



*Agenzia Nazionale*

PER L'AMMINISTRAZIONE E LA DESTINAZIONE DEI BENI SEQUESTRATI E CONFISCATI ALLA CRIMINALITA' ORGANIZZATA

# Piano della Formazione

## Criteri e modalità di attuazione

### 2026 - 2028

## Sommario

Premessa.....	3
Il contesto normativo della formazione.....	4
Il fabbisogno formativo.....	7
La progettazione della formazione .....	8
Le azioni formative per il triennio 2026-2028.....	9
La Formazione obbligatoria .....	9
La Formazione iniziale di base .....	10
La Formazione continua specialistica.....	11
La Formazione avanzata	
Criteri di selezione.....	16
Modalità di partecipazione .....	17
Adempimenti post-corso .....	17
Finanziamento della formazione.....	18

## Premessa

La formazione del personale costituisce uno degli strumenti fondamentali attraverso i quali le amministrazioni pubbliche perseguono il miglioramento continuo della propria capacità organizzativa e amministrativa, in coerenza con i principi di buon andamento, efficienza ed efficacia dell'azione amministrativa. In tale quadro, la Direttiva del Ministro per la pubblica amministrazione riconosce espressamente che la formazione e lo sviluppo delle conoscenze, delle competenze e delle capacità delle persone si collocano al centro del processo di rinnovamento delle amministrazioni.

L'attività formativa rappresenta, pertanto, un'esigenza strutturale e permanente dell'organizzazione del lavoro e non un adempimento meramente formale. Essa costituisce una leva strategica per l'adeguamento delle competenze del personale alle crescenti complessità normative, operative e organizzative che caratterizzano l'azione amministrativa, nonché uno strumento essenziale per sostenere i processi di innovazione e cambiamento.

La formazione riveste un ruolo centrale non solo ai fini dell'acquisizione di nuove competenze e dell'aggiornamento di quelle esistenti, ma anche quale fattore di valorizzazione delle risorse umane, incidendo positivamente sulla motivazione, sul coinvolgimento del personale e sul benessere organizzativo. In tale prospettiva, lo sviluppo delle competenze tecnico-professionali, relazionali e trasversali si accompagna alla promozione di una cultura orientata alla responsabilità, alla qualità dei servizi e al raggiungimento degli obiettivi istituzionali.

La Direttiva ministeriale individua, inoltre, la promozione della formazione quale specifico obiettivo di performance dirigenziale, attribuendo ai dirigenti la responsabilità di garantire la partecipazione attiva del personale alle iniziative formative e il conseguimento dell'obiettivo minimo di 40 ore annue di formazione pro capite, a decorrere dall'anno 2025. Tale indirizzo è stato pienamente recepito nella sezione dedicata alla performance del PIAO 2026–2028 dell'Agenzia, che assume la formazione come fattore trasversale e abilitante del conseguimento degli obiettivi strategici e operativi.

Il Piano della Formazione del personale si configura, pertanto, come il documento programmatico attraverso il quale l'Agenzia, sulla base dell'analisi dei fabbisogni formativi e in coerenza con gli indirizzi strategici, individua e pianifica gli interventi formativi da realizzare nel periodo di riferimento, finalizzati allo sviluppo e all'aggiornamento delle competenze necessarie all'attuazione delle proprie funzioni istituzionali.

Il presente Piano, inserito nel PIAO, si colloca in continuità con il precedente piano triennale della formazione, rafforzandone l'impostazione strategica e attribuendo particolare rilievo alla specializzazione del personale. Tale scelta risponde all'esigenza di sostenere il progressivo rafforzamento della missione istituzionale dell'ANBSC, così come delineata dal legislatore nell'ambito della revisione del Codice antimafia (D.lgs. n. 159/2011), operata dal decreto-legge 4 ottobre 2018, n. 113 e, da ultimo, dal decreto-legge 22 giugno 2023, n. 75, convertito con modificazioni dalla legge 10 agosto 2023, n. 112, che ha previsto, tra l'altro, un incremento dell'organico pari a 100 unità, attualmente in corso di realizzazione.

In tale contesto, il Piano della Formazione rappresenta uno strumento essenziale per accompagnare la crescita dell'Agenzia, favorendo l'integrazione delle nuove risorse, il consolidamento delle competenze specialistiche e il pieno ed efficace esercizio delle funzioni istituzionali attribuite all'ANBSC.

## Il contesto normativo della formazione

La programmazione e la gestione delle attività formative devono altresì 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 questi, i principali sono:

- Decreto Legislativo n. 165/2001, articolo 1, comma 1, lettera c) rubricato “finalità ed ambito di applicazione”, reca la previsione di *“realizzare la migliore utilizzazione delle risorse umane nelle pubbliche amministrazioni, assicurando la formazione e lo sviluppo professionale dei dipendenti, applicando condizioni uniformi rispetto a quelle del lavoro privato, garantendo pari opportunità alle lavoratrici ed ai lavoratori nonché l'assenza di qualunque forma di discriminazione e di violenza morale o psichica”*. Il successivo art. 7, comma 4 prevede che *“Le amministrazioni pubbliche curano la formazione e l'aggiornamento del personale, ivi compreso quello con qualifiche dirigenziali, garantendo altresì l'adeguamento dei programmi formativi, al fine di contribuire allo sviluppo della cultura di genere della pubblica amministrazione”*;
- Direttiva 13/12/2001 del Dipartimento della funzione pubblica sulla formazione e sulla valorizzazione del personale della pubblica amministrazione in un’ottica di formazione continua che abbraccia l'intero arco della vita lavorativa, cercando sempre di coniugare i bisogni dell'individuo con i bisogni dell'organizzazione;
- Direttiva 23/03/2023 del Ministro per la pubblica amministrazione avente per oggetto *“Pianificazione della formazione e sviluppo delle competenze funzionali alla transizione digitale, ecologica e amministrativa promosse dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza”*, la quale promuove lo sviluppo delle competenze trasversali dei dipendenti pubblici funzionali alla transizione digitale, ecologica e amministrativa fornendo indicazioni metodologiche e operative alle amministrazioni per la pianificazione, la gestione e la valutazione delle attività formative;
- Direttiva 30/11/2023 del Ministro per la pubblica amministrazione avente per oggetto *“nuove indicazioni in materia di misurazione e valutazione della performance individuale”*, successivamente integrata dalle indicazioni operative del 24 gennaio 2024 che esortavano le amministrazioni a promuovere la formazione di 24 ore annue per tutto il personale;
- Direttiva 14/01/2025 del Ministro per la pubblica amministrazione che prevede, quale specifico obiettivo di performance di ciascun dirigente, quello di *“assicurare la partecipazione attiva dei dipendenti alle iniziative formative, in modo da garantire il conseguimento dell’obiettivo del numero di ore di formazione pro-capite annue, a partire dal 2025, non inferiore a 40”*.
- Decreto Legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, di attuazione della Legge 4 marzo 2009 n. 15, in materia di ottimizzazione della produttività, del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni;

- Decreto-legge n. 78 del 2010, convertito con modificazioni in Legge n. 122 del 2010;
- Decreto del Presidente della Repubblica 16 aprile 2013 n. 70, recante "riordino del sistema di reclutamento e formazione dei dipendenti pubblici e delle scuole pubbliche di formazione, a norma dell'articolo 11 del Decreto Legge 6 luglio 2012, n. 95, convertito, con modificazioni, dalla legge 7 agosto 2012, n. 135";
- Contratti Collettivi del Comparto Funzioni Centrali, per il personale non dirigenziale e Area funzioni centrali per il personale dirigenziale;
- D.P.R. 9 agosto 2018, n. 118, *"Regolamento recante la disciplina sull'organizzazione e la dotazione delle risorse umane e strumentali per il funzionamento dell'Agenzia ai sensi dell'articolo 113, comma 1, lettera a), del decreto legislativo 6 settembre 2011, n. 159"*;
- Decreto-legge n. 113 del 4 ottobre 2018 recante *"disposizioni in materia di protezione internazionale e immigrazione, sicurezza pubblica, nonché misure per la funzionalità del Ministero dell'Interno e l'organizzazione e il funzionamento dell'Agenzia nazionale per l'amministrazione e la destinazione dei beni sequestrati e confiscati alla criminalità organizzata"*;
- Atti organizzatori dell'ANBSC n. 29603 del 2 luglio 2019, n. 69735 del 10 dicembre 2021 e n. 11229 del 12 febbraio 2025;
- Atto di indirizzo del Ministro dell'Interno del 12 settembre 2025;
- Articolo 6, comma 2, lett.B), del D.L. 9 giugno 2021, n. 80 convertito in legge 6.08.2021 n. 113 il quale nell'introdurre il PIAO precisa che esso debba definire , tra l'altro, *" la strategia di gestione del capitale umano e di sviluppo organizzativo, anche mediante il ricorso al lavoro agile, e gli obiettivi formativi annuali e pluriennali, finalizzati ai processi di pianificazione secondo le logiche di project management, al raggiungimento della completa alfabetizzazione digitale , allo sviluppo delle conoscenze tecniche e delle competenze trasversali e manageriali e all'accrescimento culturale e dei titoli di studio del personale, correlati all'ambito d'impiego e alla progressione di carriera del personale"*).
- Piano Integrato di Attività e Organizzazione dell'ANBSC (PIAO) in corso di approvazione e del quale il presente documento costituisce parte integrante;
- Piano della formazione dell'ANBSC 2025 2027;
- Decreto legge n. 80 del 9 giugno 2021 convertito con modificazioni dalla L. 6 agosto 2021, n. 113 e s.m.i. recante *"Misure urgenti per il rafforzamento della capacità amministrativa delle pubbliche amministrazioni, funzionale all'attuazione del Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR) e per l'efficienza della giustizia"*, che all'art. 6, comma 2, lett. b) indica, quali priorità della formazione, quelle finalizzate *"al raggiungimento della completa alfabetizzazione digitale, allo sviluppo delle conoscenze tecniche e delle competenze trasversali e manageriali, l'accrescimento culturale e dei titoli di studio del personale, correlati all'ambito d'impiego e alla progressione di carriera del personale"*.
- 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*

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 garantendo, come ribadito dall'ANAC, due livelli differenziati di formazione:

- a) livello generale, rivolto a tutti i dipendenti, riguardante l'aggiornamento delle competenze e le tematiche dell'etica e della legalità;
  - b) livello specifico, rivolto al responsabile della prevenzione e ai referenti, ai componenti degli organismi di controllo, ai dirigenti e funzionari addetti alle aree di rischio.
- Regolamento generale sulla protezione dei dati (UE) GDPR n. 2016/679 il quale prevede, all'articolo 32, un obbligo di formazione per tutte le figure (dipendenti e collaboratori) presenti nell'organizzazione degli Enti;
  - Codice dell'Amministrazione Digitale (CAD) di cui al d.lgs. 7.03.2005 n. 82, successivamente modificato ed integrato (d.lgs. n. 179/2016 d.lgs. N. 217/2017), il quale all'articolo 13 prevede che le pubbliche amministrazioni, nell'ambito delle risorse finanziarie disponibili, attuino 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. 2. 1-bis. 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.
  - Articolo 37 del d.lgs n. 81/2008 e s.m.i., il quale dispone che” *Il datore di lavoro che ciascun lavoratore riceva una formazione sufficiente ed adeguata in materia di salute e sicurezza, anche rispetto alle conoscenze linguistiche, con particolare riferimento a:*
    - a) *concetti di rischio, danno, prevenzione, protezione, organizzazione della prevenzione aziendale, diritti e doveri dei vari soggetti aziendali, organi di vigilanza, controllo, assistenza;*
    - b) *rischi riferiti alle mansioni e ai possibili danni e alle conseguenti misure e procedure di prevenzione e protezione caratteristici del settore o comparto di appartenenza dell'azienda”.*

## Il fabbisogno formativo

A norma dell'art. 110 CAM, all'Agenzia sono attribuiti i seguenti compiti:

- acquisizione dei flussi informativi necessari per l'esercizio dei propri compiti istituzionali;
- ausilio all'autorità giudiziaria nell'amministrazione e custodia dei beni e delle aziende sequestrati nel corso dei procedimenti di prevenzione e penali;
- amministrazione e destinazione dei beni e delle aziende confiscati ai sensi dell'articolo 38 del CAM, dal provvedimento di confisca emesso dalla Corte di appello, in esito ai procedimenti di prevenzione e penali per i delitti di cui agli articoli 51, comma 3-bis, del codice di procedura penale e 12-sexies del decreto-legge 8 giugno 1992, n. 306, convertito, con modificazioni, dalla legge 7 agosto 1992, n. 356, e successive modificazioni.

Lo svolgimento di tali complesse attività richiede l'acquisizione e il potenziamento di conoscenze e competenze altamente specialistiche in tema di gestione aziendale ed immobiliare nonché rispetto alle tematiche trasversali di gestione finanziaria delle procedure e di quanto connesso all'autofinanziamento dell'ANBSC.

In tale ambito, particolare cura richiedono le azioni volte all'ingegnerizzazione e standardizzazione dei processi, in una logica di innovazione e miglioramento continuo.

Il fabbisogno formativo è quindi correlato alle seguenti Aree tematiche:

- Gestione dei beni immobili
- Gestione delle aziende
- Management e Sviluppo delle Risorse umane
- Economia, Contabilità, Finanza e Statistica
- Innovazione e Digitalizzazione della P.A.
- Internazionalizzazione e Unione Europea

## La progettazione della formazione

Nella elaborazione del presente Piano si è tenuto conto dei seguenti principi ispiratori:

- Il coinvolgimento sistematico, nelle attività formative, di tutte le risorse umane in servizio presso l'Agenzia, a qualsiasi titolo, favorendo un accesso diffuso e strutturato alle opportunità di crescita professionale;
- la programmazione di interventi formativi in tutte le aree tematiche individuate nella fase di mappatura del fabbisogno formativo, elaborato tenendo conto delle priorità strategiche dell'Agenzia e delle esigenze rappresentate dai Dirigenti Generali, appositamente consultati;
- la progettazione di corsi di approfondimento su aree tematiche che, sebbene non afferenti a specifiche competenze legate alla *mission* istituzionale, in ragione delle novità normative, comportano l'esigenza di offrire al personale validi strumenti di aggiornamento professionale;
- la realizzazione di percorsi formativi specialistici, anche di taglio pratico, finalizzati allo sviluppo di competenze avanzate e altamente qualificate, ricorrendo al coinvolgimento di un'ampia platea dei soggetti erogatori della formazione, appositamente individuati quali, ad esempio, appartenenti agli ordini professionali che normalmente interagiscono con gli uffici dell'Agenzia, al fine di creare le condizioni per un efficace interscambio operativo fondato su conoscenze tecniche condivise.

Al riguardo è stata confermata, anche per il 2026, la partecipazione dei dipendenti ai corsi organizzati dall'Ordine dei Commercialisti presso diverse sedi territoriali, delle quali, alcune, coincidenti con le sedi secondarie dell'Agenzia. In quest'ultimo caso il personale potrà partecipare in presenza oltre che on line, mediante apposita piattaforma.

- la realizzazione di corsi di primo inserimento, rivolti ai dipendenti neoassunti e a quelli assegnati all'Agenzia in posizione di comando o distacco;
- la realizzazione di corsi di approfondimento su specifici argomenti rivolti ai dipendenti già esperti;
- l'implementazione delle attività di collaborazione con i principali atenei dislocati sul territorio nazionale per lo svolgimento di corsi di formazione e master di II livello sul tema dei beni confiscati, finalizzati ad innalzare il livello di competenza nelle attività di gestione e riutilizzo dei beni, in particolare di quelli aziendali.

I corsi di formazione saranno svolti in modalità varie, in presenza, *e-learning*, *live streaming* tenuti da personale interno, dalla Scuola Nazionale dell'Amministrazione (SNA), dall'INPS-Valore P.A. o da esperti professionisti e/o docenti da individuare all'esito di convenzioni con Enti pubblici, ai sensi dell'articolo 15 della Legge 241/90, oppure ricorrendo al libero mercato con le modalità previste dal Codice dei contratti.

Nel presente Piano si intende, altresì, dare forte impulso al potenziamento delle competenze individuali di base, trasversali, e complementari, intese quale presupposto essenziale per realizzare la transizione



amministrativa e digitale in atto e dare sostegno al Programma di efficientamento e reingegnerizzazione dei processi dell'ANBSC.

## Le azioni formative per il triennio 2026-2028

Il core business e gli obiettivi generali e specifici dell'Agenzia, alla luce delle valutazioni appena rappresentate, conducono ad una programmazione del piano formativo che riflette, sia le esigenze di sviluppo e potenziamento delle competenze connesse all'amministrazione e destinazione dei beni sequestrati e confiscati alla criminalità organizzata, nelle diverse declinazioni anche trasversali di tali attività, sia di quelle relative alla gestione delle risorse umane, finanziarie ed informatiche.

Per dare piena attuazione ai diversi interventi formativi individuati secondo le specifiche aree tematiche, la formazione è articolata in quattro diversi ambiti: Formazione obbligatoria, Formazione iniziale di base, Formazione continua e Formazione avanzata.

In attuazione della sopracitata direttiva cd "Zangrillo" le 40 ore di formazione necessarie a raggiungere gli obiettivi di performance previsti nel PIAO per tutto il personale dell'Agenzia dovranno essere consentite da ciascun dirigente di riferimento mediante l'individuazione di corsi sui temi della formazione obbligatoria, softskills e competenze necessarie legate all'attività da svolgere. Resta, tuttavia, facoltà del dipendente avanzare istanza al Referente della formazione, previa autorizzazione del proprio dirigente, per la partecipazione alle altre attività formative contemplate nel Piano o previste da eventuali ulteriori circolari.

## La Formazione obbligatoria

Secondo le specifiche disposizioni in materia di prevenzione e contrasto alla corruzione nelle PA, contenute nell'articolo 1, della legge 6 novembre 2012, n. 190 (cd Legge Severino), in particolare il comma 5, lettera b), il comma 8, il comma 10, lettera c), il comma 11 e secondo quanto ribadito dall'ANAC nel PNA 2019, *"la formazione riveste un ruolo strategico nella prevenzione della corruzione e deve essere rivolta a tutto il personale dipendente"*.

Pertanto, attesa l'obbligatorietà normativamente prevista, questa Agenzia nel corso degli anni ha avviato lo specifico programma formativo offerto dalla SNA *"Prevenzione e contrasto alla corruzione nelle PA: dalla legge 190/2012 al PNRR"* al quale ha partecipato tutto il personale in servizio, che sarà riproposto, in relazione ai nuovi ingressi di personale, negli anni successivi.

Per quanto attiene alla formazione obbligatoria in materia di salute e sicurezza nei luoghi di lavoro, ai sensi del D.Lgs. 81/2008, il presente Piano prevede la riprogrammazione delle attività formative già offerte nel rispetto delle scadenze previste dalla normativa di settore.

In tale ambito saranno attivati corsi di formazione e/o aggiornamento in relazione alle diverse figure indicate dalla normativa (Lavoratori, Dirigenti, RSPP, RLS, Addetti al Primo Soccorso, Addetti Antincendio a rischio basso) con riferimento al personale in servizio presso le sedi centrali e territoriali.

Per la formazione in materia di protezione dei dati, le disposizioni previste nel Regolamento Europeo 2016/679 (*General Data Protection Regulation* o GDPR) all'art. 39 stabiliscono i compiti assegnati al Responsabile della protezione dei dati (D.P.O.) includendo tra i controlli dell'osservanza del regolamento, anche la sensibilizzazione e la formazione del personale che partecipa ai trattamenti e alle connesse attività di controllo.

Stante la rilevanza e l'obbligatorietà normativa di tale disciplina che impatta, trasversalmente, sulla quasi totalità delle attività amministrative dell'Agenzia, nel triennio 2026-2028 si favorirà un'ampia partecipazione sia del personale coinvolto nella materia che di tutti i dirigenti.

Denominazione del corso	Ente erogatore
Prevenzione e contrasto alla corruzione nelle PA: dalla legge 190/2012 al PNRR	SNA
Corso per Rappresentanti dei lavoratori per la sicurezza	SNA/ enti di formazione
Formazione generale e specifica sulla sicurezza ai sensi dell'art. 37 del D.lgs. 81/08	Enti di formazione
Addetti alle emergenze di prevenzione incendi	Enti di formazione
Addetti alle emergenze di Primo soccorso in azienda	Enti di formazione
Protezione della privacy: regole, ruoli e profili operativi	SNA/Enti di formazione

## La Formazione iniziale di base

L'Agenzia intende dedicare particolare attenzione al processo di inserimento del personale neoassunto (onboarding), predisponendo percorsi formativi che garantiscano l'acquisizione di conoscenze e competenze nelle attività e negli strumenti propri dell'Agenzia.

La fruizione della descritta formazione potrà avvenire in diverse modalità, in presenza, da remoto, e asincrona.

Si tratta di una modalità sperimentata nello scorso anno che ha ottenuto un alto gradimento, rilevato con sondaggi anonimizzati, e che si intende migliorare e sviluppare, atteso il forte incremento in atto di nuovo personale dell'Agenzia a seguito delle diverse riforme normative.

## La Formazione continua specialistica

L'offerta formativa dell'Agenzia in tale ambito è rivolta a tutto il personale ed è articolata in corsi nelle principali aree tematiche di interesse, erogati dalla Scuola Nazionale dell'Amministrazione (SNA), dall'INPS nell'ambito del Programma "Valore P.A.", nonché da enti di formazione accreditati, selezionati mediante procedure di evidenza pubblica.

In continuità con le positive esperienze maturate negli anni precedenti, anche per l'anno 2026 l'ANBSC ha aderito al Programma Formativo INPS "Valore P.A.", finalizzato al rafforzamento delle competenze del personale delle pubbliche amministrazioni su ambiti tematici di interesse generale.

In particolare, il programma consente ai funzionari delle amministrazioni preventivamente accreditate di partecipare gratuitamente a percorsi formativi, definiti dall'INPS sulla base delle esigenze formative rilevate. I corsi sono progettati ed erogati dalle Università, con il supporto di strutture pubbliche o private dotate di comprovata esperienza formativa a livello regionale.

I dipendenti interessati possono esprimere le proprie preferenze tra i corsi valutati positivamente dall'INPS sotto il profilo dei contenuti e della professionalità dei formatori. L'attivazione dei percorsi formativi avviene, compatibilmente con le risorse disponibili, privilegiando quei corsi che hanno registrato il maggior numero di adesioni, sulla base di distribuzione territoriale (regionale).

Per l'anno 2026, sulla base dei criteri sopra indicati, saranno attivati i sottoindicati corsi su base regionale; la selezione dei partecipanti, a cura dell'INPS, è attualmente in corso ed è subordinata all'effettiva attivazione dei percorsi formativi nelle singole regioni.

La Transizione Digitale nella P.A.: Novità, scadenze e obblighi. Il Pnrr ed il Piano per l'informatica (primo livello)
I siti web delle Amministrazioni Pubbliche: organizzazione delle pagine web e dei contenuti. Ottimizzazione dei contenuti per una navigazione più accessibile e fluida da parte dell'utenza e bilanciamento tra le esigenze di pubblicazione con quelle di riservatezza (primo livello)
Comunicazione efficace: utilizzo dei nuovi mezzi di comunicazione pubblica con i cittadini attraverso un approccio innovativo. Regole e strumenti per comunicare attraverso i social - Ascolto efficace, organizzazione delle informazioni (primo livello)
Sviluppo del livello di competenza linguistica per i dipendenti della Pubblica amministrazione (primo livello)
Il PNRR e l'attuazione delle riforme. Il ruolo degli Enti Locali: incarichi, profili specifici e responsabilità che consentano di attuare al meglio il PNRR ed i relativi progetti (primo livello)
Linee Guida Funzione Pubblica per il lavoro agile: i requisiti obbligatori dei lavoratori, gli obblighi dei responsabili, i lavoratori fragili, gli accordi individuali (primo livello)
Personale, organizzazione e riforma della Pubblica Amministrazione - Pianificazione, misurazione e valutazione della performance (primo livello)
Previdenza obbligatoria e complementare, ammortizzatori sociali e sistemi di credito e welfare - Politiche a sostegno del reddito - Riconoscimento e controllo delle prestazioni economico/assistenziali che richiedono l'interazione tra le PP.AA. attraverso lo scambio dati e i protocolli di intesa - Politiche per la non autosufficienza, invalidità civile e lotta alla povertà - Razionalizzazione dell'attività di vigilanza per il contrasto alle frodi e all'evasione contributiva (primo livello)

Produzione, gestione e conservazione dei documenti digitali e/o digitalizzati - sviluppo delle banche dati di interesse nazionale - sistemi di autenticazione in rete - Big data management (secondo livello - A)
Progettazione di modelli di servizio, innovazione, analisi e revisione dei processi di lavoro per il miglioramento dei servizi
Progettazione e gestione dei fondi europei - Tecniche per realizzare iniziative innovative e di successo a supporto dello sviluppo - Sviluppo sostenibile e transizione ecologica (secondo livello - A)
Anticorruzione, trasparenza e integrità: strategie preventive e sistemi di compliance - gestione del rischio corruzione (secondo livello - A)
Intelligenza artificiale: Come funziona, perché interessa, come si può utilizzare. I sistemi di intelligenza artificiale per la cyber security (secondo livello - A)

## SNA

Sul sito della SNA è stato pubblicato il catalogo dei corsi che saranno svolti nel corrente anno, tra i quali l'ANBSC, d'intesa con i Dirigenti di riferimento, ha provveduto a selezionare quelli ritenuti più idonei ad assicurare un'adeguata preparazione professionale, in linea con i delicati compiti istituzionali suoi propri nonché a garantire le competenze relative ai valori e ai principi che contraddistinguono il sistema culturale delle pubbliche amministrazioni moderne improntate all'inclusione, all'etica, all'integrità e alla parità di genere.

Titolo	Modalità
<a href="#">Armonizzazione europea e contabilità "accrual" nelle Amministrazioni Statali</a>	In aula
<a href="#">Il sistema dei controlli nelle Amministrazioni statali</a>	In aula
<a href="#">Introduzione alla contabilità pubblica</a>	E-learning
<a href="#">La contabilità economico-patrimoniale in partita doppia: strumento essenziale per la riforma 1.15 del PNRR</a>	In aula
<a href="#">La contabilità integrata negli Enti Pubblici non economici: come attuare la Riforma accrual 1.15 del PNRR"</a>	In aula
<a href="#">La responsabilità del dipendente pubblico</a>	E-learning
<a href="#">Dossier europei: La tutela dei diritti fondamentali, dei diritti umani e dello stato di diritto nell'ordinamento dell'Unione europea</a>	In aula
<a href="#">Dossier europei - Seminario sulle politiche e le riforme dell'Unione europea</a>	E-learning
<a href="#">La disciplina europea dei servizi, dei servizi digitali e la digitalizzazione della PA</a>	E-learning
<a href="#">Diritto del lavoro pubblico: seminari tematici</a>	E-learning
<a href="#">Gestire e negoziare nelle relazioni sindacali alla luce delle nuove disposizioni contrattuali - In collaborazione con ARAN</a>	E-learning
<a href="#">Introduzione al diritto del lavoro pubblico</a>	E-learning
<a href="#">Laboratori sulla gestione del personale</a>	E-learning
<a href="#">Progettare e gestire servizi pubblici nell'era dell'Intelligenza Artificiale: valore, esperienza e partecipazione dei cittadini</a>	In aula

<b>Titolo</b>	<b>Modalità</b>
<a href="#">Age management: pratiche e strumenti - In collaborazione con Dipartimento Funzione Pubblica</a>	Blended
<a href="#">Change management: pratiche e strumenti per cambiare le amministrazioni pubbliche</a>	E-learning In aula
<a href="#">Complex problem solving per i manager della PA</a>	In aula E-learning
<a href="#">Comunità di pratica dei project manager della Pubblica Amministrazione</a>	In aula E-learning
<a href="#">Comunità di pratica per direttori del personale</a>	In aula E-learning
<a href="#">Elementi di psicologia del lavoro</a>	E-learning
<a href="#">Formare i formatori</a>	In aula
<a href="#">Gestione della conoscenza e impatto dell'Intelligenza Artificiale nelle amministrazioni pubbliche</a>	In aula E-learning
<a href="#">Il conflitto: da problema a opportunità di trasformazione</a>	In aula
<a href="#">Il Project management e il ruolo del RUP - Corso di formazione specialistica utile per la qualificazione delle stazioni appaltanti</a>	E-learning Blended
<a href="#">Intelligenze relazionali per il management</a>	E-learning In aula
<a href="#">Introduzione al management pubblico</a>	E-learning
<a href="#">La leadership nella Pubblica Amministrazione</a>	In aula E-learning
<a href="#">Leadership di cura: facilitare relazioni sostenibili</a>	In aula
<a href="#">L'organizzazione dell'Amministrazione: modelli, pratiche, strumenti</a>	Blended
<a href="#">Motivare i collaboratori</a>	In aula E-learning
<a href="#">Diploma di esperto in gestione e sviluppo delle risorse umane nella PA</a>	Blended
<a href="#">Diversity management e differenze di genere nella PA: ruolo dei CUG</a>	In aula E-learning
<a href="#">Il ciclo di misurazione e valutazione della performance nelle amministrazioni pubbliche</a>	Blended E-learning
<a href="#">La co-creazione di valore pubblico nei servizi pubblici: pratiche ed esperienze</a>	E-learning
<a href="#">Leadership e performance: pratiche e strumenti - In collaborazione con Dipartimento Funzione Pubblica</a>	Blended
<a href="#">Valutazione dei comportamenti: leadership e valorizzazione del merito</a>	E-learning
<a href="#">Diploma di esperto in Appalti pubblici - Corso di formazione avanzata utile per la qualificazione delle stazioni appaltanti - In collaborazione con ANAC</a>	Blended
<a href="#">Intelligenza Artificiale e Contratti Pubblici: procedure, profili giuridici e responsabilità</a>	E-learning In aula
<a href="#">Introduzione alla disciplina dei contratti pubblici - Corso di formazione base utile per la qualificazione delle stazioni appaltanti</a>	E-learning
<a href="#">La disciplina dei contratti pubblici - Corso di formazione specialistica utile per la qualificazione delle stazioni appaltanti</a>	E-learning Blended
<a href="#">La fase di esecuzione nei contratti pubblici: Lavori - L1 - Formazione avanzata utile per la qualificazione delle SA per l'esecuzione</a>	E-learning
<a href="#">La fase di esecuzione nei contratti pubblici: Servizi e forniture - L1 - Formazione avanzata</a>	E-learning

Titolo	Modalità
<a href="#">utile per la qualificazione delle SA per l'esecuzione</a>	
<a href="#">Diritto per la Pubblica Amministrazione - Approfondimenti tematici</a>	In aula
<a href="#">Diritto per la Pubblica Amministrazione - Corso specialistico sulle regole dell'azione amministrativa</a>	In aula
<a href="#">La difesa in giudizio delle Pubbliche Amministrazioni</a>	E-learning In aula
<a href="#">L'attività ispettiva nella Pubblica Amministrazione</a>	In aula E-learning
<a href="#">Oltre il prompt. Metodologie per un uso esperto dell'IA nella PA</a>	In aula
<a href="#">Protezione della privacy: regole, ruoli e profili operativi</a>	E-learning
<a href="#">Uso responsabile dell'intelligenza artificiale: l'arte del prompt - Corso base</a>	In aula
<a href="#">Etica e PA: profili comportamentali e disciplinari</a>	Blended E-learning
<a href="#">Etica individuale e comportamento organizzativo</a>	In aula
<a href="#">Il contrasto alle frodi: rischi, controlli e aspetti operativi</a>	E-learning
<a href="#">Integrità, fiducia e cura per una nuova PA</a>	Blended
<a href="#">La gestione del rischio corruttivo: modelli e tecniche nel contesto nazionale e internazionale</a>	Blended
<a href="#">Prevenzione del rischio corruttivo e cultura dell'integrità</a>	E-learning
<a href="#">Prevenzione e contrasto alla corruzione nelle PA: aree di rischio</a>	E-learning Blended
<a href="#">Strumenti e strategie di prevenzione della corruzione: seminari tematici</a>	In aula E-learning
<a href="#">Trasparenza amministrativa e accesso civico generalizzato (cd. FOIA) nel sistema italiano: introduzione, buone pratiche, profili tecnici e applicativi – In collaborazione con Dipartimento Funzione Pubblica</a>	E-learning Blended

## Syllabus

Nel 2026 l'Agenzia proseguirà l'adesione al programma di *assessment* e formazione digitale “Syllabus” realizzato dal Dipartimento della funzione pubblica, dando così attuazione agli obiettivi in materia di formazione e sviluppo delle competenze di tutto il personale della pubblica amministrazione. Tale iniziativa, contenuta negli obiettivi previsti nel PNRR è finalizzata al raggiungimento della completa alfabetizzazione digitale, allo sviluppo delle competenze tecniche e delle competenze trasversali e manageriali, all'accrescimento culturale del personale, correlati all'ambito d'impiego e alla progressione in carriera.

La piattaforma, alla quale il dipendente accreditato accede tramite sistemi di riconoscimento certificati dell'identità digitale (SPID, CNS, eIDAS o CIE), <https://www.syllabus.gov.it/login/> struttura percorsi di apprendimento variegati, i cui contenuti sono fruibili da ciascun utente abilitato. Al completamento del

singolo percorso didattico, laddove prevista, viene effettuata una verifica di apprendimento, al superamento della quale è subordinato il rilascio di un certificato digitale, che attesta il livello di conoscenze raggiunto. Il sistema prevede due tipologie di certificazione in ragione della specifica articolazione dei singoli corsi disponibili: il “digital badge” che attesta l'acquisizione di una competenza e l'ottenimento di un livello di padronanza e l’“open badge” che attesta la competenza acquisita e ne riconosce la validità a livello internazionale. Nel 2026, tra gli altri, sarà avviato il corso di alta formazione “Data Academy” per lo sviluppo delle competenze del personale in materia di “data governance” e di consapevolezza sulla cultura orientata ai dati.

## La Formazione avanzata

L'attività svolta dall'Agenzia, come più volte evidenziato, richiede conoscenze e competenze altamente specialistiche non rintracciabili nei percorsi formativi comuni alle altre pubbliche amministrazioni.

Occorre, quindi, garantire al personale già in servizio conoscenze e competenze più approfondite, soprattutto in domini specifici e propriamente connessi all'attività istituzionale, con particolare riferimento alla contabilità delle gestioni separate, alla tutela dei terzi, all'economia aziendale, al trattamento economico e pensionistico del pubblico impiego.

Del resto, il personale già in servizio ha espresso in varie occasioni e in diverse sedi l'esigenza di una formazione avanzata legata alle attività peculiari svolte negli ambiti di competenza. In particolare, è emersa la necessità di una formazione teorica di alto livello accompagnata da indicazioni pratiche sui modelli o linee guida sui comportamenti da adottare nelle fattispecie concrete.

A tale scopo proseguirà nel triennio 2026/2028 l'attività dell'ANBSC volta a promuovere percorsi di alta formazione del personale in servizio mediante la stipula di convenzioni, preferibilmente a titolo gratuito, con i principali Atenei, per la frequenza di specifici master, dottorati di ricerca e corsi di perfezionamento.

I dirigenti dell'Agenzia offriranno la propria partecipazione, in qualità di docenti, sempre a titolo gratuito, a fronte della messa a disposizione di posti in favore del personale dell'Agenzia.

In tale specifico ambito si segnala il rinnovo delle collaborazioni con l'Università “Alma Mater” di Bologna, l’“Università Cattolica del Sacro Cuore di Milano”, la “Federico II” di Napoli e l’“Unitelma Sapienza” di Roma. In particolare, con quest'ultimo Ateneo è stata rinnovata una convenzione quadro per realizzare forme integrate di collaborazione scientifica, didattica e formativa attraverso l'organizzazione di corsi di formazione nello specifico settore dei beni confiscati.

Nel 2026, inoltre, l'Agenzia continuerà a percorrere la strada già avviata con successo negli anni precedenti incentivando la stipula di Convenzioni con le Università ubicate nel Sud d'Italia. Queste ultime, infatti, rappresentano una risorsa fondamentale per garantire una formazione uniforme su tutto il territorio nazionale, e, unitamente a borse di studio, tirocini e programmi di scambio diventeranno validi strumenti per un abbattimento del divario formativo finora evidenziato da più parti tra nord e sud Italia.

Questa sinergia tra Agenzia e mondo accademico contribuisce alla formazione di professionisti altamente qualificati, dando vita a un ciclo virtuoso di innovazione.

Denominazione del corso	Ente erogatore
Corso di Alta Formazione per Amministratori giudiziari di Aziende e Beni Sequestrati e Confiscati (AFAG)	Università Cattolica del Sacro Cuore Alta Scuola “Federico Stella” sulla Giustizia Penale (ASGP)
Corso di Alta Formazione in gestione delle aziende sequestrate e confiscate alle mafie (GASCOM)	Università Federico II di Napoli
La gestione dei beni confiscati per amministratori giudiziari	Unitelma Sapienza di Roma
Corso di perfezionamento in Amministrazione Giudiziaria di Beni e Aziende	Università LUISS - Roma

Rimane ferma la possibilità che, in aggiunta alle modalità di formazione sopradescritte, nel corso di ogni anno, potranno essere organizzati momenti formativi o focus di aggiornamento rivolti al personale, in occasione di modifiche riguardanti i processi interni o nuovi regolamenti e disposizioni di servizio, o anche di aggiornamento sull’uso degli applicativi informatici. Di tali eventuali ulteriori iniziative il Referente per la formazione provvederà ad informare il personale interessato.

## Criteri di selezione

I criteri contenuti nella presente sezione sono finalizzati alla soddisfazione di una duplice esigenza:

- fornire ai dirigenti preposti alle singole strutture dell’Agenzia chiare linee guida relative alle procedure di individuazione del personale che accede, previa approvazione da parte del Responsabile della formazione, alle singole iniziative formative;
- fornire al personale essenziali istruzioni in ordine alle modalità di partecipazione ed ai correlati successivi adempimenti.

Il processo di individuazione svolto dai suddetti dirigenti dovrà avvenire alla luce delle seguenti esigenze:

- valutare prioritariamente le esigenze di formazione dell’ufficio;
- garantire la regolare funzionalità delle ordinarie attività lavorative dell’ufficio nel quale il dipendente svolge il proprio servizio;
- considerare le esigenze familiari o personali del dipendente, al fine di garantire le pari opportunità ed assicurare la concreta partecipazione alle attività formative;

Le candidature segnalate da ciascun dirigente sono autorizzate dal Responsabile della formazione in base ai seguenti criteri che verranno utilizzati in via progressiva:

- 1) priorità al personale direttamente impegnato nell’attività oggetto del corso di formazione, ferma restando l’esigenza di garantire un’ampia, graduale e uniforme distribuzione delle conoscenze e delle competenze afferenti sia la specifica attività dal soggetto formato, sia l’azione complessivamente attuata dall’ANBSC;



- 2) priorità al personale che non abbia già svolto corsi analoghi, per materia e peso, su designazione dell'Agenzia, a quello proposto ovvero che non abbia già svolto corsi nello stesso anno;
- 3) priorità al personale con maggiore anzianità di servizio in ANBSC, eccezion fatta per i dipendenti nell'ultimo biennio antecedente il collocamento a riposo;
- 4) valutazione del curriculum.

## Modalità di partecipazione

Non è consentita la partecipazione, in qualità di dipendenti dell'Agenzia, ad alcun evento formativo, rientrante tra le attività programmate e non programmate dal Piano triennale di formazione, se non preventivamente autorizzato sia dal dirigente cui fa capo il dipendente che dal Responsabile della formazione.

La formazione costituisce un diritto-dovere sia per il dipendente che per l'ANBSC. La frequenza a tutte le iniziative formative pianificate, pertanto, è obbligatoria ed i dirigenti sono tenuti a garantire, compatibilmente con le esigenze di servizio e nel rispetto degli obiettivi assegnati, la partecipazione dei propri dipendenti alle diverse attività formative.

La partecipazione all'attività formativa comporta l'obbligo della frequenza secondo l'orario stabilito nel programma.

Qualora il dipendente designato sia impossibilitato a partecipare all'attività formativa per i motivi di seguito elencati, è tenuto a darne comunicazione tempestiva all'Ufficio del Personale che informerà il Responsabile della formazione dell'ANBSC:

- infortunio;
- malattie e gravi motivi personali;
- visite mediche già programmate.

Il personale in rapporto di lavoro part-time prende parte alle iniziative formative concordando preventivamente con il dirigente dell'ufficio/direzione dal quale dipende la variazione della giornata/periodo lavorativo, qualora non coincidente con l'orario predeterminato.

Il personale in congedo di maternità non partecipa alle iniziative formative ma viene garantita, comunque, la frequenza al primo corso utile.

## Adempimenti post-corso

Al termine dell'attività formativa il dipendente è tenuto a trasmettere all'Ufficio del personale [ufficio.personale@anbisc.it](mailto:ufficio.personale@anbisc.it) tutti gli attestati di frequenza nonché, ai fini dell'inserimento nel fascicolo personale, l'eventuale attestato comprovante l'esito della valutazione finale, da inviare per conoscenza anche al Responsabile della formazione dell'ANBSC [formazione@anbisc.it](mailto:formazione@anbisc.it)

Al termine delle attività di formazione dovrà altresì essere compilato il questionario di gradimento che si unisce al presente piano formandone parte integrante (All. a).

Il suddetto questionario sarà indispensabile ai fini della individuazione dei bisogni formativi e per la valutazione di impatto della formazione svolta al fine di migliorare lo sviluppo delle conoscenze di tutto il personale.

## Finanziamento della formazione

Per il triennio 2025/2027, alle voci di conto U.1.03.02.04.004 - *Acquisto di servizi per formazione obbligatoria* e U.1.03.02.04.999 - *Acquisto di servizi per altre spese per formazione e addestramento n.a.c.*, sono state stanziare le somme sotto riportate finalizzate ad assicurare il completamento delle attività formative programmate:

U.1.03.02.04.004 - Acquisto di servizi per formazione obbligatoria

2026	2027	2028
10.000,00	10.000,00	10.000,00

U.1.03.02.04.999 Acquisto di servizi per altre spese per formazione e addestramento n.a.c.

2026	2027	2028
20.000,00	20.000,00	20.000,00

Si evidenzia che il livello degli stanziamenti di risorse destinate alla realizzazione del presente Piano è stato reso possibile dal decreto-legge n. 113 del 2018 che ha disposto una deroga rispetto alle rigorose norme di contenimento della spesa pubblica “fino al terzo esercizio finanziario successivo all’adeguamento della dotazione organica di cui all’articolo 113-bis comma 1” del CAM.