

Formazione in house e l'importanza delle DIL

di Stefano Marconi [*] ed Eugenio Erario Boccafurni [**]



«La formazione e lo sviluppo delle conoscenze, delle competenze e delle capacità delle persone costituiscono uno strumento fondamentale nella gestione delle risorse umane delle amministrazioni e si collocano al centro del loro processo di rinnovamento», è questo l'incipit della cd. «Direttiva Zangrillo» del 14 gennaio 2025, che ha segnato un radicale ed improvviso cambio di passo alla formazione dei dipendenti pubblici italiani.

Tale direttiva ha imposto ai dirigenti l'obbligo di assicurare la partecipazione attiva dei dipendenti alle iniziative formative, in modo da garantire il conseguimento dell'obiettivo di un numero di ore di formazione pro-capite annue non inferiore a 40 – pari ad una settimana di formazione per anno – monte orario che è esattamente il doppio di quello fissato per l'anno 2024.

Nonostante un innegabile smarrimento iniziale dei diretti interessati e le molte perplessità degli Uffici, specie in relazione alla compatibilità tra un siffatto traguardo così ambizioso e i considerevoli obiettivi di performance collettiva interni alle direttive di primo e secondo livello INL, le soluzioni operative poste in campo dai “playmakers” della formazione del personale hanno consentito di reggere l'urto.

Le **Direzioni Interregionali del Lavoro**, d'intesa con la **Direzione centrale Risorse, amministrazione e bilancio** e l'**Area formazione**, hanno infatti ideato strategie volte ad aiutare al massimo grado gli Uffici interni ai territori di competenza, puntando a moltiplicare gli strumenti e gli eventi formativi messi a disposizione dei dipendenti.

Ogni DIL, come si avrà modo di chiarire in seguito, ha scelto la propria modalità di attuazione della formazione *in house*: la DIL Centro ha preferito direttamente pianificare e realizzare un calendario di proprie lezioni a cui hanno preso parte tutti i territori di competenza, la DIL Nord ha preferito strutturare un programma tematico lasciando le docenze ai Direttori degli Uffici, mentre la DIL Sud ha avviato una sperimentazione che ha coinvolto i soli dipendenti della stessa DIL e dello IAM di Napoli.

Ebbene, fermo restando la centralità dell'ampia offerta formativa costituita dalla piattaforma “*Syllabus*” e l'autorevolezza delle proposte presenti all'interno del catalogo della *Scuola Nazionale dell'Amministrazione*, i cui contenuti rispecchiano fedelmente gli ambiti tematici richiamati dalla suddetta Direttiva in coerenza con gli obiettivi del PNRR, si è puntato a porre a disposizione degli interessati, nel minor tem-

po possibile, un variegato calendario di corsi di approfondimento “*in house*” su materie e tematiche in linea con la quotidianità dell'azione ispettiva e delle incombenze amministrative.

Iniziative che hanno avuto il pregio anche di sopperire ad una difficoltà tecnica di taluni – sia nell'accesso, sia nel completamento dei percorsi formativi selezionati dall'utente – alla fruizione delle tradizionali piattaforme informatiche formative, al di là della rilevante capacità di intercettare la curiosità dell'intera popolazione dell'Ispettorato.

È proprio questa l'inaspettata e virtuosa piega positiva degli sforzi messi in campo, la formazione sta svolgendo sempre più un ruolo di collante tra le eterogenee professionalità che compongono il puzzle delle Risorse umane a disposizione dell'Agenzia, aiutando concretamente a diffondere la consapevolezza della *mission* istituzionale, dei compiti e delle attribuzioni conferite dal legislatore.

Come effetto secondario, poi, ma non meno rilevante, i corsi hanno permesso anche alle persone meno esperte nell'impiego delle piattaforme digitali l'aggregazione attraverso contemporanee riunioni “in plenaria” presso i singoli Uffici nel territorio.

La svolta della DC *Risorse, amministrazione e bilancio*

La nota della Direzione centrale Risorse del **18 settembre**, prot. n. 16304, recante «*istruzioni operative realizzazione formazione in house da parte degli Uffici territoriali*», è di estrema importanza in quanto ha consentito, sino al 31

dicembre 2025, la «pianificazione, programmazione e realizzazione» di percorsi specialistici a cura degli Uffici territoriali e la possibilità per i relativi fruitori di sfruttare tali occasioni di aggiornamento professionale per il raggiungimento dell'obiettivo formativo di 40 ore annue fissato dalla Direttiva del Ministro per la Pubblica Amministrazione.

Sennonché, al fine di contemperare tutti gli interessi in rilievo, sono stati chiariti i requisiti e i principi indefettibili che tali iniziative debbono assicurare:

- essere in linea con le esigenze espresse in occasione della rilevazione dei fabbisogni formativi rappresentati nel Piano Triennale della Formazione 2025-2027 e nel PIAO relativo al medesimo triennio;
- essere completamente gratuiti senza alcun onere a carico dell'Amministrazione correlato a spese per docenti, trasferimenti e ulteriori dotazioni strumentali;
- rispettare il principio di rotazione in modo da assicurare a tutto il personale entro il 31 dicembre c.a. una formazione di almeno 40 ore salvo rimodulazioni che tengano conto dell'effettiva presenza in servizio;
- garantire che lo svolgimento dei corsi di formazione avvenga durante l'orario di servizio e senza pregiudizio alla funzionalità degli Uffici;



- assicurare l'assolvimento degli obblighi di attestazione della frequenza con indicazione delle ore, e somministrazione di un test di valutazione ai fini della verifica dell'effettivo apprendimento.

Aspetto di non secondaria importanza è inoltre la possibilità che tali percorsi specialistici – sempre grazie alla “svolta” avutasi con la nota n. 16304 - siano realizzati anche mediante il ricorso a sinergie istituzionali ovvero «collaborando o aderendo a corsi o seminari di altre Amministrazioni e/o ordini professionali e/o soggetti pubblici con rilascio delle relative attestazioni di partecipazione anche a seguito del superamento di un eventuale test di valutazione finale».

Quest'ultima apertura ha di fatto consentito, nei mesi di ottobre e novembre, previa autorizzazione delle Direzioni centrali per il tramite delle DIL, la partecipazione di molti ispettori a seminari e convegni organizzati da Enti, Regioni, Università etc.

La DC Risorse, amministrazione e bilancio, tramite l'Area formazione INL, ha pertanto fornito preziosi strumenti utili alla flessibilizzazione della formazione, con un decentramento “controllato” della capacità di pianificazione di tali eventi.

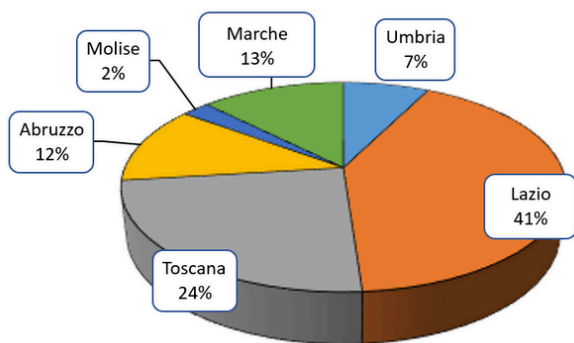
Il gradimento della sperimentazione condotta dalla DIL Centro

Nel rispetto dei principi stabiliti dalla DC Risorse, la DIL Centro ha concluso un primo percorso sperimentale di formazione specialistica a favore dei dipendenti incardinati presso i 21 Uffici delle regioni di propria competenza (Toscana, Umbria, Lazio, Marche, Abruzzo e Molise).

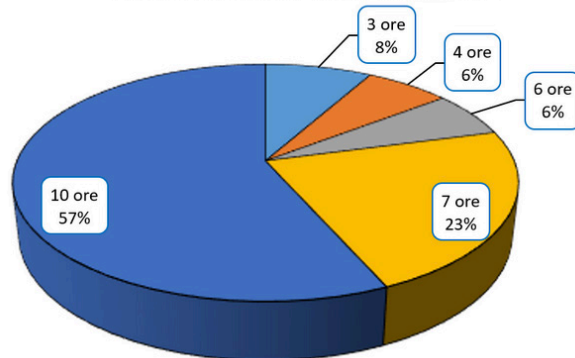
Sono tre i moduli svolti in modalità webinar tramite la piattaforma Teams, per un totale di 10 ore, nel corso dei quali sono stati trattati temi chiave dell'attività di Istituto:

- I Piano Nazionale Salute e Sicurezza nei luoghi di lavoro; Gli indici giurisprudenziali e le nuove forme di sfruttamento del lavoro
- II Potere di disposizione ex art. 14 D.Lgs 124/2004 e contrattazione collettiva; Anticipazione TFR in busta paga e disposizioni INL; Dimissioni per fatti concludenti ex comma 7-bis dell'art. 26 D.Lgs. n. 151/2015; Recenti novità e presupposti di legittimità del patto di prova apposto ai contratti di lavoro.
- III Contratto di rete, distacco e coodatorialità; Apprendistato; Posizione di garanzia e re-

Distribuzione partecipanti sul territorio



Valore delle attestazioni rilasciate

Formazione *in House* DIL CENTRO - Anno 2025

Modulo	Argomenti trattati	Durata	N. adesioni	N. effettivo partecipanti collegati	% partecipanti collegati	Relatori
I 03.10.2025	<ul style="list-style-type: none"> Piano Nazionale Salute e Sicurezza nei luoghi di lavoro Gli indici giurisprudenziali e le nuove forme di sfruttamento del lavoro 	3h	537	378	70,4%	S. Marconi E. Erario Boccafurni
II 09.10.2025	<ul style="list-style-type: none"> Potere di disposizione ex art. 14 D.Lgs 124/2004 e contrattazione collettiva Anticipazione TFR in busta paga e disposizioni INL Dimissioni per fatti concludenti Recenti novità e presupposti di legittimità del patto di prova apposto ai contratti di lavoro 	4h	600	476	79,3%	S. Marconi (intro) E. Erario Boccafurni
III 15.10.2025	<ul style="list-style-type: none"> Contratto di rete, distacco e coodatorialità Apprendistato Posizione di garanzia e responsabilità del committente per gli eventi lesivi negli appalti 	3h	616	513	83,3%	S. Marconi (intro) E. Erario Boccafurni

sponsabilità del committente per gli eventi lesivi negli appalti.

Il tasso di partecipazione agli eventi, che progressivamente è aumentato sino a **superare l'80%** degli iscritti, segno di una crescente curiosità, ha visto la contemporanea partecipazione di **più di 600 connessi**.

Inoltre, ogni giornata formativa è stata registrata ed editata dal personale DIL, così da rendere possibile la realizzazione di “video pillole” relative a ciascuno dei temi affrontati.

Tali “video pillole” hanno così consentito l'aggiornamento di tutti coloro i quali, per diversi motivi (es. assicurare il servizio al pubblico, urgenze ed assenze...), non avevano potuto fruire dei moduli.

La DIL ha anche fornito ai Dirigenti di IAM e ITL i tabulati degli orari di effettiva presenza dei frequentati nonché, al fine di consentirne la somministrazione, i test di valutazione conclusivi delle singole lezioni (con il relativo correttore).

Ebbene, al netto di coloro i quali non sono riusciti a superare il test finale di apprendimento, sono **più di 500 gli attestati rilasciati dalla DIL**: il 57% (ovvero 299 unità) dei partecipanti ha ottenuto un'attestazione da 10 ore, al 23% (ovvero 119 unità) sono state riconosciute n. 7 ore, all'8% (ovvero 43 unità) n. 3 ore, al 6% (ovvero 34 unità) n. 6 ore, con una media di ore di formazione attestate pari ad 8,1.

È interessante infine la distribuzione degli attestati sul territorio di competenza, più numerosi in riferimento al personale interno agli Uffici delle Regioni Lazio, Toscana e Abruzzo.

La sperimentazione della DIL Centro ha così intercettato la curiosità del personale e ha contribuito a razionalizzare le note amministrative con i più recenti *arrêts* di legittimità e di merito; a tal proposito le richieste di fruizione delle video-pillole realizzate a favore degli Uffici di **altra DIL** sono la riprova dell'efficacia e della popolarità raggiunta grazie al cd. “passa parola” tra colleghi afferenti a diverse aree

geografiche (rectius: segno della coesione dei dipendenti dell'Agenzia).

Medesimo interesse suscitato con riferimenti agli argomenti trattati (Accordo Stato-Regioni e province autonome 2025 e Patente a crediti) in occasione della "formazione a cascata del personale INL", ovvero la misura di efficientamento relativa a *"Implementazione delle professionalità del personale in materia di salute e sicurezza sul lavoro e sulle ulteriori novità in materia di lavoro e legislazione sociale di più recente introduzione"*, di cui al D.M. 50/2025 del MLPS, che ha raggiunto più di 800 unità connesse nelle sei regioni di competenza.

La formazione in house nella DIL Nord e Sud

La DIL Nord, con il fattivo contributo degli uffici del territorio di competenza, ha messo in campo un intenso e strutturato programma di formazione in house, in piena coerenza con la Direttiva Zangrillo e con le linee guida della Direzione Centrale Risorse dell'INL, distinguendosi per la tempestività nell'organizzazione dei

moduli, l'ampiezza dei temi affrontati e l'elevata partecipazione del personale, elementi che hanno contribuito in maniera decisiva al raggiungimento dell'obiettivo delle 40 ore annue pro-capite.

In particolare, la Direzione ha ricoperto un ruolo di coordinamento delle docenze svolte negli Uffici di competenza, tenute in massima parte dai Direttori di Sede, con un numero di collegati che ha superato le 500 unità ed un tasso di partecipazione superiore all'80%.

La DIL Sud ha invece avviato una sperimentazione di 17 ore formative in relazione al proprio personale e a quello incardinato presso lo IAM di Napoli, raggiungendo un picco del 74% dei partecipanti collegati e registrando l'adesione di 379 unità interessate alla fruizione di questi eventi svolti su piattaforma Teams.

Il 2026: le aspettative sono alte, impensabile un passo indietro

È bene essere consapevoli che l'obbligo formativo dei dipendenti pubblici non potrà fare passi indietro e si presume che lo standard delle 40

Formazione in House DIL NORD - Anno 2025						
Modulo	Argomenti trattati	Durata	N. adesioni	N. effettivo partecipanti collegati	% partecipanti collegati	Relatori
I	<ul style="list-style-type: none"> • Permesso di soggiorno "casi speciali": art. 18-ter D.Lgs 286/98 • La patente a crediti • Dimissioni per fatti concludenti • La diffida amministrativa • Attività conciliative dell'INL • Linee guida sull'abusivismo professionale 	5h	623	516	82%	C. Colopi D. Messineo A. Gardina M. Ferrarese P. Gattinoni T. Morra G. Vercelli (AT) G. Falcone A. Zoina R. Covino A. Melissari
II	<ul style="list-style-type: none"> • Novità legislative in materia giuslavoristica, con particolare riferimento all'attività ispettiva • Fasi del procedimento ispettivo finalizzato alla contestazione irrogazione delle sanzioni amministrative; notifiche degli atti di accertamento • Nuovo Accordo Stato-Regioni sulla formazione • Tutele delle Pari Opportunità e contrasto alle discriminazioni sul lavoro (Violenza di genere) 	4h	624	476523	84%	M. Ferrarese P. Sordillo S. Fossati B. Maiella M. Bosia A. Zoina A. Serina T. Morra L. Nuvoletto G. Vercelli R. Buffolino
III	<ul style="list-style-type: none"> • Gli obblighi di verifica e controllo del committente privato in edilizia • Vigilanza tecnica nel settore della metalmeccanica • Direttiva macchine • Corso base su attrezzature GVR 	4h	224	135	60%	F. Zarcone A. Pugliese A. Bora A. Grietti G. Picone A. Bertolazzo M. Zucco

Formazione <i>in House</i> DIL SUD - IAM NAPOLI - Anno 2025						
Modulo	Argomenti trattati	Durata	N. adesioni	N. effettivo partecipanti collegati	% partecipanti collegati	Relatori
I 30.10.2025	<ul style="list-style-type: none"> • Piano Nazionale Salute e Sicurezza nei luoghi di lavoro • Gli indici giurisprudenziali e le nuove forme di sfruttamento del lavoro 	3h	379	270	71%	E. Erario Boccafurni
II 10.11.2025	<ul style="list-style-type: none"> • La formazione/informazione del lavoratore • La sorveglianza sanitaria • Circolare INL n. 4 del 9 novembre 2021 	3h	379	259	68%	V. Caputo
III 12.11.2025	<ul style="list-style-type: none"> • Corso formativo notificazione verbali ispettivi a mezzo PEC • Indicazioni operative Area tematica legale 	3h	379	280	74%	R. Santoro
IV 24.11.2025	<ul style="list-style-type: none"> • Conciliazioni monocratiche e conciliazioni ex artt. 410 e 41 • Collegi arbitrali • Provvedimenti d'interdizione • Autorizzazione minori nello spettacolo • Convalida dimissioni 	4h	379	224	59%	A. D'Onofrio S. Vitiello F. Borreca F. Pingue
V 27.11.2025	<ul style="list-style-type: none"> • Gestione sistema HR • Competenze digitali • Progettazione organizzativa • Elementi di base di Excel e Outlook 	4h	379	201	53%	G. Caracciolo M. Cimminiello

ore annue pro-capite non subisca variazioni in diminuzione.

A non permettere passi indietro è anche il vivo ed unanime apprezzamento manifestato da tutti i territori raggiunti dalla formazione *in house*.

Stare al passo degli operatori (siano essi avvocati, consulenti del lavoro o manager privati) in un mercato del lavoro così complesso significa disporre di personale in grado di conoscere e qualificare le nuove forme di organizzazione reticolare d'impresa, i meccanismi di decentramento e la dissociazione fra titolarità del contratto di lavoro e l'utilizzatore, oltre che le derive del prolungamento *ad libitum* della "catena degli appalti"; l'incognita delle ricadute della digitalizzazione delle tecniche e dei processi produttivi sull'estensione della parasubordinazione e, più in generale, sulla destrutturazione dei tradizionali indici della subordinazione; l'odierno atteggiarsi delle relazioni industriali del Paese e il polimorfismo del concetto di sfruttamento di manodopera interno all'art. 603 bis c.p., che consente all'interprete di adeguarne il perimetro oggettivo ai diversi contesti e alle moderne modalità di organizzazione del lavoro travalicando il settore agricolo, suo tradizionale terreno d'elezione; i nuovi rischi lavoro correlati per la salute e sicurezza dei lavoratori etc.

Anche nel 2026 – così come di recente avvenuto in occasione della formazione sui controlli a distanza ex art. 4 L. 300/1970, a cui ha preso parte il Garante per la protezione dei dati personali – si auspica la prosecuzione dell'approfondimento di istituti lavoristici con il relativo quadro giurisprudenziale, perché «*il diritto che dal lavoro prende nome e ragione*» (G. Santoro – Passarelli) è contraddistinto da «*una normativa del lavoro costituita da fonti eterogenee di carattere legislativo e collettivo, frequentemente basate su complessi equilibri sociali ed economici...è frutto del legame costante tra legislazione e giurisprudenza e non può prescindere dalla lettura che della norma dà il giudice*» (G. Mammone). ■

[*] Stefano Marconi è Direttore della Direzione Interregionale del Lavoro del Centro.

[**] Eugenio Erario Boccafurni è responsabile del Processo pianificazione della DIL Centro, già Avvocato, Dottore di Ricerca in Diritto del Lavoro (Università di Roma "La Sapienza") ed Assegnista di ricerca in Diritto del Lavoro (Uni. di Urbino).

Le considerazioni contenute nel presente scritto sono frutto esclusivo delle riflessioni comuni degli Autori e non rappresentano il punto di vista dell'Amministrazione di appartenenza.