



**Ministero dell'Economia e delle Finanze**  
DIPARTIMENTO DELL'AMMINISTRAZIONE GENERALE  
DEL PERSONALE E DEI SERVIZI  
DIREZIONE CENTRALE PER LE POLITICHE DEL PERSONALE  
UFFICIO VI – POLITICHE FORMAZIONE MEF

Roma,

Prot. nr.

Al Rettore della Scuola Superiore  
dell'economia e delle finanze  
Via Maresciallo Caviglia, 24  
00135 ROMA

Al Presidente della Scuola Superiore della  
Pubblica Amministrazione  
Via dei Robilant, 11  
00135 ROMA

Al Dipartimento della Funzione Pubblica  
Ufficio per la formazione del personale delle  
pubbliche amministrazioni  
Corso Vittorio Emanuele, 116  
00186 ROMA

e, p.c. Al Gabinetto dell'Onorevole  
Signor Ministro  
SEDE

Allegati: vari

**OGGETTO: Programma della formazione del personale del Ministero dell'economia e delle finanze per l'anno 2012.**

Il programma della formazione del Ministero dell'economia e delle finanze per l'anno 2012 è stato redatto in attuazione di quanto previsto dall'articolo 6, comma 13, del decreto-legge 31 maggio 2010, n. 78, convertito in legge 30 luglio 2010, n. 122, dalla direttiva 30 luglio 2010, n. 10, emanata dal Ministro per la Pubblica Amministrazione e l'innovazione e dalle istruzioni impartite dalla nota del 6 dicembre 2010 (prot. N. 28469) a firma del Capo di Gabinetto del Ministro.

In particolare, la predetta nota prevede che “i Dipartimenti del Ministero sottopongano al DAG il piano generale di formazione per il 2011 nel quale devono essere definiti gli obiettivi generali della formazione nell'anno di riferimento, le linee e i temi strategici per la definizione dei programmi specifici in attuazione degli obiettivi stessi, l'ammontare complessivo delle risorse che verranno dedicate ai programmi, il numero dei beneficiari”.

In esito a tali disposizioni e sulla base delle relazioni rispettivamente predisposte dal Dipartimento del Tesoro, dal Dipartimento delle Finanze, Dipartimento della Ragioneria Generale dello Stato e dal Dipartimento dell'amministrazione generale, del personale e dei servizi, si riportano gli elementi a corredo di tale Piano.

## 1. Obiettivi generali della formazione

Con l'adozione del Piano di formazione 2012, il Ministero dell'economia e delle finanze intende valorizzare l'investimento nella formazione delle risorse umane per fronteggiare la sfida del cambiamento nei vari aspetti dell'organizzazione e dell'azione amministrativa, in coerenza con i recenti provvedimenti normativi in materia di produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni.

Il processo formativo è programmato sulla scorta dell'analisi dei fabbisogni e mira ad assicurare il necessario sviluppo culturale e professionale del personale dipendente, al fine di determinare un adeguato incremento delle competenze e garantire una sempre più elevata qualità nell'offerta di prodotti e servizi all'utenza.

Nella definizione del Piano della formazione, è stata posta particolare attenzione ai contenuti dell'Atto di indirizzo per le priorità politiche 2012 emanato dall'Autorità politica.

In tale quadro, tutti i Dipartimenti hanno evidenziato che l'obiettivo comune da perseguire attraverso l'erogazione dell'attività formativa per il personale nel corso del 2012 è assicurare la promozione e lo sviluppo delle risorse umane attraverso interventi formativi che consentano di:

- aggiornare le competenze necessarie per lo svolgimento delle attività lavorative e per il conseguimento degli obiettivi istituzionali;
- mirare all'innovazione ed alla modernizzazione dell'azione amministrativa;
- colmare i gap esistenti, con percorsi formativi diretti all'acquisizione e all'approfondimento di competenze tecnico-specialistiche.

In particolare, sono state individuate, per ciascun Dipartimento, le sotto elencate aree prioritarie di intervento:

- area economico-finanziaria e statistica (Dipartimento del Tesoro);
- area del contenimento della spesa pubblica e del completamento della riforma del bilancio dello Stato – Legge n. 196 del 31 dicembre 2009 – e del federalismo fiscale (Dipartimento della Ragioneria generale dello Stato);
- area economica, tributaria e fiscale (Dipartimento delle Finanze);
- area amministrativo-gestionale, anche alla luce dei diversi provvedimenti di riordino intervenuti sull'assetto organizzativo del Ministero e sulla rete territoriale (Dipartimento dell'amministrazione generale, del personale e dei servizi).
- area informatica, trasversale a tutti i Dipartimenti, sia per quanto attiene al corretto ed efficace utilizzo di pacchetti software standard (Es.: Microsoft Office), sia per l'apprendimento ed uso degli strumenti e delle tecnologie applicate allo sviluppo delle risorse umane ed ai cambiamenti organizzativi (Gestione informatica dei flussi documentali, Pec, Ecdl, Sivad, Sivap, Siap).

## 2. Linee e temi strategici dei singoli Dipartimenti per la definizione dei programmi di formazione e fabbisogni formativi

In generale, il Piano di formazione si articola su due direttrici programmatiche:

- formazione per lo sviluppo delle competenze generali;
- aggiornamento per lo sviluppo delle competenze specialistiche e gestionali con valenza più specifica, legata alle diverse politiche settoriali, attraverso interventi formativi orientati a fornire le competenze che servono per svolgere, migliorare ed innovare le attività.

Il *Dipartimento del Tesoro*, in particolare, ha segnalato (con nota prot. N. 150592 del 2/11/2011) di voler promuovere la continua crescita della qualificazione professionale dei propri dipendenti ed un maggior livello di efficienza operativa interna all'Amministrazione attraverso corsi diretti all'acquisizione di competenze tecnico-specialistiche, con particolare potenziamento delle aree economico-finanziaria e giuridico-normativa.

Inoltre, il medesimo Dipartimento ha sottolineato come, in un'ottica di valorizzazione del merito, dell'impegno e della produttività di ciascun dipendente, le attività formative debbano essere dirette al rafforzamento della cultura della valutazione, della trasparenza e della semplificazione, con lo scopo di consolidare i processi di integrazione e di motivazione professionale tra i diversi ruoli presenti.

Oltre al prospetto generale nel quale ha riportato i dati relativi al numero di possibili partecipanti ai diversi percorsi formativi, il Dipartimento del Tesoro ha infine proposto la sua integrazione con l'organizzazione di ulteriori corsi, suddivisi nella aree tematiche giuridico-normativa (normativa antiriciclaggio, misure preventive per contrastare e reprimere il finanziamento al terrorismo, la disciplina sul credito al consumo, la disciplina in materia di usura, la falsificazione delle monete, ecc.) ed area economico-finanziaria (caratteristiche e ruoli dei mercati finanziari, strumenti obbligazionari, ruolo degli intermediari finanziari, modelli di determinazione del prezzo dei titoli obbligazionari, contratti derivati).

Infine, il Dipartimento del Tesoro, per quanto attiene alle criticità riscontrate nella realizzazione del Piano formativo 2011, ha rilevato la necessità della continuità didattica per quanto concerne lo studio delle lingue straniere, in quanto una prolungata interruzione delle lezioni vanifica l'apprendimento delle conoscenze acquisite.

Il Dipartimento della Ragioneria Generale dello Stato ha comunicato le linee generali del Piano formativo 2012 con nota prot. 107584 del 18/10/2011, riservandosi di trasmettere in una fase successiva il dettaglio delle attività formative da realizzare in collaborazione con la SSEF per il tramite del DAG.

Il piano strategico che si propone il Dipartimento RGS è supportato dalle attente valutazioni del *Comitato Scientifico per la Formazione RGS* – appositamente nominato dal Ragioniere Generale dello Stato – con cui sono state condivise le strategie formative da utilizzare per l'accrescimento professionale del personale, e che rappresentano una coerente prosecuzione di quanto pianificato e svolto nell'arco dell'anno 2011. Dette strategie formative si inquadrano, per la loro realizzazione, e per quanto attiene alle *attività da realizzare da parte del Dipartimento RGS in collaborazione con i Dipartimenti della SSEF*, negli ambiti della

**Formazione Tecnico-Specialistica** (Contabilità di Stato, Finanza pubblica, Aree giuridica / strumentale / risorse umane), della **Formazione per Revisori dei Conti** (specifica per tipologia di enti/società, al fine di garantire al meglio l'attività di controllo sulla finanza pubblica), della **Formazione sull'attività pre-legislativa** (in particolare relativamente alla verifica degli oneri nelle leggi di spesa), ed infine delle **Attività da realizzare per il personale delle RTS** (formazione specialistica che possa risultare più efficace possibile in termini di supporto alla loro funzione di “*controllers*” nelle attività istituzionali).

Relativamente, inoltre, alle *attività da realizzare direttamente da parte del Dipartimento RGS*, il Piano formativo 2012 prevede la formazione tecnico specialistica in modalità *e-learning* per il personale delle Ragionerie Territoriali dello Stato sulle competenze ex DTEF, la formazione su tecniche evolute di comunicazione, corsi sugli applicativi informatici in uso al Dipartimento, formazione rivolta ai diversamente abili per una migliore integrazione nello svolgimento delle attività proprie delle strutture alle quali appartengono, formazione d'ingresso relativa ai compiti istituzionali per il nuovo personale assegnato al Dipartimento RGS.

Le attività formative da realizzare in collaborazione con i Dipartimenti della SSEF per il tramite del DAG sono state comunicate con nota prot. 121036 del 28/11/2011 ed opportunamente inserite nella tabella allegata.

Il *Dipartimento delle Finanze*, ha illustrato, nella nota prot. 21833 del 11/10/2011, come attraverso il proprio Piano formativo 2012, si proponga obiettivi di “cambiamento” e di “innovazione”, al fine di creare le condizioni per organizzare e gestire la strutturazione di una rete specializzata di competenze in grado di attuare progetti complessi e sviluppare azioni orientate al perseguimento degli obiettivi dell'Amministrazione.

In tale prospettiva, attraverso le aree tematiche individuate nell'ambito didattico delle Scienze aziendali, economiche, giuridiche e tributarie, il Dipartimento delle Finanze si propone di accrescere le competenze manageriali, gestionali, amministrative ed organizzative, mediante un percorso formativo che sia da supporto ed integrazione all'aggiornamento delle competenze specialistiche richieste dalla *mission* istituzionale del DF; oltre a ciò, intende radicare una cultura diffusa dell'innovazione e migliorare i processi di comunicazione, promuovendo una maggiore sensibilità alla formazione permanente; infine, il Dipartimento delle Finanze ha segnalato l'esigenza di sviluppare la cultura della misurazione e della valutazione della qualità dei processi offerti.

Da sottolineare che, nell'ambito di competenza del Dipartimento delle Finanze, la *Direzione della Giustizia Tributaria*, nel quadro dell'autonomia riconosciuta dall'ordinamento, ha fatto presente che la formazione tramite la SSEF del personale appartenente agli Uffici di Segreteria delle CC.TT. viene gestita mediante contatti diretti della stessa DGT con la Scuola, ad eccezione dei percorsi formativi inerenti a metodologie operative e ad applicativi di rilevanza generale e di nuova introduzione (Siap, Sivad, Sivap), per i quali la formazione per tutto il MEF è curata direttamente dal DAG/DCPP. Successivamente ha trasmesso un piano della formazione più specifico, da realizzare prevalentemente in videoconferenza. I corsi indicati fanno riferimento a tematiche generali (Formazione ed aggiornamento per il datore di lavoro, sviluppo e capacità manageriali, sanzioni disciplinari e responsabilità dei dipendenti pubblici), ed a tematiche specialistiche (Formazione addetti antincendio/primo soccorso, formazione in materia di sicurezza, formazione su applicativo “Acquisizione sentenze cartacee”, contributo unificato, Sivap).

Il *Dipartimento dell'Amministrazione Generale del Personale e dei Servizi*, per il raggiungimento dei suoi obiettivi richiede, in linea generale, un aggiornamento ed approfondimento delle conoscenze del personale dipendente su materie giuridico amministrative, di organizzazione del lavoro, economiche ed informatiche, in considerazione della costante e continua evoluzione. Più in particolare, la *Direzione Centrale dei Servizi del Tesoro* (nota prot. 136636 del 11/10/2011) chiede di pianificare la formazione anche su particolari tematiche, riguardanti, ad esempio, l'applicazione delle sanzioni nell'ambito del Progetto Tessera Sanitaria, le procedure esecutive nei confronti della P.A. per inadempienza dei pagamenti, la gestione dei crediti della P.A., nonché corsi su materie concernenti gli obblighi del sostituto di imposta, il pignoramento presso terzi e l'espropriazione per pubblica utilità.

Sono stati richiesti dalla Direzione Centrale per la Logistica e gli Approvvigionamento Interventi di formazione estremamente mirati e di impostazione teorico-pratica, nell'ottica di migliorare la qualità dei servizi e delle attività svolte negli Uffici, mentre la *Direzione Centrale per i Servizi al Personale* (nota prot. 147568 del 26/10/2011) auspica lo sviluppo, l'ampliamento, l'ottimizzazione delle competenze e delle conoscenze dei dipendenti e la riduzione dei gap formativi attraverso una formazione continua di ampia portata: di base, avanzata ed anche altamente specialistica.

Per quanto riguarda poi la *Direzione Centrale per le Politiche del Personale*, e più specificatamente l'Ufficio V (con nota prot. 167680 del 5/12/2011), viene rimarcato il valore fondamentale della formazione, al fine di mantenere alti ed aggiornati i livelli di professionalità occorrenti, in particolare, per svolgere l'attività del contenzioso, per cui viene reputato opportuno approfondire le conoscenze negli ambiti delle scienze giuridiche e dell'informatica, quest'ultima necessaria all'acquisizione degli strumenti più appropriati per la gestione del contenzioso medesimo.

### **3. Obiettivi dei programmi formativi specifici**

La comprensione e la gestione del cambiamento e della innovazione costituiscono, per tutti i Dipartimenti, i principali obiettivi su cui si focalizza il Piano di formazione, con l'intento di creare competenze idonee ad attuare progetti complessi e di sviluppare azioni orientate al perseguimento degli obiettivi dell'amministrazione.

In tale prospettiva il Piano di Formazione intende accrescere le competenze manageriali, gestionali, amministrative ed organizzative, mediante un percorso formativo che sia da supporto ed integrazione all'aggiornamento delle competenze specialistiche richieste dalle missioni istituzionali delle diverse articolazioni MEF.

Obiettivi ulteriori dei programmi formativi specifici sono quelli di radicare una cultura diffusa dell'innovazione e di migliorare i processi di comunicazione, promuovendo una maggiore sensibilità nei confronti della formazione permanente e sviluppando la cultura della misurazione e della valutazione della qualità dei processi offerti.

In questo quadro si collocano gli interventi per il potenziamento delle competenze trasversali possedute, la motivazione al cambiamento, l'incentivo alla rotazione dei compiti, la sensibilizzazione alla diffusione dello spirito di squadra dei partecipanti e il rafforzamento del senso di appartenenza all'amministrazione.

#### 4. Risorse

Ai fini della realizzazione del presente Piano di Formazione per l'anno 2012, premettendo che l'art. 6, comma 13, del D.L. 31 maggio 2010, n. 78, convertito dalla Legge 30 luglio 2010, n. 122, fa obbligo a tutte le Amministrazioni di svolgere attività formativa prioritariamente attraverso la Scuola Superiore della Pubblica Amministrazione ovvero tramite i propri organismi di formazione, e che lo stesso articolo pone un tetto alle spese di formazione nella misura del 50% della spesa sostenuta nell'anno 2009 (cioè un limite pari ad euro 357.401), per l'anno 2012 risulta complessivamente stanziata la somma di euro 303.202,42, suddivisa nei seguenti capitoli di spesa:

Cap. 1255/21 (DAG): euro 203.595,65

Cap. 1255/24 (DAG): euro 15.381,86

Cap. 1398/7 (DT): euro 19.758,00

Cap. 1400/7 (DT): euro 1.058,00

Cap. 1412/7 (DT): euro 63.408,91

Per quanto attiene alla RGS, le risorse economiche sono individuate nel bilancio pluriennale di previsione in Euro 216.782,00, da destinare all'attività formativa specialistica realizzata direttamente dal Dipartimento RGS tenendo conto di tutte le riserve del caso (conferma del dato di bilancio pluriennale in sede di bilancio di previsione 2012, tetti di spesa, tagli, ecc.)

Il Dipartimento delle Finanze non dispone di stanziamenti propri relativamente alla formazione, mentre l'UDCOM gestisce autonomamente i propri capitoli di spesa.

#### 5. Conclusioni

Il Piano di Formazione 2012 del Ministero dell'Economia e delle Finanze, che si compone della presente relazione illustrativa e dei prospetti allegati (da cui sono desumibili i contingenti di personale che le Strutture MEF hanno preventivato di avviare a formazione), sarà gestito nell'ambito di una fase di cambiamento organizzativo e gestionale che contribuirà a testarne l'efficacia nel raggiungimento delle missioni e dei programmi assegnati al Dicastero e dei nuovi obiettivi che emergeranno dal contesto normativo istituzionale.

Come ricordato al punto 4. della presente relazione, le Amministrazioni debbono svolgere attività formativa prioritariamente attraverso la Scuola Superiore della Pubblica Amministrazione ovvero tramite i propri organismi di formazione, ossia – per quanto riguarda il MEF – attraverso la Scuola Superiore dell'Economia e delle Finanze.

Sembra dunque opportuno illustrare brevemente l'attività formativa svolta nel 2011 presso la SSEF, sede della quasi totalità dei corsi organizzati per il personale MEF, e di raffrontarla con quella svolta nel 2010, così come illustrato in modo più dettagliato nel prospetto allegato alla presente relazione (allegato A).

Dai dati opportunamente elaborati attraverso il continuo monitoraggio dei corsi indetti dalla SSEF emerge che nel 2011 vi è stato un incremento di partecipazione del personale pari, complessivamente, al 22% circa rispetto al 2010.

I discenti nei vari corsi sono stati infatti 1.878 nel 2011, contro i 1.542 del 2010.

A fronte di un consistente calo nella partecipazione dei Dirigenti (-13% Dirigenti maschi vs -51% Dirigenti femmine), si registra un notevole aumento in tutte le rimanenti qualifiche, con picchi del +73% per la 2<sup>a</sup> area maschi e del +69% per la 2<sup>a</sup> area femmine.

Nell'ambito dello spirito collaborativo da tempo instauratosi tra SSEF e MEF, sono stati recentemente affrontati i temi concernenti le criticità riscontrate nel corso dell'ultimo anno, al fine di favorire una partecipazione sempre più puntuale ed assidua del personale.

Il Capo Dipartimento  
Giuseppina Baffi