

Allegato A7) al PIAO 2026-2028 approvato con deliberazione del Comitato di bacino n. 05 del 27.03.2026

FORMAZIONE DEL PERSONALE 2026-2028

SEZIONE 3. ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO

<p>3.3.2 Sottosezione di programmazione Formazione del Personale</p>	<p>Il documento contiene il Piano Formazione che è lo strumento per la programmazione e definizione delle attività formative che verranno attuate nel triennio, sia in termini di contenuti che di risorse, e rappresenta uno strumento di fondamentale importanza per il perseguimento degli obiettivi organizzativi, operativi e per l'implementazione del valore pubblico dei Venezia Ambiente, nonché per lo sviluppo professionale dei singoli dipendenti.</p>
---	---

il Piano di Formazione, strumento fondamentale per la programmazione e la definizione delle attività formative che verranno attuate nel triennio 2026-2028. Tale programmazione si pone in continuità con quanto già tracciato nel precedente triennio 2025-2027, consolidando i percorsi avviati e garantendo la coerenza strategica necessaria per il perseguimento degli obiettivi organizzativi, operativi e per l'implementazione del valore pubblico di Venezia Ambiente, nonché per lo sviluppo professionale dei singoli dipendenti.

Il Piano della formazione definisce il modo in cui l'ente intende impostare il proprio programma delle attività di formazione, gestendo a tal fine le risorse disponibili in sintonia con gli obiettivi strategici. In linea con l'impostazione già adottata nel triennio 2025-2027, il piano assicura il mantenimento di una forza lavoro competente e qualificata attraverso le seguenti finalità:

- **Garanzia della fattibilità** dei processi di cambiamento e di adattamento organizzativo e gestionale generati dalla mutevolezza del contesto di riferimento istituzionale e normativo;
- **Facilitazione del processo di adeguamento** delle competenze degli operatori impegnati nella gestione della complessità dei settori regolati da Venezia Ambiente;
- **Supporto al percorso di realizzazione delle funzioni dell'ente e di crescita professionale** in relazione agli obiettivi assegnati ad ogni collaboratore;
- **Assicurazione di una formazione** qualitativamente adeguata sotto ogni profilo.

Il presente Piano conferma l'obiettivo di erogare **40 ore di formazione per ogni dipendente**, mantenendo il target già prefissato e pienamente realizzato nella precedente programmazione. Una caratteristica fondamentale del Piano rimane la sua flessibilità, secondo il modello gestionale già positivamente sperimentato nel periodo 2025-2027: lo stesso deve poter essere modificabile in caso di richieste formative non previste, senza perdere la sua integrità.

Individuazione dei fabbisogni formativi

L'individuazione dei fabbisogni formativi, svolta in piena continuità metodologica con le analisi effettuate per il triennio 2025-2027, è stata effettuata a seguito delle seguenti azioni:

a. Analisi degli obiettivi

Si è cercata la massima coerenza e funzionalità al raggiungimento degli obiettivi stabiliti nel Documento Unico di Programmazione e nella complessiva pianificazione del PIAO, proseguendo il lavoro di rafforzamento iniziato nel precedente triennio, con particolare riguardo alle necessità di:

- accrescere l'efficienza ed efficacia dell'ente, con un costante aggiornamento rispetto alle novità normative nel settore dei rifiuti urbani e in quelli di supporto;
- migliorare la qualità delle attività espletate a livello formale e sostanziale, anche in relazione al livello di alfabetizzazione informatica dei dipendenti;
- sviluppare la legalità e la cultura della trasparenza, con focus sulla prevenzione della corruzione;

- accrescere la consapevolezza del personale rispetto al tema della salute e della sicurezza sul lavoro.

b. Rilevazione dei fabbisogni formativi

Il Direttore ha raccolto e sintetizzato le richieste formative dei dipendenti. Sulla base delle esigenze rappresentate, sono state individuate le azioni formative e definite le priorità. Tale fase di ascolto e sintesi conferma l'approccio partecipativo già adottato per la programmazione 2025-2027, permettendo di definire priorità aggiornate ma coerenti con lo storico dell'ente.

c. Analisi delle novità normative

La definizione del Piano della formazione 2026-2028, pur ponendosi in continuità con i moduli di aggiornamento del triennio 2025-2027, tiene in particolare considerazione le novità normative introdotte a livello nazionale e pertinenti rispetto ai compiti istituzionali di Venezia Ambiente, prevedendo specifici momenti di approfondimento specialistico.

Risorse finanziarie – stanziamento economico

L'ente riconosce alla formazione dei propri dipendenti, per tutte le motivazioni già esplicitate nel presente Piano, le seguenti risorse:

Al fine di perseguire le finalità formative pianificate, lo stanziamento disponibile:

- per l'anno 2026 - € 5.250
- per l'anno 2027 - € 5.250
- per l'anno 2028 - € 5.250

Ambiti formativi e Modalità di realizzazione

Il Piano triennale **2026-2028** tiene conto degli obiettivi di programmazione, delle priorità e dei cambiamenti tecnologici intercorsi. Le proposte formulate **dal Direttore** sono state accolte in rapporto alle risorse e alle priorità. Le modalità includono:

1. Affidamento a soggetti esterni;
2. Partecipazione a iniziative progettate da terzi, per esempio la città Metropolitana di Venezia;
3. Adesione a formazione etero-finanziata (Syllabus, Valore PA, IFEL, ANEA, Confindustria);
4. Affiancamento e addestramento sul lavoro.

Si predilige la modalità frontale o mista. Il personale è tenuto, in continuità con la prassi, a svolgere autoformazione tramite le banche dati e riviste specialistiche (RETE Ambiente, DeJure, Sole24 NT).

Condivisione del sapere acquisito

Al fine di creare una conoscenza condivisa, ottimizzando le risorse in continuità con le politiche di gestione del sapere del triennio precedente, i partecipanti ai corsi sono tenuti a trasmettere le conoscenze acquisite agli altri collaboratori secondo le indicazioni del **Direttore** (comunicazione orale e condivisione materiale).

Le attività formative sono ancora in via di definizione sulla base delle esigenze individuate, sono confermati i corsi già programmati nel triennio 2025-2027

Corsi con docenti interni	
Titolo	Numero partecipanti
Corso le Procedure Ambientali per l'impresa e l'industria - l'Autorizzazione Integrata Ambientale -2026	1
Corso le procedure ambientali per l'impresa e l'industria - l'autorizzazione unica ai sensi dell'art. 208 con cessazione della qualifica di rifiuto ai sensi dei DM nazionale finora rilasciati - 2026	3

Corsi con docenti esterni	
Titolo	Numero partecipanti
Corso il perfezionamento in materia di contratti pubblici - atti, principi, procedure operative e responsabilità nelle procedure di gara - 2026	1
Corso base di project management - 2026	2