



IFEL
Fondazione ANCI

**PERSONALE COMUNALE
E FORMAZIONE:
*COMPETENZE E SCENARI***

Quarta edizione
2023



Il Rapporto è realizzato da IFEL-Dipartimento Economia Locale e Formazione

Direzione: Walter Tortorella
Coordinamento: Laura Chiodini e Giorgia Marinuzzi

Gruppo di lavoro:

Il Capitolo 1 è a cura di Giorgia Marinuzzi
Il Capitolo 2 è a cura di Laura Chiodini

Gli apparati statistici del Capitolo 2 sono stati elaborati da Alessia Brinciotti

Si ringrazia per l'attività svolta l'Ufficio Formazione IFEL:
Simonetta Albanesi, Francesco Carta, Elisabetta Ceccarelli,
Laura Chiodini, Alessio Ditta, Nicola Lori, Silvia Pasqualino,
Giuliana Ruiu, Luisa Russo, Francesca Scano, Anna Verrelli,
Elvira Zollerano

Si ringrazia per la collaborazione Giovanni Crescenzi -
Ispettorato Generale per gli Ordinamenti del Personale e
l'analisi dei costi del lavoro pubblico (IGOP) del Ministero
dell'Economia e delle Finanze

Codice ISBN 978-88-6650-226-5

Impaginazione a cura di Mirus

Indice

Introduzione / 5

Capitolo 1

Il personale comunale in servizio / 11

1.1 Dinamiche e principali caratteristiche / 11

1.2 I dirigenti a tempo indeterminato / 22

1.3 I dipendenti a tempo indeterminato / 23

1.4 Le spese di formazione per il personale comunale / 27

1.5 La gestione della formazione del personale comunale dipendente / 31

Capitolo 2

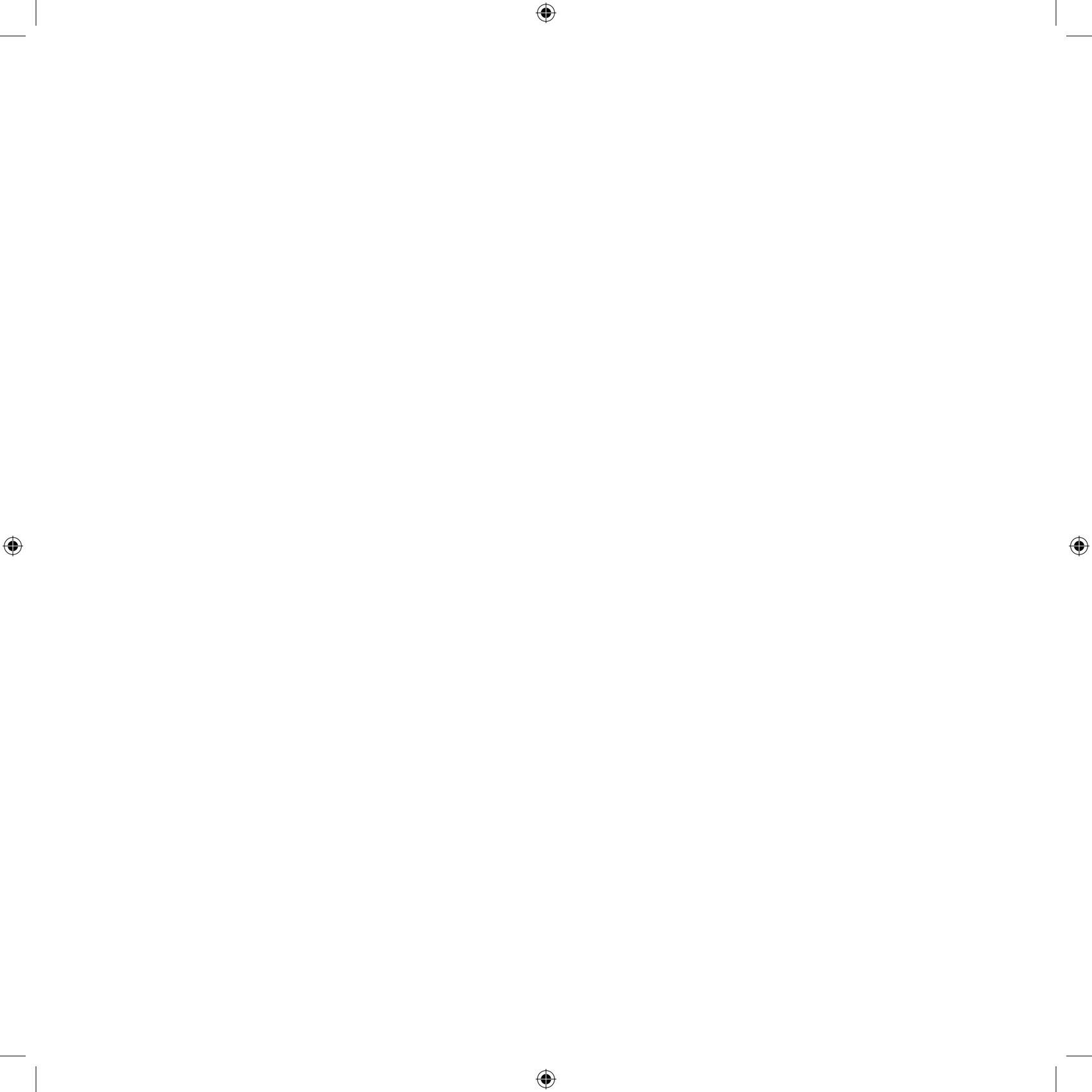
La Scuola IFEL: i numeri della formazione 2022 / 39

2.1 Basic Knowledge / 48

2.2 Upskilling/Reskilling / 54

2.3 Le attività formative con le ANCI regionali / 62

2.4 Cosa sono gli Open Badge rilasciati dalla Scuola IFEL / 65



Introduzione

Il rilancio della formazione dei dipendenti comunali, e dei dipendenti pubblici in generale, è uno snodo cruciale per la "transizione amministrativa"; elemento imprescindibile per il raggiungimento degli obiettivi di crescita economica e di benessere collettivo durante, ma soprattutto, dopo il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR). Cosa questo significhi concretamente e come possa essere raggiunto è ancora da declinare, soprattutto in un contesto quale quello attuale, di continuo e progressivo decremento del personale comunale (-28,4% tra il 2007 e il 2021) e decrescita della spesa per la formazione che è passata da 97 euro pro capite del 2008 a 68 euro del 2021.

Dal capitale umano dipende gran parte del successo di qualunque organizzazione. In un periodo storico come quello attuale in cui sono necessarie competenze nuove ed aggiornate, la formazione è la principale leva strategica per assicurare ai propri cittadini e imprese servizi efficaci ed efficienti. Le amministrazioni pubbliche devono confrontarsi con contesti di apprendimento sempre meno statici e formali, in cui le risorse umane possano sviluppare, accanto alle competenze tecnico-specialistiche, le competenze trasversali indispensabili per contribuire attivamente al processo di transizione in atto. In tale contesto, la Direttiva del Ministro per la pubblica amministrazione del 24 marzo 2023 nelle premesse afferma che la "valorizzazione del capitale umano passa, dunque, attraverso il riconoscimento della centralità della leva della formazione, che deve avere valore per le persone e per l'amministrazione".

Finita l'emergenza, durante la quale si è assistito al proliferare, più o meno appropriato, dell'offerta di contenuti e di strumenti formativi on line, il mondo della formazione sta vivendo un periodo

6 Personale comunale e formazione: competenze e scenari

di importante trasformazione. Al di là degli aspetti meramente metodologici - e dell'utilizzo più o meno adeguato degli strumenti - il risultato ottenuto nel breve periodo è stato una fiducia crescente dei discenti nelle nuove tecnologie didattiche che consentono di formarsi con tempi, spazi e modalità sempre più vicini alle proprie abitudini e sempre meno formali.

La formazione post pandemica è caratterizzata da un livello di accessibilità straordinario rispetto solo ad un paio di anni fa, sia in termini di strumenti che di contenuti. In questo contesto si inseriscono ulteriori rivoluzioni tecnologiche: intelligenza artificiale (IA), Metaverso e xAPI¹ avranno grande impatto sul mondo della formazione. Al momento ne abbiamo intuito le potenzialità, ma come integrarli nei processi formativi, con quali regole, linguaggi e metodi non è ancora definito chiaramente.

L'offerta formativa di qualità erogata all'indomani della pandemia deve integrare le potenzialità del digitale con i bisogni riemergenti di condivisione fisica degli spazi e deve mirare a sviluppare competenze immediatamente spendibili nell'attività quotidiana, di tipo prestazionale e meno enciclopedico e, soprattutto, deve poter essere fruita secondo gli stili di apprendimento e la disponibilità di tempo di ciascuno. In questo contesto, il ripensamento della formazione è un elemento imprescindibile per la transizione amministrativa. Gli spazi della formazione devono essere ridisegnati in un'ottica sempre più ibrida,

1) Experience API o xAPI (noto in precedenza come Tin Can API) è lo standard emergente relativo agli oggetti didattici che consente a contenuti e piattaforme e-learning di comunicare tra loro, espandendo le potenzialità formative al di fuori del proprio LMS (ad esempio, a dispositivi mobile, gadget indossabili o simulatori).

mixando la dimensione digitale con quella fisica e valorizzando con la progettazione ciò che ciascun canale ha di meglio da offrire. L'esperienza formativa deve essere il più possibile flessibile, in linea con le esigenze individuali, modificate anche a causa della pandemia, che ha sovvertito il precedente equilibrio tra vita privata, lavoro e formazione. Un modello di formazione, quindi, non soltanto ibrido negli spazi, ma anche personalizzabile perché composto da molteplici oggetti didattici (videolezioni, tutorial, podcast, ...) da scegliere e combinare secondo le proprie preferenze di apprendimento. Un'offerta strutturata sulle necessità delle singole amministrazioni e dei dipendenti pubblici, in cui il discente sia parte attiva del proprio apprendimento, mettendosi alla prova, ad esempio con lo sviluppo di project work o condividendo conoscenze e competenze in contesti di lavoro collaborativo, in cui ciascuno ha la possibilità di apprendere dai propri colleghi, attraverso la condivisione delle reciproche esperienze.

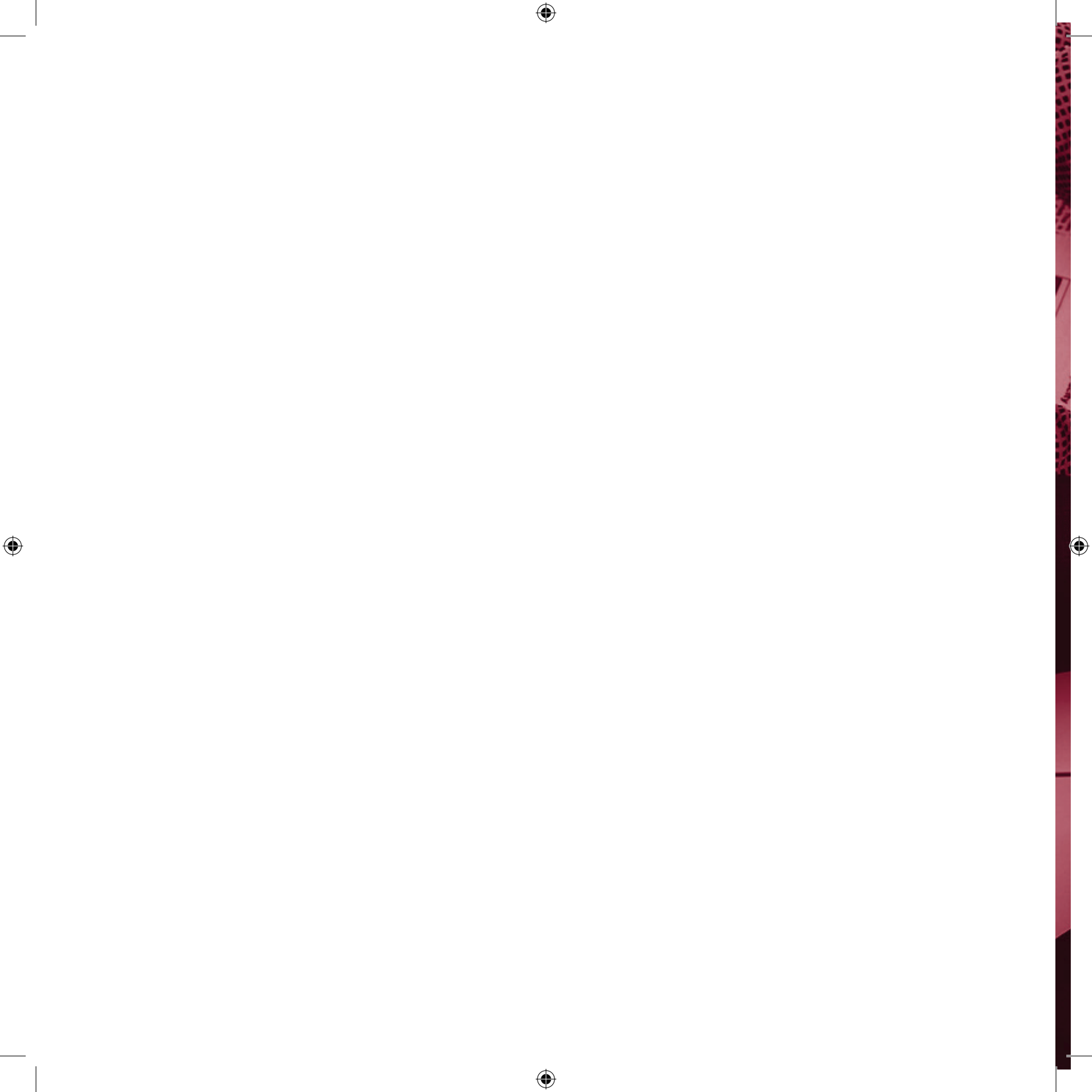
Se da un lato si chiede che gli ecosistemi formativi siano sostenibili e accessibili in tempi rapidi, dall'altro è necessario però colmare il gap di competenze digitali (legato anche all'età anagrafica dei dipendenti pubblici) ancora evidente nelle nostre amministrazioni, nella consapevolezza che le nuove tecnologie sono uno strumento a supporto del modello formativo delineato, e non si sostituiscono ad esso.

La formazione si configura quindi come un vero e proprio momento di cura del personale; un tempo e un luogo in cui si riconosce al dipendente il suo valore come fattore strategico del cambiamento.

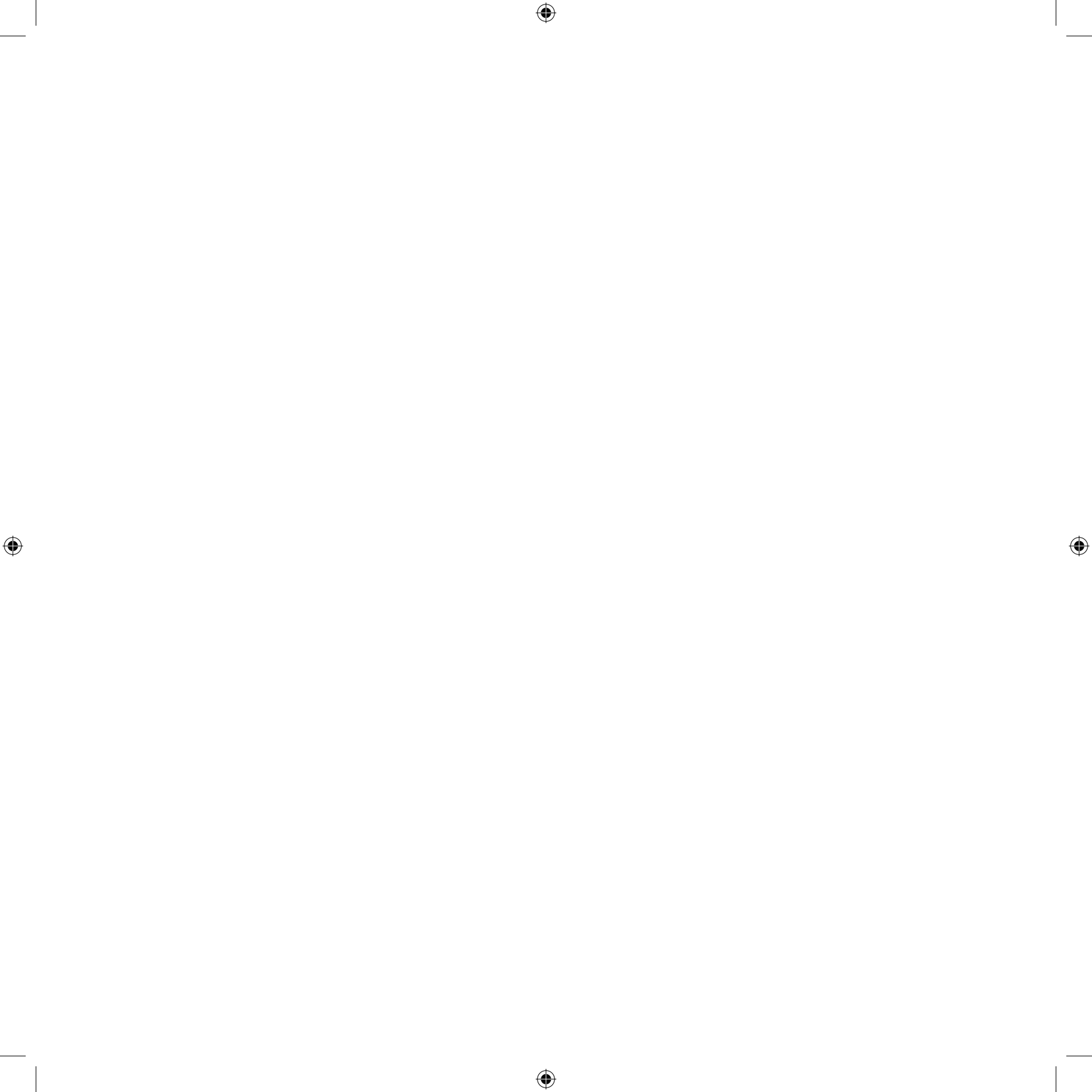
Il Rapporto "Personale comunale e formazione: competenze e scenari", giunto alla Quarta

edizione, parte dall'analisi delle caratteristiche del personale comunale in servizio e si concentra, successivamente, sulle azioni formative realizzate da IFEL nel corso del 2022. Il Capitolo 1 analizza, sulla base dei dati del Conto Annuale della Ragioneria Generale dello Stato-IGOP, le dinamiche e le principali caratteristiche del personale comunale, con approfondimenti dedicati alle aree operative di appartenenza e alle spese sostenute dai comuni per la formazione dei propri dipendenti. Il Capitolo 2 presenta in dettaglio i risultati quali/quantitativi della formazione, prevalentemente on line, erogata da IFEL.

Alessandro Canelli
Sindaco di Novara e Presidente IFEL







Il personale comunale in servizio

1.1 Dinamiche e principali caratteristiche

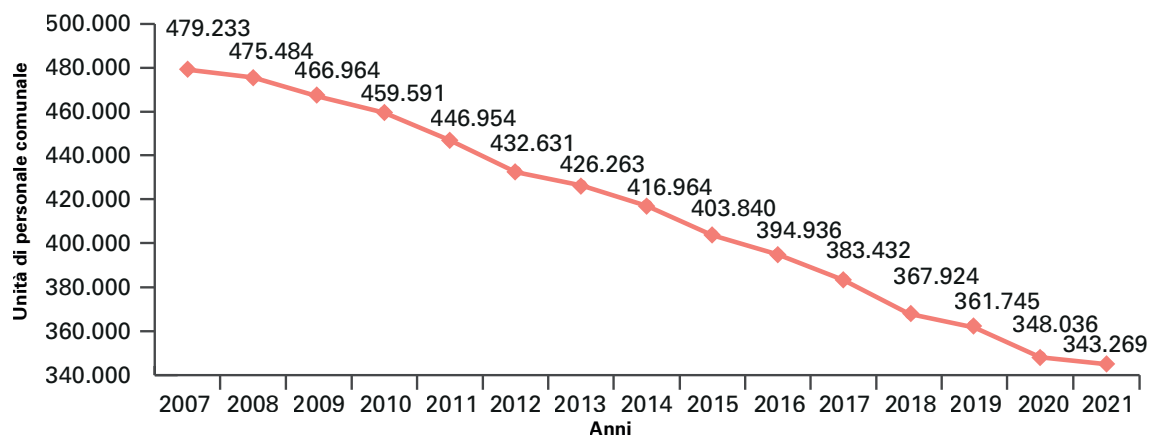
Dall'analisi dei dati del Conto Annuale della Ragioneria Generale dello Stato-IGOP, emerge che nel 2021 il personale in servizio delle amministrazioni comunali ammonta a 343.269 unità distribuite su 7.596 comuni (Grafico e Tabella 1)¹.

Negli ultimi 15 anni il personale comunale in servizio ha subito una progressiva e sensibile riduzione. Se, infatti, nel 2007 ammontava a 479.233 unità, nel 2021 il valore diminuisce del 28,4% (Grafico 1). Le riduzioni percentuali più significative, pari al -3,2%, al -3,1% e al -4,0%, sono quelle rilevate nel passaggio tra il 2011 e il 2012, tra il 2014 e il 2015 e tra il 2017 e il 2018: nel primo periodo, infatti, il personale comunale in servizio è diminuito, in valore assoluto, di oltre 14mila unità, nel secondo periodo di 13mila e nel terzo di oltre 15mila unità. Nel passaggio dal 2019 al 2020 la variazione percentuale è significativa e pari al -3,8%. Tra il 2020 e il 2021 la flessione è del -1,4%. Anche ponderando il numero di unità di personale comunale in servizio per 1.000 abitanti nell'intervallo temporale osservato, si registra una riduzione del dato, passato da 8,04 nel 2007 a 5,87 nel 2021 (Grafico 2).

Le evidenze suddette sono la conseguenza di specifiche scelte del decisore pubblico, che ha agito nel corso degli ultimi anni su molteplici fronti, dai blocchi retributivi, alle misure di contenimento del numero di occupati (es. limitazione del turnover o blocco delle assunzioni da parte dei comuni per il ricollocamento dei dipendenti soprannumerari delle province).

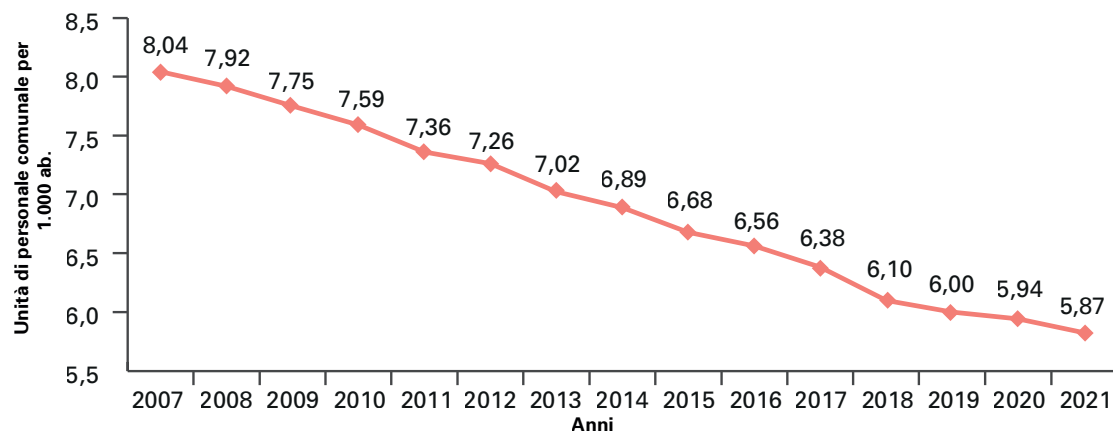
1) Dei 7.904 comuni italiani esistenti al 31.12.2021 è stato censito il personale in servizio in 7.596 comuni, nei quali vive complessivamente il 99% della popolazione residente in Italia.

Grafico 1. Il personale in servizio delle amministrazioni comunali, 2007-2021



Fonte: elaborazione IFEL-Dipartimento Economia Locale e Formazione su dati Ministero dell'Economia e delle Finanze, anni vari

Grafico 2. Il personale in servizio delle amministrazioni comunali, per 1.000 abitanti, 2007-2021



Fonte: elaborazione IFEL-Dipartimento Economia Locale e Formazione su dati Ministero dell'Economia e delle Finanze, anni vari

Nel 2021 il personale comunale si compone di 337.505 dipendenti, 3.445 dirigenti, 2.295 segretari comunali e 24 direttori generali² presenti solo in 14 regioni (Tabella 1).

I dipendenti comunali in servizio si suddividono in 314.878 unità a tempo indeterminato e 20.563 con un rapporto di lavoro flessibile. I contrattisti e i collaboratori a tempo determinato ammontano a 2.064 unità (Tabella 2).

I dirigenti comunali si suddividono in 2.299 unità a tempo indeterminato e 762 a tempo determinato ai sensi dell'articolo 110 comma 1 del TUEL; sono 384 i dirigenti e le alte specializzazioni fuori dotazione organica ai sensi dell'articolo 110 comma 2 del TUEL.

2) La figura del direttore generale si riscontra nei comuni che nel 2010 avevano già effettuato la nomina; dal 2010, per effetto dell'art. 1, c. 1-quater, lett. d), D.L. n. 2/2010, convertito dalla L. n. 4/2010 la nomina di tale figura è consentita solo nei comuni con popolazione superiore ai 100.000 abitanti.

14 Personale comunale e formazione: competenze e scenari

Tabella 1. Il personale in servizio delle amministrazioni comunali, per regione, 2021

Regione	Dipendenti comunali	Dirigenti comunali	Segretari comunali	Direttori generali	Totale personale	N. comuni censiti
Piemonte	23.953	278	181	1	24.413	1.116
Valle d'Aosta	1.212	50	0	0	1.262	74
Lombardia	51.957	492	289	3	52.741	1.406
Trentino-Alto Adige	9.710	93	179	0	9.982	282
Veneto	23.618	232	145	3	23.998	544
Friuli-Venezia Giulia	8.821	68	45	1	8.935	212
Liguria	11.699	163	55	0	11.917	234
Emilia-Romagna	25.859	314	90	5	26.268	325
Toscana	23.045	297	93	2	23.437	271
Umbria	4.926	73	30	0	5.029	92
Marche	8.898	83	69	1	9.051	222
Lazio	36.499	328	139	1	36.967	367
Abruzzo	6.025	82	73	1	6.181	277
Molise	1.327	13	28	0	1.368	133
Campania	23.111	250	287	1	23.649	531
Puglia	14.024	230	146	1	14.401	250
Basilicata	2.587	23	43	0	2.653	121
Calabria	11.392	62	131	1	11.586	389
Sicilia	38.955	206	184	1	39.346	389
Sardegna	9.886	108	88	2	10.084	361
Totale	337.505	3.445	2.295	24	343.269	7.596

Fonte: elaborazione IFEL-Dipartimento Economia Locale e Formazione su dati Ministero dell'Economia e delle Finanze, 2023

Tabella 2. I dipendenti ed i dirigenti in servizio delle amministrazioni comunali, per regione, 2021

Regione	Dipendenti comunali				Dirigenti comunali			
	A tempo indeterminato	Con rapporto di lavoro flessibile*	Altro**	Totale	A tempo indeterminato	A tempo determinato	Fuori dot. organica	Totale
Piemonte	22.803	1.069	81	23.953	218	37	23	278
Valle d'Aosta	1.173	39	0	1.212	50	0	0	50
Lombardia	50.201	1.585	171	51.957	358	75	59	492
Trentino-Alto Adige	8.689	1.009	12	9.710	93	0	0	93
Veneto	22.543	1.033	42	23.618	175	51	6	232
Friuli-Venezia Giulia	8.321	488	12	8.821	41	14	13	68
Liguria	11.272	390	37	11.699	111	40	12	163
Emilia-Romagna	23.863	1.836	160	25.859	174	85	55	314
Toscana	21.958	887	200	23.045	180	88	29	297
Umbria	4.603	286	37	4.926	53	16	4	73
Marche	8.109	751	38	8.898	46	26	11	83
Lazio	33.118	3.011	370	36.499	230	54	44	328
Abruzzo	5.418	530	77	6.025	46	25	11	82
Molise	1.209	115	3	1.327	6	4	3	13
Campania	21.427	1.556	128	23.111	127	88	35	250
Puglia	13.282	660	82	14.024	159	50	21	230
Basilicata	2.341	230	16	2.587	10	11	2	23
Calabria	10.416	942	34	11.392	32	15	15	62
Sicilia	35.141	3.312	502	38.955	125	57	24	206
Sardegna	8.991	833	62	9.886	65	26	17	108
Totale	314.878	20.563	2.064	337.505	2.299	762	384	3.445

*Tempo determinato, formazione lavoro, contratti interinali, LSU.

**Contrattisti e collaboratori a tempo determinato.

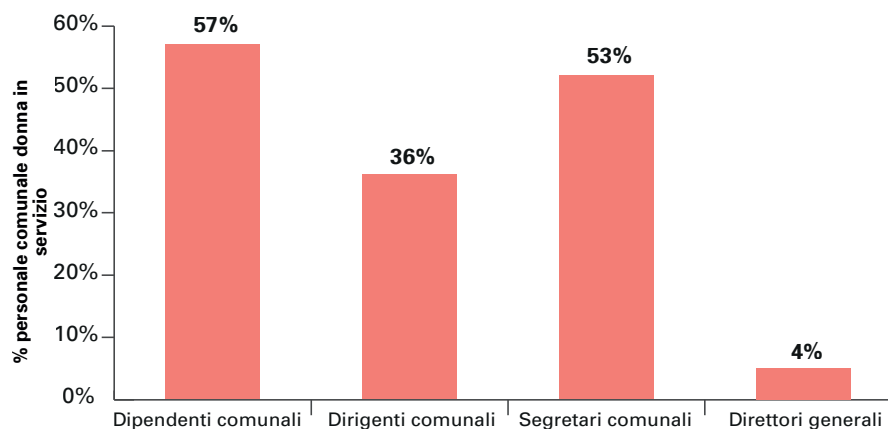
Fonte: elaborazione IFEL-Dipartimento Economia Locale e Formazione su dati Ministero dell'Economia e delle Finanze, 2023

16 Personale comunale e formazione: competenze e scenari

Analizzando la ripartizione per genere del personale comunale in servizio (Grafico 3) si rileva come tra i dipendenti ed i segretari comunali si assista ad un'equa rappresentanza dei generi, con una leggera prevalenza di quello femminile (57% e 53% del totale rispettivamente). L'incidenza percentuale delle donne risulta contenuta tra i dirigenti comunali (36%) e minima (4%) tra i direttori generali.

Come prima anticipato, i dipendenti comunali in servizio sono 337.505, in media 5,79³ ogni 1.000 abitanti (Tabella 3). Questo dato è, però, territorialmente eterogeneo. Emerge il caso dei comuni della Valle d'Aosta, dove il numero di dipendenti ogni 1.000 cittadini è prossimo alle 10 unità. Seguono le amministrazioni del Trentino-Alto Adige e della Sicilia, con 9 e 8 dipendenti in media ogni 1.000 residenti rispettivamente. I valori più

Grafico 3. L'incidenza percentuale di personale di genere femminile in servizio nelle amministrazioni comunali, 2021



Fonte: elaborazione IFEL-Dipartimento Economia Locale e Formazione su dati Ministero dell'Economia e delle Finanze, 2023

³) Il dato differisce da quello riportato nel Grafico 2 poiché la Tabella 3 si riferisce ai soli dipendenti, escludendo pertanto dirigenti comunali, segretari comunali e direttori generali.

bassi si riscontrano invece nelle amministrazioni comunali della Puglia, dove i dipendenti comunali sono meno di 4 ogni 1.000 abitanti e in Veneto,

Abruzzo, Molise, Campania e Basilicata, dove il dato è inferiore a 5 unità.

Tabella 3. Il numero di dipendenti comunali in servizio per 1.000 abitanti, per regione, 2021

Regione	N. dipendenti comunali	
	Totale	Per 1.000 abitanti
Piemonte	23.953	5,69
Valle d'Aosta	1.212	9,83
Lombardia	51.957	5,33
Trentino-Alto Adige	9.710	9,04
Veneto	23.618	4,95
Friuli-Venezia Giulia	8.821	7,49
Liguria	11.699	7,75
Emilia-Romagna	25.859	5,97
Toscana	23.045	6,30
Umbria	4.926	5,74
Marche	8.898	6,05
Lazio	36.499	6,42
Abruzzo	6.025	4,84
Molise	1.327	4,58
Campania	23.111	4,18
Puglia	14.024	3,59
Basilicata	2.587	4,99
Calabria	11.392	6,24
Sicilia	38.955	8,09
Sardegna	9.886	6,30
Totale	337.505	5,79

Fonte: elaborazione IFEL-Dipartimento Economia Locale e Formazione su dati Ministero dell'Economia e delle Finanze ed Istat, 2023

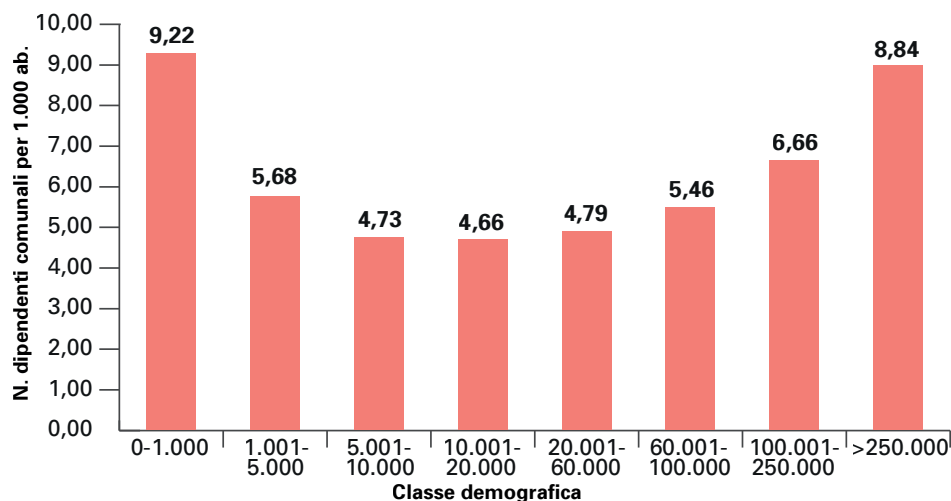
18 Personale comunale e formazione: competenze e scenari

Con riferimento alla taglia demografica dei comuni, si osserva che il numero di dipendenti ogni 1.000 abitanti supera il dato medio nelle classi di ampiezza demografica estreme e nella classe "100.001-250.000" (Grafico 4). Nelle realtà amministrative più piccole, fino a 1.000 abitanti, e in quelle più grandi, ossia sopra i 250mila abitanti, si raggiungono i valori massimi: 9,22 e 8,84 dipendenti ogni 1.000 residenti rispettivamente. È invece nei comuni di medie dimensioni, con una popolazione compresa tra i 5.000 e i 60.000 abitanti che si rilevano i valori più bassi dell'indicatore (poco meno di 5 dipendenti ogni 1.000 cittadini).

Nel 2021, le unità di personale in servizio che nei comuni italiani hanno un rapporto di lavoro flessibile ammontano a 20.563 (Tabella 4). Questa categoria include il personale comunale che ha un rapporto di lavoro a tempo determinato, interinale, di formazione lavoro o è un lavoratore socialmente utile.

A livello nazionale il 6,1% dei dipendenti comunali è inquadrato con un contratto di lavoro flessibile, ma i valori che tale indicatore assume a livello geografico, tra le amministrazioni comunali del Paese, sono molto differenti. Tendenzialmente i numeri più contenuti si registrano al Nord (la media è del 4,8%) e quelli più elevati al Mezzogiorno (la media è pari al

Grafico 4. Il numero di dipendenti comunali in servizio per 1.000 abitanti, per classe demografica, 2021



Fonte: elaborazione IFEL-Dipartimento Economia Locale e Formazione su dati Ministero dell'Economia e delle Finanze ed Istat, 2023

7,6%), in entrambi i casi però con alcune eccezioni: ad esempio il Trentino-Alto Adige a quota 10,4% e la Puglia al 4,7%.

Tabella 4. L'incidenza del rapporto di lavoro flessibile nelle amministrazioni comunali, per regione, 2021

Regione	Personale comunale con rapporto di lavoro flessibile (a)	Dipendenti comunali (b)	Incidenza del rapporto di lavoro flessibile sul numero di dipendenti (a/b)
Piemonte	1.069	23.953	4,5%
Valle d'Aosta	39	1.212	3,2%
Lombardia	1.585	51.957	3,1%
Trentino-Alto Adige	1.009	9.710	10,4%
Veneto	1.033	23.618	4,4%
Friuli-Venezia Giulia	488	8.821	5,5%
Liguria	390	11.699	3,3%
Emilia-Romagna	1.836	25.859	7,1%
Toscana	887	23.045	3,8%
Umbria	286	4.926	5,8%
Marche	751	8.898	8,4%
Lazio	3.011	36.499	8,3%
Abruzzo	530	6.025	8,8%
Molise	115	1.327	8,7%
Campania	1.556	23.111	6,7%
Puglia	660	14.024	4,7%
Basilicata	230	2.587	8,9%
Calabria	942	11.392	8,3%
Sicilia	3.312	38.955	8,5%
Sardegna	833	9.886	8,4%
Totale	20.563	337.505	6,1%

Fonte: elaborazione IFEL-Dipartimento Economia Locale e Formazione su dati Ministero dell'Economia e delle Finanze, 2023

Dalla Tabella 5 emerge come la maggior parte del personale con rapporto di lavoro flessibile abbia un contratto a tempo determinato (il 72,6%) e che la flessibilità interessi soprattutto le donne. Infatti, queste ultime costituiscono il 66,1% delle unità annue di personale con rapporto di lavoro flessibile. In particolare, tra i soli tempi determinati, oltre il 70% è di genere femminile.

La seconda tipologia di rapporto flessibile più frequente nelle amministrazioni comunali del Paese è quella dei lavoratori socialmente utili (LSU), circa il 15%. Da rilevare che questa tipologia contrattuale presenta l'incidenza percentuale di donne più bassa (48%). I contratti interinali e i contratti di formazione lavoro risultano poco diffusi, il 10%, e il 2,7% dei rapporti flessibili rispettivamente.

Considerando l'impegno di IFEL-Fondazione ANCI nell'erogazione di servizi formativi destinati al personale comunale, appare cruciale fare una premessa sulla distribuzione del personale comunale per area operativa, informazione che si

può dedurre attraverso le Relazioni allegate al Conto Annuale IGOP-MEF⁴ (Grafico 5).

Ciò che emerge è un impegno nel 2021 di quasi un terzo del personale nell'area "organizzazione generale dell'amministrazione, gestione finanziaria, contabile e controllo" (29%), un dato in crescita rispetto al 2015, quando in tale area era impiegato il 27,7% del personale comunale. Seguono gli individui in servizio nella polizia municipale e polizia amministrativa locale (15,2%) e negli uffici tecnici che si occupano di pianificazione urbanistica ed edilizia (il 15%).

Tuttavia, come verrà esposto in modo più approfondito nel Capitolo 2 del presente Rapporto, poiché IFEL-Fondazione ANCI ha tra gli obiettivi

4) Attraverso la Relazione allegata al Conto Annuale del MEF-IGOP è possibile risalire alle ore lavorate dal personale comunale all'interno di ciascuna area operativa. Dividendo tale valore per il numero di ore lavorate in un anno si ottiene un'approssimazione del numero delle "teste" occupate nell'area di interesse.

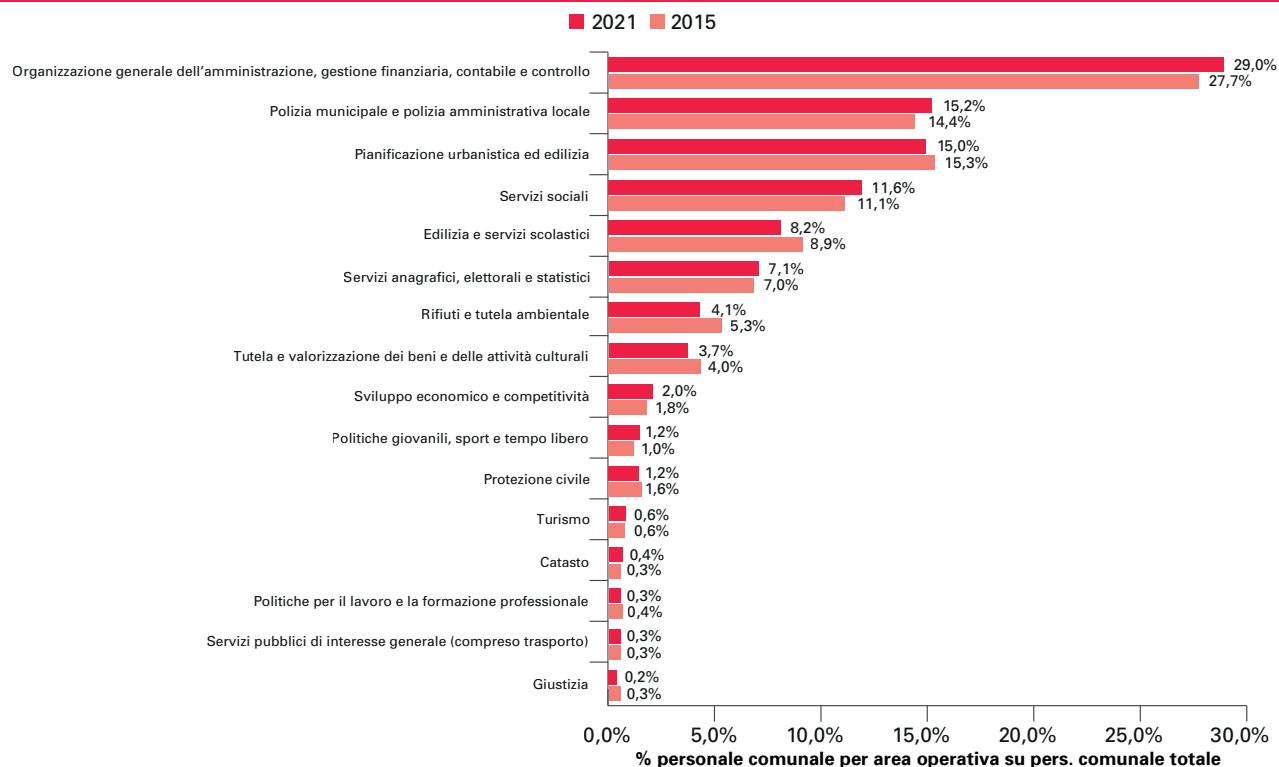
Tabella 5. Il personale con rapporto di lavoro flessibile nelle amministrazioni comunali, per tipologia contrattuale e genere, 2021

Tipologia contrattuale	Valore assoluto			Valore percentuale	Incidenza % donne
	Uomini	Donne	Totale		
Tempo determinato	4.421	10.501	14.922	72,6%	70,4%
Formazione lavoro	256	292	548	2,7%	53,3%
Contratti interinali	705	1.349	2.054	10,0%	65,7%
LSU	1.580	1.459	3.039	14,8%	48,0%
Totale	6.961	13.602	20.563	100,0%	66,1%

Fonte: elaborazione IFEL-Dipartimento Economia Locale e Formazione su dati Ministero dell'Economia e delle Finanze, 2023

statutari quello di realizzare attività formative prevalentemente in materie di economia e finanza pubbliche, non stupisce che la maggior parte dei partecipanti ai propri corsi sia operativa in uffici che si occupano dei servizi finanziari e tributari.

Grafico 5. Incidenza percentuale del personale comunale per area operativa, confronto 2015 e 2021



Fonte: elaborazione IFEL-Dipartimento Economia Locale e Formazione su dati Ministero dell'Economia e delle Finanze, anni vari

1.2 I dirigenti a tempo indeterminato

Come prima anticipato, i dirigenti comunali a tempo indeterminato⁵ sono 2.299 e di questi il 38% è donna (Tabella 6).

La loro età media è di 56 anni. La maggior parte di essi, il 32,2% e il 27,2%, si colloca nelle fasce di età "55-59" e "60 e oltre" rispettivamente. Dei restanti, il 26% si trova nella classe "50-54", il 10,3% in quella "45-49" anni e il 3,1% nella classe "40-44". I dirigenti comunali a tempo indeterminato con meno di 40 anni sono l'1,3% del totale.

L'anzianità lavorativa media dei dirigenti comunali a tempo indeterminato è di 18 anni. I "nuovi" dirigenti, in servizio con tale carica da meno di 6 anni, sono il 23,3%, mentre i "senior", con più di 35 anni di servizio, sono il 5,2% (Tabella 7).

L'incidenza percentuale più elevata di donne, superiore al 40%, si rileva tra i dirigenti con un'anzianità di servizio compresa tra i 26 e i 35 anni.

5) I dirigenti a tempo indeterminato sono pari al numero dei dirigenti comunali in dotazione organica al netto dei dirigenti a tempo determinato.

Tabella 6. L'età dei dirigenti comunali a tempo indeterminato, per genere, 2021

Classi di età	Valore assoluto			Valore percentuale	Incidenza % donne
	Uomini	Donne	Totale		
Fino a 29	0	0	0	0,0%	0,0%
30 - 39	18	12	30	1,3%	40,0%
40 - 44	44	27	71	3,1%	38,0%
45 - 49	147	89	236	10,3%	37,7%
50 - 54	354	243	597	26,0%	40,7%
55 - 59	451	289	740	32,2%	39,1%
60 e oltre	411	214	625	27,2%	34,2%
Totale	1.425	874	2.299	100,0%	38,0%

Fonte: elaborazione IFEL-Dipartimento Economia Locale e Formazione su dati Ministero dell'Economia e delle Finanze, 2023

Tabella 7. L'anzianità di servizio dei dirigenti comunali a tempo indeterminato, per genere, 2021

Anni di servizio	Valore assoluto			Valore percentuale	Incidenza % donne
	Uomini	Donne	Totale		
Fino a 5	342	194	536	23,3%	36,2%
6 - 10	122	42	164	7,1%	25,6%
11 - 15	165	91	256	11,1%	35,5%
16 - 20	121	80	201	8,7%	39,8%
21 - 25	274	181	455	19,8%	39,8%
26 - 30	188	136	324	14,1%	42,0%
31 - 35	135	109	244	10,6%	44,7%
36 - 40	60	36	96	4,2%	37,5%
Oltre 40	18	5	23	1,0%	21,7%
Totale	1.425	874	2.299	100,0%	38,0%

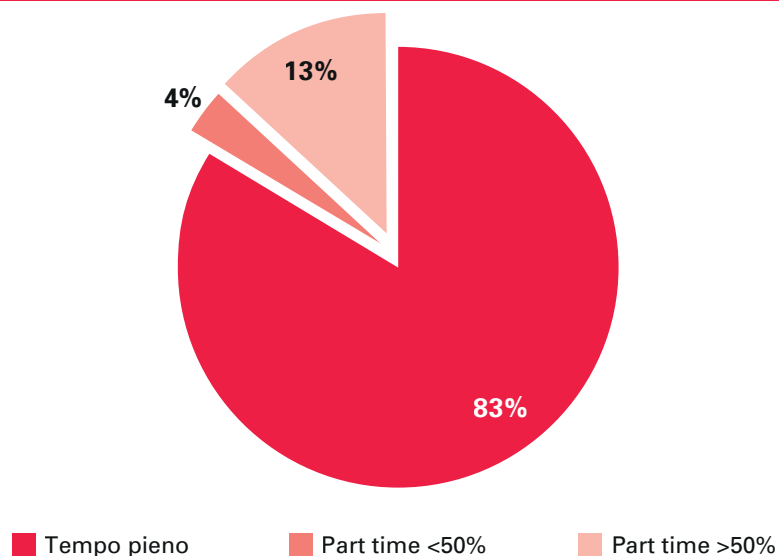
Fonte: elaborazione IFEL-Dipartimento Economia Locale e Formazione su dati Ministero dell'Economia e delle Finanze, 2023

1.3 I dipendenti a tempo indeterminato

Come già prima anticipato, al 31 dicembre 2021 i dipendenti a tempo indeterminato nelle amministrazioni comunali del Paese sono 314.878. Si tratta di un universo composto in maniera quasi equivalente da donne e da uomini (Tabella 8), con una leggera prevalenza delle prime sui secondi (56,9%).

L'83% dei dipendenti comunali a tempo indeterminato ha una tipologia di rapporto di lavoro full time, il 13% ha un part time con orario di lavoro superiore al 50% di quello ordinario e infine il 4% ha un part time con meno della metà delle ore ordinarie (Grafico 6).

Grafico 6. I dipendenti comunali a tempo indeterminato, per tipologia di rapporto di lavoro (valori percentuali), 2021



Fonte: elaborazione IFEL-Dipartimento Economia Locale e Formazione su dati Ministero dell'Economia e delle Finanze, 2023

L'età media dei dipendenti comunali a tempo indeterminato è di 52 anni, 4 anni in meno rispetto ai dirigenti. La classe che registra la maggiore concentrazione di lavoratori, pari al 24,3%, è quella dei 55-59enni (Tabella 8); a seguire la classe dei dipendenti con 60 anni d'età e oltre, a cui appartiene il 21,2% dei dipendenti a tempo indeterminato.

Le donne costituiscono più della metà dei dipendenti comunali in servizio in tutte le classi di età ad eccezione di quella che comprende gli over60. La maggiore incidenza dei dipendenti di genere femminile, pari a circa il 61%, si registra nelle fasce tra i 35 e i 49 anni.

Tabella 8. L'età dei dipendenti comunali a tempo indeterminato, per genere, 2021

Classi di età	Valore assoluto			Valore percentuale	Incidenza % donne
	Uomini	Donne	Totale		
Fino a 29	2.907	3.133	6.040	1,9%	51,9%
30 - 34	4.728	6.552	11.280	3,6%	58,1%
35 - 39	6.942	10.905	17.847	5,7%	61,1%
40 - 44	11.064	17.628	28.692	9,1%	61,4%
45 - 49	17.866	28.107	45.973	14,6%	61,1%
50 - 54	24.706	36.805	61.511	19,5%	59,8%
55 - 59	32.165	44.489	76.654	24,3%	58,0%
60 e oltre	35.237	31.644	66.881	21,2%	47,3%
Totale	135.615	179.263	314.878	100,0%	56,9%

Fonte: elaborazione IFEL-Dipartimento Economia Locale e Formazione su dati Ministero dell'Economia e delle Finanze, 2023

Poco più della metà dei dipendenti comunali a tempo indeterminato, il 53,7%, è in possesso di un diploma di scuola superiore come massimo titolo di studio conseguito (Tabella 9). Il 17,2% ha terminato gli studi con la scuola dell'obbligo, il 29% ha conseguito la laurea (breve o magistrale) o titoli superiori.

In generale, in corrispondenza dei titoli di studio "più avanzati" si riscontrano le percentuali più elevate di dipendenti comunali a tempo indeterminato di genere femminile: ad esempio, tra i dipendenti con laurea breve, laurea, dottorato e altri titoli post laurea, le donne sono oltre il 60%. Al contrario, l'incidenza percentuale delle donne si riduce al 40,4% tra chi ha terminato la propria formazione con la scuola dell'obbligo.

Tabella 9. Il titolo di studio dei dipendenti comunali a tempo indeterminato, per genere, 2021

Titolo di studio	Valore assoluto			Valore percentuale	Incidenza % donne
	Uomini	Donne	Totale		
Scuola dell'obbligo	32.327	21.923	54.250	17,2%	40,4%
Scuola superiore	72.739	96.507	169.246	53,7%	57,0%
Laurea breve	3.864	8.984	12.848	4,1%	69,9%
Laurea	25.134	48.984	74.118	23,5%	66,1%
Dottorato	899	1.802	2.701	0,9%	66,7%
Altro titolo post laurea	652	1.063	1.715	0,5%	62,0%
Totale	135.615	179.263	314.878	100,0%	56,9%

Fonte: elaborazione IFEL-Dipartimento Economia Locale e Formazione su dati Ministero dell'Economia e delle Finanze, 2023

L'anzianità di servizio media dei dipendenti comunali a tempo indeterminato è di 18 anni. La classe di anzianità con oltre 40 anni di carriera conta l'1,6% dei dipendenti comunali a tempo indeterminato (Tabella 10).

Le donne costituiscono la maggioranza dei dipendenti in tutte le classi ad eccezione di quella "31-35" e "oltre 40". In particolare, l'incidenza maggiore del personale di genere femminile, pari a più del 61%, si rileva nella classe tra i 6 e i 15 anni di servizio.

Tabella 10. L'anzianità di servizio dei dipendenti comunali a tempo indeterminato, per genere, 2021

Anni di servizio	Valore assoluto			Valore percentuale	Incidenza % donne
	Uomini	Donne	Totale		
Fino a 5	30.524	42.087	72.611	23,1%	58,0%
6 - 10	6.442	10.128	16.570	5,3%	61,1%
11 - 15	17.857	28.195	46.052	14,6%	61,2%
16 - 20	18.124	24.452	42.576	13,5%	57,4%
21 - 25	18.534	25.396	43.930	14,0%	57,8%
26 - 30	13.390	18.724	32.114	10,2%	58,3%
31 - 35	17.715	17.281	34.996	11,1%	49,4%
36 - 40	10.427	10.575	21.002	6,7%	50,4%
Oltre 40	2.602	2.425	5.027	1,6%	48,2%
Totale	135.615	179.263	314.878	100,0%	56,9%

Fonte: elaborazione IFEL-Dipartimento Economia Locale e Formazione su dati Ministero dell'Economia e delle Finanze, 2023

1.4 Le spese di formazione per il personale comunale

La presenza di blocchi occupazionali, soprattutto se protratti nel tempo, oltre a ridurre il numero di addetti nel comparto dei comuni, ha modificato profondamente la struttura della forza lavoro innalzando soprattutto l'età media del personale.

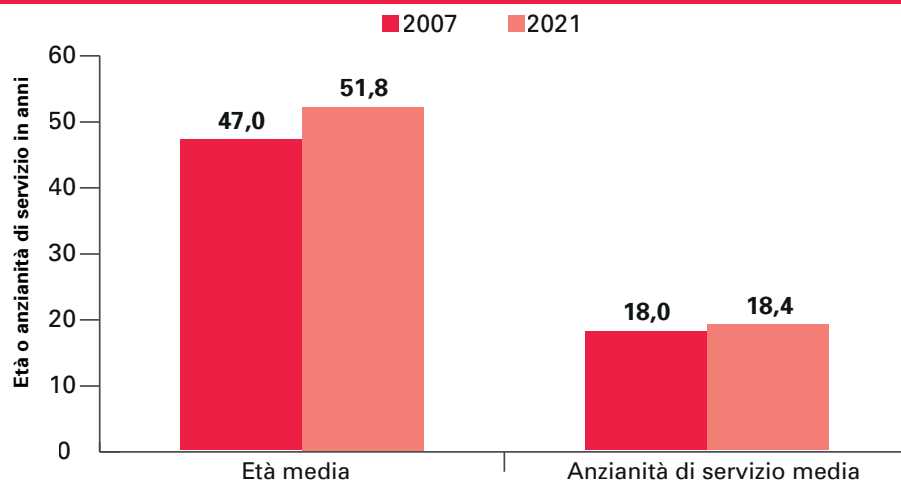
Il Grafico 7 mette infatti a confronto proprio questa variabile a distanza di 15 anni: l'età media dei dipendenti comunali a tempo indeterminato nel 2007 era pari a 47 anni, contro i circa 52 anni del 2021.

L'anzianità di servizio aumenta, anche se in modo

meno significativo, attestandosi intorno ai 18 anni di media.

Tali condizioni hanno prodotto inevitabilmente conseguenze dirette sull'adeguatezza in termini di qualificazione degli addetti e sulla capacità di sostenere nuovi impegni lavorativi. Le reiterate norme sul blocco del turnover hanno mortificato infatti le politiche di ricambio generazionale, l'autonomia organizzativa e la ricerca di nuove professionalità in grado di far fronte alle crescenti richieste di competenze indispensabili per l'operatività dei comuni, veri "enti di prossimità" nell'erogazione dei servizi ai cittadini.

Grafico 7. L'età media e l'anzianità media di servizio dei dipendenti comunali a tempo indeterminato, 2007/2021



Fonte: elaborazione IFEL-Dipartimento Economia Locale e Formazione su dati Ministero dell'Economia e delle Finanze, anni vari

A peggiorare il quadro appena descritto si aggiunge l'imposizione, da parte del legislatore, di vincoli alle spese per la formazione del personale comunale⁶ che si attestano su livelli quasi dimezzati rispetto a quelli pre 2011. Tra il 2017 e il 2020 tali spese si aggirano intorno ai 18 milioni di euro complessivamente, ossia circa 50 euro per unità di personale, contro la media 2007-2010 di 42 milioni di euro in valori assoluti e di 89 euro pro capite (Tabella 11 e Grafico 8). Il 2021 fa segnare una ripresa di tali spese che raggiungono i 23 milioni di euro, pari a 68 euro per unità di personale, un dato ancora molto distante dal periodo pre 2012.

Tali tagli rischiano di determinare un'oggettiva difficoltà da parte delle amministrazioni comunali di adeguare conoscenze e competenze del proprio

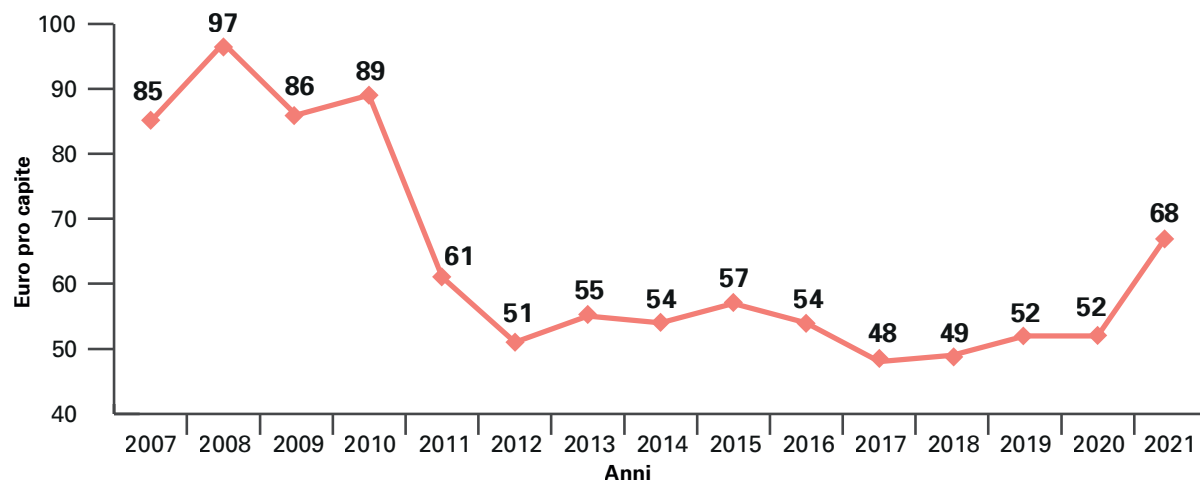
organico alle esigenze determinate dalle nuove sfide che coinvolgono i comuni in quanto protagonisti dello sviluppo locale.

6) Decreto legge 31 maggio 2010, n. 78, convertito, con modificazioni, dalla legge 30 luglio 2010, n. 122. L'articolo 6, comma 13, prevede: «A decorrere dall'anno 2011 la spesa annua sostenuta dalle amministrazioni pubbliche inserite nel conto economico consolidato della pubblica amministrazione, come individuate dall'Istituto nazionale di statistica (ISTAT) ai sensi del comma 3 dell'articolo 1 della legge 31 dicembre 2009, n. 196, incluse le autorità indipendenti, per attività esclusivamente di formazione deve essere non superiore al 50 per cento della spesa sostenuta nell'anno 2009. Le predette amministrazioni svolgono prioritariamente l'attività di formazione tramite la Scuola superiore della pubblica amministrazione ovvero tramite i propri organismi di formazione. Gli atti e i contratti posti in essere in violazione della disposizione contenuta nel primo periodo del presente comma costituiscono illecito disciplinare e determinano responsabilità erariale. La disposizione di cui al presente comma non si applica all'attività di formazione effettuata dalle Forze armate, dal Corpo nazionale dei vigili del fuoco e dalle Forze di Polizia tramite i propri organismi di formazione, nonché dalle università». Il vincolo, per le amministrazioni comunali, viene parzialmente mitigato dalla Legge 21 giugno 2017, n. 96, conversione in legge, con modificazioni, del decreto legge 24 aprile 2017, n. 50 "manovra correttiva".

Tabella 11. La spesa per la formazione del personale comunale, 2007-2021

Anni	Unità di personale (a)	Spese formazione del personale in euro (b)	Spese formazione del personale in euro pro capite (b/a)
2007	479.233	40.970.011	85
2008	475.484	46.128.307	97
2009	466.964	39.940.544	86
2010	459.591	40.996.641	89
2011	446.954	27.073.013	61
2012	432.631	21.879.663	51
2013	426.263	23.584.979	55
2014	416.964	22.356.275	54
2015	403.840	23.186.814	57
2016	394.936	21.451.307	54
2017	383.432	18.379.626	48
2018	367.924	18.018.295	49
2019	361.745	18.808.492	52
2020	348.036	18.207.441	52
2021	343.269	23.429.221	68
Var. % 2007-2021	-28,4%	-42,8%	-19,7%

Fonte: elaborazione IFEL-Dipartimento Economia Locale e Formazione su dati Ministero dell'Economia e delle Finanze, anni vari

Grafico 8. La spesa per la formazione del personale comunale in euro pro capite, 2007-2021

Fonte: elaborazione IFEL-Dipartimento Economia Locale e Formazione su dati Ministero dell'Economia e delle Finanze, anni vari

1.5 La gestione della formazione del personale comunale dipendente

Grazie alla disponibilità del MEF-IGOP è stato possibile per IFEL-Fondazione ANCI inserire nei questionari del Conto Annuale 2021 alcune domande volte ad approfondire aspetti organizzativi inerenti alla formazione dei dipendenti comunali.

Dei circa 7.700 comuni rispondenti, è emerso, ad esempio, che nell'83,9% dei casi non era previsto un piano formativo interno per l'annualità 2021 (Tabella 12). Al contrario, nel restante 16,1% dei casi il piano formativo c'era (annuale nel 12,7% dei comuni e pluriennale nel 3,4% dei casi).

32 Personale comunale e formazione: competenze e scenari

Tuttavia, tale evidenza nasconde una forte eterogeneità dei dati in relazione alla taglia demografica comunale. All'aumentare della popolosità si registra un'incidenza sempre più elevata di comuni che optano per una pianificazione formativa; viceversa, più i comuni sono piccoli, maggiori sono le frequenze di assenza di un piano formativo nel 2021. Concentrandosi sui due casi estremi si rileva infatti che il 92,5% degli enti fino a 1.000 abitanti non ha predisposto un piano formativo; al contrario tale percentuale si abbatte al 16,7% nei comuni con più di 250mila abitanti e al 18,8% nei comuni con una popolazione compresa tra i 100mila e i 250mila residenti.

Tabella 12. È stato predisposto un piano di formazione nel comune per l'anno 2021?

Classe demografica	Risposte in %			
	Si, annuale per il 2021	Si, pluriennale	No	Totale
0 - 1.000	6,2%	1,3%	92,5%	100,0%
1.001 - 5.000	11,7%	2,0%	86,3%	100,0%
5.001 - 10.000	16,8%	3,0%	80,1%	100,0%
10.001 - 20.000	19,1%	7,7%	73,2%	100,0%
20.001 - 60.000	24,3%	11,7%	64,1%	100,0%
60.001 - 100.000	27,8%	25,9%	46,3%	100,0%
100.001 - 250.000	40,6%	40,6%	18,8%	100,0%
>250.000	33,3%	50,0%	16,7%	100,0%
Totale	12,7%	3,4%	83,9%	100,0%

Fonte: elaborazione IFEL-Dipartimento Economia Locale e Formazione su dati Ministero dell'Economia e delle Finanze, 2023

Un aspetto connesso con quello appena esaminato riguarda la presenza di un responsabile della formazione del personale dipendente per l'annualità 2021.

Solo l'8,5% dei circa 7.700 comuni rispondenti dichiara di avere un responsabile della formazione, ma come nel caso precedente tale evidenza è fortemente influenzata dai comuni di ridotta taglia demografica nei quali tale figura è quasi del tutto assente (Tabella 13). Al contrario, l'incidenza più elevata di comuni con un apposito ufficio dedicato alla formazione si rileva tra quelli con una popolazione compresa tra i 100mila e i 250mila abitanti (90,6%).

Tabella 13. Nel comune è presente nel 2021 un responsabile della formazione del personale dipendente?

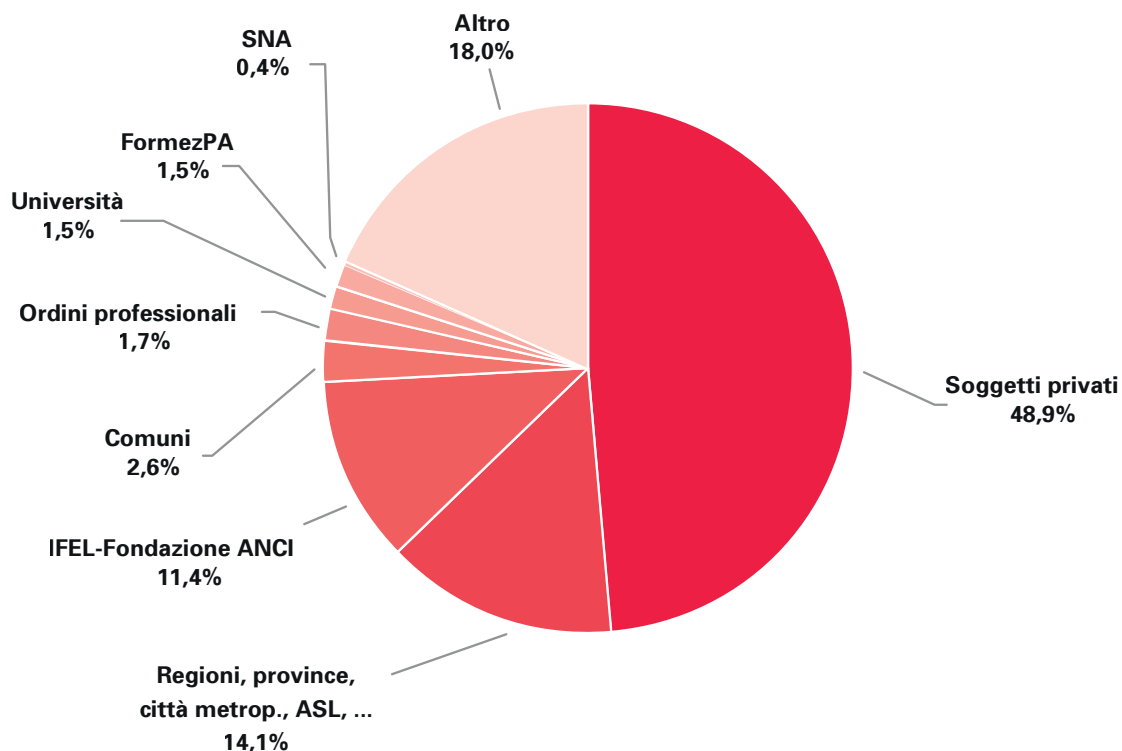
Classe demografica	Risposte in %			
	Sì, esiste un apposito Ufficio/Servizio	No, ma la funzione è esercitata da un altro ufficio	No	Totale
0 - 1.000	3,1%	14,1%	82,8%	100,0%
1.001 - 5.000	5,0%	17,3%	77,7%	100,0%
5.001 - 10.000	10,1%	21,4%	68,4%	100,0%
10.001 - 20.000	17,7%	21,2%	61,2%	100,0%
20.001 - 60.000	27,7%	25,7%	46,6%	100,0%
60.001 - 100.000	61,1%	5,6%	33,3%	100,0%
100.001 - 250.000	90,6%	3,1%	6,3%	100,0%
>250.000	75,0%	16,7%	8,3%	100,0%
Totale	8,5%	17,8%	73,7%	100,0%

Fonte: elaborazione IFEL-Dipartimento Economia Locale e Formazione su dati Ministero dell'Economia e delle Finanze, 2023

Il questionario proposto ai comuni indaga anche le tipologie di soggetti che hanno erogato corsi di formazione nel 2021. Nel Grafico 9 sono rappresentati per categorie: i soggetti privati sono primi, con poco meno della metà dei corsi (48,9%); seguono gli altri soggetti pubblici come regioni, province, città

metropolitane, ASL (14,1% dei corsi complessivi dell'anno) e IFEL-Fondazione ANCI che da sola si è occupata nel 2021 di proporre ai comuni un'ampia offerta formativa che si è tradotta nell'11,4% dei corsi a cui dichiarano di aver partecipato i comuni. Il 2,6% dei corsi è stato erogato dagli stessi comuni

Grafico 9. I soggetti erogatori dei corsi di formazione ai quali hanno partecipato dipendenti comunali nel 2021



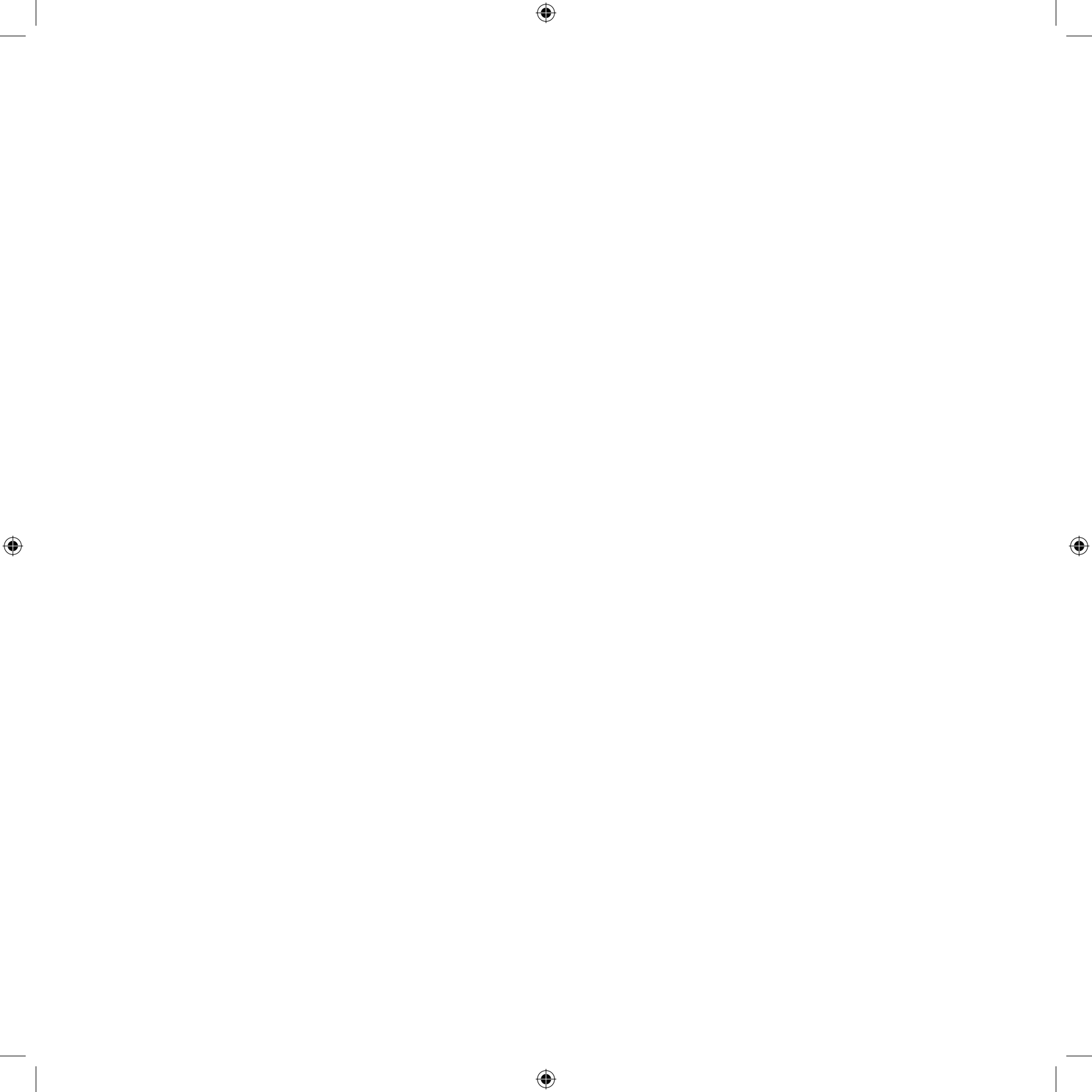
Fonte: elaborazione IFEL-Dipartimento Economia Locale e Formazione su dati Ministero dell'Economia e delle Finanze, 2023

ricorrendo a docenti interni, mentre gli ordini professionali, le Università e il Formez PA si attestano al di sotto del 2% di interventi di formazione.

Nel 2021 le aree per le quali si sono registrati i numeri più elevati di dipendenti formati sono “trasparenza e anticorruzione” e “sicurezza”, con circa il 26% e il 23% dei dipendenti formati rispettivamente. Segue, per rilevanza in termini di dipendenti formati, l’area tematica “innovazione digitale” (12%).







La Scuola IFEL: i numeri della formazione 2022

L'anno 2022 segna una nuova svolta nelle attività formative erogate. La Scuola IFEL, avviata nell'anno precedente con i corsi asincroni di Basic Knowledge - rivolti ai nuovi assunti e a quanti, pur lavorando già da tempo all'interno dell'amministrazione comunale, necessitano di una formazione di base su specifiche tematiche, anche a seguito di assegnazione a nuovo ufficio/settore - si sviluppa ulteriormente con l'erogazione di nuove attività e nuovi percorsi formativi.

Il ripensamento delle attività formative, determinato in larga misura dal Covid-19, unitamente all'incremento delle iniziative erogate, ha contribuito al superamento della formazione offerta da IFEL intesa come catalogo di corsi one shot prevalentemente incentrati sulla formazione obbligatoria, tecnica o manageriale, o finalizzati alla riduzione di gap formativi occasionali. La Scuola IFEL lancia una nuova concezione di formazione, intesa come "presa in carico" dello sviluppo delle competenze specifiche del settore, contribuendo a raggiungere gli obiettivi di buona amministrazione e di creazione di valore per la sfera pubblica. L'obiettivo ultimo è diventare un luogo, fisico e virtuale, per lo sviluppo e l'incontro tra competenze, orientato alla produzione e condivisione continua di conoscenza. Le attività formative sono erogate su Piattaforma MOODLE, a cui, a fine 2022, sono iscritti 16.349 utenti. Le attività, inoltre, sono state ridefinite e strutturate in tre aree, sulla base dello specifico target di riferimento:

- Basic Knowledge, formazione di base per i neoassunti e neo-immessi in ruolo;
- Upskilling/Reskilling, aggiornamento continuo per tutti i dipendenti comunali;
- Master Class, alta formazione per dirigenti e figure apicali.

Oltre alla precedente articolazione, le principali novità strutturali della formazione erogata dalla Scuola IFEL sono sintetizzabili nei seguenti punti:

- ciascun evento on line può essere fruito sia in modalità sincrona (diretta) che asincrona (registrazione). A differenza del passato, è possibile “tracciare”, oltre alla partecipazione sincrona, anche quella asincrona che, al superamento di alcuni requisiti minimi di partecipazione fissati di volta in volta, consentirà il conseguimento dell’Open Badge;
- il rilascio dell’Open Badge (OB) – che certifica la partecipazione o l’acquisizione di competenze.

Nel 2022 è stata avviata anche una prima ripresa di corsi in presenza, in collaborazione con le ANCI regionali.

Fatte queste premesse, nel 2022 sono state erogate complessivamente 409 attività formative. Si tratta di attività diversificate tra loro e che comprendono:

- 259 attività on line erogate direttamente da IFEL;
- 45 unità didattiche nell’ambito del Basic Knowledge;
- 105 attività formative (on line e in presenza) erogate dalle ANCI regionali (Tabella 1).

Tabella 1. I risultati della Scuola IFEL, 2022

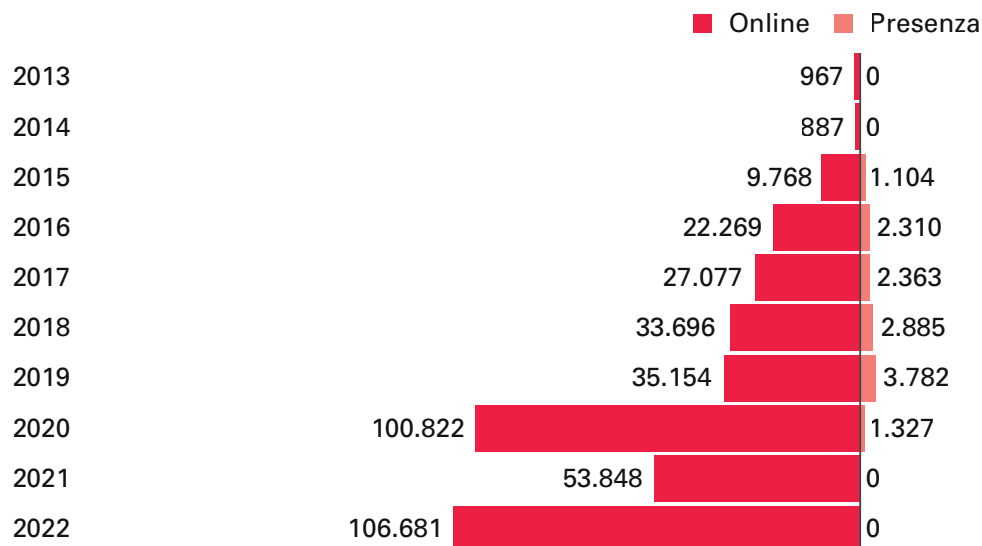
	IFEL (tutte le attività)	IFEL con ANCI regionali (presenza + webinar)	Totale
N. corsi erogati (presenza e on line)	304	105	409
Partecipanti	106.681	3.482	110.163
Partecipanti unici	42.959	2.380	44.731
Comuni raggiunti	4.319 (54,7%)	769 (9,7%)	4.452 (56,3%)

Fonte: elaborazione IFEL-Dipartimento Economia Locale e Formazione, 2023

I partecipanti complessivi sono stati oltre 110mila, mentre i comuni raggiunti sono stati 4.452, in linea col dato precedente.

Il raffronto con gli anni scorsi, solo relativamente ai partecipanti alle attività formative on line erogate direttamente da IFEL, evidenzia come l'introduzione della piattaforma di e-learning e la diversificazione delle attività formative perseguite nell'anno, siano state apprezzate: i partecipanti complessivi sono stati il doppio rispetto all'anno 2021 e addirittura più numerosi rispetto all'anno record del 2020 (Grafico 1).

Grafico 1. Partecipanti per tipologia di attività (presenza e webinar), solo attività formativa erogata direttamente da IFEL, 2013-2022



Fonte: elaborazione IFEL-Dipartimento Economia Locale e Formazione, 2023

42 Personale comunale e formazione: competenze e scenari

La partecipazione è molto diversificata in termini territoriali. Sono 13 le regioni in cui è stata raggiunta una copertura territoriale superiore al 50%, con punte superiori all'80% in Toscana ed Emilia-Romagna.

In alcuni casi si osservano dei forti incrementi in termini di copertura comunale rispetto al 2021: è il caso dell'Emilia-Romagna (dal 78,4% all'85,5%), del Friuli-Venezia Giulia (dal 58,6% al 74%), delle Marche

Tabella 2. I comuni raggiunti dalla formazione erogata complessivamente da IFEL, per regione, 2022

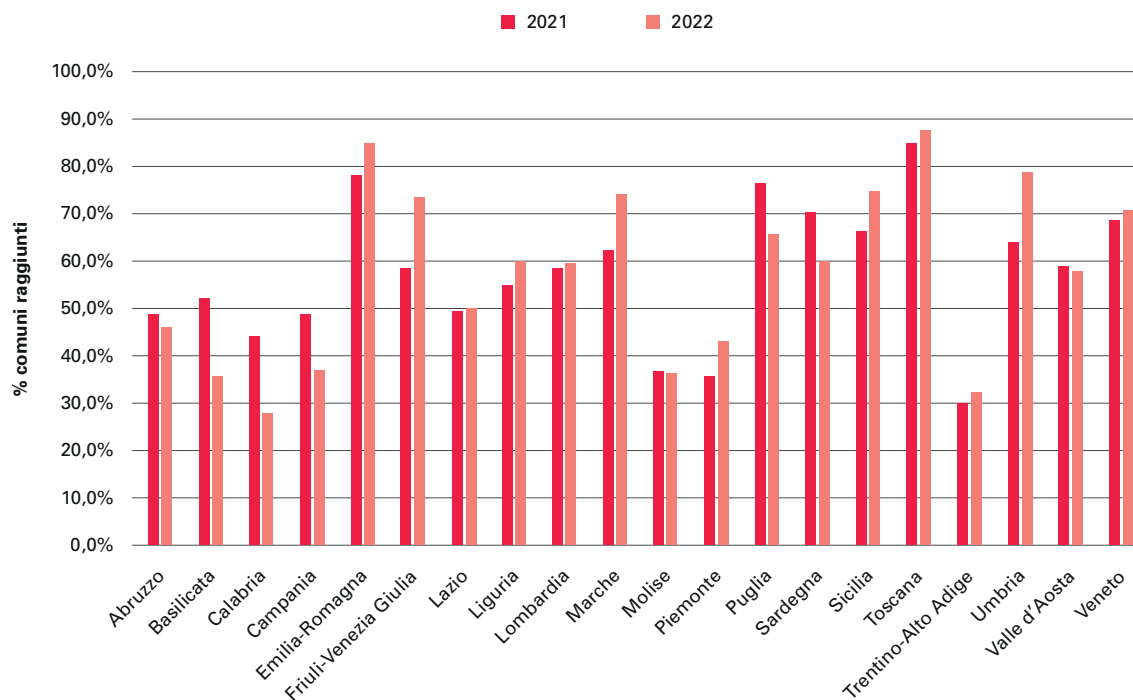
Regione	N. comuni	N. comuni raggiunti	% comuni raggiunti
Piemonte	1.180	513	43,5%
Valle d'Aosta	74	43	58,1%
Lombardia	1.504	904	60,1%
Trentino-Alto Adige	282	92	32,6%
Veneto	563	399	70,9%
Friuli-Venezia Giulia	215	159	74,0%
Liguria	234	141	60,3%
Emilia-Romagna	330	282	85,5%
Toscana	273	241	88,3%
Umbria	92	73	79,3%
Marche	225	168	74,7%
Lazio	378	191	50,5%
Abruzzo	305	141	46,2%
Molise	136	50	36,8%
Campania	550	204	37,1%
Puglia	257	169	65,8%
Basilicata	131	47	35,9%
Calabria	404	114	28,2%
Sardegna	391	235	60,1%
Sicilia	377	286	75,9%
Totale	7.901	4.452	56,3%

Fonte: elaborazione IFEL-Dipartimento Economia Locale e Formazione, 2023

(dal 62,7% al 74,7%), dell'Umbria (dal 64,1% al 79,3%), della Sicilia (dal 66,4% al 75,9%), ma anche del Piemonte (dal 35,9% al 43,5%). In altre regioni invece, si osserva una situazione opposta: Basilicata (dal 52,7%

al 35,9%), Calabria (dal 44,6% al 28,2%), Campania (dal 49,1% al 37,1%), Puglia (dal 77% al 65,8%) evidenziano cali significativi nel numero dei comuni partecipanti alle attività formative erogate (Tabella 2 e Grafico 2).

Grafico 2. Trend percentuale dei comuni raggiunti dalla formazione erogata da IFEL, per regione, 2021-2022



Fonte: elaborazione IFEL-Dipartimento Economia Locale e Formazione, 2023

44 Personale comunale e formazione: competenze e scenari

In termini di copertura comunale in relazione alla dimensione demografica, si conferma quanto già evidenziato negli anni passati: nelle amministrazioni comunali con oltre 60mila abitanti almeno un dipendente ha seguito le attività formative erogate da IFEL. Seppur ancora inferiore al 50%, si conferma il continuo e lieve incremento nel numero di piccoli comuni (con meno di 5.000 abitanti) che hanno partecipato ad almeno un evento formativo, on line o in presenza, erogato, direttamente o in partnership, da IFEL, anche grazie al Progetto PICCOLI (Tabella 3).

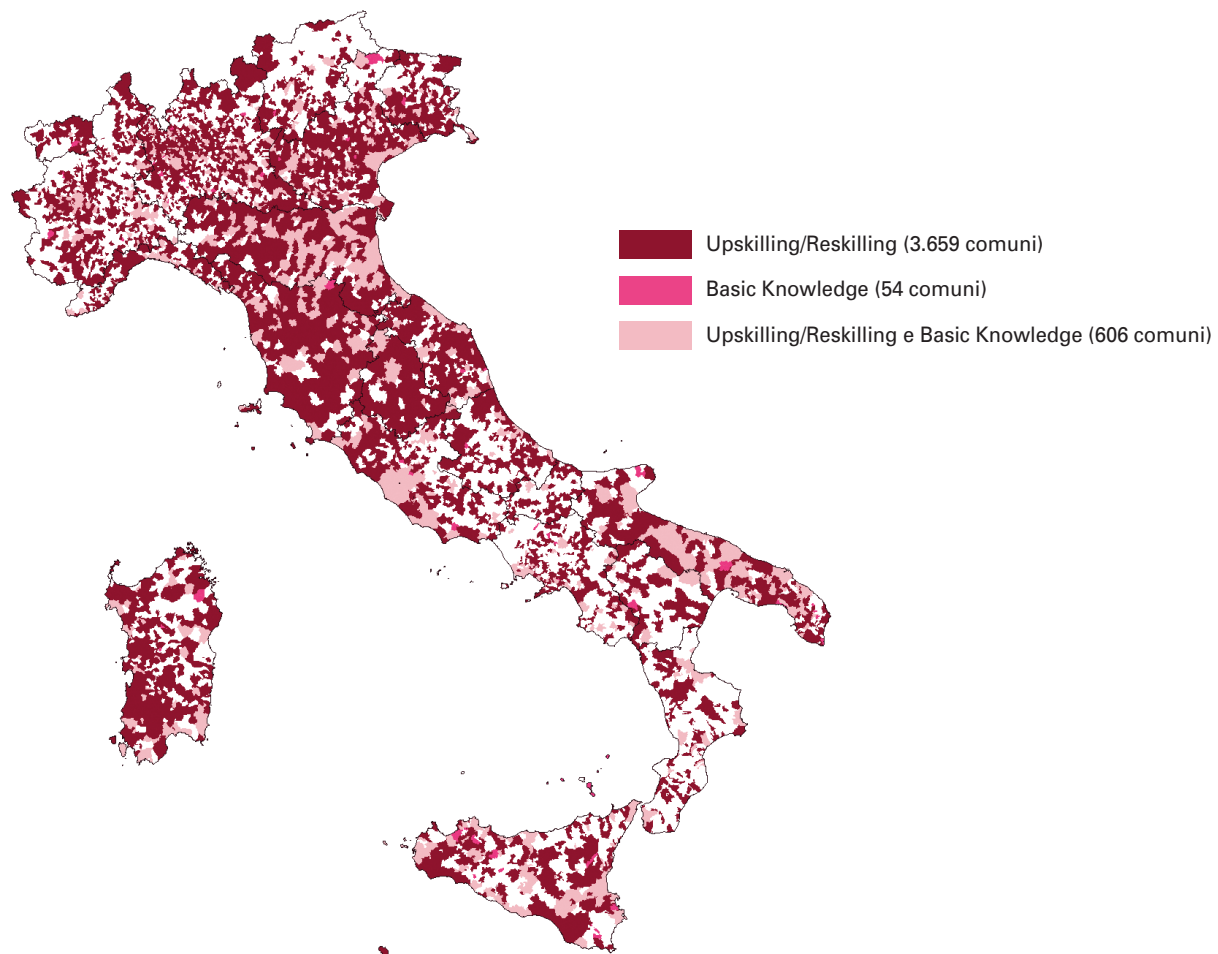
Al netto della collaborazione con le ANCI regionali (Figura 1), alle attività formative erogate direttamente da IFEL hanno partecipato dipendenti appartenenti a 4.319 comuni, che hanno seguito principalmente le attività (sincrone ed asincrone) di aggiornamento continuo relativamente alle tematiche attinenti all'attività dell'amministrazione (Upskilling/Reskilling).

Tabella 3. I comuni raggiunti dalla formazione erogata complessivamente da IFEL, per classe demografica, 2022

Classe demografica	N. comuni	N. comuni raggiunti	% comuni raggiunti
0 - 5.000	5.530	2.443	44,2%
5.001 - 10.000	1.167	916	78,5%
10.001 - 20.000	694	612	88,2%
20.001 - 60.000	412	383	93,0%
60.001 - 100.000	54	54	100,0%
100.001 - 250.000	32	32	100,0%
> 250.000	12	12	100,0%
Totale	7.901	4.452	56,3%

Fonte: elaborazione IFEL-Dipartimento Economia Locale e Formazione, 2023

Figura 1. I comuni raggiunti dai corsi di formazione erogati da IFEL, 2022



Fonte: elaborazione IFEL-Dipartimento Economia Locale e Formazione, 2023

La grande domanda di formazione sulle tematiche attinenti agli appalti è evidenziata anche dai dati relativi al settore/ufficio dei partecipanti: il 16,6% di quanti hanno preso parte alle attività formative appartengono al settore dei lavori pubblici, cui si aggiunge un ulteriore 14,4% di discenti del settore appalti/gare/contratti. Il dato è sicuramente riconducibile all'alto numero di attività formative svolte nell'ambito del Progetto Easy e della PNRR Academy, nonché delle attività formative riconducibili alle tematiche dell'aggiornamento della normativa. Un quinto dei partecipanti complessivi opera invece nei servizi finanziari (13%) o tributari (7,3%), tematiche core di IFEL. Significativa la

partecipazione dei discenti appartenenti al settore delle politiche sociali (4,5%), riconducibile alle attività erogate nell'ambito del progetto PON Inclusione (Tabella 4).

I dati di customer confermano i buoni risultati già raggiunti lo scorso anno: il livello di soddisfazione medio si attesta a 4,3, in una scala da zero (limite inferiore) a 5 (limite massimo). Mediamente più che soddisfacenti i giudizi su tutti gli aspetti relativi alla formazione a distanza, con punte di 4,5 relativamente alla chiarezza espositiva dei docenti, che hanno dimostrato una grande capacità di tener viva l'attenzione nonostante

Tabella 4. Le partecipazioni avvenute ai corsi di formazione online IFEL per settore professionale del partecipante, 2022

Ufficio	% partecipazioni
Lavori pubblici/trasporti/urbanistica	16,6%
Amministrativo/affari generali/legali	14,7%
Appalti/gare/contratti	14,4%
Servizi finanziari	13,0%
Ambiente e patrimonio	9,3%
Servizi tributari	7,3%
Risorse umane	5,2%
Politiche sociali	4,5%
Istruzione/cultura/turismo/sport	3,8%
Anticorruzione/trasparenza/controlli	3,5%
Polizia e tutela dell'ordine pubblico	3,1%
Informatica/comunicazione	2,9%
Attività economiche e produttive	1,6%
Totale	100,0%

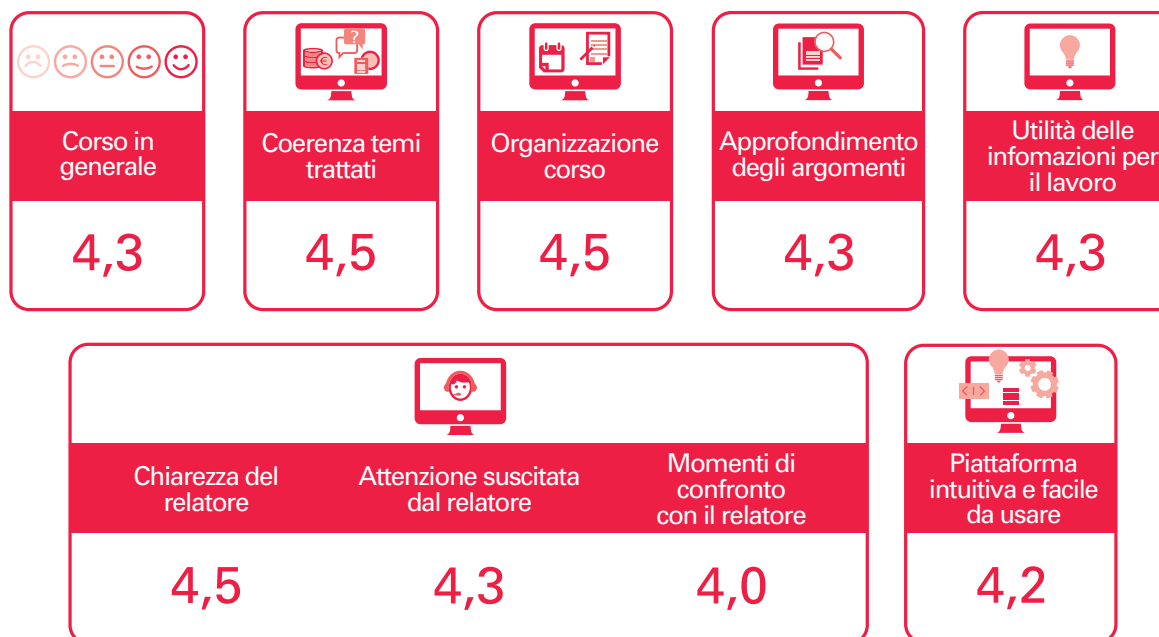
Fonte: elaborazione IFEL-Dipartimento Economia Locale e Formazione, 2023

“la distanza virtuale” e la coerenza delle tematiche trattate rispetto alle aspettative dei partecipanti (Grafico 3).

Le attività della Scuola IFEL sono da sempre disponibili anche in libera fruizione sul canale YouTube della Formazione IFEL, dove i corsi sono suddivisi in playlist tematiche. Nel corso del 2022, le visualizzazioni dei contenuti pubblicati nella pagina della Formazione IFEL sono state 369.643, in crescita del 34% rispetto all’anno precedente. Osservando nel dettaglio le sorgenti di traffico esterne al canale YouTube, emerge

come la maggior parte degli utenti acceda al canale dal sito della Fondazione IFEL (61,6% del totale) o dopo aver fatto una ricerca su Google (19,6%), seguiti a larghissima distanza da quanti accedono passando dalla piattaforma nazionale per la formazione dei RUP attivata nell’ambito della PNRR Academy (poco più di 4.000 visualizzazioni, pari al 2,1%). Molto più bassi i numeri di quanti accedono alla pagina della formazione, passando dal sito di ANCI o di un altro soggetto istituzionale. Significativi i dati degli accessi tramite Facebook e Whatsapp (pari a 2.989, l’1,5%, e 1.995, l’1%).

Grafico 3. Il grado di soddisfazione dei partecipanti alle attività formative, 2022



Fonte: elaborazione IFEL-Dipartimento Economia Locale e Formazione, 2023

2.1 Basic Knowledge

La linea di Basic Knowledge prevede percorsi formativi “di base” pensati per allineare le conoscenze degli utenti neo immessi nel ruolo o per aggiornare i profili tecnici su processi trasversali agli uffici, nonché per accompagnare innovazioni di processo o per il trasferimento di buone pratiche.

I corsi sono fruibili esclusivamente in modalità asincrona. Ciascun corso è costituito da un numero variabile di unità didattiche (nella forma di videolezioni), ognuna delle quali ha una durata massima di 30 minuti. Al termine del percorso formativo, i partecipanti possono sostenere un test di valutazione, al superamento del quale ottengono un Open Badge attestante l’acquisizione delle competenze maturate.

Nel corso del 2022 sono stati erogati 3 nuovi corsi di Basic Knowledge (che si sommano ai 4 rilasciati l’anno precedente):

1. Ordinamento locale, nell’ambito della tematica Organizzazione del personale. Obiettivo del corso è la comprensione dell’organizzazione e delle attività degli enti locali territoriali, con particolare riferimento alla loro potestà normativa e alla disciplina degli organi di governo e di amministrazione (15 videolezioni, per un totale di 7,5 ore);

2. La partecipazione dei cittadini alla vita pubblica locale, nell’ambito della tematica Innovazione digitale e semplificazione. Si concentra sugli strumenti e sulle iniziative atte a favorire forme di partecipazione civica nel rapporto tra istituzioni e cittadini, attribuendo a questi ultimi un ruolo di primaria centralità nella vita pubblica (13 videolezioni, per un totale di 6,5 ore);
3. I controlli amministrativi e la responsabilità, nell’ambito della tematica Bilancio e contabilità. Illustra le diverse tipologie di controlli amministrativi e le forme di responsabilità nella PA, con particolare riferimento al sistema locale (17 videolezioni, per un totale di 8,5 ore).

I corsi avviati nel 2021 sono rimasti fruibili sulla Piattaforma della Scuola IFEL per tutto l’anno (ad eccezione del corso sulla Trasparenza e l’anticorruzione che è stato chiuso il 30 novembre 2022).

Su 10.546 iscritti in piattaforma per i soli corsi di Basic Knowledge¹, gli utenti che hanno partecipato, nel 2022, ad almeno un’unità dei 7 corsi Basic Knowledge sono stati 8.594; i partecipanti unici sono stati 7.259. Gli attestati rilasciati nell’anno sono stati 6.940.

1) Dati al 31/12.2022. Alla stessa data, come già indicato nelle pagine precedenti, il numero di iscritti in piattaforma sia per le attività formative di Basic Knowledge che di Upskilling/Reskilling è pari a 16.349.

Tra i corsi, grande interesse hanno suscitato quelli erogati nell'ambito di Organizzazione del lavoro e della Trasparenza, privacy ed anticorruzione. In quest'ultimo l'elevata partecipazione è legata al fatto che il corso prevedeva i contenuti minimi obbligatori previsti dalla normativa sul tema, cosicché molti dipendenti comunali hanno fatto riferimento al corso erogato nell'ambito della Scuola

IFEL per adempiere alle previsioni della formazione obbligatoria. Ne è una prova il fatto che nell'ambito del corso di Trasparenza, privacy ed anticorruzione si registra la percentuale più elevata di attestati rilasciati a fine corso: il 92,7% dei partecipanti ha completato il corso e ha superato il test finale (Tabella 5).

Tabella 5. Basic Knowledge, i risultati per area tematica, 2022

Area tematica	N. corsi	N. unità didattiche	N. partecipazioni	N. attestati	% attestati rispetto alle partecipazioni
Bilancio e contabilità	1	17	514	217	42,2%
Innovazione digitale e semplificazione	1	13	114	65	57,0%
Organizzazione del lavoro e personale	4	47	1.866	1.003	53,8%
Trasparenza, privacy e anticorruzione	1	17	6.100	5.655	92,7%
Totale	7	94	8.594	6.940	80,8%

Fonte: elaborazione IFEL-Dipartimento Economia Locale e Formazione, 2023

Molto seguiti sono stati anche i 4 corsi erogati nell'ambito della tematica Organizzazione del lavoro e personale (Tabella 6):

1. Il procedimento amministrativo e la decisione amministrativa;
2. Semplificazione del procedimento, trasparenza e modelli alternativi di esercizio dell'azione amministrativa;
3. Istruttoria, tecniche di redazione ed emanazione degli atti e dei provvedimenti amministrativi, notifica;
4. Ordinamento locale.

Ci sono stati discenti che hanno partecipato a più corsi: 25 utenti, pari allo 0,3% dei partecipanti unici complessivi (=7.259) hanno partecipato a tutti e 7 i corsi. All'opposto, 6.612 utenti, pari al 91% dei partecipanti unici complessivi, hanno partecipato a un solo corso (Tabella 7).

16.940 attestati sono stati ottenuti complessivamente da 6.142 utenti unici. Di questi ultimi:

- 10 soggetti, pari allo 0,3%, hanno ottenuto 7 attestati;
- 5.787, pari al 94,2% hanno ottenuto 1 attestato. In questo secondo caso si tratta soprattutto di attestati rilasciati nell'ambito del corso su Trasparenza, privacy e anticorruzione (Tabella 8).

Tabella 6. Basic Knowledge, i risultati della tematica Organizzazione del lavoro e Personale, 2022

Titolo corso	N. unità didattiche	N. partecipazioni	N. attestati	% attestati
Il procedimento amministrativo e la decisione amministrativa	12	622	341	54,8%
Istruttoria, tecniche di redazione ed emanazione degli atti e dei provvedimenti amministrativi, notifica	13	326	171	52,5%
Ordinamento locale	15	680	336	49,4%
Semplificazione del procedimento, trasparenza e modelli alternativi di esercizio dell'azione amministrativa	7	238	155	65,1%
Totale	47	1.866	1.003	53,8%

Fonte: elaborazione IFEL-Dipartimento Economia Locale e Formazione, 2023

Tabella 7. Basic Knowledge, distribuzione dei partecipanti unici per numero di corsi seguiti, 2022

N. corsi frequentati	N. utenti	% utenti
1	6.612	91,1%
2	325	4,5%
3	132	1,8%
4	88	1,2%
5	54	0,7%
6	23	0,3%
7	25	0,3%
Totale	7.259	100,0%

Fonte: elaborazione IFEL-Dipartimento Economia Locale e Formazione, 2023

Tabella 8. Basic Knowledge, distribuzione degli attestati per numero di corsi, 2022

N. attestati ottenuti	N. utenti con attestato	% utenti con attestato
1	5.787	94,2%
2	154	2,5%
3	88	1,4%
4	45	0,7%
5	31	0,5%
6	20	0,3%
7	18	0,3%
Totale	6.142	100,0%

Fonte: elaborazione IFEL-Dipartimento Economia Locale e Formazione, 2023

Da rilevare come dei 7.259 utenti unici del Basic Knowledge, sono 6.454 i partecipanti che non avevano seguito le attività formative di IFEL nell'anno precedente. Si può quindi ritenere, con una certa approssimazione, che l'88,8% dei partecipanti ai corsi di Basic Knowledge sono nuovi utenti della formazione targata IFEL. Sono invece 970, ovvero il 13,3%, i discenti che nel corso del 2022 hanno partecipato anche ad altre iniziative erogate dalla Scuola. Degli 812 utenti che nel 2021 avevano partecipato alle attività formative sincrone erogate nell'ambito del Basic Knowledge, 433 persone (il 53%), continuano a seguire le attività proposte anche nel 2022 dalla Scuola.

Il numero complessivo di partecipanti appartenenti a comuni/unioni o città metropolitane è pari a 2.773 utenti, ovvero il 38,7% del totale dei discenti. Tra gli utenti che appartengono alla categoria Altra PA, una quota rilevante è rappresentata dalle aziende sanitarie, nonché delle Università e dai centri di ricerca (Tabella 9).

Infine, complessivamente con i corsi di Basic Knowledge sono stati raggiunti 660 comuni, l'8,4% del totale nazionale (7.901). I dati territoriali confermano quanto già emerso a livello complessivo: pur trattandosi di corsi con contenuti formativi di base rispetto alle tematiche trattate, si osserva una

Tabella 9. Basic Knowledge, distribuzione dei partecipanti per ente di appartenenza, 2022

Ente di appartenenza	N. utenti	% utenti
Comune	2.567	35,4%
Altra PA	2.464	33,9%
Altro*	1.924	26,5%
Città metropolitana	149	2,1%
Amministrazione regionale	57	0,8%
Unione o Altra gestione associata intercomunale	57	0,8%
Amministrazione provinciale	36	0,5%
Amministrazione centrale	5	0,1%
Totale	7.259	100,0%

** Nella voce Altro sono conteggiati tutti i soggetti che non è stato possibile ricondurre alle altre voci, perché aventi un indirizzo email generico.*

Fonte: elaborazione IFEL-Dipartimento Economia Locale e Formazione, 2023

buona copertura nelle amministrazioni più grandi, quelle con oltre 10mila abitanti. Al diminuire della taglia demografica, diminuisce il tasso di copertura territoriale, anche se preme rilevare come, in termini assoluti, la maggiore partecipazione sia proprio nei piccoli comuni (Tabella 10). Tale dato è ulteriormente

valorizzato se si considera che, rispetto al 2021, sono stati raggiunti con i corsi di Basic Knowledge 88 nuovi comuni, la maggior parte dei quali (62, pari al 70,4%) appartenenti alla classe demografica con popolazione fino a 5.000 abitanti (Tabella 11).

Tabella 10. Basic Knowledge, distribuzione dei comuni partecipanti, per classe demografica, 2022

Classe demografica	N. comuni	N. comuni raggiunti	% comuni raggiunti
0 - 5.000	5.530	194	3,5%
5.001 - 10.000	1.167	135	11,6%
10.001 - 20.000	694	119	17,1%
20.001 - 60.000	412	143	34,7%
60.001 - 100.000	54	28	51,9%
100.001 - 250.000	32	29	90,6%
> 250.000	12	12	100,0%
Totale	7.901	660	8,4%

Fonte: elaborazione IFEL-Dipartimento Economia Locale e Formazione, 2023

Tabella 11. Basic Knowledge, distribuzione dei nuovi comuni partecipanti, per classe demografica, 2022

Classe demografica	N. comuni raggiunti	% comuni raggiunti
0 - 5.000	62	70,4%
5.001 - 10.000	22	25,0%
10.001 - 20.000	3	3,4%
20.001 - 60.000	1	1,2%
Totale	88	100,0%

Fonte: elaborazione IFEL-Dipartimento Economia Locale e Formazione, 2023

2.2 Upskilling/Reskilling

Come anticipato, a partire dal IV trimestre 2022 i webinar "classici" sono stati integrati da percorsi formativi erogati tramite la Scuola, divenendo in breve tempo la modalità esclusiva di erogazione.

Il personale già in servizio nelle amministrazioni comunali è il destinatario di questa linea di intervento. Prevede percorsi formativi finalizzati alla diffusione delle innovazioni del comparto della finanza locale nonché delle novità relative alle riforme che impattano sull'operatività dei comuni, come ad esempio quella inerente la gestione di risorse aggiuntive o gli strumenti di ingegneria finanziaria. In quest'area sono comprese anche le attività formative realizzate in risposta a specifiche esigenze previste da Progetti realizzati in collaborazione con altri soggetti, istituzionali e non.

Le attività sono state erogate on line, e sono state fruite sia in modalità sincrona che asincrona. In entrambi i casi, come anticipato, è possibile tracciare le attività seguite dai singoli partecipanti. Come nel caso del Basic Knowledge, dove è previsto il rilascio di un Open Badge² al termine del percorso formativo, previo superamento di un test di valutazione.

Complessivamente, la Scuola IFEL ha erogato 259 eventi on line di Upskilling/Reskilling, a cui hanno partecipato 98.108 discenti, una media di 379 soggetti ad evento. Gli utenti unici sono stati 36.658: la creazione di percorsi formativi costituiti da più eventi formativi sembra aver fornito agli utenti una "guida" nella selezione delle attività on line da seguire (Tabella 12).

Dall'avvio delle attività della Scuola, ai partecipanti che seguono l'attività formativa in diretta (attività sincrona) si sommano i discenti che vedono la registrazione dell'attività formativa (asincrona). Così degli oltre 98,1mila partecipanti complessivi, 4.824 sono gli utenti asincroni (calcolati a partire da ottobre 2022). Si tratta di utenti "ulteriori, nuovi" che senza la piattaforma MOODLE della Scuola non avremmo potuto conteggiare.

Dal confronto con gli anni precedenti emerge un forte incremento delle attività e dei risultati raggiunti. Con un solo webinar in più rispetto al 2020, anno del lockdown (259 rispetto a 258) e con il 21% in più di webinar del 2021, i partecipanti complessivi sono stati oltre 98,1mila, dato di poco inferiore rispetto a quello del 2020, ma in forte crescita (+82%) rispetto ai 53,8mila dello scorso anno (Tabella 13).

2) Cfr paragrafo 2.4.

Tabella 12. Upskilling/Reskilling, webinar e partecipanti, per area tematica, 2022

Area tematica*	N. webinar	N. partecipanti		
		Totale	sincrono	asincrono**
Appalti, contratti e investimenti	74	37.941	34.771	3.170
Bilancio e contabilità	36	12.861	12.205	656
Entrate e riscossione	13	6.124	5.892	232
Fondi europei e coesione	6	670	670	0
Funzionamento e organizzazione ente locale	2	627	627	0
Innovazione digitale e semplificazione	57	17.479	17.479	0
Organizzazione del lavoro e personale	20	4.808	4.158	650
Sostenibilità e welfare	34	12.122	12.070	52
Trasparenza, privacy e anticorruzione	17	5.476	5.412	64
Totale	259	98.108	93.284	4.824

*Sono comprese le attività formative realizzate nell'ambito dei diversi Progetti realizzati dalla Fondazione.

**Nel caso in cui un utente abbia partecipato sia alle attività sincrone che asincrone è stato conteggiato solo una volta tra le partecipazioni sincrone.

Fonte: elaborazione IFEL-Dipartimento Economia Locale e Formazione, 2023

Tabella 13. Raffronto 2020-2022, solo attività on line erogata direttamente da IFEL

	2020	2021	2022***
N. attività erogate	258	214	259
N. partecipanti*	100.822	53.848	98.108
N. partecipanti unici*	37.764	23.803	36.658**
N. comuni raggiunti*	5.247 (66%)	4.937 (56%)	4.246 (54%)

*I dati del 2022 conteggiano sia le partecipazioni sincrone che asincrone. Queste ultime non erano presenti negli anni precedenti.

**Il dato dei partecipanti unici è influenzato da progetti formativi realizzati nel corso dell'anno rivolti a tutti i livelli di governo.

***Solo dati di Upskilling e Reskilling.

Fonte: elaborazione IFEL-Dipartimento Economia Locale e Formazione, anni vari

L'articolazione per tema (Tabella 14) evidenzia come più di un quarto delle attività formative si concentri nell'area Appalti, contratti ed investimenti, nella quale rientrano le giornate formative erogate sia nell'ambito Progetto Easy che nella Convenzione con il MIT (in collaborazione con Itaca e SNA) per l'aggiornamento professionale dei RUP (PNRR Academy). In particolare, la proposta formativa PNRR Academy è stata programmata in coerenza con la "strategia professionalizzante" adottata dalla Cabina di Regia ex art. 212 del Dlgs 50/2016, in attuazione degli obiettivi previsti dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza – PNRR: il piano di formazione della PNRR Academy, pertanto, contribuisce al perseguimento dei target previsti per la realizzazione

dei progetti finanziati da Next Generation EU, oltre che essere in linea con la Raccomandazione (UE) 2017/1805 della Commissione europea e a ProcurcompEU. Inoltre, la nuova azione formativa è strettamente correlata al sistema di qualificazione delle stazioni appaltanti. Non stupisce quindi che proprio in questa tematica si concentri il maggior numero di partecipanti (38,7% del totale), complice anche l'introduzione in corso d'anno del nuovo Codice dei contratti.

Numerose sono state anche le giornate dedicate all'approfondimento delle tematiche legate all'Innovazione digitale e semplificazione e alla Sostenibilità e welfare, grazie agli interventi formativi previsti dal Progetto PON Inclusione.

Tabella 14. Upskilling/Reskilling, attività formativa on line e partecipanti (numero assoluto e percentuale), partecipanti medi, 2022

Area tematica	N. webinar	% webinar	N. partecipazioni	% partecipazioni	Partecipanti medi
Appalti, contratti e investimenti	74	28,6%	37.941	38,7%	512,7
Bilancio e contabilità	36	13,9%	12.861	13,1%	357,3
Entrate e riscossione	13	5,0%	6.124	6,2%	471,1
Fondi europei e coesione	6	2,3%	670	0,7%	111,7
Funzionamento e organizzazione ente locale	2	0,8%	627	0,6%	313,5
Innovazione digitale e semplificazione	57	22,0%	17.479	17,8%	306,6
Organizzazione del lavoro e personale	20	7,7%	4.808	4,9%	240,4
Sostenibilità e welfare	34	13,1%	12.122	12,4%	356,5
Trasparenza, privacy e anticorruzione	17	6,6%	5.476	5,6%	322,1
Totale	259	100,0%	98.108	100,0%	378,8

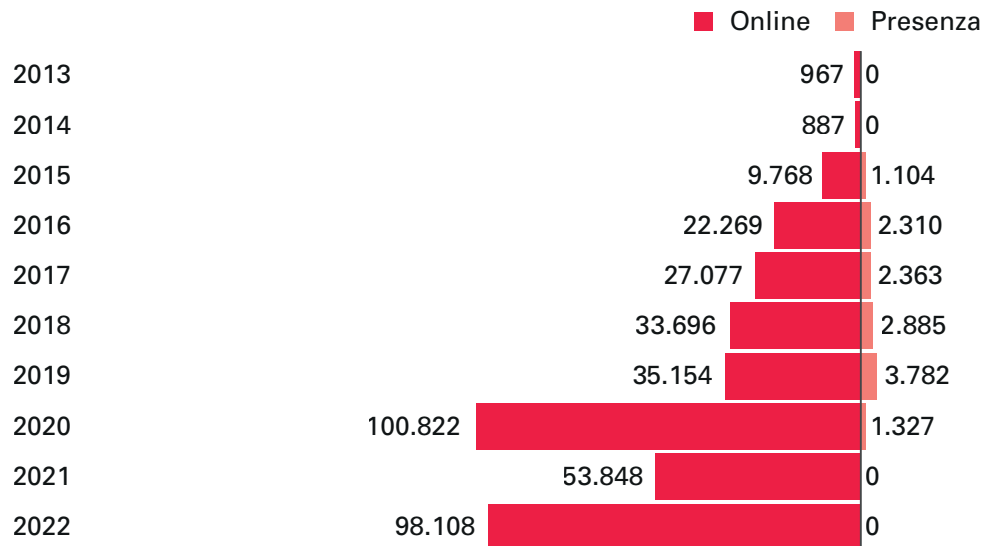
Fonte: elaborazione IFEL-Dipartimento Economia Locale e Formazione, 2023

Elevato anche il numero di iniziative erogate nell'ambito delle tematiche core di IFEL: Bilancio e contabilità (al cui interno sono conteggiate le attività formative del progetto Crisi finanziarie) ed Entrate e riscossione, con 49 attività (il 18,9% del totale e circa un quinto dei partecipanti complessivi).

Rispetto alla partecipazione media, la tematica Appalti, contratti e investimenti si conferma quella con il maggior numero di partecipanti medi (513), seguita da Entrate e riscossione (471), Bilancio e contabilità e Sostenibilità e welfare (entrambe a 357).

Nel corso degli anni si è assistito ad un forte incremento dei partecipanti agli interventi formativi erogati da IFEL, in particolare a partire dal 2015 con i webinar a supporto dell'introduzione della riforma contabile. Nel 2022, grazie anche alle nuove modalità di erogazione dei corsi, il numero dei partecipanti on line è ulteriormente aumentato, a un livello di poco inferiore a quanto rilevato nel 2020, quando le restrizioni imposte dal Covid-19 hanno determinato livelli di partecipazioni record (Grafico 4).

Grafico 4. N. partecipanti per tipologia di attività (presenza e webinar), 2013-2022



*Per l'anno 2022 si considera solo l'attività formativa di Upskilling e Reskilling.
Fonte: elaborazione IFEL-Dipartimento Economia Locale e Formazione, anni vari*

Come detto, dall'ultimo trimestre dell'anno, i partecipanti ai corsi possono ottenere un Open Badge attestante la partecipazione o l'acquisizione delle competenze previo superamento di un test di valutazione.

Agli Open Badge sono associati una serie di metadati contenenti, tra le altre cose, la descrizione della competenza acquisita, il metodo utilizzato per verificarla e l'indicazione dell'organizzazione che l'ha rilasciata. L'Open Badge, garantito dall'ente

Tabella 15. Upskilling/Reskilling, attività formativa erogata tramite Adobe e ZOOM (webinar classici), per area tematica, 2022

Area tematica	N. webinar	% webinar	N. partecipazioni	% partecipazioni	Partecipazioni sincrone	Partecipazioni asincrone	Media partecipazioni
Appalti, contratti e investimenti	59	31,4%	27.510	35,3%	27.510	0	466,3
Bilancio e contabilità	11	5,9%	8.951	11,5%	8.951	0	813,7
Entrate e riscossione	8	4,3%	4.209	5,4%	4.209	0	526,1
Fondi europei e coesione	3	1,6%	536	0,7%	536	0	178,7
Funzionamento e organizzazione ente locale	2	1,1%	627	0,8%	627	0	313,5
Innovazione digitale e semplificazione	57	30,3%	17.479	22,4%	17.479	0	306,6
Organizzazione del lavoro e personale	4	2,1%	1.771	2,3%	1.771	0	442,8
Sostenibilità e welfare	30	16,0%	11.688	15,0%	11.688	0	389,6
Trasparenza, privacy ed anticorruzione	14	7,4%	5.258	6,7%	5.258	0	375,6
Totale	188	100,0%	78.029	100,0%	78.029	0	415,0

Fonte: elaborazione IFEL-Dipartimento Economia Locale e Formazione, 2023

che lo eroga, è nominativo e riconosciuto a livello internazionale e può essere riportato ufficialmente sul curriculum del discente che lo ottiene.

Distinguendo i webinar erogati su piattaforma Adobe e ZOOM, da quelle erogate tramite piattaforma MOODLE, emerge come:

- i webinar appartenenti alla prima classe sono stati 188, per un totale complessivo di oltre 78mila partecipazioni e 30.219 utenti unici (Tabella 15);

- i 71 webinar erogati invece nella nuova modalità hanno registrato 30.740 iscrizioni, per un totale complessivo di oltre 20mila partecipazioni (di cui poco meno di 5mila in modalità asincrona) e 9.661 utenti unici (Tabella 16).

Tabella 16. Upskilling/Reskilling, attività formativa erogata tramite Piattaforma MOODLE, per area tematica, 2022

Area tematica	N. iscritti	N. webinar	% webinar	N. partecipazioni	% partecipazioni	Partecipazioni sincrone	Partecipazioni asincrono	Media partecipazioni
Appalti, contratti e investimenti	12.758	15	21,1%	10.446	51,9%	7.274	3.172	696,4
Bilancio e contabilità	8.623	25	35,2%	3.916	19,5%	3.258	658	156,6
Entrate e riscossione	3.224	5	7,0%	1.925	9,6%	1.693	232	385,0
Fondi europei e coesione	450	3	4,2%	134	0,7%	134	0	44,7
Organizzazione del lavoro e personale	4.196	16	22,5%	3.054	15,2%	2.404	650	190,9
Sostenibilità e welfare	865	4	5,6%	437	2,2%	385	52	109,3
Trasparenza, privacy ed anti-corruzione	624	3	4,2%	221	1,1%	157	64	73,7
Totale	30.740	71	100,0%	20.133	100,0%	15.305	4.828	283,6

La partecipazione media è fortemente influenzata dal Progetto PICCOLI Comuni. Al netto del dato dei PICCOLI Comuni, la partecipazione media complessiva sale a 379,4. Fonte: elaborazione IFEL-Dipartimento Economia Locale e Formazione, 2023

Il numero di Badge rilasciati (per lo più di partecipazione), calcolabile solo per le attività formative erogate tramite Piattaforma MOODLE è pari complessivamente a 6.107, il 30,4% dei partecipanti complessivi, ad evidenziare come gli utenti della formazione IFEL debbano ancora familiarizzare con la nuova attività. Rispetto a questo dato medio, emerge l'elevata percentuale di Open Badge rilasciati nell'ambito delle tematiche di Bilancio e contabilità (55,3%) e di Entrate e riscossione (47,7%), aree core di IFEL (Tabella 17).

Alle attività formative di Upskilling/Reskilling hanno partecipato i dipendenti appartenenti a 4.265 comuni, il 54,0% del totale dei comuni italiani. Rispetto alla ripartizione territoriale, la Scuola IFEL riesce a raggiungere tutte le realtà amministrative comunali con oltre 60mila abitanti, così come il 92% di quelle con popolazione compresa tra 20mila e 60mila abitanti. All'opposto, meno della metà dei piccoli comuni, ossia quelli fino a 5mila abitanti, partecipano alle attività di Upskilling/Reskilling (Tabella 18).

Tabella 17. Upskilling/Reskilling, Open Badge rilasciati (attestati), per area tematica, 2022

Area tematica	N. webinar	N. attestati	% attestati/ partecipanti
Appalti, contratti e investimenti	15	1.594	15,3%
Bilancio e contabilità	25	2.162	55,3%
Entrate e riscossione	5	913	47,7%
Fondi europei e coesione	3	65	48,5%
Organizzazione del lavoro e personale	16	1.154	38,0%
Sostenibilità e welfare	4	170	39,2%
Trasparenza, privacy ed anticorruzione	3	49	22,5%
Totale	71	6.107	30,4%

Fonte: elaborazione IFEL-Dipartimento Economia Locale e Formazione, 2023

Infine, poco più della metà dei 36.658 utenti unici ha partecipato ad una sola attività formativa nel corso del 2022. Una buona percentuale (38%) è rappresentata da quanti hanno seguito da 2 a 5

eventi on line, mentre solo poco meno del 4% ha seguito almeno 10 webinar: si tratta soprattutto di quanti hanno partecipato alle attività formative della PNRR Academy (Tabella 19).

Tabella 18. Upskilling/Reskilling, numero di comuni raggiunti, per classe demografica, 2022

Classe demografica	N. comuni	N. comuni raggiunti	% comuni raggiunti
0 - 5.000	5.530	2.298	41,6%
5.001 - 10.000	1.167	889	76,2%
10.001 - 20.000	694	601	86,6%
20.001 - 60.000	412	379	92,0%
60.001 - 100.000	54	54	100,0%
100.001 - 250.000	32	32	100,0%
> 250.000	12	12	100,0%
Totale	7.901	4.265	54,0%

Fonte: elaborazione IFEL-Dipartimento Economia Locale e Formazione, 2023

Tabella 19. Upskilling/Reskilling, tasso di fidelizzazione degli utenti, per numero di eventi online, 2022

N. eventi online	N. partecipanti unici	% partecipanti unici
1	19.607	53,5%
2-5	13.965	38,1%
6-9	1.690	4,6%
10 ed oltre	1.396	3,8%
Totale	36.658	100,0%

Fonte: elaborazione IFEL-Dipartimento Economia Locale e Formazione, 2023

2.3 Le attività formative con le ANCI regionali

Nel 2022, come anticipato, e dopo la pausa dovuta all'emergenza sanitaria, sono stati sottoscritti accordi di collaborazione con le ANCI regionali per l'erogazione di corsi in presenza e on line. Sono stati calendarizzati 105 eventi. I partecipanti complessivi sono stati 3.482 e i partecipanti unici 2.380.

Le giornate formative in presenza sono state 67 con 1.697 partecipanti (con una media di 25 partecipanti ad evento), mentre i webinar sono stati 38 con 1.785 partecipanti (47 partecipanti medi) (Tabella 20 e Tabella 21).

Tabella 20. Le attività formative erogate in collaborazione con le ANCI regionali, per tematica, 2022

Area tematica	N. corsi	N. partecipanti
Appalti, contratti e investimenti	2	26
Bilancio e contabilità	23	781
Entrate e riscossione		
Fondi europei e coesione	15	492
Funzionamento e organizzazione ente locale	5	98
Innovazione digitale e semplificazione	6	138
Organizzazione del lavoro e personale	26	937
Sostenibilità e welfare	7	253
Trasparenza, privacy e anticorruzione	18	622
Altri servizi e funzioni	3	135
Totale	105	3.482

Fonte: elaborazione IFEL-Dipartimento Economia Locale e Formazione, 2023

Le tematiche maggiormente affrontate sono state nell'ambito di Organizzazione del lavoro e personale (26) e Bilancio e contabilità (23), che sono anche quelle con il maggior numero di partecipanti (937, il 26,9% del totale, e 781, il 22,4% del totale).

Tabella 21. Le attività formative erogate in collaborazione con le ANCI regionali, per tematica e modalità di erogazione, 2022

Area tematica	N. eventi presenza	N. partecipanti presenza	N. webinar	N. partecipanti webinar
Appalti, contratti e investimenti	2	26		
Bilancio e contabilità	19	564	4	217
Entrate e riscossione				
Fondi europei e coesione	3	33	12	459
Funzionamento e organizzazione ente locale	4	78	1	20
Innovazione digitale e semplificazione	6	138		
Organizzazione del lavoro e personale	18	390	8	547
Sostenibilità e welfare	3	137	4	116
Trasparenza, privacy e anticorruzione	12	331	6	291
Altri servizi e funzioni			3	135
Totale	67	1.697	38	1.785

Fonte: elaborazione IFEL-Dipartimento Economia Locale e Formazione, 2023

64 Personale comunale e formazione: competenze e scenari

Dei 2.380 partecipanti unici, l'82,7% è un dipendente comunale. A questa percentuale si somma un ulteriore 1,7% di discenti che operano all'interno delle città metropolitane e un 3,3% di quanti all'interno delle unioni di comuni.

I comuni complessivamente raggiunti dalle ANCI regionali sono stati 769, il 9,7% del totale delle amministrazioni comunali, secondo la ripartizione per taglia demografica di cui alla Tabella 22.

Tabella 22. I comuni raggiunti dalle attività formative erogate in collaborazione con le ANCI regionali, per classe demografica, 2022

Classe demografica	N. comuni	N. comuni raggiunti	% comuni raggiunti per classe
0 - 5.000	5.530	338	6,1%
5.001 - 10.000	1.167	141	12,1%
10.001 - 20.000	694	131	18,9%
20.001 - 60.000	412	111	26,9%
60.001 - 100.000	54	24	44,4%
100.001 - 250.000	32	15	46,9%
Oltre 250.000	12	9	75,0%
Totale	7.901	769	9,7%

Fonte: elaborazione IFEL-Dipartimento Economia Locale e Formazione, 2023

2.4 Cosa sono gli Open Badge rilasciati dalla Scuola IFEL

Gli Open Badge sono immagini digitali che certificano le competenze acquisite al termine del percorso formativo. All'immagine, che può essere riportata ufficialmente sul proprio curriculum, è associata una serie di metadati contenenti, tra le altre cose, la descrizione della competenza acquisita, il metodo utilizzato per verificarla e l'indicazione dell'organizzazione che l'ha rilasciata.

L'Open Badge, garantito dall'ente che lo eroga, è nominativo e riconosciuto a livello internazionale.

I metadati sono in formato open source e chiunque può accedere alle informazioni contenute all'interno del Badge e verificarne la veridicità, tramite appositi applicativi o attraverso il collegamento ipertestuale diretto ai singoli Badge personali. Grazie ai metadati è quindi possibile:

- accedere a tutti i contenuti del Badge;
- collezionare, mostrare e condividere gli Open Badge. Le persone potranno collezionare i propri Badge su tutte le piattaforme eLearning, su LinkedIn, sul proprio fascicolo personale e sul curriculum, inserendo il link del Badge o altre piattaforme di curriculum virtuali e nel proprio Backpack personale, il luogo in cui gli utenti possono registrare tutte le certificazioni ottenute, anche su piattaforme diverse, accedere a tutte le informazioni connesse ai propri Badge e decidere se e come dividerli verso l'esterno;
- scaricare e condividere l'immagine del Badge sia sui social che via e-mail, linkando direttamente alla pagina dei singoli Open Badge, in cui i metadati saranno sempre disponibili e conterranno anche il nome, la data

in cui si è ottenuto il Badge e la descrizione delle competenze acquisite.

L'Open Badge può essere ottenuto al completamento di una singola attività, di un corso, oppure di un intero percorso formativo: ne attesta la competenza acquisita e, se prevista, contiene anche la certificazione dell'ente terzo che lo accredita.

La Scuola IFEL utilizza gli Open Badge come attestazione delle competenze acquisite al termine di tutti i percorsi formativi erogati. Generalmente l'Open Badge è acquisito al termine del corso, al superamento del test di valutazione dell'apprendimento previsto per ogni corso. È possibile conseguire un Open Badge di fine percorso al completamento di tutti i corsi che lo costituiscono e all'ottenimento quindi dei singoli Open Badge. Il discente lo riceve via e-mail e, una volta ottenuto, può visualizzarlo anche nella propria pagina personale all'interno della piattaforma di erogazione della formazione.

All'interno della Scuola IFEL ci sono anche percorsi che non attestano competenze, perché non sono previsti test di autovalutazione. In questi casi, viene rilasciato solo l'Open Badge che attesta la partecipazione al corso e al percorso, sempre secondo le ore minime previste dal progetto.

A series of 20 horizontal dashed lines for writing.

