

ARTICOLO DI PUNTOSICURO

Anno 27 - numero 5844 di Giovedì 08 maggio 2025

Effettività ed efficacia della formazione: il nuovo Accordo Stato-Regioni

Il nuovo Accordo Stato-Regioni del 17 aprile 2025 delinea le modalità di verifica dell'efficacia della formazione in ambito lavorativo. La valutazione dell'impatto formativo sulle competenze e i comportamenti dei lavoratori.

*Dopo il nuovo passaggio positivo, in sede di Conferenza Stato-Regioni, del nuovo **Accordo** 'finalizzato alla individuazione della durata e dei contenuti minimi dei percorsi formativi in materia di salute e sicurezza' e in attesa della pubblicazione in Gazzetta Ufficiale, presentiamo un nuovo contributo per evidenziarne le novità e l'impatto sulla futura formazione.*

*Ci soffermiamo sulla **Parte IV** e, precisamente, sul Punto 7 del nuovo Accordo relativamente alla **verifica dell'efficacia della formazione durante lo svolgimento della prestazione lavorativa**. E lo facciamo con un contributo di Carlo Zamponi, docente e consigliere nazionale AiFOS, dal titolo "**Effettività ed efficacia della formazione: il nuovo Accordo in materia di salute e sicurezza**".*

Pubblicità

<#? QUI-PUBBLICITA-SCORM1-[EL0441] ?#>

Effettività ed efficacia della formazione: il nuovo Accordo in materia di salute e sicurezza

Con la Legge del 17 dicembre 2021 n. 215, per mezzo dell'inserzione della lettera b) nel comma 2, sono state apportate modifiche all'art. 37 del Decreto Lgs. 81/2008 [1].

Tale modifica demandava a un futuro Accordo Stato Regioni "l'individuazione delle modalità della verifica finale di apprendimento obbligatoria per i discenti di tutti i percorsi formativi e di aggiornamento obbligatori in materia di salute e sicurezza sul lavoro e delle modalità delle verifiche di efficacia della formazione durante lo svolgimento della prestazione lavorativa".

Dopo un *iter* durato circa tre anni, il 17 aprile u. s. la Conferenza Stato-Regioni ha finalmente approvato l'Accordo [2].

Subito una precisazione. L'Accordo approvato entrerà in vigore con la pubblicazione in Gazzetta Ufficiale e sino ad allora continueranno ad applicarsi gli Accordi previgenti. Inoltre, dalla sua pubblicazione in Gazzetta Ufficiale verranno abrogati:

- l'Accordo Stato-Regioni del 21 dicembre 2011 [3];
- l'Accordo Stato-Regioni del 21 dicembre 2011 [4];
- l'Accordo Stato-Regioni del 22 febbraio 2012 [5];
- l'Accordo Stato-Regioni del 25 luglio 2012 [6];
- l'Accordo Stato-Regioni del 7 luglio 2016 [7].

Come indicato nel testo del nuovo Accordo del 17 aprile u. s. "l'Accordo è finalizzato alla individuazione della durata e dei contenuti minimi dei seguenti percorsi formativi per:

- **Datori di Lavoro, Dirigenti, Preposti e Lavoratori** ai sensi dell'art. 37 del Decreto Legislativo 81/2008;
- **Responsabili e Addetti ai Servizi di Prevenzione e Protezione** ai sensi dell'art. 32 del Decreto Legislativo 81/2008;
- **Datori di Lavoro** che svolgono direttamente i compiti del S. P. P. ai sensi dell'art. 34 del Decreto Legislativo 81/2008;
- **Coordinatori per la Progettazione e per l'Esecuzione dei lavori**, ai sensi dell'art. 98 del Decreto Legislativo 81/2008;
- **Lavoratori, Datori di Lavoro e Lavoratori Autonomi** che operano in ambienti sospetti di inquinamento o confinati (D.P.R. 177/2011);
- **Operatori di attrezzature di lavoro** per le quali è richiesta una specifica abilitazione (art. 73, comma 5, Decreto Legislativo 81/2008)".

In questi giorni, esperti del settore (giuristi, consulenti, formatori, RSPP, ecc.) hanno pubblicato numerosi commenti sul nuovo Accordo; ulteriori commenti seguiranno nei prossimi mesi. Ci saranno presentazioni e, dopo la pubblicazione, l'avvio delle attività per soddisfare i requisiti del nuovo Accordo.

Associandomi agli stessi, ho deciso di scrivere un contributo che analizza la **Parte IV** e precisamente il **Punto 7** del nuovo Accordo che rappresenta, a mio avviso, una delle **novità di rilievo più importanti e innovative** rispetto ai precedenti Accordi.

1. ASR del 17.04.2025 "verifica dell'efficacia della formazione durante lo svolgimento della prestazione lavorativa" repertorio atti n° 59/CSR: Parte IV, Punto 7

Sulla parte in oggetto, per la prima volta si obbliga, finalmente (*ndr*), il Datore di Lavoro non più solo a verificare l'apprendimento a fine evento formativo, cosa peraltro già presente nelle precedenti versioni degli Accordi, ma a verificare con dati oggettivi il principio basilare della formazione ovvero quello di effettività e di efficacia.

A tal proposito, il nuovo Accordo prevede che [8] "il Datore di Lavoro, oltre ad assicurare che ciascun lavoratore riceva una formazione sufficiente e adeguata in merito ai rischi specifici, deve, pertanto, anche verificarne l'efficacia durante lo svolgimento della prestazione di lavoro". Si aggiunge, inoltre, che "la valutazione dell'efficacia della formazione, parte integrante del processo formativo, ha lo scopo di verificare e misurare l'effettivo cambiamento che la formazione ha avuto sui partecipanti, attraverso l'interiorizzazione di concetti e l'acquisizione delle competenze necessarie, rispetto all'esercizio del proprio ruolo in azienda, con un effetto diretto sia sull'efficacia che sull'efficienza del funzionamento organizzativo del sistema prevenzionale. La valutazione dell'efficacia risulta necessaria per rilevare informazioni utili a supportare i processi decisionali aziendali e assume una funzione migliorativa, centrata sui processi e sui loro legami con i risultati".

Quindi, l'integrazione contenuta nel nuovo Accordo impone al Datore di Lavoro di valutare l'efficacia della formazione non solo al termine dell'attività formativa, ma di valutare, in termini di efficacia, a distanza di tempo dalla fine delle attività stesse cosa resta nell'organizzazione in relazione alle ricadute formative.

Una verifica dell'efficacia delle attività formative e, quando previste, anche addestrative nella logica dell'autovalutazione e dell'autocontrollo aziendale mira, a una certa distanza di tempo dalla fine dell'intervento formativo e durante lo svolgimento della prestazione lavorativa, a valutare attraverso parametri oggettivi l'efficacia delle attività preventive e protettive adottate per il raggiungimento degli obiettivi aziendali.

Dunque, si parla di valutazione dell'efficacia delle attività formative / addestrative e non più di sola valutazione. Ma cosa significa il termine "**efficacia**"?

Per dare una definizione autorevole del termine efficacia, riprendo quanto avevo in precedenza già espresso [9].

L'Enciclopedia Treccani [10] fornisce questo significato per il lemma *Efficacia*: "capacità di produrre pienamente l'effetto voluto e l'ottenimento stesso dell'effetto".

Pertanto, per la verifica dell'efficacia bisogna determinare a monte:

1. *L'effetto voluto* (avendo necessariamente chiari gli obiettivi da raggiungere);
2. *L'ottenimento dell'effetto stesso* (cioè per la verifica del raggiungimento degli obiettivi è necessario predeterminare gli indicatori con i quali valutare oggettivamente il raggiungimento dell'effetto voluto).

Di conseguenza, per il soddisfacimento della Parte IV, Punto 7 del nuovo Accordo, il Datore di Lavoro dovrà necessariamente a monte definire:

1. *gli obiettivi*

che attraverso lo studio delle ricadute formative devono essere raggiunti al fine di rendere efficace l' intervento formativo;

2. *i criteri e le modalità*

con i quali si andranno a valle a valutare gli effetti voluti;

3. *gli indicatori*

ovvero gli strumenti metrici qualitativi e quantitativi con i quali si andrà a valutare in termini oggettivi il grado di raggiungimento degli obiettivi.

In questo modo, attraverso le predeterminate evidenze oggettive si potranno [11]:

- individuare le opportune modalità di verifica finale e degli effetti sull'organizzazione aziendale;

- valutare l'efficacia della formazione (fine corso) e le sue conseguenti ricadute sull'organizzazione (a distanza di tempo);
- quantizzare e determinare in modo oggettivo il raggiungimento degli obiettivi prefissati al fine di verificare se la formazione erogata sia stata efficace;
- verificare e misurare l'effettivo cambiamento dei comportamenti che la formazione ha avuto sui partecipanti (implementazione delle conoscenze, delle abilità, delle competenze e della consapevolezza).

Inoltre, attraverso la valutazione dell'iniziativa formativa si potranno meglio verificare se le fasi di

- rilevazione dei bisogni formativi
- progettazione
- programmazione ed erogazione

siano state ragionate e gestite in modo adeguato ed efficace.

Infine, durante le fasi di valutazione, in caso di mancato raggiungimento degli obiettivi attesi, è necessario analizzare le cause che hanno determinato tale insuccesso. Queste ultime potrebbero, ad esempio, derivare dall'inappropriata gestione delle attività di seguito esplicitate:

- progettazione inadeguata;
- metodologia/e didattica/e utilizzata/e;
- scelta docente / partecipante;
- pianificazione periodo;
- indicatori e criteri di valutazione;
- periodo di programmazione;
- n° partecipanti / non omogeneità partecipanti;
- *location*.

Il nuovo Accordo, per dare risposta a quanto sopra sancito nella Parte IV [12], precisamente nel Punto 1.2 [13] ci guida e ci suggerisce che "una delle fonti più rilevanti di dati e informazioni per l'analisi dei fabbisogni formativi dei Lavoratori / Preposti / Dirigenti / Datori di Lavoro **è sicuramente il documento di valutazione dei rischi**, dal quale possono essere ricavati elementi conoscitivi in merito all'esito della valutazione, agli infortuni mancati, ai risultati della formazione effettuata (piani di formazione)".

Il passaggio fondamentale per poter pianificare e, quindi, progettare ogni singola iniziativa formativa / addestrativa è quello di attenersi alle indicazioni contenute nel Documento di Valutazione dei Rischi [14] il quale deve essere utilizzato dal *management* aziendale per:

- **identificare i processi lavorativi** presenti all'interno dell'organizzazione;
- **individuare i pericoli presenti** in ogni mansione lavorativa;
- **qualificare e quantificare i rischi** ai quali sono esposti i lavoratori.

Tutto ciò, al fine di stabilire le adeguate e le appropriate misure preventive e protettive necessarie per garantire la salute e la sicurezza dei lavoratori stessi.

Risulta da evidenziare che nella Parte IV al Punto 7 l'Accordo indica altresì le modalità con le quali il Datore di Lavoro, eventualmente con il supporto del R.S.P.P., potrà verificare l'efficacia dell'attività formativa nei confronti dei lavoratori durante lo svolgimento della prestazione lavorativa servendosi di:

- analisi infortunistica aziendale;
- questionari da somministrare al personale;
- *check list* di valutazione.

A tal riguardo, sempre nell'Accordo, viene precisato che nell'ambito della riunione periodica [15] deve essere verificato il raggiungimento dei risultati attesi e deve essere rilevata l'efficacia formativa attraverso gli indicatori, i criteri e gli strumenti stabiliti in sede di progettazione.

CONCLUSIONI

Ad avviso dello scrivente, il nuovo Accordo introduce una serie di novità significative rispetto alle precedenti disposizioni, mettendo in primo piano l'importanza della verifica dell'efficacia delle attività formative attraverso lo studio delle ricadute formative. Esso rappresenta un rilevante passo in avanti rispetto ai precedenti accordi in quanto introduce un approccio più sistemico e rigoroso alla verifica dell'efficacia degli interventi formativi, richiedendo al Datore di Lavoro non solo di valutare l'apprendimento immediato, ma anche di monitorare nel tempo l'impatto delle attività formative sulla qualità del lavoro, sul comportamento e sugli atteggiamenti dei lavoratori. La verifica richiesta non viene limitata più solo sulla formazione in sé, ma su come essa influisce concretamente sulla sicurezza, sulla salute e, quindi, sul benessere dei lavoratori nel lungo termine.

Le nuove disposizioni mirano a garantire che la formazione non si limiti a una semplice formalità e/o a un adempimento amministrativo, ma diventi un vero e proprio **strumento di miglioramento continuo** delle competenze, delle conoscenze, delle abilità e delle prestazioni aziendali.

Un altro aspetto considerevole è l'introduzione nell'Accordo di strumenti di valutazione strutturati, come l'analisi infortunistica aziendale, i questionari da somministrare al personale e le *check list*.

Queste modalità di verifica, seppur consigliate, permetteranno al Datore di Lavoro e quindi all'organizzazione, di monitorare continuamente i progressi e di mettere in luce le eventuali criticità. In questi casi, a mio avviso, il coinvolgimento del R.S.P.P. e del Preposto è caldamente consigliato in quanto sottolinea la necessità di un approccio integrato e collaborativo alla gestione della sicurezza sul lavoro.

A seguito della pubblicazione del nuovo Accordo, auspico che tutti i soggetti coinvolti nell'applicazione adottino un atteggiamento proattivo: piuttosto che criticarne gli aspetti contenutistici, dovrebbero concentrarsi su come applicare efficacemente le nuove disposizioni per migliorare la salute, la sicurezza e il benessere dei lavoratori.

Il nuovo Accordo offre strumenti e metodologie avanzati per valutare l'efficacia della formazione e sfruttarli al massimo può portare a risultati ragguardevoli.

Concludo riprendendo, in quanto ancora attuale, il contenuto del saggio pubblicato alcuni anni con Rocco Vitale [16] "L'efficacia della formazione è un argomento che da tempo vede impegnate le organizzazioni aziendali le quali indirizzano e quindi, focalizzano le loro attenzioni, verso le cosiddette ricadute formative le quali possono comportare differenti tipi di valutazione nei risultati attesi, ovvero:

- sulla dimensione individuale in termini di reazioni e di profitto;
- sulla dimensione sociale in termini di modificazioni intervenute nei comportamenti individuali e sul livello organizzativo

generando, fra essi, una relazione lineare di causa-effetto sulle reazioni, sull'apprendimento, sul comportamento nonché sul cambiamento organizzativo osservabile, in modo obiettivo ed oggettivo, attraverso i risultati conseguiti.

L'attività formativa, quindi, è da considerarsi come un processo e, come tale, composto da una serie di azioni coerenti e congruenti tra loro che trovano, nella cosiddetta ricaduta formativa, la risposta in termini di efficacia alle attività di disamina iniziale del contesto produttivo, sociale e del "clima" aziendale. [...] È dimostrato che le ricadute non vanno confuse con i risultati della formazione sia perché richiedono un tempo non breve per concretizzarsi in effetti osservabili sia perché non riguardano soltanto l'apprendimento, come più volte sopra richiamato, ma anche altri aspetti che, sebbene indissolubilmente connessi con i primi, sono difficilmente isolabili da questi. [...] Investire in formazione per un'azienda significa, come visto, guadagnare in termini di competitività. Tutto questo attraverso il raggiungimento di un solo obiettivo, ovvero garantire una *formazione effettiva ed efficace*".

Carlo Zamponi

Responsabile Ufficio Formazione e Referente SGQ Arpa Abruzzo

Consigliere Nazionale AiFOS

Docente a contratto presso Università degli Studi dell'Aquila

[1] Articolo 37, Decreto Leg.vo 81/2008. Formazione dei lavoratori e dei loro rappresentanti.

[2] ASR del 17.04.2025 "verifica dell'efficacia della formazione durante lo svolgimento della prestazione lavorativa" repertorio atti n° 59/CSR.

[3] Individuazione della durata e dei contenuti minimi della formazione per lavoratori, preposti, dirigenti e datori di lavoro che svolgono direttamente i compiti del servizio di prevenzione e protezione (artt. 34 e 37 D.Lgs. 81/2008).

[4] Corsi di formazione per lo svolgimento diretto da parte del datore di lavoro dei compiti del servizio di prevenzione e protezione dai rischi, ai sensi dell'articolo 34, commi 2 e 3, del D.Lgs. 81/2008.

[5] Individuazione delle attrezzature di lavoro per le quali è richiesta una specifica abilitazione degli operatori, nonché modalità, durata e contenuti minimi della formazione (art. 73, comma 5, D.Lgs. 81/2008).

[6] Linee applicative degli accordi del 21 dicembre 2011, recanti chiarimenti e indicazioni operative sugli articoli 34 e 37 del D.Lgs. 81/2008.

[7] Criteri per la formazione dei responsabili e addetti ai servizi di prevenzione e protezione (art. 32, D.Lgs. 81/2008).

[8] ASR del 17.04.2025 "verifica dell'efficacia della formazione durante lo svolgimento della prestazione lavorativa" repertorio

[9] Zamponi, C. *La valutazione delle ricadute formative e addestrative sul sistema azienda* in "Punto Sicuro" quotidiano sulla sicurezza sul lavoro, ambiente, security, 29 agosto 2024.

[10] <https://www.treccani.it/vocabolario/efficacia/>.

[11] Zamponi, C. *La valutazione delle ricadute formative e addestrative sul sistema azienda* in "Punto Sicuro" quotidiano sulla sicurezza sul lavoro, ambiente, security, 29 agosto 2024.

[12] ASR del 17.04.2025 "*indicazioni metodologiche per la progettazione, erogazione e monitoraggio dei corsi*".

[13] ASR del 17.04.2025 "Analisi dei fabbisogni formativi e contesto".

[14] Art. 28 e 29 del Decreto Leg.vo 81/2008.

[15] Art. 35 del Decreto Leg.vo 81 / 2008.

[16] Vitale, R. & Zamponi, C. (2021). *Le ricadute formative. Dall'analisi dei bisogni alla formazione efficace per la salute e sicurezza sul lavoro*, in "AIFOS - Associazione Italiana Formatori ed Operatori della Sicurezza sul lavoro", pp. 24-25.

<https://aifos.org/inst/aifos/public/data/general/sfogliabili/le-ricadute-formative/index.html>



Licenza [Creative Commons](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/)

www.puntosicuro.it