



**Associazione
Responsabili
Finanziari
Comunalenti del terzo settore**

Entra nel nostro gruppo whatsapp

CLICCA SULLE ICONE



Tutti armonizzati
Invito alla chat di gruppo
<https://chat.whatsapp.com/2eLkn0vepUh5C52IWEGrmV>

**Associazione Responsabili Finanziari
Comunalenti è iscritta al
Registro Unico del Terzo Settore
DA QUEST'ANNO PUOI SOSTENERLA
COL TUO 5 PER MILLE
C.F. 98189070174**

**Partecipazione libera
L'UFFICIO FINANZIARIO DEGLI ENTI LOCALI- LEZIONE 10**

FORMAZIONE VALORE PUBBLICO: COSA E'?

***La direttiva Zangrillo spiegata facile
ed i finanziamenti alla formazione
dott. Vincenzo Vecchio***

mercoledì 23 aprile 2025 ore 10,00 *clicca e partecipa*



**Vincenzo Vecchio Responsabile finanziario, Esperto ANCI,
presidente della Associazione Responsabili Finanziari Comunalenti.**

PROSSIME LEZIONI:

**-28 APRILE: GAP PERIMETRO DI
CONSOLIDAMENTO E BILANCIO CONSOLIDATO**

**-14 MAGGIO: TRASPARENZA ANTICORRUZIONE
ACCESSO AGLI ATTI**



SS *sistemasusio*
Consulenti di direzione



SAN MARCO
Gestione Entrate Enti Locali

LE LEZIONI

	LEZIONE	DATA	ORA	LINK ZOOM
1	LA CONTABILITA' ECONOMICA E PATRIMONIALE - LA RIFORMA ACCRUAL	17/02/2025	10-12	GIA' SVOLTA
2	LA PROGRAMMAZIONE E LA GESTIONE IN EQUILIBRIO ALLA LUCE DEI NUOVI VINCOLI DI FINANZA PUBBLICA	24/02/2025	10-12	GIA' SVOLTA
3	L'IVA - SPLIT PAYMENT SCADENZE REGISTRI IVA COMMERCIALE	8/03/2025	10-12	GIA' SVOLTA
4	IL RIACCERTAMENTO ED IL RENDICONTO. VINCOLI FINANZIARI ED AVANZO	10/03/2025	10-12	GIA' SVOLTA
5	L'UFFICIO TRIBUTI TRA INNOVAZIONE E TRADIZIONE-LA BUSSOLA PER I PICCOLI COMUNI	17/03/2025	10-12	GIA' SVOLTA
6	LO STATUTO DEL CONTRIBUENTE DOPO LE ULTIME MODIFICHE LEGISLATIVE	25/03/2025	10-12	GIA' SVOLTA
7	IL PERSONALE – PARTE GIURIDICA	31/03/2025	10-12	GIA' SVOLTA
8	IL PERSONALE –PARTE ECONOMICA	07/04/2025	10-12	GIA' SVOLTA
9	IL CODICE DEI CONTRATTI DOPO IL CORRETTIVO	14/04/2025	10-12	GIA' SVOLTA
10	LA FORMAZIONE COME VALORE PUBBLICO. LA DIRETTIVA ZANGRILLO ED I FINANZIAMENTI DELLA FORMAZIONE	23/04/2025	10-12	https://us06web.zoom.us/j/87623133552?pwd=5GeEx0ZQaje2o1dCmlaovAOd0YZTdN.1
11	GAP, PERIMETRO DI CONSOLIDAMENTO, BILANCIO CONSOLIDATO	28/04/2025	10-12	https://us06web.zoom.us/j/81930356103?pwd=OZCxBbcW3tJrLdVqNx8pas6UjgeRSu.1
12	TRASPARENZA ANTICORRUZIONE ACCESSO AGLI ATTI	14/05/2025	10-12	https://us06web.zoom.us/j/86303523123?pwd=tYbAjanuwvaCl1oxLpWnTTlnaz50NO.1

DIRETTIVA DEL 23 MARZO 2023

Pianificazione della formazione e sviluppo delle competenze funzionali alla transizione digitale, ecologica e amministrativa promosse dal Piano Nazionale di Ri-presa e Resilienza

Indica il percorso del «ciclo della formazione»

- a) si attiva a partire dall'individuazione delle priorità strategiche comuni e della singola amministrazione e dall'analisi del fabbisogno di competenze a livello organizzativo e per famiglie professionali;**
- b) presuppone la verifica, a livello individuale, delle competenze “in ingresso”, al fine di accertare il livello di conoscenza e padronanza detenuto da ciascun dipendente con riferimento ad uno specifico ambito di conoscenza/competenza;**
- c) deve prevedere l'erogazione di una formazione mirata, individuata con l'obiettivo di ridurre/colmare i *gap* di conoscenza e di competenza di ciascun dipendente;**
- d) si conclude con la verifica delle competenze “in uscita”, a valle delle attività formative, in modo da rilevare e attestare i progressi compiuti in termini di incremento di conoscenze e competenze a livello individuale e organizzativo, attraverso l'aggregazione e analisi degli esiti.**

DIRETTIVA DEL 28 NOVEMBRE 2023

Nuove indicazioni in materia di misurazione e di misurazione della performance individuale

Criteri di valutazione:

- **Dal basso**
- **Fra pari**
- **Collegiale**
- **Da stakeholder esterni**

DIRETTIVA DEL MINISTRO DELLA PUBBLICA AMMINISTRAZIONE SEN ZANGRILLO DEL 16 GENNAIO 2025 Valorizzazione delle persone e produzione di valore pubblico attraverso la formazione. Principi, obiettivi e strumenti

Il documento si inserisce nel solco dei precedenti atti di indirizzo sul rafforzamento delle competenze (23 marzo 2023) e sulla misurazione e valutazione della performance (28 novembre 2023).

Indica gli obiettivi, gli ambiti di formazione trasversali e gli strumenti a supporto della formazione

IL VALORE PUBBLICO

ART 6 DL 80/2021 Piano integrato di attività e organizzazione

«Per assicurare la qualità e la trasparenza dell'attività amministrativa e migliorare la qualità dei servizi ai cittadini e alle imprese e procedere alla costante e progressiva semplificazione e reingegnerizzazione dei processi anche in materia di diritto di accesso, le pubbliche amministrazioni, con esclusione delle scuole di ogni ordine e grado e delle istituzioni educative, di cui all'[articolo 1, comma 2, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165](#), con più di cinquanta dipendenti, entro il 31 gennaio di ogni anno adottano il Piano integrato di attività e organizzazione, di seguito denominato Piano, nel rispetto delle vigenti discipline di settore e, in particolare, del [decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150](#) e della [legge 6 novembre 2012, n. 190](#). (16) ...»

DPCM132 DEL 30 GIUGNO 2022

Regolamento recante definizione del contenuto del Piano integrato di attività e organizzazione.

Art. 3 Sezione Valore pubblico, Performance e Anticorruzione

La sezione è ripartita nelle seguenti sottosezioni di programmazione:

a) Valore pubblico: in questa sottosezione sono definiti:

- 1) i risultati attesi in termini di obiettivi generali e specifici, programmati in coerenza con i documenti di programmazione finanziaria adottati da ciascuna amministrazione;
- 2) le modalità e le azioni finalizzate, nel periodo di riferimento, a realizzare la piena accessibilità, fisica e digitale, alle pubbliche amministrazioni da parte dei cittadini ultrasessantacinquenni e dei cittadini con disabilità;
- 3) l'elenco delle procedure da semplificare e reingegnerizzare, secondo le misure previste dall'Agenda Semplificazione e, per gli enti interessati dall'Agenda Digitale, secondo gli obiettivi di digitalizzazione ivi previsti;
- 4) gli obiettivi di valore pubblico generato dall'azione amministrativa, inteso come l'incremento del benessere economico, sociale, educativo, assistenziale, ambientale, a favore dei cittadini e del tessuto produttivo.

b) Performance: la sottosezione è predisposta secondo quanto previsto dal Capo II del decreto legislativo n. 150 del 2009 ed è finalizzata, in particolare, alla programmazione degli obiettivi e degli indicatori di performance di efficienza e di efficacia dell'amministrazione. Essa deve indicare, almeno:

- 1) gli obiettivi di semplificazione, coerenti con gli strumenti di pianificazione nazionali vigenti in materia;
- 2) gli obiettivi di digitalizzazione;
- 3) gli obiettivi e gli strumenti individuati per realizzare la piena accessibilità dell'amministrazione;
- 4) gli obiettivi per favorire le pari opportunità e l'equilibrio di genere.

G) Rischi corruttivi e trasparenza: la sottosezione è predisposta dal Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza, sulla base degli obiettivi strategici in materia definiti dall'organo di indirizzo, ai sensi della legge 6 novembre 2012, n. 190. Costituiscono elementi essenziali della sottosezione quelli indicati nel Piano nazionale anticorruzione (PNA) e negli atti di regolazione generali adottati dall'ANAC ai sensi della legge 6 novembre 2012 n. 190 del 2012 e del decreto legislativo 14 marzo 2013, n. 33 del 2013. La sottosezione, sulla base delle indicazioni del PNA, contiene:

- 1) la valutazione di impatto del contesto esterno, che evidenzia se le caratteristiche strutturali e congiunturali dell'ambiente culturale, sociale ed economico nel quale l'amministrazione opera possano favorire il verificarsi di fenomeni corruttivi;**
 - 2) la valutazione di impatto del contesto interno, che evidenzia se lo scopo dell'ente o la sua struttura organizzativa possano influenzare l'esposizione al rischio corruttivo;**
 - 3) la mappatura dei processi, per individuare le criticità che, in ragione della natura e delle peculiarità dell'attività, espongono l'amministrazione a rischi corruttivi con particolare attenzione ai processi per il raggiungimento degli obiettivi di performance volti a incrementare il valore pubblico;**
 - 4) l'identificazione e valutazione dei rischi corruttivi, in funzione della programmazione da parte delle pubbliche amministrazioni delle misure previste dalla legge n. 190 del 2012 e di quelle specifiche per contenere i rischi corruttivi individuati;**
 - 5) la progettazione di misure organizzative per il trattamento del rischio, privilegiando l'adozione di misure di semplificazione, efficacia, efficienza ed economicità dell'azione amministrativa;**
 - 6) il monitoraggio sull'idoneità e sull'attuazione delle misure;**
 - 7) la programmazione dell'attuazione della trasparenza e il monitoraggio delle misure organizzative per garantire l'accesso civico semplice e generalizzato, ai sensi del d.lgs. n. 33 del 2013.**
- 2. Per gli enti locali la sottosezione sul valore pubblico fa riferimento alle previsioni generali contenute nella Sezione strategica del documento unico di programmazione.**

IL VALORE PUBBLICO DEFINIZIONI

«Con l'espressione "Valore Pubblico" s'intende il benessere multidimensionale (sociale, economico, ambientale, sanitario, istituzionale, scientifico, ecc.) generato a favore di cittadini, imprese e *stakeholder* (Valore Pubblico Esterno) facendo leva sulla salute organizzativa, professionale, infrastrutturale, digitale, economico-finanziaria, dell'Amministrazione (Valore Pubblico Interno)»

«Per Valore pubblico si intende il miglioramento del livello complessivo di benessere dei cittadini, delle imprese e degli stakeholder nelle varie prospettive (economica, sociale, occupazionale, giovanile, ambientale, sanitaria ecc.) da generare programmando strategie misurabili in termini di impatti.»

«Il valore pubblico, nell'ambito degli enti locali, si riferisce al benessere complessivo della comunità, che l'ente locale contribuisce a generare attraverso le sue attività. Questo benessere comprende aspetti economici, sociali, ambientali e sanitari, sia per i cittadini che per le imprese e altri stakeholder. L'ente locale crea valore pubblico quando utilizza le risorse in modo efficiente e efficace, valorizzando le competenze interne e migliorando i servizi offerti»

Nasce l'osservatorio sul valore pubblico Istat - CERVAP

L'Istat e il **CERVAP** (Centro di Ricerca sul Valore Pubblico dell'Università di Ferrara) hanno siglato una *partnership* triennale strategica per l'individuazione e la misurazione di obiettivi e indicatori comuni di **"Valore Pubblico"**.

La *partnership* istituzionale fornirà strumenti e dati per aiutare cittadini, imprese e altri *stakeholder* a valutare gli impatti esterni e interni delle politiche e dei progetti delle PA e per supportare queste ultime nella pianificazione e nella valutazione del Valore Pubblico.

Con l'espressione **"Valore Pubblico"** s'intende il benessere multidimensionale (sociale, economico, ambientale, sanitario, istituzionale, scientifico, ecc.) generato a favore di cittadini, imprese e *stakeholder* (**Valore Pubblico Esterno**) facendo leva sulla salute organizzativa, professionale, infrastrutturale, digitale, economico-finanziaria, dell'Amministrazione (**Valore Pubblico Interno**).

L'accordo istituzionale nasce con l'obiettivo di rendere disponibili e in formato aperto sia gli strumenti (obiettivi e indicatori) sia i risultati, per diverse finalità:

- **analisi di comparto:** per misurare quanto Valore Pubblico è stato generato dalle singole PA e da *cluster* delle stesse (il primo report "Il Valore Pubblico degli Enti Pubblici di Ricerca" sarà disponibile a settembre 2025);
- **inserimento degli obiettivi e degli indicatori comuni** di salute, delle risorse, di *performance* e di Valore Pubblico elaborati dall'Osservatorio negli strumenti di pianificazione (PIAO – Piano integrato di attività e organizzazione) e monitoraggio (report del PIAO) da parte delle PA;
- **fonte di dati per l'Intelligenza Artificiale**, con l'obiettivo di consentire decisioni strategiche consapevoli da parte di *policy makers* e decisioni operative consapevoli da parte dei manager pubblici per la migliore comprensione del benessere multidimensionale generato dalle PA a favore dei propri *stakeholder* esterni e interni (ad esempio, quanto Valore Pubblico è stato generato dalla politica X o dal progetto Y).

[https://www.istat.it/comunicato-stampa/nasce-losservatorio-sul-valore-pubblico-istat-cervap/#:~:text=Con%20l'espressione%20%E2%80%9CValore%20Pubblico%E2%80%9D%20s'intende%20il%20benessere,infrastrutturale%2C%20digitale%2C%20economico%2Dfinanziaria%2C%20dell'Amministrazione%20\(Valore%20Pubblico%20Interno\).](https://www.istat.it/comunicato-stampa/nasce-losservatorio-sul-valore-pubblico-istat-cervap/#:~:text=Con%20l'espressione%20%E2%80%9CValore%20Pubblico%E2%80%9D%20s'intende%20il%20benessere,infrastrutturale%2C%20digitale%2C%20economico%2Dfinanziaria%2C%20dell'Amministrazione%20(Valore%20Pubblico%20Interno).)

La direttiva introduce la dimensione del «valore della formazione»

- **valore per le persone**
- **valore per le amministrazioni**
- **valore per cittadini e imprese**

PRINCIPI

Principio di obbligatorietà, necessità e responsabilità

OBIETTIVI

- **crescita delle conoscenze delle persone**
- **sviluppo delle competenze delle persone**
- **crescita della coscienza del ruolo ricoperto da ciascuna persona**

Pianificare la formazione nel PIAO

Il **Piano Integrato di Attività e Organizzazione – PIAO** (D.L. n.80/2021) prevede una **specificata sezione dedicata alla programmazione della formazione** che tutte le PA, eccetto le scuole e le istituzioni formative, sono tenute a compilare.

Sezione di programmazione 3.3 – Piano triennale dei fabbisogni di personale del PIAO (DM n. 132/2022)



Le **priorità strategiche** della formazione del personale in termini di riqualificazione o potenziamento delle competenze tecniche e trasversali, organizzate per livello organizzativo e per filiera professionale

**QUALE
FORMAZIONE?**



Le **risorse interne ed esterne** disponibili e/o "attivabili" ai fini delle strategie formative

**CON
QUALI
MEZZI?**



Gli **obiettivi e i risultati attesi** della formazione dal punto di vista della riqualificazione e del potenziamento delle competenze e del livello di istruzione e specializzazione dei dipendenti

**QUANTA
FORMAZIONE?
RIVOLTA A CHI?**

Il quadro delle competenze «necessarie»

DIRETTIVA FORMAZIONE 2023

- Sviluppo delle Competenze funzionali alla realizzazione della **transizione digitale, amministrativa ed ecologica**
- **Sviluppo delle Soft skills** - competenze trasversali
- **Obiettivi formativi per sostenere specifici processi di innovazione** (es. **lavoro agile**)
- Rafforzamento formazione per la **gestione dei finanziamenti europei**
- Rafforzamento **formazione internazionale**
- Formazione specifica per **inserimento del personale neoassunto**
- **Accrescimento culturale e dei titoli di studio** del personale

DIRETTIVA PERFORMANCE 2023

- Conoscenze e competenze sui processi di **transizione amministrativa, digitale ed ecologica**
- **Competenze trasversali**
- **Competenze per il lavoro agile**
- **Gestione dei progetti e dei finanziamenti europei**
- **Valutazione delle performance**
- **Comunità di pratica**

DIRETTIVA FORMAZIONE 2025

- **Le competenze di leadership e manageriali dei dirigenti** abilitano e guidano tutti i processi di innovazione e transizione
- **La transizione amministrativa** attua le altre transizioni
- **I principi e valori** ispirano visione e comportamenti

COMPETENZE DI LEADERSHIP (Direttiva del Ministro per la pubblica amministrazione 28 novembre 2023) e **SOFT SKILLS** (Decreti del Ministro per la pubblica amministrazione 28 settembre 2022 e 28 giugno 2023)

COMPETENZE
per la **TRANSIZIONE**
AMMINISTRATIVA
delle amministrazioni
pubbliche

COMPETENZE
per la **TRANSIZIONE**
DIGITALE
delle amministrazioni
pubbliche

COMPETENZE
per la **TRANSIZIONE**
ECOLOGICA
delle amministrazioni
pubbliche

COMPETENZE relative a principi e valori in materia di **ETICA, INCLUSIONE, PARITÀ DI GENERE E CONTRASTO ALLA VIOLENZA, PRIVACY, PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE, SALUTE E SICUREZZA SUI LUOGHI DI LAVORO, TRASPARENZA E INTEGRITÀ**

Il quadro delle competenze «necessarie» (segue)

*Il quadro delle competenze mira, tra l'altro, a creare una **tassonomia** per orientare la formazione*



- supportare e organizzare iniziative di risparmio energetico nelle amministrazioni pubbliche;
- sviluppare e implementare modelli efficaci per la promozione della mobilità sostenibile;
- applicare le procedure di autorizzazione per gli impianti che sfruttano fonti rinnovabili e promuovere le comunità dell'energia rinnovabile (CER)

Conseguire gli obiettivi delle formazione attraverso SYLLABUS

Tutte le Amministrazioni

Si registrano su Syllabus

Abilitano i dipendenti

Assegnano i corsi

Monitorano i risultati

- **Formazione sulla leadership** (per i dirigenti)
- **Formazione sulle soft skills** per dirigenti e dipendenti
- **Formazione sulle competenze digitali**
- **Formazione sui temi dell'etica e del contrasto alla violenza contro le donne** (*Direttiva MiPA 29 novembre 2023*)
- **Formazione per la promozione del lavoro agile**, in modo da assicurarne una implementazione efficace e performante (necessaria, prima di attivare un nuovo accordo di lavoro agile)

Almeno il 75% di formati al 31/12/2025
(Direttiva MiPA del 23 marzo 2023)

Il sistema dell'offerta formativa



Obbligo formativo di 40 ore

- **A chi si rivolge?**

- **Tutti** i dipendenti e dirigenti pubblici a prescindere dal ruolo e dalle funzioni svolte.
- E' **onere delle amministrazioni** creare le condizioni necessarie affinché tutto il personale possa esercitare il proprio diritto/dovere alla formazione (es. attenzione al ricorso a contenuti **accessibili**)
- E' **onere dei dirigenti e dipendenti** conseguire l'obiettivo formativo delle 40 ore
- **In caso di partime, maternità, nuova assunzione** etc., **è possibile riparametrare le ore** di formazione da svolgere in funzione dell'effettiva presenza in servizio nel corso dell'anno.

Obbligo formativo di 40 ore (segue)

- **Quale formazione concorre al conseguimento delle 40 ore?**
 - Concorre al conseguimento delle 40 ore **qualsiasi percorso formativo** fruito su una o più tematiche riconducibili al quadro di competenze «necessarie» definito nella Direttiva, o su ulteriori tematiche su cui viene rilevato uno specifico fabbisogno, inclusa la formazione obbligatoria e quella linguistica
 - L'obiettivo formativo può essere conseguito ricorrendo alla **piattaforma Syllabus così come attraverso qualsiasi altra attività formativa** di cui si avvale l'ente e il singolo dipendente
 - Non concorrono all'obiettivo delle 40 ore i **programmi formativi disponibili su Syllabus** per i quali il discente ha conseguito **in fase di assessment il livello di competenza più alto** che esonera dalla fruizione dei corsi.

Obbligo formativo di 40 ore (segue)

- **Consa si intende con «conseguimento di risultati positivi in termini di competenza e livello di padronanza» o con «completamento con successo della formazione»**
 - Poiché il fine della formazione è assicurare un accrescimento delle competenze è **importante sia a livello organizzativo che individuale rilevare i risultati di apprendimento**
 - **Le attività che concorrono al raggiungimento dell'obiettivo formativo previsto dal PNRR** (es. formazione su Syllabus o finanziamenti PerformaPA) **vengono conteggiate solo a seguito del superamento dei test** post formazione
 - Le amministrazioni e i singoli dipendenti **devono prediligere attività formative che prevedono verifiche dell'apprendimento post formazione** (definite in modo coerente con la metodologia didattica adottata)

Pianificare e monitorare la formazione

- **Definizione di un dataset minimo di informazioni comuni** da adottare nella sezione sulla formazione del PIAO **a supporto del monitoraggio** della pianificazione e attuazione **dei singoli interventi formativi sia a livello organizzativo che di sistema**



Area di competenza e ambito di competenza in linea con il quadro di competenze proposto in Direttiva



Eventuale carattere di obbligatorietà della formazione



Destinatari (tipologia e indicazione numerica)



Modalità di erogazione della formazione



Numero di ore pro-capite previste



Risorse attivabili (Syllabus, SNA e poli territoriali, Formez, Autofinanziamento...)



Tempi di erogazione

Pianificare e monitorare la formazione. Un esempio

Intervento formativo	Ambito di competenza	Area di competenza	Formazione obbligatoria	Destinatari	Modalità erogative	N. Ore pro-capite	Risorse	Tempi erogazione
Formazione nuovo codice dei contratti pubblici	Transizione amministrativa	Gestione degli acquisti	NO	20 funzionari amministrativi 5 Dirigenti	eLearning	20 ore	Syllabus	01/02/2025 – 30/05/2025
Formazione sulle politiche per la mobilità sostenibile	Transizione ecologica	Sviluppare e implementare modelli efficaci per la promozione della mobilità sostenibile	NO	1 Mobility Manager	E-learning	15 ore	SNA	01/03/2025-30/06/2025