

## **Allegato 7 - Piano della Formazione triennale 2026 - 2028**

## **PIAO 2026 – Sezione 4.3: Valorizzazione del Capitale Umano e Formazione**

### **1. PREMESSA**

Il presente Piano della Formazione definisce gli indirizzi, gli obiettivi e le azioni formative da attuare nel corso dell'anno 2026 al fine di sviluppare le competenze del personale dell'Ente, sostenere l'innovazione organizzativa e garantire la qualità dei servizi offerti. Nella prospettiva di un rafforzamento strutturale dell'Ente il Piano di formazione del personale ARCEA – parte integrante del più ampio Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO) – delinea i nuovi processi di formazione e di sviluppo del capitale umano, leve strategiche per l'innovazione e l'efficienza organizzativa.

Investire nella formazione dei singoli dipendenti costituisce un fattore chiave per il raggiungimento degli obiettivi strategici dell'Ente.

In tale ottica il Piano integrato di attività e organizzazione – introdotto dall'art. 6 del D.L. n. 80/2021 – attribuisce alla formazione un'inedita centralità nell'ambito dei documenti di programmazione delle Pubbliche Amministrazioni, con la definizione di *“obiettivi formativi annuali e pluriennali, finalizzati ai processi di pianificazione secondo le logiche del project management, al raggiungimento della completa alfabetizzazione digitale, allo sviluppo delle conoscenze tecniche e delle competenze trasversali e manageriali e all'accrescimento culturale dei titoli di studio del personale”*.

Ai sensi del decreto 30 giugno 2022, n. 132, le strategie di formazione del personale devono essere inserite nella sezione *“Organizzazione e Capitale umano”* del Piano integrato di attività e organizzazione.

Il presente Piano tiene inoltre conto, in un'ottica di progressivo allineamento in relazione alle esigenze dell'Ente, della nuova Direttiva 14 gennaio 2025 del Ministro per la pubblica amministrazione, avente ad oggetto: *“Valorizzazione delle persone e produzione di valore pubblico attraverso la formazione. Principi, obiettivi e strumenti”*.

Secondo l'ultima direttiva, inoltre, le pubbliche amministrazioni dovranno garantire a ciascun dipendente almeno 40 ore di formazione all'anno, arrivando quindi a circa una settimana lavorative su base annua da dedicare all'accrescimento delle competenze. La formazione non dovrà concentrarsi solo sulle competenze tecniche, ma dovrà abbracciare anche l'educazione umanistica. In questa prospettiva, assumono un ruolo chiave la sperimentazione e l'adozione di modalità innovative di apprendimento e progetti formativi incentrati sulla comprensione dell'innovazione e cambiamento, l'autosviluppo e l'attribuzione di senso alla propria esperienza di vita e professionale, anche attraverso il recupero e valorizzazione delle leve *“umanistiche”* (humanities).

Ogni dirigente avrà come obiettivo annuale garantire la formazione dei propri dipendenti per almeno 40 ore all'anno. Il Piano sarà, inoltre, allineato con gli obiettivi strategici dell'ARCEA, assicurando

che le attività formative contribuiscano direttamente al miglioramento dei processi e dei risultati organizzativi. Saranno responsabili del raggiungimento degli obiettivi formativi, della rendicontazione dei risultati ottenuti e della promozione di una cultura dell'apprendimento continuo.

Le pubbliche amministrazioni sono tenute quindi a programmare l'attività formativa, al fine di garantire l'accrescimento e l'aggiornamento professionale e disporre delle competenze necessarie al raggiungimento degli obiettivi e al miglioramento dei servizi.

La programmazione e la gestione delle attività formative devono essere condotte tenuto conto delle numerose disposizioni normative che nel corso degli anni sono state emanate per favorire la predisposizione di piani mirati allo sviluppo delle risorse umane.

Tra queste, le principali sono:

- il D.Lgs. 165/2001, art.7, comma 4, che prevede che le Amministrazioni devono curare “la formazione e l’aggiornamento del personale, garantendo altresì l’adeguamento dei programmi formativi, al fine di contribuire allo sviluppo della cultura di genere della pubblica amministrazione”;
- gli articoli 54 e 55 del CCNL Funzioni LOCALI del 16.11.2022, che stabilisce le linee guida generali in materia di formazione, intesa come metodo permanente volto ad assicurare il costante aggiornamento delle competenze professionali e tecniche e il suo ruolo primario nelle strategie di cambiamento dirette a conseguire una maggiore qualità ed efficacia dell’attività delle amministrazioni;
- la legge 6 novembre 2012, n. 190 “Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell’illegalità nella pubblica amministrazione”, e i successivi decreti attuativi (in particolare il D.lgs. 33/13 e il D.lgs. 39/13), che prevedono tra i vari adempimenti, l’obbligo per tutte le amministrazioni pubbliche di formare i dipendenti destinati ad operare in settori particolarmente esposti alla corruzione;
- Codice dell’Amministrazione Digitale (CAD), di cui al decreto legislativo 7 marzo 2005, n. 82, successivamente modificato e integrato (D.lgs. n. 179/2016; D.lgs. n. 217/2017), il quale all’art. 13 “*Formazione informatica dei dipendenti pubblici*” prevede che “*Le pubbliche amministrazioni, nell’ambito delle risorse finanziarie disponibili, attuano politiche di reclutamento e formazione del personale finalizzate alla conoscenza e all’uso delle tecnologie dell’informazione e della comunicazione, nonché dei temi relativi all’accessibilità e alle tecnologie assistive, ai sensi dell’articolo 8 della legge 9 gennaio 2004, n. 4. Le politiche di formazione di cui al comma 1 sono altresì volte allo sviluppo delle competenze tecnologiche, di informatica giuridica e manageriali dei dirigenti, per la transizione alla modalità operativa digitale*”;
- Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR), in particolare le Missioni 1 e 4;

- Direttiva del 23 marzo 2023 *“Pianificazione della formazione e sviluppo delle competenze funzionali alla transizione digitale, ecologica e amministrativa promosse dal Piano Nazionale di ripresa e Resilienza;*
- Direttiva del 14 gennaio 2025 *“Valorizzazione delle persone e produzione di valore pubblico attraverso la formazione. Principi, obiettivi e strumenti”.*

## **2. OBIETTIVI DEL PIANO**

Nel rispetto dei contenuti della normativa vigente, il Piano triennale della Formazione intende soddisfare il fabbisogno formativo del personale con priorità assoluta al fine di:

- a) migliorare la qualità dei servizi offerti ai beneficiari;
- b) valorizzare le professionalità presenti nell’Ente;
- c) favorire le innovazioni di carattere normativo e/o tecnologico;
- d) assolvere agli obblighi di legge con particolare riferimento alla formazione quale misura di prevenzione della corruzione per le aree a più alto indice di rischio.

Si tratterà di mettere in relazione la formazione sia con gli obiettivi organizzativi e innovativi dell’Amministrazione (mantenere ed ampliare le competenze) e sia con la crescita culturale di ciascuno, condizione indispensabile per lo sviluppo di una organizzazione.

## **3. SOGGETTI COINVOLTI**

I destinatari della formazione sono:

- Dirigenti: sono impegnati a promuovere un’adeguata partecipazione ad attività di formazione per sé stessi e per il personale del Servizio di riferimento per un impegno complessivo di 24 ore annue;
- Dipendenti: sono i destinatari della formazione che costituisce un diritto soggettivo e, al tempo stesso, un dovere;
- C.U.G. - Comitato Unico di Garanzia per le pari opportunità. Partecipa ai corsi di formazione finalizzati alla comunicazione e alla diffusione delle tematiche di parità e contrasto alle discriminazioni nel contesto lavorativo.

#### **4. ANALISI FABBISOGNO FORMATIVO**

La programmazione dei fabbisogni formativi dell'Ente avviene nell'anno precedente rispetto a quello di riferimento del PIAO, per garantire un'analisi approfondita delle esigenze e una pianificazione tempestiva delle attività formative.

A tal fine, entro la primavera dell'anno precedente viene avviata una ricognizione interna dei fabbisogni formativi. Ciascun Dirigente o Responsabile di Settore trasmette, mediante apposita nota o scheda di rilevazione, il report delle necessità formative del personale della propria struttura, distinguendo tra:

- esigenze derivanti da nuovi adempimenti o modifiche normative;
- aggiornamenti tecnico-specialistici connessi ai processi gestionali;
- esigenze di sviluppo delle competenze trasversali e manageriali.

Il Settore Personale provvede a raccogliere, analizzare e consolidare le segnalazioni ricevute, elaborando un documento di sintesi che costituisce la base per la predisposizione del Piano della Formazione dell'anno successivo.

In linea generale, vengono programmati i grandi interventi formativi, cioè quelli relativi alle aree di attività più strategiche o che richiedono un'attenzione particolare in relazione agli obiettivi dell'Ente. Tuttavia, l'Ente mantiene la possibilità di integrare il Piano in itinere, qualora emergano nuove esigenze formative dovute a: modifiche o aggiornamenti normativi sopravvenuti; nuovi progetti organizzativi o gestionali; specifiche richieste motivate dai dirigenti o dal personale.

In tali casi, il Settore Personale congiuntamente alla Direzione provvede a valutare la proposta e, se coerente con gli obiettivi del PIAO, ad aggiornare il piano formativo mediante interventi integrativi o mirati nel corso dell'anno.

#### **5. PROGRAMMA FORMATIVO PER IL TRIENNIO 2026/2028**

Il presente Piano si ispira ai seguenti principi:

- valorizzazione del personale: il personale è considerato come un soggetto che richiede riconoscimento e sviluppo delle proprie competenze, al fine di erogare servizi più efficienti ai cittadini;
- uguaglianza e imparzialità: l'attività di formazione è offerta a tutti i dipendenti, in relazione alle esigenze formative riscontrate;
- continuità: la formazione è erogata in maniera continuativa;
- partecipazione: il processo di formazione prevede verifiche del grado di soddisfazione dei dipendenti e modi e forme per inoltrare suggerimenti e segnalazioni;

- efficacia: la formazione deve essere monitorata con riguardo agli esiti della stessa in termini di gradimento e impatto sul lavoro;
- efficienza: la formazione deve essere erogata sulla base di una ponderazione tra qualità della formazione offerta e costi della stessa.

Il nucleo principale del Piano è rappresentato da interventi formativi di carattere trasversale, seppure intrinsecamente specialistico, che interessano e coinvolgono dipendenti appartenenti a diversi settori/servizi dell'ente.

La formazione si è articolerà su tre livelli:

- interventi formativi di carattere trasversale, seppure intrinsecamente specialistico, che hanno interessato e coinvolto dipendenti appartenenti a diversi aree/servizi dell'Ente.
- formazione obbligatoria in materia di sicurezza sul lavoro e anticorruzione;
- formazione specialistica riguardante azioni formative di aggiornamento e approfondimento mirate al conseguimento di livelli di accrescimento professionale specifico sulle materie proprie delle diverse aree d'intervento dell'Ente

L'attività formativa si andrà a sviluppare prevalentemente sulle aree tematiche di seguito riportate.

Nello specifico sarà realizzata in collaborazione con gli uffici competenti tutta la formazione obbligatoria ai sensi della normativa vigente, con particolare riferimento ai temi inerenti a:

- Competenze digitali – Alfabetizzazione digitale, gestione documentale, sicurezza informatica, firma digitale;
- Competenze amministrative – Codice dei contratti (D.Lgs. 36/2023 e s.m.i.), procedimenti amministrativi, contabilità.
- Competenze trasversali e manageriali – Comunicazione, leadership, lavoro di gruppo.
- Legalità e anticorruzione – Trasparenza, privacy, etica pubblica.
- Benessere organizzativo – Clima lavorativo, prevenzione dello stress, pari opportunità.
- Competenze specialistiche settore agricolo comunitario;

Il presente Piano potrà essere aggiornato ed eventualmente integrato nel corso del triennio di riferimento, a fronte di specifiche esigenze formative non attualmente prevedibili.

## **6. MODALITÀ E REGOLE DI EROGAZIONE DELLA FORMAZIONE**

Le attività formative verranno programmate e realizzate facendo ricorso a modalità di erogazione differenti:

- Formazione in aula, presso locali messi a disposizione dall'ente;
- Formazione in presenza a convegno (presso sedi indicate dal soggetto organizzatore);
- Formazione in modalità *webinar* (in diretta o registrato).

Per il primo anno di validità del presente piano (2026) sarà data prevalenza alle attività di formazione in modalità *webinar*.

L'erogazione dei singoli corsi verrà effettuata con l'obiettivo di offrire gradualmente a tutti i dipendenti eque opportunità di partecipazione alle iniziative formative.

Per ogni corso di formazione realizzato, si procederà al monitoraggio *in itinere* ed *ex post* e laddove previsto alla valutazione dell'apprendimento.

Per conseguire gli obiettivi formativi necessari per l'attuazione dei processi di innovazione l'ARCEA utilizzerà in primo luogo l'offerta formativa messa a disposizione dal Dipartimento della Funzione pubblica.

In particolare, il ricorso alla piattaforma "***Syllabus – Nuove competenze per le pubbliche amministrazioni***" permette un'offerta formativa ampia, gratuita e costantemente aggiornata. Pertanto, il Piano di formazione sarà integrato con gli interventi formativi presenti su Syllabus previamente individuati e autorizzati dal Dirigente per ogni dipendente.

La piattaforma offre ai dipendenti pubblici una formazione personalizzata in tema di transizione digitale, in modalità e-learning, a partire da una rilevazione strutturata e omogenea dei fabbisogni formativi, al fine di rafforzare le conoscenze, svilupparne di nuove, senza trascurare la motivazione, la produttività e la capacità digitale nelle amministrazioni, una maggiore diffusione di servizi online più semplici e veloci per cittadini e imprese.

La piattaforma online supporta processi di rilevazione dei gap di competenze e definizione dei percorsi formativi; si integra con i LMS degli erogatori di formazione per la fruizione dei corsi e consente di monitorare a più livelli il sistema delle conoscenze delle pubbliche amministrazioni. Rappresenta inoltre uno strumento fondamentale nell'ambito della Direttiva Ministeriale sulla formazione, con l'obiettivo di supportare la pianificazione, l'erogazione e la gestione dei percorsi formativi per il personale delle pubbliche amministrazioni. In particolare, Syllabus favorisce un approccio integrato alla formazione, consentendo una gestione centralizzata delle attività formative e garantendo che questi percorsi siano allineati agli obiettivi strategici del PNRR e delle singole amministrazioni. La piattaforma permette di monitorare e rendicontare in tempo reale i corsi frequentati, le competenze acquisite e i progressi individuali, facilitando così il processo di valutazione dell'efficacia della formazione. Inoltre, Syllabus favorisce l'accesso a contenuti formativi personalizzati, contribuendo a costruire una cultura dell'apprendimento continuo e della crescita professionale. Grazie alla sua interfaccia intuitiva e alla sua capacità di integrazione con i sistemi amministrativi, la piattaforma costituisce un pilastro nella realizzazione di un sistema di formazione dinamico, trasparente e orientato al miglioramento delle performance e alla valorizzazione del capitale umano.

Rappresenta pertanto il punto di accesso principale al sistema formativo dell'Agenzia, offrendo un'ampia gamma di corsi in continuo aggiornamento. Il dirigente avrà la possibilità di autorizzare i propri dipendenti a frequentare uno o più corsi su Syllabus, in base alle competenze, conoscenze e abilità richieste per il loro ruolo,

nonché alle aree strategiche definite dal presente Piano. Il dipendente avrà l'opportunità di seguire i moduli formativi autorizzati.

## **7. LE RISORSE PER LA FORMAZIONE**

Le risorse finanziarie destinate alla formazione sono quelle attribuite all'apposito capitolo (1211001 Formazione Dipendenti/Dirigenti) del bilancio Arcea.

L'art. 5, comma 13, del CCNL 16/11/2022 stabilisce che "Al finanziamento delle attività di formazione si provvede utilizzando una quota annua non inferiore all'1% del monte salari relativo al personale destinatario del presente CCNL, comunque nel rispetto dei vincoli previsti dalle vigenti disposizioni di legge in materia."

Il comma 6 dell'art. 30 del CCNL 16/07/2024 dell'Area Funzioni Locali riproduce esattamente la stessa previsione con riguardo al personale dirigente e ai segretari, precisando inoltre che ulteriori risorse possono essere raccolte dai risparmi derivanti dai piani di razionalizzazione e dai canali di finanziamento esterni, comunitari, nazionali o regionali.

Sulla base della consapevolezza dell'elevata importanza della formazione nella valorizzazione delle risorse umane, l'Ente ritiene di investire adeguate risorse finanziarie per la messa in atto delle attività formative. Si prevede pertanto di far luogo alle integrazioni, che si dovessero rendere necessarie, tenuto conto che restano fruibili percorsi formativi a costo zero usufruendo della piattaforma Syllabus e che è possibile attingere al fondo di cui all'articolo 45 del D.Lgs. 36/2023 per gli interventi riguardanti la normativa sugli appalti.

## **8. MONITORAGGIO, VALUTAZIONE E RENDICONTAZIONE**

Il Settore Personale effettuerà un monitoraggio continuo: della partecipazione alle attività formative; delle ore effettivamente frequentate da ciascun dipendente; della coerenza tra attività svolte e obiettivi del PIAO.

La valutazione dell'efficacia formativa si articolerà su tre livelli:

- Gradimento (questionari post-corso);
- Apprendimento (test e prove pratiche);
- Impatto (verifica sul miglioramento dei processi o dei comportamenti organizzativi).

Sarà redatto il Rapporto Annuale sulla Formazione contenente:

- ore di formazione complessivamente erogate;
- distribuzione per area tematica e per categoria di personale;
- analisi dei risultati raggiunti rispetto all'obiettivo delle 40 ore.

## **9. CONCLUSIONI**

Il presente Piano della Formazione, parte integrante del PIAO 2026–2028, concretizza il principio della formazione continua come diritto e dovere di ciascun dipendente pubblico.

Attraverso l'attuazione della Direttiva Zangrillo e il raggiungimento dell'obiettivo delle 40 ore annue, l'Ente intende promuovere una cultura organizzativa basata su competenza, innovazione, responsabilità e miglioramento continuo.