

DETERMINAZIONE N. 80 del 27 GIU. 2018

OGGETTO: Piano triennale della Formazione 2018 - 2020.

IL PRESIDENTE

Visto il D.P.R. 30 aprile 1970 n.639;

Vista la Legge 9 marzo 1989, n.88;

Visto il Decreto Legislativo del 30 giugno 1994 n. 479 e successive modifiche e integrazioni;

Visto il D.P.R. 24 settembre 1997, n.366;

Visto l'art.7, comma 8, del Decreto Legge 31 maggio 2010 n.78, convertito con modificazioni della Legge 30 luglio 2010 n.122;

Visto il D.P.R. 16 febbraio 2015 con il quale il Prof. Tito Boeri è stato nominato, per la durata di un quadriennio a decorrere dalla data del decreto medesimo, Presidente dell'Istituto Nazionale della Previdenza Sociale;

Visto il Decreto del Ministro del lavoro e delle politiche sociali del 13 gennaio 2017 con il quale è stata nominata la dott.ssa Gabriella Di Michele, Direttore generale dell'Istituto Nazionale della Previdenza Sociale;

Visto il Regolamento di Organizzazione dell'Istituto adottato con determinazione presidenziale n. 89 del 30 giugno 2016, come modificato da ultimo con determinazione presidenziale n.125 del 26 luglio 2017;

Visto l'Ordinamento delle funzioni centrali e territoriali dell'INPS adottato con determinazione presidenziale n.110 del 28 luglio 2016, da ultimo modificato con determinazione presidenziale n.125 del 26 luglio 2017;

Vista la Direttiva n.10/2010, emanata dal Ministro per la Pubblica Amministrazione e l'Innovazione in data 30 luglio 2010, avente ad oggetto: "Programmazione della formazione delle amministrazioni pubbliche", che fornisce indicazioni sulla predisposizione dei Piani formativi e chiarimenti sull'offerta formativa da destinare al personale in servizio presso le predette amministrazioni;

Visto il D.P.R. n. 70/2013 e s.m.i recante: "Razionalizzazione e riordino delle Scuole Pubbliche di Formazione" e, in particolare, l'articolo 8 che prevede che

le amministrazioni statali anche ad ordinamento autonomo e gli enti pubblici non economici adottano, entro e non oltre il 30 giugno di ogni anno, un Piano triennale di formazione del personale in cui sono rappresentate le esigenze formative delle singole amministrazioni;

Visto il D.lgs. n.33/2013 e s.m.i. avente ad oggetto: "Il riordino della disciplina riguardante gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione delle informazioni della PA";

Visto il Codice dell'amministrazione digitale di cui al D.lgs. n. 82/2005 e s.m.i., con particolare riguardo alle disposizioni relative alle politiche di formazione dei dipendenti pubblici in tema di accessibilità e di tecnologie inclusive;

Vista la deliberazione del Consiglio di Indirizzo e Vigilanza n. 8 del 21 marzo 2017 "Pianificazione di un nuovo modello per l'informatica dell'Istituto";

Vista la deliberazione del Consiglio di Indirizzo e Vigilanza n. 9 del 21 marzo 2017 recante: "Politiche del personale. Richiamo ai principi di economicità ed imprenditorialità";

Vista la deliberazione n.17 del 9 maggio 2017 con la quale il Consiglio di Indirizzo e Vigilanza ha approvato la Relazione programmatica per gli anni 2018-2020;

Vista la determinazione presidenziale n.139 del 29 agosto 2017 recante le "Linee guida gestionali dell'INPS per l'anno 2018";

Vista la circolare n.183 del 19 dicembre 2017 che ha dato avvio al processo di pianificazione, programmazione e budget per il 2018;

Vista la delibera del CIV n.4 del 13 marzo 2018 con la quale è stato approvato il bilancio preventivo finanziario generale di competenza e cassa ed economico/patrimoniale generale dell'Inps per l'esercizio 2018;

Vista la determinazione presidenziale n. 24 del 13 marzo 2018 con la quale è stato adottato il Piano della performance 2018/2020;

Visto il Piano di formazione per i Dirigenti Tecnici ed i funzionari informatici per il 2017-2018 predisposto dalla Direzione Centrale Organizzazione e Sistemi Informativi;

Visto il Piano della Formazione per il triennio 2017-2019 e piano operativo 2017, adottato con determinazione presidenziale n.145 del 26 settembre 2017;

Visto l'art. 13 del Regolamento in materia di rotazione del personale, adottato con determinazione presidenziale n. 26 del 20 marzo 2018, che prevede l'elaborazione di un Piano formativo volto ad assicurare la continuità operativa delle strutture organizzative, il consolidamento e la trasmissione delle competenze specialistiche e operative del personale dell'Istituto;

Considerato che la formazione costituisce una leva fondamentale nella gestione del cambiamento organizzativo e dei conseguenti processi di lavoro,

svolgendo un ruolo essenziale a supporto degli stessi quale strumento indispensabile nel governo delle risorse umane;

Tenuto conto che l'articolazione e complessità degli obiettivi formativi a supporto delle attività strategiche dell'Istituto richiedono un arco temporale pluriennale per la pianificazione, progettazione e conseguente realizzazione dei relativi percorsi formativi;

Preso atto che il Piano di Formazione 2018-2020 è stato elaborato nel rispetto delle disposizioni per il contenimento della spesa pubblica, specificatamente per le spese per attività di formazione, di cui al D.L. 78/2010, art. 6, commi 13 e 21, convertito con modificazioni dalla legge n.122/2010;

Tenuto conto delle iniziative formative già attivate al fine di garantire la continuità formativa del personale dell'Istituto in attesa dell'approvazione del presente Piano triennale della formazione;

Preso atto che le risorse finanziarie per la realizzazione delle attività riportate nel Piano sono stanziare sul capitolo di spesa 4U1102031 (Compensi a docenti interni per formazione e addestramento del personale) e sul capitolo di spesa 5U1104062 (Spese per formazione e addestramento del personale), la cui dotazione nel Bilancio di previsione 2018 risulta rispettivamente pari a € 1.136.444,64 e a € 2.701.932,00;

Preso atto dell'informativa resa alle OO.SS.;

Vista la relazione predisposta sull'argomento dalla Direzione Generale;

Su proposta del Direttore generale,

DETERMINA

di adottare il Piano triennale della Formazione 2018-2020 di cui al documento allegato, che costituisce parte integrante della presente determinazione.

Il predetto Piano sarà trasmesso al Consiglio di Indirizzo e Vigilanza per la definitiva approvazione di competenza.

IL PRESIDENTE

Tito Michele Boeri

Documento firmato in originale



PIANO DELLA FORMAZIONE 2018 - 2020

DIREZIONE GENERALE
Direzione centrale Risorse Umane

| | |
|---|----|
| PREMESSA | 3 |
| 1. FONTI DI RIFERIMENTO | 4 |
| 2. LINEE GUIDA..... | 5 |
| 3. AMBITI DI RIFERIMENTO | 6 |
| 4. INDIRIZZI PER LA PIANIFICAZIONE E PROGRAMMAZIONE DELLE INIZIATIVE | 7 |
| 5. OFFERTA FORMATIVA | 8 |
| 5.1 Formazione Nazionale | 8 |
| 5.1.1 Area Autogoverno e Innovazione..... | 9 |
| 5.1.2. Area Istituzionale..... | 15 |
| 5.1.3. Area Manageriale: dirigenti e responsabili di posizione organizzativa | 19 |
| 5.1.3 Area Trasversale..... | 20 |
| 5.1.4 Area Formazione obbligatoria | 22 |
| 5.1.5 Area Formazione specialistica | 23 |
| 5.2 Formazione territoriale..... | 25 |
| 6. SERVIZI FORMATIVI RIVOLTI AD ALTRI ENTI | 26 |
| 7. METODOLOGIE FORMATIVE | 26 |
| 8. RISORSE FINANZIARIE | 27 |

PREMESSA

Con la Relazione programmatica 2018-2020, adottata con deliberazione n. 17 del 9 maggio 2017, il Consiglio di Indirizzo e Vigilanza ha stabilito le Linee strategiche e di indirizzo programmatico dell'Istituto riferite al triennio 2018-2020, elaborate sulla base dello scenario macroeconomico ed istituzionale, della legislazione di settore vigente e delle iniziative legislative in itinere.

In relazione al ruolo sociale svolto dall'Istituto, quale Ente che è sempre più al centro del sistema di welfare, nella suddetta Relazione programmatica viene ribadita la necessità che i servizi svolti siano erogati con la massima tempestività e qualità, nella logica di economicità ed imprenditorialità richiesta dalla legge, assicurando vicinanza agli utenti attraverso un rapporto quotidiano e diretto con gli assicurati, le aziende e i pensionati.

Viene altresì evidenziato che, per lo svolgimento dei compiti di alto rilievo sociale che sono assegnati all'Ente, il personale dipendente assume un ruolo centrale, rappresentando la principale risorsa a disposizione per il conseguimento di obiettivi diretti al mantenimento di elevati standard di qualità dei servizi. Ne consegue la necessità di procedere nel triennio in esame alla valorizzazione delle professionalità e del senso di appartenenza del personale attraverso specifiche attività di formazione.

Tenuto conto che l'attuale contesto interno è caratterizzato da una forte contrazione delle risorse in servizio, oltre che dall'innalzamento dell'età media dei lavoratori, l'aggiornamento e lo sviluppo delle competenze istituzionali, unitamente alla valorizzazione delle esperienze, assumono prioritaria importanza, al fine di poter assicurare i principi di buon andamento, efficacia ed efficienza dell'azione amministrativa.

Nell'arco del triennio 2018-2020 la politica formativa viene, quindi, orientata allo sviluppo della cultura istituzionale, a preservare e sviluppare eccellenze, a valorizzare competenze ed esperienze, minimizzando gli effetti negativi della perdita di professionalità derivante dalla continua e costante riduzione del personale in servizio.

Con il presente documento viene definito il Piano della Formazione per il triennio 2018-2020, elaborato in coerenza con gli indirizzi programmatici delineati nel Piano triennale della formazione 2017-2019 ed in conformità alle linee e agli indirizzi strategici declinati nella Relazione programmatica CIV 2018-2020, ed alle linee gestionali, che guidano le scelte operative della formazione.

1. FONTI DI RIFERIMENTO

Il Piano di Formazione 2018-2020 è adottato in conformità delle norme in materia di formazione e aggiornamento del personale delle Pubbliche Amministrazioni, e segnatamente:

D.lgs. n.165/2001 "Norme generali sull'ordinamento del lavoro alle dipendenze delle amministrazioni pubbliche".

D.lgs. n.81/2008 "Attuazione dell'articolo 1 della legge 3 agosto 2007, n. 123, in materia di tutela della salute e della sicurezza nei luoghi di lavoro".

Legge n. 190/2012 "Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione"

D.P.R n. 70/2013 "Regolamento 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".

D.lgs. n.33/2013 "Riordino della disciplina riguardante il diritto di accesso civico e gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni (titolo così sostituito dall'art. 1, comma 1, d.lgs. n. 97 del 2016)".

D.lgs. n.50/2016 "Codice dei contratti pubblici".

D.lgs. n. 97/2016 "Revisione e semplificazione delle disposizioni in materia di prevenzione della corruzione, pubblicità e trasparenza, correttivo della legge 6 novembre 2012, n. 190 e del decreto legislativo 14 marzo 2013, n. 33, ai sensi dell'articolo 7 della legge 7 agosto 2015, n.124, in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche".

D.lgs. n. 179/2016 "Modifiche ed integrazioni al Codice dell'amministrazione digitale, di cui al decreto legislativo 7 marzo 2005, n. 82, ai sensi dell'articolo 1 della legge 7 agosto 2015, n. 124, in materia di riorganizzazione delle amministrazioni".

Determinazione presidenziale n. 89 del 30 giugno 2016 "Regolamento di Organizzazione dell'Istituto", da ultimo modificato con determinazione presidenziale n. 125 del 26 luglio 2017.

Determinazione presidenziale n.110 del 28 luglio 2016 "Ordinamento delle funzioni centrali e territoriali", da ultimo modificato con determinazione presidenziale n. 125 del 26 luglio 2017.

Deliberazione CIV n. 8 del 21 marzo 2017 "Pianificazione di un nuovo modello per l'Informatica dell'Istituto".

Deliberazione CIV n. 9 del 23 marzo 2017 "Politiche del personale".

Deliberazione CIV n. 17 del 9 maggio 2017 "Relazione programmatica per gli anni 2018-2020".

Determinazione presidenziale n. 139 del 29 agosto 2017 "Individuazione delle Linee guida gestionali dell'INPS per l'anno 2018"

Determinazione presidenziale n. 145 del 26 settembre 2017 "Piano della Formazione per il triennio 2017-2019. Piano operativo 2017".

Deliberazione CIV n.31 del 24 ottobre 2017. Piano triennale di Prevenzione della Corruzione 2017-2019.

Circolare n. 183 del 19 dicembre 2017 con la quale viene dato l'avvio al processo di programmazione e budget per l'anno 2018.

Determinazione presidenziale n. 24 del 13 marzo 2018 "Piano della performance 2018-2020".

2. LINEE GUIDA

In relazione agli indirizzi strategici dell'Istituto, la Formazione è chiamata ad assicurare sostegno ai cambiamenti in atto, organizzativi, procedurali e normativi, assumendo una funzione di supporto necessario per creare condizioni operative e comportamentali funzionali al raggiungimento degli obiettivi istituzionali.

Nel triennio 2018-2020, tenuto conto del contesto di riferimento interno ed esterno e del coinvolgimento specifico della funzione Formazione nella Relazione programmatica del CIV Obiettivo 1.1. "Il Personale", riferita alla valorizzazione delle professionalità e del senso di appartenenza attraverso specifiche iniziative, la medesima assicurerà particolare impegno nel supportare il processo di cambiamento del modello organizzativo, del modello professionale e del modello di servizio, e nel contribuire al miglioramento della qualità dei servizi e dei rapporti con l'utenza, seguendo le seguenti linee:

- sostenere un processo di "formazione continua" del personale attraverso un' offerta formativa organizzata, per evitare che il ricambio di personale e l'invecchiamento della popolazione aziendale non sostenuto da rinnovate spinte motivazionali possa generare perdita di *know how* e difformità di comportamenti sul territorio;

- fornire un' offerta di servizi formativi rispondente alle necessità rilevate e rappresentate dal centro e dalla periferia, a seguito di specifiche esigenze/criticità che incidono sulla correttezza e regolarità del flusso delle attività istituzionali, finalizzata al superamento delle problematiche e a garantire un buon andamento dei servizi;
- potenziare il raccordo tra le scelte strategiche, declinate nei documenti programmatici e le istanze operative espresse anche attraverso i canali propri della formazione;
- mantenere un'offerta formativa articolata per rispondere alle esigenze dei differenti ruoli e delle differenti figure professionali presenti nel sistema di produzione, nonché dei nuovi assunti, e – con particolare riguardo – a quelle derivanti dalla rotazione del personale;
- attuare l'offerta formativa "obbligatoria" prevista da specifiche prescrizioni normative, sia per figure professionali specialistiche, sia per il personale individuato in base al ruolo peculiare definito da norme specifiche (es. D.lgs. 81/2008 e s.m.i., Legge 190/2012);
- incentivare comportamenti innovativi che consentano l'ottimizzazione dei livelli di qualità ed efficienza del servizio, nell'ottica di sostenere i processi di cambiamento organizzativo;
- attivare una politica di investimento a favore di tutto il personale finalizzata a sviluppare la cultura digitale, accrescendo le competenze dei dipendenti a tutti i livelli; ciò tenuto conto che la trasformazione digitale costituisce un *driver* di sviluppo dell'ecosistema "produttivo" italiano e che la cultura digitale rappresenta, quindi, una leva fondamentale ed imprescindibile per la competitività del Paese.

3. AMBITI DI RIFERIMENTO

Le azioni della Formazione saranno rivolte in particolare ai seguenti ambiti:

SVILUPPO E CRESCITA DEL PERSONALE:

- ponendo l'attenzione sulla sfera motivazionale attraverso percorsi di partecipazione e condivisione dei fini istituzionali;
- fornendo supporto al turn over ed alla rotazione del personale con una formazione continua e pianificata, secondo i criteri della staffetta generazionale e della formazione d'ingresso a seguito di nuove assunzioni, per assicurare un elevato standard di professionalità, che consenta la conservazione delle conoscenze istituzionali e la loro continua evoluzione;
- sviluppando le competenze trasversali - incentrate sul potenziamento delle *soft skill*, importanti per un'efficace interazione con l'utenza e per una efficiente gestione del lavoro;

- favorendo una omogenea distribuzione del *know how* per l'evoluzione delle competenze e l'individuazione e valorizzazione delle migliori prassi lavorative, tenendo presente la rideterminazione e redistribuzione di competenze e funzioni nel nuovo assetto organizzativo;
- sviluppando una formazione permanente volta ad orientare comportamenti e azioni finalizzati alla creazione di valore per i clienti esterni ed interni, favorendo, altresì, la consapevolezza del legame tra i servizi destinati ai cittadini (creazione di "valore pubblico") e l'agire delle risorse nell'organizzazione;
- sviluppando le skill legate all'innovazione tecnologica, ovvero alla trasformazione digitale che sta velocemente caratterizzando il mondo delle imprese e della pubblica amministrazione; ciò con riguardo non solo alle competenze specialistiche ICT (Informations and Communication Technology), ma soprattutto alle competenze di processo e di gestione della digitalizzazione, affinché il personale dipendente sia in grado di metabolizzare i nuovi modelli di lavoro, i principi dello *smart working*, le dinamiche di condivisione a distanza.

POTENZIAMENTO DELLE COMPETENZE DEL PERSONALE INFORMATICO:

sviluppando una formazione di carattere specialistico collegata alla politica di rivisitazione e maggior presidio dell'intero processo informatico, allo scopo di rendere sempre più autonoma la funzione e riassegnare alla stessa un ruolo essenziale quale strumento gestionale della *mission* dell'Istituto.

POTENZIAMENTO DEI RUOLI CHIAVE:

accrescendo la cultura di responsabilizzazione del *management*, dei responsabili di elevata professionalità, dei responsabili di posizione organizzativa, dei responsabili di *team* di sviluppo professionale.

VALUTAZIONE DELLA FORMAZIONE:

definendo un sistema integrato di valutazione della formazione, cui possano afferire i molteplici aspetti ed esiti dei processi formativi, dal gradimento d'aula alla rilevazione dell'apprendimento, dalla valutazione dell'efficacia in termini di impatto ai criteri per la tenuta di elenchi di esperti di materia e alla correlata produzione di contenuti per il *Knowledge management*.

4. INDIRIZZI PER LA PIANIFICAZIONE E PROGRAMMAZIONE DELLE INIZIATIVE

La pianificazione delle iniziative formative avviene in coerenza con le linee e gli indirizzi definiti dagli Organi dell'Istituto, nonché tenuto conto della rilevazione dei fabbisogni formativi, attraverso la predisposizione di specifici piani di formazione.

La pianificazione definita può essere integrata *in itinere* con ulteriori iniziative formative ritenute eventualmente necessarie, a seguito dell'introduzione di innovazioni normative o del concretizzarsi di interventi che incidono sull'assetto organizzativo che richiedano il supporto della formazione.

I programmi formativi sono realizzati secondo i seguenti indirizzi:

- facendo ricorso, ove possibile, a docenti-esperti di materia interni ed attingendo ad apporti esterni per le iniziative di alta specializzazione ovvero per acquisire competenze non presenti internamente;
- utilizzando metodologie formative che consentano di perseguire gli obiettivi di apprendimento attraverso una corretta gestione della spesa, mantenendo al contempo un'ampia e diffusa azione di formazione;
- garantendo la progettazione degli interventi formativi secondo una visione sistemica in linea con la strategia dell'organizzazione e con l'impatto sulle attività lavorative, attraverso l'impegno e la massima valorizzazione dei responsabili di *team* di sviluppo professionale;
- strutturando la formazione in termini di azione continua e dinamica, idonea a supportare la complessità e a favorire la crescita professionale, anche mediante l'integrazione di più metodologie e strumenti di formazione e comunicazione;
- perseguendo *standard* qualitativi omogenei delle azioni formative.

5. OFFERTA FORMATIVA

L'offerta formativa che viene messa a disposizione del personale attraverso i piani di formazione riguarda tutti i dipendenti, garantendo pari opportunità di partecipazione ed è volta a sostenere le risorse inserite nel sistema di produzione rispetto ai cambiamenti organizzativi, procedurali e normativi.

Il sistema della formazione è articolato su un offerta formativa di carattere nazionale, pianificata e realizzata dalla Direzione generale e da un'offerta territoriale, che completa ed integra quella nazionale tenendo conto delle esigenze e specificità locali. La formazione territoriale è delineata nel successivo paragrafo 5.2.

5.1 Formazione Nazionale

L'offerta è ampia ed articolata e comprende iniziative formative di carattere trasversale, comuni a tutte le aree professionali, iniziative specifiche che riguardano i dipendenti in relazione al ruolo, al profilo professionale, al "mestiere" svolto, iniziative obbligatorie la cui realizzazione è richiesta da norme di settore.

L'organizzazione dell'offerta formativa è articolata per macro-aree: autogoverno e innovazione, istituzionale, manageriale, trasversale, obbligatoria, specialistica. Per ogni macro-area sono indicate sinteticamente le iniziative formative previste, con l'indicazione del titolo dell'intervento, della tipologia di docenza interna/esterna, del numero e profilo dei destinatari, del numero di giornate per edizione, dei tempi indicativi di svolgimento.

5.1.1 Area Autogoverno e Innovazione

Rientrano nella macro area in argomento le iniziative formative finalizzate a sostenere l'evoluzione dell'Istituto in termini organizzativi, tecnologici e culturali attraverso il potenziamento delle competenze legate ai processi lavorativi attinenti alle funzioni di governo e al cambiamento strategico.

Le iniziative saranno realizzate con progetti formativi a docenza interna, in particolare per quanto riguarda l'aggiornamento su prassi operative o l'utilizzo di applicativi. Per tematiche più specialistiche e/o ad alto contenuto tecnologico, si farà ricorso all'offerta formativa della SNA o, in subordine, a società specializzate previo svolgimento di procedura di gara, e a specifici corsi a catalogo per progetti formativi individuali.

Nell'ambito delle attività formative in materia di autogoverno, una attenzione particolare sarà rivolta alla predisposizione di percorsi di formazione finalizzati a:

- supportare la rotazione del personale, in linea con le disposizioni del "Regolamento in materia di rotazione del personale di cui alla legge n.190/2012" adottato con determinazione presidenziale n.26 del 20 marzo 2018;
- potenziare le competenze del personale informatico, in linea con deliberazione CIV n. 8/2017 "Pianificazione di un nuovo modello per l'informatica dell'Istituto";
- accompagnare l'immissione in ruolo di personale neo-assunto.

Rotazione del personale – Piano formativo

Il Regolamento in materia di rotazione del personale, adottato con determinazione presidenziale n. 26 del 20 marzo 2018, definisce i criteri della rotazione del personale in relazione al rischio corruzione, così come previsto dalla legge n.190 del 6 novembre 2012; identifica, inoltre, la rotazione, secondo la disciplina definita, quale "*criterio organizzativo di carattere generale che l'Istituto adotta al fine di conseguire una migliore organizzazione del lavoro, assicurare il progressivo miglioramento della qualità delle prestazioni erogate, accrescere e valorizzare le professionalità interne*" (Art. 1).

Le dichiarate finalità, sottese all'applicazione della misura della rotazione, devono essere temperate con quelle "*dirette ad assicurare il buon andamento*

e la continuità dell'azione amministrativa, nonché la puntuale erogazione delle prestazioni e la qualità dei servizi".

Considerato che la misura della rotazione del personale riguarda tutti i settori di attività dell'Istituto, attesa *"la trasversalità e la stretta connessione tra i diversi processi istituzionali, nonché gli interessi pubblici tutelati"*, a supporto dell'attuazione della misura viene predisposto un apposito piano formativo di carattere diffuso e permanente.

Il Regolamento di riferimento, all'art. 13 "Piano formativo", prevede l'elaborazione, sulla base di una preliminare rilevazione dei fabbisogni formativi, di un programma organico e trasversale di formazione e qualificazione professionale che è destinato a tutti i dipendenti non appartenenti ai ruoli dirigenziali e/o professionali, al fine di garantire continuità alle strutture organizzative consentendo l'impiego delle risorse nelle varie aree di attività istituzionale.

Ciò premesso dispone la definizione di specifici percorsi destinati ai titolari di posizione organizzativa, distinti da quelli indirizzati al restante personale da attuarsi con diverse modalità di svolgimento finalizzate a garantire la massima autonomia della risorsa nel nuovo incarico.

Il piano formativo, elaborato quindi sulla base dei principi suddetti, predisposto nell'ottica di assicurare la continuità operativa, il consolidamento e la trasmissione delle competenze specialistiche e operative è articolato nelle due tipologie sottoindicate di percorsi formativi - interamente tracciabili in ordine agli accessi ed alla fruizione - le quali prevedono l'utilizzo dell'intera gamma di metodologie didattiche utilizzate in Istituto: aula, on the job, affiancamento ed e-learning.

Formazione per il personale delle Aree

Il percorso formativo rivolto a tutto il personale delle Aree è finalizzato a consentire l'impiego degli interessati nei vari settori di attività istituzionali, ed è basato su un programma organico e trasversale di formazione e qualificazione professionale.

In particolare, la formazione è articolata in:

- moduli didattici a contenuto generale inerenti al Regolamento di rotazione e ai suoi principi, alla struttura organizzativa dell'Istituto, al modello di servizio, alle procedure di funzionamento. Detta formazione ha la durata di 14 ore, la cui fruizione viene assicurata attraverso supporti multimediali;

- moduli di contenuto tecnico-operativo specifici in relazione al settore di inserimento lavorativo, fruibili on-line, integrati da attività didattica in modalità on-the job/affiancamento. La formazione tecnico-operativa, viene di volta in volta definita in relazione alla rilevazione del fabbisogno formativo individuale ed alle competenze attese, con la possibilità di utilizzare percorsi formativi di livello base già programmati nell'ambito della formazione istituzionale di cui al successivo paragrafo 5.1.2, previa contestualizzazione riferita alla specifica area istituzionale di riferimento.

Per tale categoria di personale (non titolare di posizione organizzativa), coerentemente con quanto disposto dal Regolamento all'ultimo comma dell'art. 10, i percorsi formativi saranno attuati a seguito della rappresentazione dell'esigenza di rotazione, da parte del responsabile della struttura nella quale lo specifico personale è inquadrato.

Formazione per responsabili di posizione organizzativa

Il percorso formativo rivolto al personale responsabile di posizione organizzativa interessato dalla rotazione degli incarichi, finalizzato a supportare il processo di assunzione del nuovo ruolo, è stato elaborato tenendo conto delle disposizioni di cui all'art. 9 del Regolamento "Rotazione dei titolari di posizione organizzativa".

Innanzitutto la disposizione regolamentare, in combinato disposto con quella di cui all'art. 15 comma 2, individua i limiti temporali rilevanti ai fini della rotazione, determinati dalla decorrenza del primo incarico conferito ai sensi della determinazione del Direttore generale n. 55 del 5 giugno 2017.

Tale limite temporale, coordinato con le possibilità di riattribuzione dell'incarico fissate nell'art. 9 anche secondo la tipologia di attività svolta, implica che le prime "rotazioni" di personale titolare di posizione organizzativa, potrebbero verificarsi allo scadere di un triennio con cadenze temporali successive a seguito di riattribuzione della durata degli incarichi secondo le previsioni ordinamentali e contrattuali.

L'applicazione di tali previsioni implica che la Direzione centrale Risorse Umane, riferimento dell'Area Formazione, di concerto con la Direzione centrale Organizzazione e Sistemi informativi, effettuerà una "mappatura" delle posizioni soggette a rotazione in modo da stabilire contingenti progressivi di personale da avviare a formazione.

Il percorso formativo prevede specifiche e mirate attività di formazione, attuate con diverse modalità:

- Formazione d'aula della durata di 4 giornate, di carattere generale, incentrata su: il Regolamento di rotazione e i suoi principi, cultura di servizio, consolidamento e sviluppo delle competenze distintive e della abilità di processo, legate alla peculiarità dei prodotti e delle prestazioni erogate dall'Istituto, sviluppo di modalità di cooperazione e integrazione, miglioramento delle capacità comunicative con l'interno e con l'esterno, rafforzamento della motivazione;
- Formazione specialistica, di contenuto tecnico, differenziata anche in relazione alle posizioni organizzative sul territorio individuate negli Allegati 1 e 2 del citato Regolamento; tale formazione prevede la fruizione di moduli *on-line* su aspetti normativi e procedurali inerenti alle attività istituzionali così da consentire alle risorse soggette a rotazione di orientarsi tra le diverse attività e optare per quelle a cui accedere attraverso la partecipazione alle specifiche procedure selettive; nell'ipotesi di attribuzione di nuova posizione o di nuova attività lavorativa, oltre ad una ulteriore formazione "teorica" saranno previste sessioni specifiche di affiancamento del nuovo responsabile di p.o. al precedente titolare. Al fine di guidare la risorsa individuata come neotitolare verso il massimo livello di autonomia e operatività, è prevista anche l'alternanza di sessioni di affiancamento/"on the job" (per l'apprendimento sul campo) e di momenti di formazione "off the job" (in aula, per la contestualizzazione necessaria ad acquisire abilità complesse).

Alle attività formative specialistiche sarà dedicato un periodo di tempo pari a tre mesi, fatta salva la necessità di un periodo più esteso.

Personale informatico – Piano formativo

Relativamente al potenziamento delle competenze del personale informatico, viene previsto, in relazione alla deliberazione CIV n.8/2017 "Pianificazione di un nuovo modello per l'informatica dell'Istituto", uno specifico piano formativo triennale finalizzato all'aggiornamento e allo sviluppo di competenze tecnico-specialistiche rivolto a circa 500 dipendenti con profilo informatico.

Sono previsti interventi formativi con struttura modulare, mediamente di 20 giornate, differenziati in relazione ai profili coinvolti: Dirigente tecnico, Responsabile di progetto ad alta complessità, Responsabile di progetto e Funzionario informatico.

Tale formazione ha l'obiettivo di potenziare la struttura interna dell'Area informatica in vista di un miglior presidio dei servizi, dell'adeguamento delle

attività e dei servizi al nuovo assetto organizzativo e dell'efficace supporto alle politiche intraprese in ambito previdenziale e assistenziale. Gli interventi di formazione saranno realizzati a docenza esterna, previo affidamento del servizio a seguito di procedura di gara.

Tenuto conto della complessità del progetto formativo, per aspetti contenutistici e per articolazione delle iniziative, e dei tempi tecnici per lo svolgimento delle procedure di gara, l'avvio dei corsi è previsto nel I trimestre 2019.

Neo -assunti – Piano formativo

Nel triennio sono previsti specifici interventi formativi per l'immissione in ruolo di nuovo personale. La formazione riguarderà circa 1200 dipendenti, unità provenienti dallo scorrimento di graduatorie preesistenti avvenuto nell'anno 2017, ed unità provenienti dalle procedure concorsuali per le figure neo-istituite di "analisti di processo - consulente professionale" e di "consulente della protezione sociale".

L'immissione in ruolo di neo-assunti che avverrà a completamento delle rispettive procedure concorsuali, consentirà di colmare, in parte, le carenze di risorse conseguenti alla costante e consistente diminuzione del personale in servizio a seguito di pensionamenti.

Al fine di favorire l'inserimento professionale del personale neo assunto ed una efficace integrazione nelle attività dell'INPS, è prevista la realizzazione di una specifica e strutturata iniziativa di formazione d'ingresso.

Tale formazione è finalizzata a sostenere le nuove risorse nel percorso di immissione nelle strutture dell'Istituto e consentire loro l'acquisizione delle conoscenze del contesto di riferimento e le competenze necessarie per il tempestivo e proficuo inserimento lavorativo e produttivo.

Il percorso formativo, che si svolge con docenza interna, è articolato in sessioni d'aula di circa 10 giornate, su tematiche generali d'interesse comune per tutti i partecipanti, relative all'assetto organizzativo, funzionale e produttivo dell'INPS, alle attività istituzionali e alla cultura digitale, nonché agli aspetti relazionali e comportamentali. Sono previste, inoltre, sessioni di affiancamento e *coaching* sul posto di lavoro, specifiche per ogni neoassunto e riferite all'ambito di relativo inserimento lavorativo.

Per garantire il buon esito del processo di formazione, durante lo svolgimento del percorso formativo e di inserimento nella realtà aziendale i neo assunti saranno affidati ad un *tutor* che avrà il compito di facilitare l'apprendimento e il graduale inserimento nelle strutture di destinazione, svolgendo un ruolo di interfaccia con le Strutture organizzative.

Con riferimento alla formazione d'innovazione, una importante e rilevante linea di intervento riguarderà lo sviluppo della cultura digitale.

Cultura digitale – percorsi di sviluppo

Nell'arco del triennio 2018-2020 è previsto nei confronti di tutto il personale un piano di sviluppo della cultura digitale e di specifiche competenze, collegato alla riconfigurazione dell'offerta di servizi e alle soluzioni imposte dalle nuove tecnologie. Tale linea d'intervento si pone in coerenza con le strategie definite dall'Agenzia per l'Italia Digitale di modernizzazione della Pubblica Amministrazione e di crescita digitale, nell'ambito delle quali lo sviluppo delle relative competenze si pone come programma di accelerazione fondamentale per la trasformazione digitale del Paese.

Infatti, la mancanza di competenze adeguate è uno degli ostacoli maggiormente influenti, insieme alla carenza di risorse ed alle difficoltà organizzative, per il miglioramento dei servizi offerti all'utenza secondo le nuove tecnologie.

Partendo da una rilevazione dello *skill gap*, le iniziative formative saranno finalizzate a trasferire *know-how* tecnologico a tutti i dipendenti e ad indirizzare verso un nuovo modo di lavorare sfruttando i vantaggi degli strumenti digitali.

Nella tabella che segue, si indicano sinteticamente le iniziative formative previste nell'ambito dell'area *Autogoverno e Innovazione*.

| Autogoverno e Innovazione Iniziative | Tipo doc. | Destinatari | | N. gg. per ed. | Tempi |
|--|--------------|--------------|-------------------|---|--------------|
| | | N. | Profilo | | |
| Percorsi formativi per personale informatico | int. | 500 | dir./funz inf. | 20 | 2018-2020 |
| Percorso di formazione d'ingresso | int. | 1200 | funz. | 10 | 2018-2020 |
| Corso di formazione per esperti di materia | int. | da defin. | funz. | 3 | 2018-2020 |
| Interventi formativi sul nuovo modello di servizio | int. | 1000 | funz. | 3 | 2018-2020 |
| Sviluppo percorsi formativi rotazione del personale: per tutto il pers.(esclusi dirigit. e prof.sti), per resp. P.O. | int. | da defin. | tutti | aula da 2 a 4 – on the job variabile | 2018-2020 |
| Le relazioni con l'utenza | int. | 100 | funz. | 2 | 2018 |
| Piattaforma CRM - estensione sedi sperimentali | int. | 80 | funz. | 1 | I sem. 2018 |
| Procedura pubblicazione gare on line | int. | 698 | funz. | 1 | I trim. 2018 |
| Procedura SDAPA "Servizio di pulizia, disinfest., smaltimento rifiuti speciali e relativi accessori" | int. | 100 | funz. | 1 | I trim. 2018 |
| Percorsi formativi su <i>Internal auditing</i> | int. | 112 | funz. | 2 | 2018 |
| Dematerializzazione archivi - procedura GAC | int. | 120 | funz. | 2 | 2018 |
| Corso di formazione in archivistica | est. | 100 | funz. | 2 | 2018-2019 |
| Il correttivo al Codice degli Appalti (D.lgs 56/2017) | est. | 1.000 | tutti | 3 | 2018-2020 |

| | | | | | |
|---|-----------|--------|------------|-----|--------------|
| Procedura inventari | int. | 120 | funz. | 1 | 2019 |
| Procedure informatiche dell'avvocatura (PCT, SISCO) | int. | 415 | avv.-funz. | 3 | 2018 |
| La Sede virtuale tra il fare e l'essere- follow up | int. | 164 | funz. | 1 | I trim. 2018 |
| Cultura digitale | int./est. | 28.000 | tutti | 2 | 2018-2020 |
| Percorsi formativi individuali | est. | 3.000 | tutti | 1/2 | 2018-2020 |

5.1.2. Area Istituzionale

L'offerta formativa istituzionale verte su contenuti tecnico-specialistici e risponde alle esigenze di professionalizzazione nell'ambito di specifici settori di attività; ha l'obiettivo di consentire lo sviluppo e l'aggiornamento delle conoscenze e competenze in ambito normativo e procedurale a supporto dello svolgimento dei compiti istituzionali oltre che di favorire l'applicazione omogenea di norme e procedure sul territorio, anche con riferimento a riforme e innovazioni di prodotto e servizio.

Nell'attuale contesto, caratterizzato da un'ampia riorganizzazione degli assetti strutturali e funzionali dell'Istituto, la formazione sulle materie istituzionali rappresenta una priorità al fine di superare le criticità causate dalla perdita di *know-how* dovuta al forte esodo di personale.

I percorsi formativi interni attinenti alle materie istituzionali vengono elaborati in stretto raccordo con le strutture centrali competenti e secondo le priorità dalle stesse indicate. La pianificazione delle attività ha prevalentemente carattere annuale.

L'aggiornamento professionale viene realizzato con il ricorso alla docenza interna.

| Area Pensioni Iniziativa | Tipo doc. | Destinatari | | N. gg. per ed. | Tempi |
|--|-----------|-------------|---------|----------------|-------------|
| | | N. | Profilo | | |
| Prima consulenza Ape volontaria, Ape sociale e precoci 2018. Iniziativa in videoconferenza | int. | 1067 | funz. | 1 | I trim 2018 |
| Certificazione APE volontaria, pensione anticipata lavoratori precoci, ape sociale. In videoconferenza | int. | 800 | funz. | 1 | I trim 2018 |
| APE: normativa e procedure | int. | 40 | funz. | 2 | 2018 |

| | | | | | |
|---|------------------|--------------------|---------|-----------------------|--------------|
| Comunicazione telematica cessazione/ultimo miglio TFS | int. | 250 | funz. | 2 | 2018 |
| Procedura cumulo con Enti e Casse | int. | 1000 | funz. | 2 | 2018 |
| Gestione delle pensioni di reversibilità | int. | da defin. | funz. | da defin. | 2018 |
| Verifiche reddituali - utilizzo banca dati reddituali Ag. Entrate per ricostituzioni reddituali | int. | da defin. | funz. | da defin. | 2018 |
| Gestione fiscale | int. | da defin. | funz. | da defin. | 2018 |
| Indebiti pensionistici - videoconferenza | int. | 1000 | funz. | 1 | 2018 |
| Cessione del quinto e pignoramenti | int. | 1700 | funz. | 2 | 2018 |
| Novità correlate alla legge di bilancio | int. | da defin. | funz. | da defin. | 2018 |
| Pensioni in regime internazionale | int. | da defin. | funz. | da defin. | 2018 |
| Applicazione delle conv. int.li contro le doppie imposizioni fiscali | int. | da defin. | tutti | da defin. | 2018 |
| Costituzione rendita vitalizia | int. | da def | funz. | da defin. | 2018 |
| <i>Area Ammortizzatori Sociali</i> Iniziative | Tipo doc. | Destinatari | | N. gg. per ed. | Tempi |
| | | N. | Profilo | | |
| Rei: procedura di istruttoria e di gestione della domanda | int. | 46 | funz. | 2 | 2018 |
| Fondo di garanzia: normativa e modalità operative; aula + videoconferenza | int. | 246 | funz. | 3 | 2018 |
| CIG: novità normative-prassi appl.ve-criticità-contenzioso | int. | 50 | funz. | 3 | 2018 |
| FIS: nuove funzionalità della procedura FON.SI | int. | 46 | funz. | 2 | 2018 |
| Fondi di solidarietà: prestazioni integrative | int. | 46 | funz. | 1 | 2018 |
| Bonus asilo nido e Servizi per l'infanzia: procedure | int. | 30 | funz. | 1 | 2018 |
| Maternità: aspetti normativi e procedurali | int. | 46 | funz. | 1 | 2018 |
| Bonus bebè: novità introdotte con la legge di Bilancio 2018; videoconferenza | int. | 200 | funz. | 1 | 2018 |
| Prestazioni di disocc.: aspetti normativi-proc. DS WEB; aula + videoconferenza | int. | 280 | funz. | 3 | 2018 |
| Nuova procedura surroghe da indennità di malattia web 2.0 | int. | 36 | funz. | 1 | 2018 |
| Prest. Temp. Settore della navigazione: procedura reingegnerizzata Gestionale Marittimi | int. | 24 | funz. | 2 | 2018 |
| Malattia: nuova procedura visite mediche di controllo | int. | 50 | funz. | 1 | 2018 |
| Prestazioni tubercolari: nuova procedura assegno cure tuberc. | int. | 46 | funz. | 1 | 2018 |

| | | | | | |
|---|----------------------|--------------------|----------------|---------------------------|--------------|
| Normativa comunitaria di sicurezza sociale: piattaforma EESSI – formazione specialistica | int. | 14 | funz. | da defin. | 2018 |
| <i>Area Sostegno alla non autosufficienza, invalidità civile e altre prestazioni Iniziative</i> | Tipo doc. | Destinatari | | N. gg. per ed. | Tempi |
| | | N. | Profilo | | |
| Accertamento Tecnico Preventivo Obbligatorio | int. | 300 | funz. | 2 | 2018 |
| Evoluzione del processo di invalidità civile | int. | 23 | funz. | 2 | 2018 |
| Azioni di rivalsa | int. | 23 | funz. | 2 | 2018 |
| Consultazione Data Base Integrato | int. | 6 | funz. | 2 | 2018 |
| Estensione procedura VOA (Verifiche Ordinarie ASL) | int. | 6 | funz. | 2 | 2018 |
| Versamenti Erronei su prestiti gestione prest.ni credizie e soc. | int. | 21 | funz. | 2 | 2018 |
| Nuovo Regolamento sui prestiti | int. | 21 | funz. | 2 | 2018 |
| Riscossione dei prestiti | int. | 21 | funz. | 2 | 2018 |
| Modifiche del Regolamento sui mutui ipotecari | int. | 21 | funz. | 2 | 2018 |
| Mutui ipotecari | int. | 21 | funz. | 2 | 2018 |
| Home Care Premium | int. | 21 | funz. | 2 | 2018 |
| Long Term Care | int. | 21 | funz. | 2 | 2018 |
| Valore PA | int. | 21 | funz. | 2 | 2018 |
| Master | int. | 21 | funz. | 2 | 2018 |
| EstateINPSieme | int. | 21 | funz. | 2 | 2018 |
| Borse di studio: Corsi di lingua in Italia e all'estero | int. | 21 | funz. | 2 | 2018 |
| Itaca | int. | 21 | funz. | 2 | 2018 |
| Contenzioso in materia di credito e welfare | int. | 24 | funz. | 2 | 2018 |

| <i>Area Entrate e recupero crediti Iniziative</i> | Tipo doc. | Destinatari | | N. gg. per ed | Tempi |
|---|----------------------|--------------------|----------------|--------------------------|--------------|
| | | N. | Profilo | | |
| Gestione separata: normativa e novità procedurali | int. | 300 | funz. | 2/3 | 2018 |

| | | | | | |
|---|----------------------|--------------------|----------------|---------------------------|--------------------------|
| Procedura Frozen | int. | 40 | attuari | 1 | II trim. 2018 |
| Vigilanza "Predittiva" | int. | da defin. | funz. | da defin. | 2018 |
| Procedure concorsuali e transazioni previdenziali | int. | da defin. | funz. | da defin. | 2018 |
| Gestione rapporto lavoro domestico | int. | da defin. | funz. | da defin. | 2018 |
| Gestione lavoratori autonomi | int. | da defin. | funz. | da defin. | 2018 |
| Lavoro occasionale | int. | 443 | funz. | 1 | I trim. 2018 |
| Correzione errori Emens e Uniemens | int. | 25 | funz. | 2 | I trim. 2018 |
| Sistemazione pos. assicurative iscritti Cassa Stato | int. | da defin. | funz. | 2 | I trim. 2018 |
| ECA post valutazione denunce e gestione | int. | 100 | funz. | 2 | II trim. 2018 |
| Imponibile previdenziale e incentivi all'occupazione | int. | da defin. | funz. | da defin. | 2018 |
| Contenzioso amm.vo in procedura Dica: profili sostanziali e procedurali | int. | da defin. | funz. | da defin. | 2018 |
| Il distacco transnazionale di lavoratori | int. | da defin. | funz. vig. | da defin. | 2018 |
| Interposizione fittizia di manodopera | int. | da defin. | funz. vig. | da defin. | 2018 |
| Mancata applicazione CCNL, in particolare nel settore "Servizi" | int. | da defin. | funz. vig. | da defin. | 2018 |
| Annullamento rapporti di lavoro fittizi | int. | da defin. | funz. vig. | da defin. | 2018 |
| Area Amministrazione Finanziaria Iniziativa | Tipo doc. | Destinatari | | N. gg. per ed. | Tempi realizz |
| | | N. | Profilo | | |
| Applicativo GEOCOS | int. | 300 | funz. | 1 | 2018 |
| Convenzione con Banca d'Italia | int. | 300 | funz. | 1 | 2018 |
| Gli adempimenti fiscali dell'Inps sostituto d'imposta | int. | 70 | funz. | 3 | 2018 |
| PROGETTO ECO Iniziativa | Tipo doc. | Destinatari | | N. gg. per ed. | Tempi |
| | | N. | Profilo | | |
| Estratto conto dipendenti pubblici | int. | 150 | funz. | 10 | 2018-2019 |

5.1.3. Area Manageriale: dirigenti e responsabili di posizione organizzativa

La formazione manageriale si colloca nel contesto di un'organizzazione che è tenuta a garantire l'efficacia e la tenuta degli assetti istituzionali in termini di presidio, manutenzione e produzione e assume come cardine del sistema la responsabilità di ruolo, modulata nei diversi livelli di responsabilità gestionale della dirigenza e dei titolari di posizioni organizzative quali supporto organizzativo.

Il contesto socio-economico in cui l'Istituto si trova oggi ad operare si caratterizza per una forte accentuazione degli strumenti posti a sostegno delle fasce più deboli per le quali si profilano prestazioni nuove per venire incontro ai bisogni di inclusione reddituale.

L'evoluzione del sistema del *welfare* impone, quindi, un nuovo sistema organizzativo che, grazie alla flessibilità delle strutture capillarmente dislocate secondo un sistema a rete, può realizzare quella funzionalità prodromica all'accoglimento delle novità sia di carattere istituzionale sia di carattere gestionale.

In questo contesto il ruolo della dirigenza deve evolvere attraverso un'azione che contemperi le esigenze connesse al quadro istituzionale con l'evoluzione dei profili caratterizzanti i servizi ai cittadini. Il dirigente deve dimostrare una piena e completa capacità di governo del segmento operativo di cui è responsabile, interpretando un ruolo di guida per il proprio personale e di orientamento per il sistema che gestisce al fine di rilevare, in ogni fase di verifica, gli eventuali profili di disallineamento da armonizzare in tempo reale per garantire, ove necessario, il rilancio della tenuta di sistema.

Per questi motivi viene prevista una formazione differenziata nei livelli di responsabilità relative a ruoli e funzioni, che individua nei dirigenti e nei responsabili di funzione organizzativa, le figure chiave soprattutto per agire nel sistema di gestione della *performance* alla luce delle modifiche apportate al D.lgs. 150/2009 dal recente D.lgs. 74/2017, in un'ottica di risultato e trasparenza.

Il *focus* della formazione manageriale ruoterà intorno al concetto di "interdipendenza" perché il lavoro quotidiano deve essere finalizzato alla costruzione di un Ente inteso non più come assemblaggio di funzioni produttive e funzioni di supporto, ma come sistema diretto alla creazione di "valore pubblico".

| <i>Formazione Manageriale</i> Iniziativa | Tipo doc. | Destinatari | | N. gg. per ed. | Tempi |
|--|--------------|-------------|---------|-------------------|-----------|
| | | N. | Profilo | | |
| La squadra manageriale tra condivisione degli obiettivi e dei valori - Formazione per dirigenti con incarico di livello generale | est. | 41 | dir. | 5 | 2018-2019 |
| Dall'assessment al miglioramento della performance individuale - formazione per dirigenti di II fascia | est. | 334 | dir. | 4 | 2018-2019 |
| Il ciclo della performance alla luce del D.lgs. n.74/2017 | est. | 491 | dir. | 2 | 2018 |
| La trasversalità strategica - formazione per elevate professionalità | est. | 55 | funz. | 3 | 2018-2019 |
| Valorizzazione delle professionalità specialistiche - formazione per responsabili di posizione organizzativa | est. | 450 | funz. | 11 | 2018-2020 |
| Il mestiere del formatore tra apprendimento e innovazione - formazione per responsabili di team di sviluppo professionale | est. | 56 | funz. | 24 | 2018-2020 |
| Il mestiere del formatore - percorso base - formazione per neo responsabili di team di sviluppo professionale | est. | 17 | funz. | 15 | 2019 |

5.1.3 Area Trasversale

La formazione trasversale è rivolta indistintamente a tutti i dipendenti, dirigenti, professionisti, personale delle aree ed è finalizzata a migliorare gli standard di conoscenza, favorendo la valorizzazione e il potenziamento delle competenze possedute.

I progetti di formazione trasversale, intervenendo sullo sviluppo e il perfezionamento del patrimonio conoscitivo del personale cui sono rivolti, possono concretamente contribuire al miglioramento della qualità dei servizi erogati e delle relazioni con il cittadino utente.

Nel corso del triennio verrà riservata una particolare attenzione ad iniziative formative che facciano leva sulla sfera motivazionale, anche alla luce dei risultati della rilevazione del livello di benessere organizzativo condotta sul personale dipendente, ai sensi dell'art. 14, comma 5, D.lgs. n.150 del 27 ottobre 2009 e alla formazione linguistica, attraverso la previsione di un percorso formativo di lingua inglese, articolato su diversi livelli di apprendimento, destinato ad offrire al personale uno strumento utile per relazionarsi con istituzioni o interlocutori stranieri.

Inoltre, in coerenza con il Piano di azioni positive 2017-2019 del CUG (adottato con determinazione presidenziale n.7 del 20 gennaio 2017) quale strumento operativo mirato alla rimozione degli ostacoli e alla realizzazione delle pari opportunità, per favorire l'uguaglianza sostanziale tra uomini e donne sul posto di lavoro, saranno realizzate alcune specifiche iniziative formative. In particolare sono previsti interventi formativi utili a favorire il reinserimento nei processi di lavoro dei dipendenti rientrati in servizio dopo lunga assenza; percorsi finalizzati a migliorare l'integrazione e a superare le diversità/disabilità e le differenze di genere e generazionali con lo scopo di creare un clima di collaborazione e reciproco rispetto.

Ulteriori iniziative formative saranno rivolte alla migliore comprensione dell'ambito di applicazione del Codice di Condotta per la tutela della salute psico-fisica dei lavoratori attraverso la diffusione di "videopillole" e glossari finalizzati a sviluppare la conoscenza concreta della tematica e della normativa di riferimento anche con specifico riguardo alla tutela delle pari opportunità.

In previsione della diffusione di nuove forme di tutela per lo svolgimento delle prestazioni lavorative in forma flessibile (*smart working* L. 81/2017) che contemperino le esigenze individuali del lavoratore con quelle dell'Istituto saranno progettati specifici incontri formativi/informativi che consentano di esplicitare i contenuti della norma e i limiti della sua applicazione.

Con riferimento al telelavoro domiciliare da considerarsi quale strumento di recupero di professionalità che in presenza di particolari e contingenti situazioni risulterebbero indisponibili, saranno realizzati, su richiesta delle strutture interessate, specifici progetti formativi riguardanti le modalità di svolgimento della suddetta prestazione lavorativa e le relative finalità.

| Formazione Trasversale Iniziative | Tipo doc. | Destinatari | | N. gg. per ed. | Tempi |
|--|--------------|-------------|---------|-------------------|-----------|
| | | N. | Profilo | | |
| "Essere tu" - progetto formativo per lo sviluppo del senso di appartenenza e della motivazione del personale | int. | 1000 | funz. | 3 | 2018-2020 |
| Lingua inglese | est. | 2.250 | tutti | 7 | 2018-2020 |
| Cultura di genere | int. | 28.000 | tutti | 1 | 2018-2020 |
| Smart working - Incontri formativi/informativi | est. | 1.000 | tutti | 1 | 2018-2020 |

5.1.4 Area Formazione obbligatoria

La formazione obbligatoria viene assicurata in ottemperanza alle relative norme di settore e riguarda due macro settori: Salute e sicurezza sui luoghi di lavoro e Anticorruzione e trasparenza.

Salute e sicurezza

La formazione e l'aggiornamento in materia di Salute e sicurezza sui luoghi di lavoro ha l'obiettivo di garantire l'uniformità della tutela delle lavoratrici e dei lavoratori sul territorio nazionale. E' disciplinata dal D.lgs. n. 81/2008 "Testo unico sulla salute e sicurezza sul lavoro", dagli Accordi Stato - Regioni (da ultimo quello del 7/7/2016, in G.U. il 19/8/2016) e dalle normative tecniche di settore.

Tale formazione viene programmata su impulso del Coordinamento Generale Tecnico Edilizio e della Direzione centrale Risorse Umane - Area Salute e sicurezza ed erogata in collaborazione con i Formatori interni per la sicurezza ed il Medico Competente, oppure avvalendosi di soggetti esterni certificati, pubblici e privati, a seconda della tipologia di formazione richiesta.

In ossequio al messaggio n.21851 del 3/8/2006, l'insieme dell'attività formativa in materia di sicurezza - sia per i primi interventi che per quelli di aggiornamento, compresa la formazione per le squadre di primo soccorso e di emergenza - è decentrata a livello regionale, mantenendo la Direzione generale le funzioni di coordinamento.

Anticorruzione e trasparenza

La formazione e l'aggiornamento in materia di anticorruzione e trasparenza ha l'obiettivo di sviluppare una politica integrata di contrasto ai fenomeni corruttivi, che costituiscono una delle principali cause di inefficienza dei servizi destinati alla collettività, del dissesto delle finanze pubbliche e della disaffezione dei cittadini verso le istituzioni, promuovendo al contempo un modello di "amministrazione trasparente" ad "accessibilità totale". Tale formazione, che è disciplinata principalmente dalla legge 6 Novembre 2012, n. 190 "Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione" e da una pluralità di norme successive, tiene conto delle indicazioni del Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione dell'INPS, approvato annualmente dal Presidente e dal CIV.

Viene programmata su impulso della DC Audit, Trasparenza e Anticorruzione e, per gli aspetti inerenti la tutela dei dati personali e l'accesso civico, dalla DC Organizzazione e sistemi informativi ed erogata con risorse interne, con l'ausilio della Scuola Nazionale dell'Amministrazione o attraverso soggetti privati.

Privacy

Il nuovo Regolamento generale sulla protezione dei dati GDPR (UE 2016/679), entrato in vigore il 25 maggio 2018, impone tra le misure obbligatorie anche la formazione per i dipendenti per quanto concerne il trattamento dei dati personali.

| Formazione obbligatoria Iniziativa | Tipo doc. | Destinatari | | N. gg. per ed. | Tempi |
|---|--------------|-------------|--------------------------------------|--|-------|
| | | N. | Profilo | | |
| Formazione per le figure del sistema di sicurezza ed emergenza: Lavoratori, Dirigenti, Preposti, R.L.S., Coordinatori emergenze, Tutor emergenze, Addetti primo soccorso, Addetti squadre di emergenza antincendio | int. | 2.500 | tutti | Il n. varia in rel. allo specifico corso | 2018 |
| Formazione del personale per figure specifiche del sistema di sicurezza ed emergenza: Squadre antincendio, R.S.P.P., A.S.P.P., Coordinatori sicurezza cantieri per i tecnici (CSP- CSE , formazione prevenzione incendi per i tecnici (DM 5/8/2011) | est. | 200 | funz.- tecn. | Il n. varia in rel. allo specifico corso | 2018 |
| Anticorruzione: Formazione generale per il personale su codici di comportamento, inconfiribilità e incompatibilità di incarichi, etica pubblica, disciplina, contenuti della legge 190/2012 e dei decreti legislativi n. 33/2013 e ' 39/2013 | int. | 1.580 | tutti | 1 | 2018 |
| Anticorruzione - Formazione specialistica per lavoratori esposti al rischio specifico | est. | 250 | dir.- funz. | 1 | 2018 |
| Anticorruzione - Formazione specialistica per OIV e nuovi referenti per la corruzione e trasparenza | est. | 70 | nuovi comp. OIV-dir. -funz. | 2 | 2018 |
| GDPR - Formazione obbligatoria sul regolamento generale sulla protezione dei dati (UE 216/679) | est. | 28.000 | tutti | 1 | 2018 |

5.1.5 Area Formazione specialistica

La Formazione specialistica è finalizzata a sviluppare annualmente la professionalità nella sua componente "tecnica" nel rispetto delle disposizioni normative e contrattuali in materia di formazione ed aggiornamento dei professionisti, anche per il conseguimento dei crediti formativi obbligatori.

La scelta delle iniziative viene effettuata da parte dei competenti Coordinatori generali del ramo Legale, Medico legale, Statistico attuariale e Tecnico edilizio.

| Formazione Specialistica Iniziative | Tipo doc. | Destinatari | | N. gg. per ed. | Tempi |
|--|---------------|-------------|--------------------|-------------------|-------|
| | | N. | Profilo | | |
| RAMO LEGALE | | | | | |
| Percorsi di aggiornamento professionale | est./ int. | 315 | avvocati | 3 | 2018 |
| RAMO MEDICO-LEGALE | | | | | |
| Congresso di medicina legale organizzato dall'Università La Sapienza di Roma | est. | 60 | medici | da defin. | 2018 |
| Congresso " Il cardiologo e il medico di medicina generale sul territorio" | est. | 10 | medici | 3 | 2018 |
| Congresso nazionale Associazione Nazionale Cardiologi Extraospedalieri | est. | 39 | medici | 2 | 2018 |
| Congresso nazionale Associazione Italiana Oncologia Medica | est. | 5 | medici | 3 | 2018 |
| Congresso SIMLII | est. | 65 | medici | 3 | 2018 |
| Convegno nazionale INPS su argomenti di medicina generale | est. | 494 | medici | da defin. | 2018 |
| Corso di aggiornamento obbligatorio per infermieri | int. | 503 | collab. san. | 1 | 2018 |
| RAMO TECNICO-EDILIZIO | | | | | |
| Project Manager | est. | 10 | profess. | 10 | 2018 |
| Nuove norme tecniche di costruzione NTC2018 e rischio sismico | est. | 37 | profess. | 4 | 2018 |
| Efficientamento energetico ad aggiornamento per Energy Manager quali futuri EGE | est. | 21 | profess.- tecn. | 7 | 2018 |
| Ruolo del RUP | est. | 244 | profess.- tecn. | 2 | 2018 |
| Offerta economicamente vantaggiosa | est. | 4 | profess.- tecn. | 1 | 2018 |
| Criteri Ambientali Minimi | est. | 244 | profess.- tecn. | 1 | 2018 |
| Sistema di gestione per la qualità del CGTE- ESV | est. | 230 | profess.- tecn. | 2 | 2018 |
| Valutazione immobiliari | est. | 58 | profess.- tecn. | 5 | 2018 |
| Aggiornamenti ALICE e GATE (attività su richiesta regionale) eff. Lombardia e Sicilia | int. | 250 | profess.- tecn. | 2 | 2018 |
| Agg.to per RGQ e Auditor del sistema di gestione per la qualità ai fini della verifica | est. | 2 | profess. | 6 | 2018 |
| Agg.ti obbligatori per consulenti energetici-ambientali Casaclima | est. | 10 | profess. | 2 | 2018 |
| RAMO TECNICO-EDILIZIO | | | | | |
| Formazione per l'utilizzo delle procedure catastali informatizzate tramite software ministeriali | est. | 156 | tecn. | 2 | 2018 |
| La qualificazione delle Stazioni Appaltanti | est. | 80 | profess. | 1 | 2019 |

| | | | | | |
|--|------|-----|------------------|-----------|------|
| Strumenti di valorizzazione patrimonio immobiliare – Focus su progettazione edilizia sociale per la valorizzazione | est | 40 | profess. tecnici | 5 | 2019 |
| Edilizia, Urbanistica e BB.CC | est. | 250 | profess. tecnici | 2 | 2019 |
| La figura del DL e del DEC alla luce delle Linee guida approvate con dMIT attuativo del Codice | est | 240 | profess. tecnici | 2 | 2019 |
| Formazione specialistica su impianti e relativi componenti (corsi a catalogo n. discenti totali) | est | 20 | profess. tecnici | 3 | 2019 |
| Formazione base AUTOCAD | est | 100 | profess. tecnici | 8 | 2019 |
| Nuovi programmi di Building Information Modelling | est. | 100 | profess. tecnici | 4 | 2019 |
| Progettazione scaffalature metalliche in zona sismica (corso a catalogo) | est | 5 | profess. | 1 | 2019 |
| RAMO STATISTICO-ATTUARIALE | | | | | |
| XII Congresso nazionale degli attuari | est. | 40 | attuari | 3 | 2018 |
| corso ISTAT - indagine continua sulle forze di lavoro | est. | 40 | attuari | da defin. | 2018 |

5.2 Formazione territoriale

La formazione locale integra l'offerta formativa nazionale, arricchendo la stessa con iniziative sviluppate in relazione a specifiche esigenze territoriali ed ai bisogni del sistema produttivo locale, sulla base di una programmazione appositamente elaborata.

Tenuto conto delle linee guida del presente documento e di un costante monitoraggio dei fabbisogni formativi, le Direzioni regionali, le Direzioni di coordinamento metropolitano e la Direzione generale sono chiamate ad individuare le necessità di formazione sia di carattere comune che per singola entità, attraverso specifici piani, al fine di supportare la piena operatività dei processi lavorativi e dei servizi offerti all'utenza, contribuendo al miglioramento dei livelli di servizio.

In questo contesto, particolare attenzione sul territorio dovrà essere dedicata a interventi formativi finalizzati a prevenire le criticità derivanti dai processi di *turn-over* al fine di garantire, attraverso la conservazione dei "saperi", un'adeguata continuità e funzionalità dei servizi, favorendo anche la gestione complessiva e personalizzata dei bisogni del cittadino. Oltre alle necessarie iniziative d'aula, saranno poste in essere attività formative di addestramento sul posto di lavoro, quali iniziative a carattere più specificamente operativo, con particolare attenzione alla lavorazione di prodotti e servizi istituzionali che, a seguito di cessazioni dal servizio o razionalizzazione dei processi produttivi, potrebbero non essere più presidiati.

Particolare attenzione sarà, altresì, rivolta alla formazione a supporto della rotazione del personale, alla formazione d'ingresso dei neo-assunti, attraverso le necessarie ed opportune iniziative d'aula e gli specifici percorsi di addestramento *on the job* e di affiancamento a risorse esperte, finalizzati ad un rapido e proficuo inserimento nei contesti lavorativi e produttivi.

Sarà, altresì, cura delle suddette strutture regionali e di coordinamento metropolitano organizzare corsi di aggiornamento professionale secondo le indicazioni e i programmi didattici definiti a livello nazionale assicurando la realizzazione degli interventi formativi c.d. "a cascata".

6. SERVIZI FORMATIVI RIVOLTI AD ALTRI ENTI

La pervasività dei servizi istituzionali determina relazioni di servizio con Enti e soggetti del settore pubblico variamente strutturati e caratterizzati per specificità di ambiti di servizio: gli scambi documentali e i flussi informativi che si attivano comportano la necessità di conoscere logiche e trattamento dei dati in funzione della loro natura e delle finalità d'uso, ingenerando un fabbisogno formativo e informativo presso i *partner* naturali dell'Istituto.

Nello spirito collaborativo a fondamento delle sinergie con altri soggetti della Pubblica Amministrazione, divenute particolarmente importanti dopo l'assorbimento delle competenze degli Enti disciolti, sarà assicurata in ottica di continuità con gli anni precedenti la formazione richiesta dagli interlocutori pubblici.

| Formazione per altri Enti Iniziativa | Tipo doc. | Destinatari | | N. gg. per ed. | Tempi realizz |
|---|--------------|-------------|---------|-------------------|------------------|
| | | N. | Profilo | | |
| Aggiornamento periodico a favore dei dipendenti dell'Ente Nazionale di Previdenza e Assistenza della professione infermieristica (ENPAPI) | int. | 30 | esterni | 4 | I trim 2018 |
| Ispettori INL | int. | 300 | esterni | 20 | 2018 |
| Procedura Assicurativa Web (PAssWeb) per gli uffici amministrativi della Polizia di Stato | int. | 238 | esterni | 2 | 2018 |
| Comunicazione telematica cessazione/ultimo miglio TFS | int. | da def. | esterni | 2 | 2018 |
| Procedura cumulo con Enti e Casse | int. | 22 | esterni | 1 | II trim 2018 |

7. METODOLOGIE FORMATIVE

L'attività formativa viene erogata in base a criteri e modalità che consentono una tempestiva fruizione della stessa da parte del discente e un ritorno immediato sulla realtà lavorativa di riferimento.

L'utilizzo della formazione d'aula è riservato a progetti di taglio normativo - operativo nonché di elevata complessità e specificità della materia, per i quali il

confronto diretto tra partecipanti e docenti risulta di particolare rilevanza ai fini dell'efficacia dell'intervento.

Nel caso di necessità diffuse sul territorio, si potrà fare riferimento alla cosiddetta formazione "a cascata", procedura che permette di divulgare i contenuti che un discente apprende durante una iniziativa formativa agli altri colleghi assumendo successivamente il ruolo di docente, oppure ad una articolazione per poli didattici regionali; tali modalità consentono di promuovere la circolarità della conoscenza ed economizzare la spesa.

Di contro, esigenze formative di minore impatto o riconducibili ad *output* produttivi in linea con modelli di servizio consolidati, potranno trovare adeguata risposta formativa mediante modalità di erogazione alternative e, di più semplice ed economica fruizione.

In particolare, in relazione alle tecnologie disponibili si potrà fare ricorso ai seguenti strumenti didattici:

- "videoconferenza" per iniziative a distanza e ad ampio raggio;
- "videopillole" per consultazioni guidate (*tutorial*) su argomenti di specifico impatto (utilizzo di procedure ecc.) e sulle conoscenze base dei prodotti istituzionali, nonché contenuti resi disponibili nella biblioteca della formazione;
- strumenti multimediali.

Ulteriori metodologie formative potranno essere utilizzate una volta definito il sistema di *knowledge management*, attraverso il "catalogo delle conoscenze", inteso come raccolta dinamica di contenuti informativi ed inoltre attraverso la creazione di spazi virtuali (ad es. piattaforma "Agorà") per favorire l'apprendimento cooperativo e la condivisione di problematiche complesse da risolvere in un *forum* virtuale.

8. RISORSE FINANZIARIE

Le attività formative sono finanziate per tutto il territorio, nel rispetto delle disposizioni normative in materia per il contenimento della spesa pubblica, tramite la dotazione annuale dei due capitoli del bilancio di previsione dedicati:

- 4U1102031 "Compensi a docenti interni per la formazione e l'addestramento del personale e per corsi di formazione richiesti da altre organizzazioni pubbliche e private";
- 5U1104062 "Spese per l'acquisto di servizi e beni per al formazione/addestramento personale" (compensi docenza esterna,

prodotti, materiali, pubblicazioni, supporti ed altro finalizzati alla didattica).

Entrambi i capitoli, la cui competenza gestionale è attribuita a due differenti UPB, rispondono per l'anno di riferimento ai criteri di efficienza nella gestione della spesa determinati dal Piano della *performance* e, a tal fine, tutti i flussi di *budgeting* per la formazione sono avviati e complessivamente monitorati tramite la costante azione di rilevazione, coordinamento, autorizzazione e conseguenti assegnazioni di *budget* per tutto il territorio.

In questo senso, e in coerenza con la Circolare di avvio del ciclo annuale di programmazione e budget dell'Istituto, i fabbisogni formativi, enucleati per argomenti ovvero per macro-aree di conoscenze/competenze, vengono sin dalle prime fasi dell'attività di pianificazione rilevati per Strutture/Funzioni centrali e territoriali, e correlati pertanto a specifici budget previsionali di spesa.

Detto processo di *budgeting* per Argomenti e Strutture, assicura altresì, in coerenza con i *forecast* trimestrali del processo istituzionale di programmazione e budget, la costante ridefinibilità dei budget stessi, nell'ambito delle dotazioni per anno finanziario, anche in ragione di eventuali necessità formative sopravvenienti. In tal modo si rende possibile la realizzazione di nuove attività di formazione, qualora ritenuta necessaria od opportuna, in risposta a nuovi intervenuti bisogni istituzionali e/o nuovi obiettivi strategici.

Per la realizzazione delle iniziative formative a docenza interna ed esterna riferite al 2018, sinteticamente riportato in allegato, nonché per l'acquisto nello stesso anno di beni per la formazione e addestramento del personale, nel bilancio di previsione 2018 sono stati stanziati i seguenti importi previsionali di spesa:

| Capitolo | Descrizione | IMPORTI |
|------------------|--|---------------------|
| 4U1102031 | <i>Compensi a docenti interni per la formazione e l'addestramento del personale e per corsi di formazione richiesti da altre organizzazioni pubbliche e private</i> | 1.136.444,64 |
| 5U1104062 | <i>Spese per l'acquisto di servizi e beni per la formazione/addestramento personale (compensi docenza esterna, prodotti, materiali, pubblicazioni, supporti ed altro finalizzati alla didattica)</i> | 2.701.932,00 |

Con riferimento agli stanziamenti generali sopraindicati, nella tabella che segue sono riportati i budget massimi di spesa per la docenza interna ed esterna della

Direzione Generale, per iniziative di carattere nazionale e di Sede centrale, e per le iniziative delle singole Direzioni regionali e Coordinamenti metropolitani.

| | | |
|--------------------|---|---|
| Direzione generale | Budget attività formative a docenza interna capitolo 4U1102031 | Budget attività formative a docenza esterna capitolo 5U1104062 |
| | 874.113,64 | 2.479.440,00 |

| Direzioni regionali e Coordinamenti metropolitani | Budget attività formative a docenza interna - capitolo 4U1102031 | Budget attività formative a docenza esterna - capitolo 5U1104062 |
|---|---|---|
| Abruzzo | 8.000,00 | 7.000,00 |
| Basilicata | 6.975,00 | 5.000,00 |
| Calabria | 0,00* | 10.000,00 |
| Campania | 14.074,00 | 15.000,00 |
| Emilia Romagna | 0,00* | 0,00** |
| Friuli Venezia Giulia | 20.000,00 | 15.000,00 |
| Lazio | 8.400,00 | 15.000,00 |
| Liguria | 5.301,00 | 6.450,00 |
| Lombardia | 19.502,00 | 20.000,00 |
| Marche | 9.362,00 | 1.000,00 |
| Molise | 4.000,00 | 2.000,00 |
| Piemonte | 20.398,00 | 6.000,00 |
| Puglia | 20.000,00 | 10.000,00 |
| Sardegna | 17.000,00 | 14.000,00 |
| Sicilia | 30.000,00 | 11.000,00 |
| Toscana | 4.185,00 | 20.400,00 |
| Trentino Alto Adige | 9.552,00 | 4.642,00 |
| Umbria | 6.500,00 | 15.500,00 |
| Valle D'Aosta | 3.500,00 | 0,00** |
| Veneto | 20.500,00 | 0,00** |
| DCM Milano | 13.082,00 | 9.000,00 |
| DCM Napoli | 12.000,00 | 6.000,00 |
| DCM Roma | 10.000,00 | 29.500,00 |
| TOTALE | 262.331,00 | 222.492,00 |

(*) Il budget risulta 0 in quanto per le attività formative 2018 la Direzione regionale ha confermato l'utilizzo di somme residue degli anni precedenti utilizzabili in tal senso.

(**) Il budget risulta pari a 0, in quanto la Direzione regionale non ha avanzato fabbisogni alla data di redazione del piano.

Relativamente al capitolo 5U1104062 (acquisto di servizi e beni per la formazione/addestramento personale), si riportano nella tabella sottoindicata, per ciascuna Area di intervento, le previsioni di spesa per l'anno 2018, che hanno valore indicativo e non vincolante. Tali previsioni potrebbero subire variazioni, nei limiti comunque degli stanziamenti previsti, a seguito di cambiamenti organizzativi o normativo-procedurali che impongano la realizzazione di specifici interventi formativi.

| | |
|---|---------------------|
| Formazione Autogoverno e Innovazione | 863.000,00 |
| Formazione Manageriale | 619.734,00 |
| Formazione Trasversale | 180.000,00 |
| Formazione Obbligatoria | 370.381,00 |
| Formazione Specialistica | 440.000,00 |
| Formazione Regionale/Coordinamento Metropolitano. | 222.492,00 |
| Acquisto beni per formazione | 6.325,00 |
| TOTALE | 2.701.932,00 |