

ISTITUTO NAZIONALE DELLA PREVIDENZA SOCIALE

DELIBERAZIONE N. 8

OGGETTO: Piano della formazione 2021-2023

IL CONSIGLIO DI INDIRIZZO E VIGILANZA

(Seduta del 30 giugno 2021)

Visto l'art. 3, comma 4 del decreto legislativo 30 giugno 1994 n. 479 e s.m.i.;

Visto l'art. 4 del D.P.R. n. 366 del 24 settembre 1997 concernente disposizioni per l'organizzazione ed il funzionamento dell'Istituto Nazionale della Previdenza Sociale;

Visto il DPCM del 14 novembre 2017 di ricostituzione del Consiglio di Indirizzo e Vigilanza dell'INPS;

Vista la deliberazione del CIV n. 32 del 21 dicembre 2017, con la quale è stato eletto Presidente del Consiglio di Indirizzo e Vigilanza il dott. Guglielmo Loy;

Vista la Relazione Programmatica 2021-2023, approvata dal Consiglio di Indirizzo e Vigilanza con deliberazione n. 10 del 20 maggio 2020;

Visto il Piano della Formazione 2021-2023, adottato con deliberazione del Consiglio di Amministrazione INPS n. 52 del 21 aprile 2021;

Preso atto che detto Piano della Formazione recepisce alcuni degli indirizzi in materia di formazione espressi dal CIV nella Relazione Programmatica 2021-2023, in particolare quello diretto alla formazione trasversale dei dipendenti titolari di posizione organizzativa, quello diretto ad una formazione approfondita in materia di contenzioso amministrativo, quello relativo alla formazione da realizzare in occasione della rotazione;

Rilevato tuttavia che, rispetto agli indirizzi del CIV, non è possibile riscontrare l'avvenuto completamento di altri obiettivi posti sia nella Relazione Programmatica che nella propria deliberazione ora richiamata, quali quelli

relativi alla rendicontazione, interna al Piano, degli esiti della formazione effettuata nell'anno precedente al triennio di riferimento, alla chiara indicazione sia dei risultati ottenuti che dei risultati attesi, all'indicare il tipo formazione che si intende fare in ciascuno degli anni di riferimento del Piano, indicando anche le risorse che si prevede di impegnare anno per anno a tal fine, distinte per filoni di attività, al fine di consentire al CIV un costante monitoraggio sia dell'attività che della spesa;

Rilevato ancora che nel Piano non è presente, quale presupposto necessario per la elaborazione del Piano della formazione, la imprescindibile mappatura degli esiti della pregressa attività di formazione e delle competenze acquisite dal personale;

Rilevato altresì che il Piano non si integra pienamente con gli altri atti pianificatori, al fine di definire i fabbisogni formativi scaturenti dalla pianificazione delle diverse attività poste in essere dall'Istituto;

Ribadito che gli obiettivi devono essere presi in considerazione e, salvo diverse espresse valutazioni, realizzati nella loro interezza, senza alcun margine di scelta discrezionale circa gli obiettivi strategici da attuare;

Rilevato che il piano 2021 2023 all'esame introduce – sia pure in via sperimentale – due nuovi elementi di valutazione della formazione: il risultato la cui strumentazione sarà individuata nel corso del 2021, in modo da metterlo a regime nel 2022; e l'impatto, per il quale è previsto un progetto sperimentale, i cui esiti permetteranno di individuare l'opportuna strumentazione entro il 2022;

Visto l'articolo 6 del decreto-legge 9 giugno 2021, n.80, che impone alle amministrazioni con più di cinquanta dipendenti di adottare entro il 31 dicembre 2021 il Piano Integrato di Attività ed Organizzazione, avente durata triennale;

Preso atto che detto Piano includerà anche la formazione, dal momento che il comma 2, lettera b) dell'art. 6 ora citato stabilisce che esso debba definire (anche) *"gli obiettivi formativi annuali e pluriennali, finalizzati al raggiungimento della completa alfabetizzazione digitale, allo sviluppo delle conoscenze tecniche e delle competenze trasversali e manageriali", all'accrescimento culturale e dei titoli di studio del personale, correlati all'ambito di impiego ed alla progressione di carriera"* e che la successiva lettera c) stabilisce che il piano debba valorizzare *"l'accrescimento culturale, conseguito anche attraverso le attività poste in essere ai sensi della lettera b)"* ai fini della progressione di carriera del personale, anche fra aree diverse;

Preso atto altresì che la materia è ancora in corso di definizione da parte del legislatore, dal momento che il quinto comma dell'art. 6 in esame stabilisce che gli adempimenti relativi ai Piani assorbiti da quello di cui all'articolo medesimo

siano individuati con Regolamento Governativo, da adottarsi entro sessanta giorni dall'entrata in vigore del decreto, ossia entro il giorno 8 agosto 2021, ed altresì che il successivo comma 6 dispone che – entro il medesimo termine- il Dipartimento della Funzione Pubblica della Presidenza del Consiglio adotti un Piano tipo, quale strumento di supporto alle amministrazioni;

Ritenuto, quindi, che il Piano della Formazione 2021-2023 si colloca in una fase temporale connotata da evidente carattere di provvisorietà;

Evidenziata l'esigenza di confermare, anche per il futuro, la positiva iniziativa avente ad oggetto interventi formativi per i componenti dei Comitati territoriali;

Visto il parere della Commissione istituzionale allegato alla presente delibera, che ne costituisce parte integrante;

DELIBERA

- 1) di approvare, per permettere l'attuazione di quanto pianificato nel corso del 2021, il Piano della Formazione 2021-2023, adottato con deliberazione del Consiglio di Amministrazione INPS n. 52 del 21 aprile 2021 con le considerazioni espresse nel documento allegato;
- 2) di impegnare la Direzione Generale a riferire al Consiglio sul contenuto delle innovazioni, conseguenti alla valutazione degli esiti del risultato e dell'impatto della formazione, antecedentemente alla loro adozione, riservandosi comunque ulteriori valutazioni in considerazione del carattere di articolata scansione temporale del Piano della formazione 2021-2023, con riferimento sia al necessario coordinamento con gli altri Piani elaborati dall'Istituto sia alla prossima attuazione del decreto-legge 9 giugno 2021, n.80.

II SEGRETARIO
(Gaetano Corsini)
Documento firmato in originale

IL PRESIDENTE
Guglielmo Loy
Documento firmato in originale

Consiglio di Indirizzo e Vigilanza

Parere della Commissione Istituzionale in merito al Piano della Formazione 2021 2023.

Fonti

- Decreto Legislativo 30 giugno 1994 n. 479 e s.m.i.;
- DPCM del 14 novembre 2017 di ricostituzione del Consiglio di Indirizzo e Vigilanza dell'INPS;
- Deliberazione CIV n. 32 del 21 dicembre 2017, con la quale è stato eletto Presidente del Consiglio di Indirizzo e Vigilanza il dott. Guglielmo Loy;
- Deliberazione CIV n. 10 del 20 maggio 2020, con cui è stata adottata la Relazione Programmatica 2021 2023;
- Deliberazione CdA INPS n. 52 del 21 aprile 2021, con cui è stato adottato il Piano della Formazione 2021 2023;
- Decreto-Legge 9 giugno 2021 n. 80.

Esame della Commissione

La Commissione Istituzionale ha esaminato il Piano Formazione 2021 2023 in tre distinte riunioni, tenutesi rispettivamente il 6 ed il 26 maggio 2021 ed il giorno 8 giugno 2021.

Il Presidente Loy ha partecipato a tutte le riunioni.

Alla riunione del 6 maggio ed a quella del giorno 8 giugno è intervenuto in audizione il direttore centrale preposto alla D.C. Formazione e Sviluppo Risorse Umane, dr. Giuseppe Conte, insieme ad alcuni dirigenti della medesima direzione.

Nell'esaminare il Piano, la Commissione ha anzitutto rilevato che **esso non conteneva i risultati ottenuti dalla formazione impartita nell'anno 2020**, immediatamente precedente al triennio di riferimento del Piano, laddove sarebbe stato opportuno che esso indicasse sia i risultati **attesi** dall'intervento formativo, ossia le finalità che esso si prefiggeva, sia i risultati **verificati**, da prendere a base per la formazione successiva.

Nel replicare, il direttore centrale ha anzitutto comunicato che i risultati della formazione effettuata erano contenuti in un allegato alla deliberazione con cui il Piano è stato adottato.

** Il Segretario*

Ha quindi aggiunto che il piano 2021 2023 all'esame introduce – sia pure in via sperimentale – due nuovi elementi di valutazione della formazione: il risultato e l'impatto.

Con la valutazione del "risultato", che è una dimensione di uso immediato, si vuole provare a stabilire se ciascun corso erogato abbia effettivamente fatto crescere le competenze di coloro che vi hanno partecipato; con la valutazione dell'"impatto", che è strumento di valutazione da usare nel medio periodo, invece, si vuole accertare se l'attività formativa svolta abbia avuto un effetto sulla performance dell'Istituto e/o sul comportamento dei lavoratori.

Gli strumenti più idonei alla valutazione del risultato saranno poi individuati nel corso del 2021, in modo da metterli a regime nel 2022, non prima però di aver adeguatamente spiegato ai lavoratori che esso non è volto alla valutazione del dipendente, ma a quella della formazione, nonostante la possibilità di equivoco in tal senso sia evidente.

In riferimento invece all'impatto, dopo l'estate partirà un progetto sperimentale – che sarà realizzato insieme al Politecnico di Milano – che andrà ad individuare quali siano gli strumenti più idonei per legare formazione e performance, cercando prima il modo migliore di legare singoli interventi formativi e specifiche porzioni di performance, quindi gli strumenti più idonei a migliorare – congiuntamente tra loro – la performance complessiva INPS. Si prevede, in particolare, di individuare tali strumenti entro la fine del 2022.

La Commissione ha quindi rilevato come **non fosse agevole scorgere all'interno del Piano l'attività svolta in attuazione delle linee strategiche dettate dal CIV nella Relazione Programmatica 2021 2023.**

Il direttore centrale ha replicato che è presente all'interno del Piano un filone di formazione che investe, oltre al cambiamento digitale, le relazioni comportamentali, le pari opportunità, le richiamate politiche di formazione in occasione della rotazione, la tematica del contenzioso amministrativo.

Secondo il direttore centrale, esso potrebbe essere descritto come ***il filone di formazione che si ricollega direttamente alle linee strategiche.***

Il Segretario



Ad esso si affianca poi uno specifico progetto che discende direttamente da una linea CIV, in particolare da quella che chiedeva una formazione specifica per coloro che ricevono un incarico di posizione organizzativa e che verrà posto in essere via via che verrà realizzato il progetto di conferimento di nuove posizioni organizzative, previsto in un'ottica di cambiamento/rotazione anche in questo tipo di incarichi.

Esso curerà sia gli aspetti più direttamente connessi ai compiti assegnati, sia lo sviluppo delle competenze relazionali, al fine di garantire il migliore rapporto sia con i lavoratori inseriti nel medesimo team che con l'utenza.

La Commissione ha ancora rilevato che **non è rinvenibile all'interno del Piano un punto in cui esso dialoghi e, in un certo senso, si confronti con gli altri Piani**, in considerazione della natura trasversale della formazione.

Replicando, il direttore centrale ha fatto presente che in Istituto si realizza la formazione continua nelle competenze istituzionali, che vede protagoniste le singole direzioni centrali competenti e che si sostanzia in una interlocuzione formale, che si effettua normalmente negli ultimi mesi antecedenti al primo anno di riferimento del Piano, in cui si costruisce insieme via via la formazione oggetto delle loro richieste. Nell'ambito di questa interlocuzione, le direzioni centrali prospettano alcuni temi, che poi saranno caratterizzanti la loro azione negli anni successivi, e conseguentemente chiedono un intervento formativo in tal senso.

Il confronto richiesto, dunque, pur non essendo presente nel Piano, costituisce una delle basi su cui esso si costruisce.

La Commissione ha quindi posto in evidenza le esigenze:

- di tener conto dell'estrema specificità dell'INPS nel predisporre l'attività formativa;
- di curare una sinergia tra formazione interna soprattutto per gli aspetti più propriamente istituzionali e formazione esterna;
- di non dispendere del tutto alcune professionalità molto specifiche, che si vanno progressivamente perdendo per via dei pensionamenti, ad esempio quelle che si dedicano ai lavoratori transfrontalieri ed ai lavoratori marittimi;
- di non disperdere le professionalità acquisite allorché si proceda alla rotazione del personale;
- di curare anche la formazione finalizzata a sviluppare le competenze relazionali del personale INPS, anche al fine di consentire libertà di scelta

Il Segretario

nel sistema d'accesso all'Istituto, fisico o tramite internet, e così tutelare quei soggetti che, per età o situazione socioeconomica, maggiormente risentono del digital divide;

- di curare corsi di formazione specifici per tutti i componenti dei Comitati centrali, regionali e provinciali che non facciano parte della tecnostruttura INPS, ed altresì per il personale INPS addetto al supporto dei comitati stessi, in vista soprattutto di un maggior efficientamento dell'attività relativa al contenzioso amministrativo, con conseguente riduzione del contenzioso giurisdizionale e dei costi ad esso connessi.

Si è quindi evidenziato che il Piano non aveva dato esecuzione all'obiettivo - posto nella delibera CIV n. 14 del 2020, con cui è stato approvato il Piano Formazione 2020 2022- finalizzato a indicare il tipo di attività formativa che si intende porre in essere in ciascuno degli anni di riferimento, indicando anche le risorse che si prevede di impegnare anno per anno a tal fine, distinte per filoni di attività, al fine di consentire al CIV un costante monitoraggio sia dell'attività che della spesa.

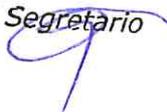
Si è infine posta l'attenzione sulla **necessità di un coordinamento e di un allineamento dei tempi di adozione dei diversi Piani**. Una esigenza di fondo, da tempo sollecitata dal CIV, che sembra trovare ora espressa considerazione dal legislatore nel recente decreto-legge 9 giugno 2021, n. 80, il quale riunisce in un unico Piano più temi finora gestiti autonomamente, riconducendoli a uniformità e coerenza nell'ambito del Piano Integrato di Attività ed Organizzazione, avente durata triennale.

In particolare, la norma richiama i seguenti temi: performance; gestione del capitale umano; sviluppo organizzativo; obiettivi formativi e valorizzazione delle risorse interne; reclutamento; trasparenza ed anticorruzione; pianificazione delle attività; individuazione delle procedure da semplificare e ridisegnare; accesso fisico e digitale; parità di genere; monitoraggio degli esiti procedurali e dell'impatto sugli utenti.

Si tratta di argomenti che afferiscono alle materie trattate nella Pianificazione caratteristica dell'Istituto.

Infatti -anche se il comma 5 dell'articolo 6 in esame demanda ad uno o più regolamenti governativi l'individuazione degli adempimenti assorbiti nel nuovo Piano Integrato, pertanto da ritenersi abrogati nella loro previsione originaria- si può ragionevolmente ritenere esso assorbirà:

- Il Piano triennale Performance ed il Pola;
- Il Piano triennale di Programmazione dei Fabbisogni del Personale;
- **Il Piano triennale della Formazione;**
- Il Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione e la Trasparenza;

Il Segretario


- Il Piano Strategico digitale ed il Piano ICT;
- Il Piano delle azioni positive per la parità tra uomini e donne nei luoghi di lavoro;
- La Customer Satisfaction.

Preso atto, quindi, che – in base all'espresso disposto del comma 2, lettera b) dell'art. 6 di 80/2021- detto Piano includerà anche la formazione, la Commissione ha altresì rilevato che la materia è ancora in divenire, poiché il già ricordato quinto comma dell'art. 6 stabilisce che gli adempimenti relativi ai Piani assorbiti dal Piano Unico siano individuati con Regolamento Governativo, da adottarsi entro sessanta giorni dall'entrata in vigore del decreto, ossia entro il giorno 8 agosto 2021, ed il successivo comma 6 dispone che – entro il medesimo termine- il Dipartimento della Funzione Pubblica della Presidenza del Consiglio adotti un Piano tipo, quale strumento di supporto alle amministrazioni.

Posto dunque che alcuni dei temi considerati nella diversa impostazione della novella normativa sono presenti anche tra gli atti pianificatori dell'Istituto, quali appunto quelli sopra ricordati, risulta conseguentemente chiaro che la differente impostazione normativa del DL n. 80/2021 potrà influire anche sulla consueta attività programmatica e sulla relativa tempistica tradizionalmente seguite dell'Istituto.

Resta così accertato che il Piano della Formazione 2021-2023 si colloca in una fase temporale connotata da evidente carattere di provvisorietà, determinata dalla incidenza della nuova normativa e della esigenza, in ogni caso, di una piena integrazione (programmatica e temporale) tra i diversi Piani dell'Istituto.

In ogni caso, le specificità dell'Istituto impongono di ridefinire una logica nella elaborazione del Piano della formazione, valorizzando alcuni aspetti finora poco considerati.

Conclusioni

La Commissione perviene quindi alla conclusione di **proporre al CIV l'approvazione del Piano della formazione 2021-2023, al fine di consentire l'attuazione di quanto pianificato per l'anno 2021**, con una serie di considerazioni.

In primo luogo, si ritiene necessario ridefinire la tempistica dei diversi atti Pianificatori e/o la loro riconduzione, totale o parziale, all'unità prevista dal Decreto-legge n. 80/2021.

In secondo luogo, ed in conseguenza della valutazione che precede, occorre rielaborare il Piano della Formazione seguendo alcune direttive che assicurino:

- a) la presenza di un richiamo ai contenuti, al personale coinvolto ed agli esiti del precedente Piano della formazione;
- b) l'indicazione dei risultati attesi, a seguito dell'attività formativa, sulla crescita professionale dei dipendenti e sulle loro capacità relazionali con gli altri lavoratori e con l'utenza;
- c) la verifica dell'impatto della formazione pregressa sulla *performance* dell'Istituto e su altri profili d'interesse (es. crescita professionale, alfabetizzazione digitale del personale, avvicinamento alle esigenze dell'utenza dell'Istituto anche in funzione del superamento del *digital divide*, coerenza rispetto alle rotazioni o alla riorganizzazione, etc.);
- d) il confronto con le direzioni di prodotto e di supporto per acquisirne i bisogni, indicandone espressamente gli esiti e tenendo in particolare conto, tra le altre, le esigenze relative alle fasi dell'accesso, alle rotazioni di personale, alla riorganizzazione ed anche ad ipotesi di potenziale dispersione di specifiche competenze a seguito del collocamento a riposo dei dipendenti, come nel caso delle peculiarità afferenti ai lavoratori transfrontalieri ed ai lavoratori marittimi;
- e) l'analisi delle evidenze emerse da eventuali indagini relative alle esigenze manifestate dall'utenza dell'Istituto (con riferimento, ad es. all'esigenza di supporto da parte dell'Istituto per il superamento del *digital divide*, all'ampliamento delle opportunità di contatto tra l'Istituto e particolare fasce deboli dell'utenza, etc.);
- f) l'indicazione puntuale dei riferimenti a ciascuna delle linee strategiche predisposte dal CIV, quali attuate dalle linee gestionali adottate dal Consiglio di Amministrazione, anche attraverso il puntuale confronto tra linee strategiche del CIV, linee gestionali del CdA e Piano della formazione;
- g) l'indicazione del tipo di attività formativa che si intende porre in essere in ciascuno degli anni di riferimento del Piano Integrato, indicando anche le risorse che si prevede di impegnare anno per anno, distinte per filoni di attività, al fine di consentire al CIV un costante monitoraggio sia dell'attività che della spesa;

Il Segretario ~


- h) la garanzia della coerenza e sinergia costante tra attività di formazione effettuata tramite le competenze presenti in Istituto, con particolare riferimento alle competenze istituzionali, e formazione offerta da soggetti esterni qualificati, utile per valorizzare gli approcci innovativi alla formazione;
- i) la verifica della rispondenza del Piano della formazione con le previsioni del decreto-legge 80/2021, anche con riferimento alla formazione relativa alle competenze manageriali e trasversali del personale;
- j) l'estensione dell'attività di formazione-aggiornamento, già effettuata nei confronti dei presidenti e vicepresidenti dei Comitati Regionali e Provinciali, a tutti i componenti di essi Comitati che non facciano parte della tecnostruttura INPS e al personale INPS addetto ai Comitati, in vista anche di una maggiore efficienza nella trattazione e risoluzione dei casi oggetto di ricorso amministrativo, con conseguente riduzione del contenzioso giurisdizionale e delle spese ad esso connesse.

Infine, si ritiene opportuno impegnare la Direzione Generale a riferire al Consiglio il contenuto delle innovazioni, che si intendono effettuare a seguito della valutazione del risultato e dell'impatto della formazione, prima di porle concretamente in essere.


Il Segretario