovi scenari per l'ente locale
La Comunicazione ovvero un sistema di segni: il ruolo della parola scritta
Verso un nuovo modo di comunicare: messaggi coerenti per utenti disomogenei
Il circolo virtuoso dell'ente locale in logica globale

Modelli Organizzativi delle P.A.

L'indirizzo dei comportamenti dei collaboratori mediante le scelte di organizzazione del lavoro
La privatizzazione del rapporto di lavoro
I poteri del datore di lavoro
L'autonomia organizzativa
Il confine tra ambiente pubblicistico e privatistico
Un nuovo sistema di governance
Il modello di ente emergente
Le scelte e le caratteristiche organizzative degli EE. LL
Il passaggio da modello burocratico a modello decentrato
Una tecnica per la progettazione delle unità intermedie e di base: esercitazione
La ricerca di equilibrio tra prestazioni dell'ente e motivazione dei collaboratori mediante le scelte organizzative.

Percorsi di autovalutazione organizzativa secondo i modelli EFQM e CAF

FORMAZIONE DI MANTENIMENTO E SVILUPPO

Ordinamento degli Enti Locali

Autonomia dei comuni e delle province
Statuti comunali e Regolamenti
Funzioni e compiti del Comune
Esercizio associato di funzioni e servizi
Organi di governo
Organi di direzione
Ordinamento finanziario e contabile
Struttura del bilancio di previsione
Piano esecutivo di gestione
Fasi dell'entrata
Fasi della spesa
Residui attivi e passivi
Rendiconto

CORSI DI FORMAZIONE A DISTANZA (E-Learning):

- 1) Customer Satisfaction: metodi e strumenti di rilevazione
- 2) Il procedimento amministrativo
- 3) La privatizzazione del rapporto di lavoro alle dipendenze di amministrazioni pubbliche
- 4) Il Procedimento Amministrativo
- 5) La Motivazione dell'Atto Amministrativo
- 6) Il Responsabile del Procedimento
- 7) La Comunicazione di Avvio del Procedimento
- 8) Gli Accordi previsti dall'art.11 L. 241/90
- 9) Il Preavviso di Rigetto
- 10) La Conferenza di servizi
- 11) La disciplina dell'Autocertificazione
- 12) L'Accesso ai Documenti Amministrativi
- 13) Procedure di aggiudicazione: procedure aperte, ristrette e negoziate
- 14) Gli Atti di Gara: Bandi, Avvisi, Pubblicità, Termini e Verbali
- 15) Lavori, Servizi e Forniture in Economia
- 16) Le Aste Elettroniche
- 17) Word
- 18) Excel
- 19) Outlook
- 20) PowerPoint
- 21) Access

L'accesso alla formazione a distanza avverrà attraverso una Card con chip elettronico per il riconoscimento del corsista e l'accesso all'area web. La Card consentirà a tutti i dipendenti di fruire dei Corsi programmati in tale modalità, di interagire con un tutor, effettuare test di apprendimento, nonché di visionare la propria "Storia Formativa".

La rappresentanza ufficiale: il cerimoniale

Le fonti normative
La programmazione e lo svolgimento della cerimonia
La scelta degli invitati
L'allestimento della sala
L'esposizione delle bandiere
L'assegnazione dei posti: l'ordine delle precedenzae, le gerarchie civili e religiose

Le cerimonie all'aperto
Le inaugurazioni
Le solennità civili
Il lutto cittadino
Le ricorrenze
Gli ordini civili e militari

Protocollo Informatico e Gestione Flussi Documentali

Tecniche per la comunicazione via web

Tecnologie informatiche ed E-government

Concetti teorici di base (basic concepts)

- Tecnologie
- Piattaforme e sistemi operativi
- Linguaggi, metodologie ed ambienti per lo sviluppo delle applicazioni
- Strumenti per la produttività individuale
- Sistemi di gestione di basi di dati
- Reti e telecomunicazioni
- I nuovi paradigmi ICT
- Client – Server
- Object Oriented
- Internet, Intranet, Extranet
- ERP - CRM

Uso del computer e gestione dei file (files management)

Elaborazione testi (word processing)

Foglio elettronico (spreadsheet)

Posta elettronica

Internet

- **CRM, multicanalità e implicazioni organizzative**
- **E-government: spostare un processo da sportello a web**
- **Le carte: CNS, CIE, firma digitale**
- **I nuovi diritti del Cittadino digitale:**
 - Diritto all'uso delle tecnologie
 - Diritto all'accesso e all'invio di documenti digitali
 - Diritto di effettuare qualsiasi pagamento in forma digitale
 - Diritto a ricevere qualsiasi comunicazione pubblica per e-mail
 - Diritto alla qualità del servizio e alla misura della soddisfazione
 - Diritto alla partecipazione
 - Diritto a trovare on line tutti i moduli e i formulari validi e aggiornati
- **Posta certificata e casella di posta istituzionale**
- **Protocollo, gestione dei flussi documentali e archiviazione informatica**
- **Il documento informatico:**
 - Valore e caratteristiche del documento informatico
 - I quattro pilastri del procedimento informatizzato:
 - ✓ La firma digitale (per la formazione dei documenti)
 - ✓ Il protocollo informatico (per la loro gestione)
 - ✓ La PEC (per la loro trasmissione)
 - ✓ L'archiviazione digitale (per la loro conservazione)