

Scuola Ifel investe nei corsi come leva strutturale per rafforzare le competenze locali

Formazione, serve una regia

Dopo anni di tagli la spesa torna a crescere ma con divari

Dopo anni di vincoli e tagli, la spesa per la formazione del personale comunale torna a crescere, ma i dati mostrano ancora forti divari organizzativi, soprattutto nei piccoli enti. La formazione del personale comunale torna al centro delle politiche di rafforzamento amministrativo. Dopo anni segnati da blocchi occupazionali, vincoli alla spesa e riduzione degli organici, i Comuni si trovano oggi davanti a una sfida che non riguarda solo l'aggiornamento professionale, ma la capacità stessa di rispondere a funzioni sempre più complesse.

Il dato di contesto è chiaro: la popolazione dei dipendenti comunali a tempo indeterminato invecchia, dal 2007 al 2024 l'età media è passata da 47 a 51,1 anni e, nello stesso periodo, l'anzianità media di servizio si è ridotta da 18 a 16,3 anni. Le conseguenze dei lunghi blocchi del turnover non riguardano quindi solo il numero degli addetti, ma la struttura stessa della forza lavoro, rendendo più difficile il ricambio generazionale e l'ingresso di nuove professionalità.

In questo quadro, la formazione non è più un'attività accessoria. Per i Comuni, enti di prossimità chiamati a presidiare servizi, investimenti, innovazione e rapporto quotidiano con cittadini e imprese, le competenze diventano una condizione essenziale di tenuta organizzativa e qualità amministrativa.

Il cambio di passo è sollecitato anche da Palazzo Vidoni, che negli ultimi anni ha riportato la formazione al centro delle politiche di sviluppo del personale pubblico. Dopo una lunga fase di contrazione, nei Comuni la spesa per la formazione ha ripreso a crescere, fino a superare nel 2024 i 33,5 milioni di euro, pari a 98 euro pro capite: il valore più alto dal 2007 a oggi. Una ripresa importante, che però non basta da sola a raccontare la qualità, la diffusione e la capacità di programmazione della formazione negli enti.

Il nodo, infatti, non è solo quanto si investe, ma come quell'investimento viene orientato. Dai dati raccolti attraverso il Conto annuale 2024 emerge che il 57,8% dei Comuni rispondenti non aveva predisposto un piano formativo interno e la programmazione, comunque, resta fortemente legata alla dimensione organizzativa dell'ente: nei Comuni fino a mille abitanti l'assenza



di un piano riguarda ben il 75% delle amministrazioni, mentre la quota si azzera solo nei grandi (e pochi) Comuni sopra i 250 mila abitanti.

La stessa disomogeneità emerge quando si guarda alla presenza di una funzione dedicata. Solo il 15,2% dei Comuni dichiara di avere un apposito ufficio o servizio per la formazione del personale; nel 27,5% dei casi la funzione è esercitata da un altro ufficio, mentre nel 57,3% degli enti non risulta presente. Il dato conferma una fragilità organizzativa: nei piccoli Comuni la formazione è spesso gestita in maniera residuale, dentro uffici già gravati da molte funzioni; nei Comuni più grandi, invece, è più frequente la presenza di un presidio interno capace di leggere i fabbisog

gni, programmare i percorsi e monitorarne gli impatti.

È in questo spazio, tra crescita della spesa e bisogno di programmazione, che si colloca il ruolo della Scuola dei Comuni IFEL. Non soltanto come soggetto erogatore di corsi, ma come infrastruttura di accompagnamento per lo sviluppo delle competenze negli enti locali. La Scuola mette a disposizione percorsi gratuiti e accessibili, pensati per rispondere ai fabbisogni reali del personale comunale e contribuire al raggiungimento del monte ore annuale previsto dalle Direttive del Ministro per la Pubblica amministrazione. A rafforzare questo impianto concorrono anche gli Open Badge che, integrabili nei fascicoli personali dei dipendenti, rendono

più riconoscibili e valorizzabili le competenze acquisite lungo i percorsi formativi.

La Scuola dei Comuni IFEL si configura come un ecosistema di apprendimento continuo nel quale i dipendenti comunali hanno a disposizione corsi, contenuti digitali, percorsi modulari e spazi di confronto che concorrono a costruire la comunità professionale degli enti locali. In questa prospettiva, la formazione non è intesa come somma di iniziative isolate, ma come parte di un processo più ampio di sviluppo delle competenze, aggiornamento professionale e rafforzamento organizzativo a supporto dei Comuni.

La sfida ora è consolidare questo passaggio: dalla formazione come risposta episodica alla for-

mazione come funzione stabile dell'organizzazione comunale. Investire sulle competenze significa mettere gli enti nelle condizioni di affrontare con maggiore solidità la complessità amministrativa, l'attuazione degli investimenti, la gestione dei servizi, il rapporto quotidiano con cittadini e territori e le trasformazioni legate all'innovazione digitale e all'intelligenza artificiale.

La crescita della spesa è un segnale importante, ma il salto di qualità si misura nella capacità di trasformare queste risorse in programmazione, accesso diffuso e apprendimento continuo. È qui che la formazione smette di essere un adempimento e diventa una leva concreta di rafforzamento dei Comuni.

— © Riproduzione riservata —

R-estate sui banchi! A settembre torna la Scuola dei comuni Ifel, ricca di contenuti e novità

Ormai è estate e la scuola è finita. Ma per i comuni non si fermano evoluzione dei servizi, intelligenza artificiale, investimenti pubblici e nuove domande sociali. A settembre risuona la campanella e la Scuola Ifel tornerà più ricca di contenuti, più forte negli strumenti, più innovativa nei percorsi e con molte novità. Modalità di apprendimento sempre più interattive e approfondimenti didattici on time per sostenere amministratori e personale nel governo di processi che incidono su competenze, procedure e qualità della risposta.

Da vent'anni Ifel è al fianco dei comuni e rappresenta un punto di riferimento nazionale per il rafforzamento della capacità amministrativa locale. Raccoglie e organizza il sapere maturato nel lavoro con gli enti, interpreta e anticipa i cambiamenti attraverso i dati e accompagna le amministra-

zioni nei passaggi più complessi della finanza locale, delle politiche pubbliche e dell'evoluzione organizzativa. La Scuola dei Comuni IFEL dà continuità a questo impegno e cresce insieme agli enti, traducendo l'ascolto dei territori in competenze, strumenti operativi e comunità professionali. L'obiettivo non è moltiplicare i corsi, ma offrire un'infrastruttura di apprendimento che colleghi fabbisogni, contenuti, strumenti digitali, riconoscimento delle competenze e comunità professionali. Basic Knowledge (15 percorsi), Upskilling e Reskilling (poco meno di 1000 webinar), Bootcamp (5 percorsi), Masterclass (3 edizioni sui temi del bilancio e contabilità per futuri responsabili del servizio finanziario e 2 sui temi delle entrate e riscossione per futuri responsabili del servizio tributari) e podcast (oltre 320 podcast) compongono un'of-

ferta unitaria e progressiva. I risultati mostrano la crescita: iscritti cumulati da 16.388 nel 2022 a 70.244 nel 2025; nello stesso anno 362 mila partecipazioni e 88 mila open badge rilasciati. In una realtà composta da enti molto diversi, la qualità amministrativa non può dipendere dalla dimensione o dall'iniziativa del singolo ufficio nel reperire opportunità formative. La conoscenza è un'infrastruttura pubblica: per questo IFEL la rende accessibile a tutti, attuale e in grado di ridurre le distanze.

A settembre amministratori e personale comunale ritroveranno la Scuola IFEL cresciuta insieme a loro, pronta ad affiancarli nei processi di trasformazione e a rafforzare autonomia e competenze necessarie al governo della complessità.

Walter Tortorella

— © Riproduzione riservata —

Pagina a cura di

06 26 IFEL
20 anni di storia insieme