



**PIANO INTEGRATO DI
ATTIVITA' E ORGANIZZAZIONE**

2025-2027

Adottato con D.D. n. 9 del 30 gennaio 2025





Indice

INTRODUZIONE	6
SOGGETTI COINVOLTI NEL PROCESSO DI REDAZIONE ED ATTUAZIONE DEL PIAO	10
1 SEZIONE I - SCHEDA ANAGRAFICA DELL'INL.....	13
1.1 La genesi e la mission istituzionale	14
1.2 Gli stakeholder	18
2 SEZIONE II - VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA.....	21
2.1 Valore Pubblico	21
2.1.1 Il modello della "Piramide del valore"	21
2.1.2 L'analisi del contesto esterno	24
2.1.3 Gli obiettivi strategici programmati in coerenza con il documento di programmazione finanziaria.....	26
2.1.4 Gli obiettivi strategici trasversali.....	33
2.1.5 Gli obiettivi di Valore Pubblico dell'INL misurabili in termini di impatto.....	37
2.2 Performance	40
2.2.1 Ciclo della Performance.....	40
2.2.2 La performance organizzativa.....	44
2.2.2.1 <i>Lo stato delle risorse dell'INL</i>	45
2.2.3 Gli obiettivi trasversali	64
2.3 Rischi corruttivi e trasparenza.....	83
2.3.1 I soggetti responsabili e gli attori interni coinvolti nel sistema di gestione del rischio.....	83
2.3.2 L'Analisi del contesto.....	84
2.3.3 La Mappatura dei processi	85
2.3.4 L'identificazione dei rischi e dei fattori abilitanti e i criteri per la pesatura dei rischi	86
2.3.5 Il trattamento del rischio.....	89
2.3.5.1 <i>Le misure generali e le misure specifiche</i>	89
2.3.5.2 <i>Misura generale n.1: Il Codice di comportamento</i>	90
2.3.5.3 <i>Misura generale n. 2: La trasparenza</i>	91
2.3.5.4 <i>Misura generale n. 3: La formazione</i>	94
2.3.5.5 <i>Misura generale n. 4: La rotazione del personale</i>	95
2.3.5.6 <i>Misura generale n. 5: I patti di integrità</i>	97
2.3.5.7 <i>Misura generale n. 6: La disciplina della prevenzione del conflitto di interessi</i>	98
2.3.5.8 <i>Misura generale n. 7: Le segnalazioni di illeciti ("whistleblowing")</i>	105
2.3.5.9 <i>Le misure specifiche di prevenzione</i>	106
3 SEZIONE III - ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO.....	107
3.1 La struttura organizzativa.....	107
3.1.1 L'organizzazione.....	107
3.1.2 Gli organi dell'INL.....	107
3.1.3 La struttura organizzativa.....	107
3.1.4 L'architettura degli Uffici.....	111
3.1.5 Comando Carabinieri per la tutela del lavoro	111
3.1.6 Livelli di responsabilità organizzativa.....	113
3.1.7 Personale INL	113
3.1.8 Consistenza delle unità organizzative in termini di dipendenti in servizio.....	116
3.1.9 Interventi e azioni necessarie per la creazione di Valore Pubblico.....	118
3.2 Organizzazione del lavoro agile.....	120
3.2.1 Livello di attuazione e di sviluppo del lavoro agile.....	120
3.2.2 Modalità attuative	120
3.2.3 Soggetti, processi e strumenti del lavoro agile	121
3.2.4 Programma di sviluppo del lavoro agile	124
3.2.5 Obblighi di pubblicazione	125
3.3 Piano triennale dei fabbisogni di personale	130
3.3.1 Dotazione organica	130
3.3.2 Personale in servizio al 31 dicembre 2024 e relativo costo	131
3.3.3 Programmazione del fabbisogno nel triennio 2025-2026-2027	132
3.3.4 Assunzioni da turnover 2025-2026-2027	135
3.3.5 Assunzioni già autorizzate per turnover e da specifiche disposizioni legislative.....	136
3.3.6 Dotazione organica 2025.....	138
3.4 La Formazione del personale	139
4. SEZIONE IV – MONITORAGGIO	148
4.1 Monitoraggio del Valore pubblico	148
4.2 Monitoraggio della performance.....	148
4.3 Monitoraggio Piano delle Azioni positive	149
4.4 Monitoraggio rischi corruttivi e trasparenza.....	150
4.5 Monitoraggio lavoro agile	150
4.6 Monitoraggio della formazione	150



Indice Figure

Figura 1 – Adempimenti assorbiti dal PIAO	6
Figura 2 – Struttura del PIAO.....	8
Figura 3 – La convergenza degli ambiti del PIAO per la creazione di Valore pubblico	9
Figura 4 – Scheda anagrafica	13
Figura 5 - L'INL e i principali stakeholder.....	20
Figura 6 - Il modello della “Piramide del valore”	22
Figura 7 – Le fonti di ispirazione delle strategie INL per il triennio 2025-2027	26
Figura 8 – Gli obiettivi di Mission istituzionale	26
Figura 9 – Mission istituzionale e Linee strategiche dell'INL	27
Figura 10 - Obiettivi dell'Agenda 2030 di interesse dell'INL	31
Figura 11 - Il contributo del PNRR all'attuazione dell'Agenda 2030.....	31
Figura 12 - Il Pilastro Europeo dei diritti sociali	32
Figura 13 – Gli obiettivi di semplificazione, reingegnerizzazione e digitalizzazione	34
Figura 14 – Gli obiettivi di accessibilità digitale	34
Figura 15 – Distribuzione degli immobili in uso al 01/01/2025	35
Figura 16 – Gli obiettivi di accessibilità fisica	36
Figura 17 – Gli obiettivi di sostenibilità ambientale	37
Figura 18 – Il ciclo della performance	41
Figura 19 - Tipologia e sequenza temporale degli atti di pianificazione e programmazione	41
Figura 20 – Integrazione verticale programmatica.....	43
Figura 21 – Il perimetro della performance organizzativa.....	44
Figura 22 - Personale INL per profili professionali per aree funzionali.....	71
Figura 23 - Personale INL distribuito per genere	72
Figura 24 - Personale INL distribuito per fasce di età	72
Figura 25 - Organigramma struttura centrale	109
Figura 26 - Organigramma struttura territoriale DIL, IAM e ITL	110
Figura 27 - Organigramma Comando carabinieri per la tutela del lavoro.....	112
Figura 28 - Andamento dell'organico dell'INL nel tempo	115
Figura 29 - Personale in servizio distribuito per aree di inquadramento al 01/01/2025.....	116
Figura 30 - Distribuzione del personale in servizio nelle sedi territoriali	117
Figura 31 - Distribuzione del personale in servizio nella sede centrale	117
Figura 32 - Tempistica dei monitoraggi della performance.....	149

Indice Tabelle

Tabella 1 – Soggetti coinvolti nel processo di redazione ed attuazione del PIAO.....	10
Tabella 2 – Elenco servizi erogati all'utenza	16
Tabella 3 – Interventi di competenza dell'INL nell'ambito delle misure previste dal PNRR	29
Tabella 4 – Obiettivo di Valore Pubblico “Lavoro dignitoso”	38
Tabella 5 – Integrazione verticale ed orizzontale	39
Tabella 6 – Quadro generale riassuntivo della gestione finanziaria al 01 gennaio 2025.....	46
Tabella 7 – Costo lordo di amministrazione risorse umane	46
Tabella 8 – Stato delle risorse dell'INL anno 2025	51
Tabella 9 - Le linee strategiche dell'INL triennio 2025-2027.....	54
Tabella 10 – Obiettivi di performance organizzativa INL 2025-2027.....	56
Tabella 11 – Obiettivi per la digitalizzazione dell'INL 2025-2027.....	65
Tabella 12 – Obiettivi per la piena accessibilità fisica e digitale 2025-2027.....	67
Tabella 13 – Obiettivi per il risparmio e l'efficientamento energetico 2025-2027	69
Tabella 14 - Personale INL distribuito per fasce di età e genere.....	72
Tabella 15 – Personale con contratto part time a tempo indeterminato e determinato	73
Tabella 16 – Composizione personale dirigenziale per ruolo e genere	73
Tabella 17 – Composizione personale dirigenziale per genere/fasce retributive	73
Tabella 18 – Aree di intervento e azioni positive	75
Tabella 19 – Indicatori livelli di rischio	88
Tabella 20 – Livello di esposizione al rischio delle attività INL.....	89
Tabella 21 – Dotazione organica e personale INL al 01/01/2025	114
Tabella 22 - Organico INL dal 1° gennaio 2017 al 1° gennaio 2025.....	114
Tabella 23 - Personale INL per profili professionali	116
Tabella 24 - Personale in servizio nelle sedi territoriali	117
Tabella 25 - Personale in servizio presso la sede centrale	117
Tabella 26 – Percorsi formativi triennio 2025-2027.....	123
Tabella 27 – Condizioni abilitanti del lavoro agile 2025-2027.....	126
Tabella 28 – Livello di implementazione del lavoro agile 2025-2027.....	127
Tabella 29 – Contributi del lavoro agile al miglioramento della performance organizzativa 2025-2027.....	128
Tabella 30 – Impatti del lavoro agile 2025-2027	129



Tabella 31 – Dotazione organica rimodulata dal PTFP 24-25-26.....	130
Tabella 32 – Valore finanziario dotazione organica rimodulata – Valori IVC al 2024.....	130
Tabella 33 – Spesa presenti in servizio + comandati IN al 31 dicembre 2024	131
Tabella 34 Spesa potenziale derivante dal rientro dei comandati OUT	132
Tabella 35- Rapporto tra spesa potenziale e costo del personale.....	133
Tabella 36 - Budget anno 2025 Risorse finanziarie da personale non dirigenziale delle Aree cessato al 31/12/2024.....	133
Tabella 37- Budget anno 2026	133
Tabella 38- Budget anno 2027	134
Tabella 39 anno 2025	134
Tabella 40 Budget anno 2026	134
Tabella 41 Budget anno 2027	134
Tabella 41 Budget ricavabile da turnover	135
Tabella 43 Utilizzo budget assunzionale anno 2025	135
Tabella 44 Utilizzo budget assunzionale anno 2026	136
Tabella 45 - Utilizzo budget assunzionale anno 2027.....	136
Tabella 46 - Risorse per l'assunzione area funzionari - Famiglia professionale Ispettore vigilanza tecnica salute e sicurezza	136
Tabella 47- Risorse per l'assunzione di personale area funzionari	137
Tabella 48 Risorse per l'assunzione di personale area assistenti	137
Tabella 49 DPCM 2025	137
Tabella 50 - Valore finanziario dotazione organica rimodulata dal 2025.....	138
Tabella 51 – Obiettivi per la formazione del personale INL 2025-2027	146
Tabella 52 – Obiettivi per la formazione del personale INL 2025-2027	147

Indice Allegati

Sottosezione 2.3 Rischi corruttivi e trasparenza

- All. 1 – Mappatura rischi AC
- All. 2 – Mappatura rischi DIL
- All. 3 – Mappatura rischi IAM/ITL
- All. 4 – Anticorruzione - Obblighi di pubblicazione
- All. 5 – Anticorruzione - Disciplina e moduli conflitto di interessi
- All. 6 – Anticorruzione - Misure generali
- All. 7 – Anticorruzione - Misure specifiche

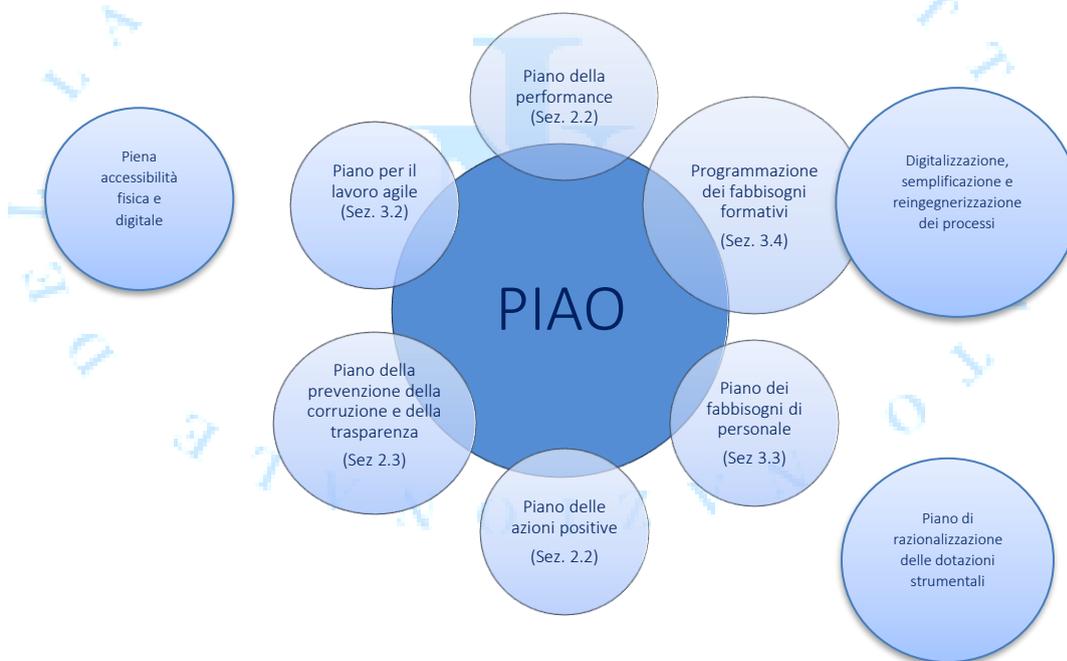
INTRODUZIONE

Il Piano integrato di attività e organizzazione (di seguito PIAO) si inserisce nell'ambito delle misure finalizzate al rafforzamento della capacità amministrativa delle pubbliche amministrazioni anche in funzione dell'attuazione del PNRR. L'adozione del PIAO, in particolare, risponde alla finalità di assicurare la qualità e la trasparenza dell'attività amministrativa e migliorare la qualità dei servizi ai cittadini e alle imprese, nonché procedere alla costante e progressiva semplificazione e reingegnerizzazione dei processi anche in materia di diritto di accesso¹.

L'Ispettorato Nazionale del Lavoro (di seguito INL) adotta il presente **Piano Integrato di Attività e Organizzazione** per il periodo 2025-2027, quale strumento di programmazione integrata finalizzato, attraverso la semplificazione dei propri strumenti di programmazione e controllo e la loro integrazione verticale e orizzontale, alla creazione di Valore Pubblico.

Il PIAO è adottato tenendo conto dei contenuti definiti dalla norma istitutiva e dal relativo Regolamento², il quale individua gli strumenti di programmazione già previsti dalle disposizioni che cessano di avere efficacia in quanto assorbiti nelle apposite sezioni del PIAO³, come illustrato nella figura seguente; il documento tiene conto, altresì, delle indicazioni emanate dal Dipartimento della Funzione pubblica in materia⁴.

Figura 1 – Adempimenti assorbiti dal PIAO



¹ Art. 6 del D.L. 80/2021 rubricato "Misure urgenti per il rafforzamento della capacità amministrativa delle pubbliche amministrazioni funzionali all'attuazione del Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR) e per l'efficienza della giustizia", convertito in legge dalla Legge 6 agosto 2021 n. 113 e successive modifiche e integrazioni.

² D.P.R. n. 81/2022 "Regolamento recante individuazione degli adempimenti relativi ai Piani assorbiti dal Piano integrato di attività e organizzazione".

³ Ai sensi dell'art.1, comma 1 del D.P.R. 81/2022 sono "soppressi, in quanto assorbiti nelle apposite sezioni del PIAO, gli adempimenti inerenti ai piani di cui alle seguenti disposizioni: a) articolo 6, commi 1, 4 (Piano dei fabbisogni) e 6, e articoli 60-bis (Piano delle azioni concrete) e 60-ter, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165; b) articolo 2, comma 594, lettera b), della legge 24 dicembre 2007, n. 244 (Piano per razionalizzare l'utilizzo delle dotazioni strumentali, anche informatiche, che corredano le stazioni di lavoro nell'automazione d'ufficio); c) articolo 10, commi 1, lettera a), e 1-ter, del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150 (Piano della performance); d) articolo 1, commi 5, lettera a) e 60, lettera a), della legge 6 novembre 2012, n. 190 (Piano di prevenzione della corruzione); e) articolo 14, comma 1, della legge 7 agosto 2015, n. 124 (Piano organizzativo del lavoro agile); f) articolo 48, comma 1, del decreto legislativo 11 aprile 2006, n. 198 (Piani di azioni positive)".

⁴ Circolare DFP n. 2 /2022 del 11/10/2022 "Indicazioni operative in materia di Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO) di cui all'articolo 6 del decreto-legge 9 giugno 2021, n. 80".

Il presente documento, redatto seguendo la struttura e le modalità redazionali indicate nel decreto ministeriale⁵, è articolato in quattro sezioni principali con relative sottosezioni di programmazione riferite a specifici ambiti di attività amministrativa e gestionali, come di seguito descritto.

➤ **Sezione 1** - *Scheda anagrafica dell'INL*, che riporta anche una descrizione sintetica della genesi, della *mission istituzionale* dell'ente e dei servizi erogati agli utenti (Carta dei Servizi);

➤ **Sezione 2** - composta dalle Sottosezioni *Valore Pubblico*, *Performance*, *Rischi corruttivi e trasparenza*:

Sottosezione 2.1 - *Valore Pubblico*, in cui sono esplicitati gli *obiettivi strategici* di *mission istituzionale*, di mandato politico e ulteriori adempimenti normativi, in linea con la programmazione finanziaria, nonché le modalità e le azioni finalizzate, nel periodo di riferimento, a realizzare gli obiettivi di piena accessibilità fisica e digitale, semplificazione, reingegnerizzazione e digitalizzazione delle procedure (secondo le misure previste dall'Agenda Semplificazione e dall'Agenda Digitale), nonché di risparmio ed efficientamento energetico (c.d. *obiettivi trasversali*); infine, sono illustrate le politiche dell'INL misurabili in termini di creazione di Valore Pubblico ed impatti sul benessere di cittadini, utenti e stakeholder;

Sottosezione 2.2 - *Performance*, che esplicita gli obiettivi di performance con relativi indicatori di efficienza ed efficacia e gli obiettivi operativi trasversali, nonché gli obiettivi per favorire le pari opportunità e l'equilibrio di genere;

Sottosezione 2.3 - *Rischi corruttivi e trasparenza* in cui sono descritte le modalità di rilevazione e di valutazione dei rischi corruttivi connessi alle attività istituzionali e le misure individuate in materia di trasparenza e prevenzione della corruzione ai sensi della normativa vigente e delle indicazioni dell'Autorità Nazionale Anticorruzione (ANAC).

➤ **Sezione 3** - *Organizzazione e Capitale Umano*, ripartita nelle Sottosezioni *Struttura organizzativa*, *Organizzazione del lavoro agile*, *Piano triennale dei fabbisogni del personale* e *Formazione del personale*:

Sottosezione 3.1 - *Struttura organizzativa*, in cui viene descritta la struttura organizzativa dell'INL e le eventuali azioni organizzative necessarie ad assicurarne la coerenza rispetto agli obiettivi di Valore Pubblico identificati;

Sottosezione 3.2 - *Organizzazione del lavoro agile*, contenente la descrizione della strategia e degli obiettivi legati allo sviluppo della modalità di organizzazione del lavoro da remoto;

Sottosezione 3.3 - *Piano triennale dei fabbisogni di personale*, dedicata alla programmazione strategica delle risorse umane;

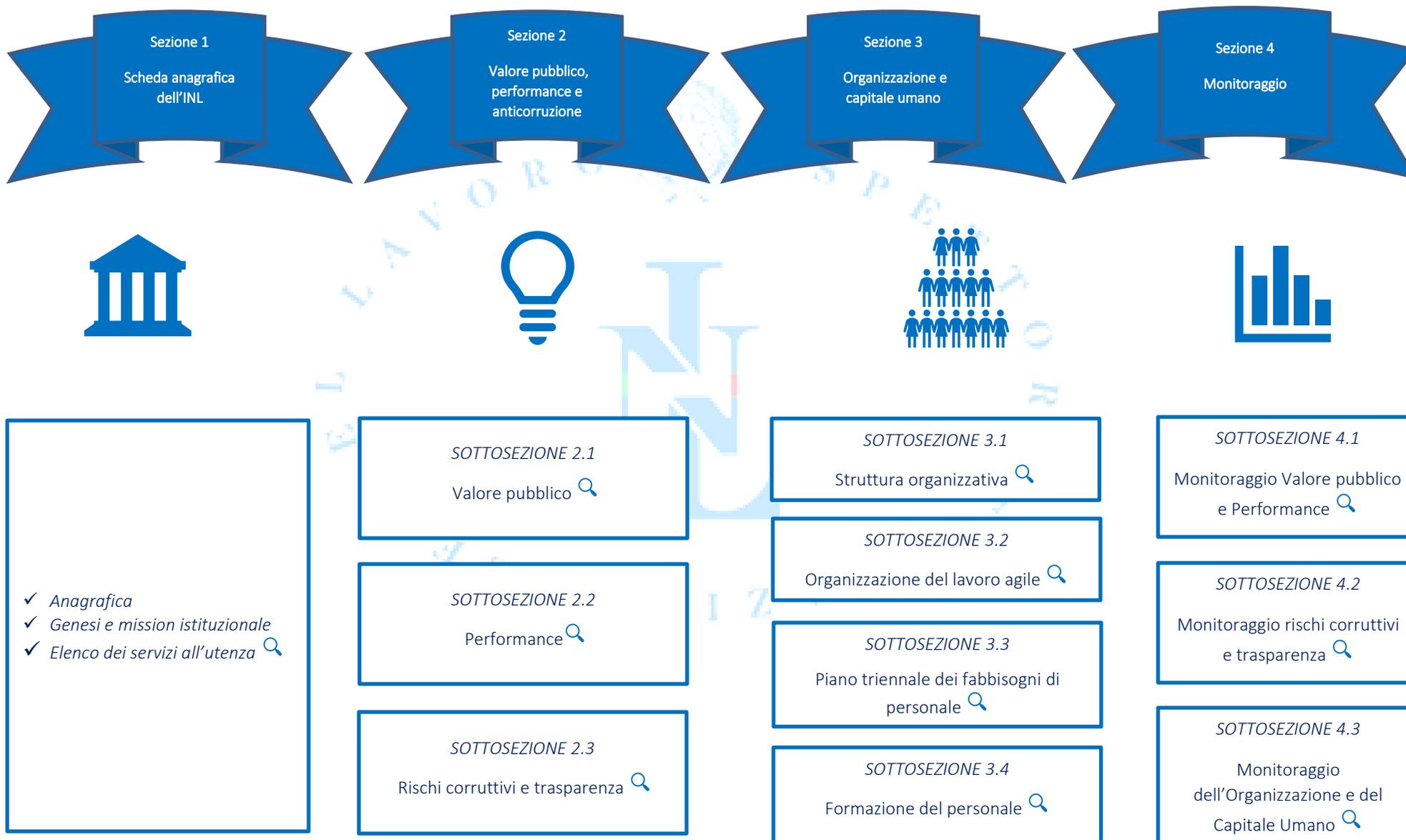
Sottosezione 3.4 - *Formazione del personale*, in cui è descritta la programmazione della formazione del personale dipendente INL al fine di perseguire le strategie di creazione del Valore Pubblico.

➤ **Sezione 4** - *Monitoraggio*, in cui sono indicati gli strumenti e le modalità di monitoraggio delle sezioni precedenti, con i relativi soggetti responsabili.

Nella figura seguente viene illustrata la struttura del PIAO.

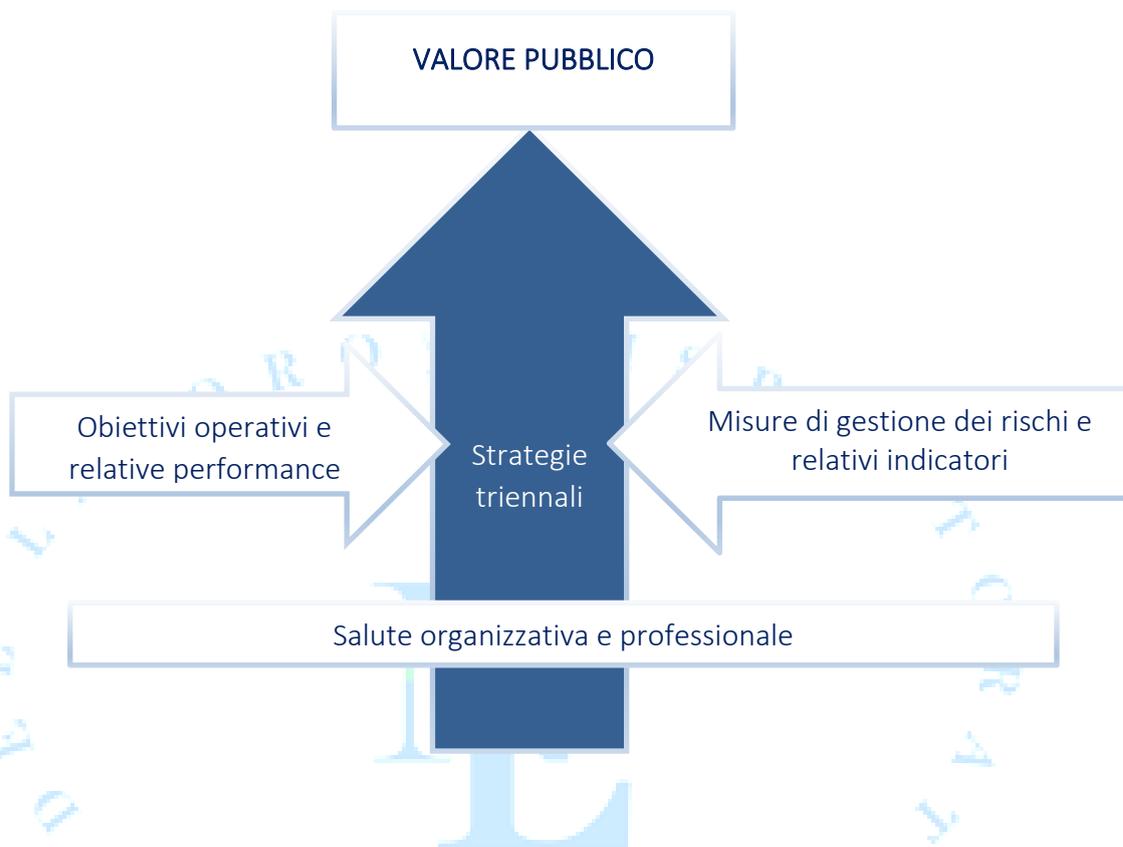
⁵ Ai sensi del D.M. n. 132/2022 "Regolamento recante definizione del contenuto del Piano integrato di attività e organizzazione".

Figura 2 – Struttura del PIAO



In particolare, secondo una logica programmatica d'integrazione funzionale, i contenuti di ogni sottosezione del PIAO sono programmati in modo funzionale al Valore Pubblico che si vuole creare; la figura seguente illustra come si giunge alla creazione e protezione di Valore Pubblico partendo dalla cura della salute organizzativa e professionale dell'Ente, mediante una programmazione qualificata delle performance attese e delle misure di gestione dei rischi connessi, nonché delle strategie triennali.

Figura 3 – La convergenza degli ambiti del PIAO per la creazione di Valore pubblico



Il presente documento a valere per il triennio 2025-2027 viene pubblicato nella sezione "Amministrazione trasparente" del sito istituzionale⁶ e, altresì, nella sezione del Portale PIAO del Dipartimento della Funzione Pubblica.

⁶ In conformità a quanto previsto dall'art. 10, comma 8, del d.lgs. n. 33/2013.

SOGGETTI COINVOLTI NEL PROCESSO DI REDAZIONE ED ATTUAZIONE DEL PIAO

Si riportano di seguito i soggetti che, nell'ambito dell'attuale struttura organizzativa dell'INL, sono coinvolti, anche indirettamente, nella redazione del presente documento e nell'attuazione dei relativi contenuti programmatici.

Tabella 1 – Soggetti coinvolti nel processo di redazione ed attuazione del PIAO

SOGGETTI	ATTIVITÀ
Ministro del Lavoro e delle Politiche Sociali	<ul style="list-style-type: none"> - negozia con il Direttore dell'INL gli obiettivi strategici da attribuire all'Ispettorato, tramite la stipula della "Convenzione"; - riceve la documentazione redatta all'esito del monitoraggio sugli obiettivi della Convenzione MLPS/INL (informativa semestrale e relazione finale).
Direttore dell'Ispettorato	<ul style="list-style-type: none"> - negozia con il MLPS gli obiettivi strategici da attribuire all'Ispettorato, tramite la stipula della "Convenzione"; - adotta il Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO) ed eventuali interventi correttivi intervenuti in corso di esercizio (dovuti al verificarsi di situazioni sopravvenute e/o segnalate dall'OIV), e lo trasmette all'OIV; - adotta la Relazione sulla performance e la trasmette all'OIV per la validazione; - assegna gli obiettivi ai dirigenti di livello generale e ne valuta la performance individuale, previo colloquio di feedback; - adotta la documentazione redatta all'esito del monitoraggio sugli obiettivi della Convenzione MLPS/INL (informativa semestrale e relazione finale).
Consiglio di amministrazione	<ul style="list-style-type: none"> - visiona la Convenzione MLPS/INL; - entro il 31 gennaio di ciascun anno, riceve il PIAO per visione; - entro il 30 giugno di ciascun anno, riceve la Relazione sulla performance per visione.
Direzione centrale Innovazione tecnologica e pianificazione strategica (DC IT.PS.):	<ul style="list-style-type: none"> - redige, ove necessario, l'aggiornamento annuale del Sistema di misurazione e valutazione della performance dell'INL, ai fini della successiva validazione da parte dell'OIV; cura lo sviluppo e la gestione del sistema informativo dedicato e assicura la formazione finalizzata ad una corretta applicazione del Sistema; - assicura l'attuazione del ciclo della performance, curando i rapporti con l'Organismo Indipendente di Valutazione del MLPS; - coordina la redazione del PIAO ai fini della successiva adozione da parte del Direttore dell'INL, avvalendosi della collaborazione degli Uffici competenti per materia e garantendo l'integrazione tra la programmazione strategica e quella economico-finanziaria dell'Agenzia; nello specifico: <ul style="list-style-type: none"> o cura tramite gli Uffici di competenza la redazione delle sottosezioni Valore pubblico e Performance ed il relativo monitoraggio, nonché il conseguimento degli obiettivi di competenza; o collabora con gli Uffici delle altre Direzioni centrali competenti nella redazione delle ulteriori sottosezioni del PIAO; - coordina il processo di elaborazione della Direttiva di I livello, collaborando direttamente con i vertici dell'Agenzia in merito alla metodologia per la definizione degli obiettivi strategici e relativi indicatori e target, ai fini della successiva adozione da parte del Direttore dell'INL; - coordina il processo di declinazione degli obiettivi di direttiva di II livello (sede centrale e uffici territoriali); - coordina, anche avvalendosi dei sistemi di "business intelligence", il monitoraggio intermedio e finale sugli obiettivi della Convenzione MLPS/INL e redige la documentazione che ne illustra lo stato di avanzamento (informativa semestrale e relazione finale), ai fini della successiva adozione da parte del Direttore dell'INL; - coordina il processo di misurazione e valutazione della performance (monitoraggio intermedio e finale); - coordina e redige la Relazione sulla performance ai fini della successiva adozione da parte del Direttore dell'INL, avvalendosi della collaborazione degli Uffici competenti per materia, sulla base delle risultanze e degli esiti del processo di misurazione e valutazione della performance; - Provvede alla pubblicazione del PIAO e dei relativi allegati nonché della Relazione sulla performance sul Portale del PIAO e sul Portale "Amministrazione trasparente" del sito istituzionale.



PIANO INTEGRATO DI ATTIVITA' E ORGANIZZAZIONE
2025-2027

Direzione centrale Vigilanza e sicurezza del lavoro (DC VIG.):	<ul style="list-style-type: none">- collabora alla redazione delle sottosezioni Valore pubblico e Performance (parti di competenza), per la definizione degli obiettivi strategici ed operativi con i relativi indicatori e target;- cura il conseguimento degli obiettivi di competenza definiti nelle varie sezioni del PIAO.
Direzione centrale Coordinamento giuridico (DC GIUR.):	<ul style="list-style-type: none">- coordina le attività relative alla predisposizione della Convenzione tra il MLPS/INL;- cura la redazione della sottosezione del PIAO Rischi corruttivi e trasparenza e il monitoraggio delle misure di prevenzione;- collabora alla redazione delle sottosezioni Valore pubblico e Performance (parti di competenza), per la definizione degli obiettivi operativi con i relativi indicatori e target;- cura il conseguimento degli obiettivi di competenza definiti nelle varie sezioni del PIAO.
Direzione centrale Risorse umane, amministrazione e bilancio (DC RU.A.B.):	<ul style="list-style-type: none">- cura tramite gli Uffici di competenza la redazione delle sottosezioni <i>Struttura organizzativa, Organizzazione del lavoro agile, Piano triennale dei fabbisogni di personale, Formazione del personale</i> ed il relativo monitoraggio;- verifica la coerenza tra i contenuti programmatici del PIAO e la programmazione finanziaria per il triennio in esame;- collabora alla redazione della sottosezione Performance (parti di competenza), per la definizione degli obiettivi operativi con i relativi indicatori e target;- cura il conseguimento degli obiettivi di competenza definiti nelle varie sezioni del PIAO.
Direzioni Interregionali del lavoro	<ul style="list-style-type: none">- collaborano alla redazione della sottosezione Performance (parti di competenza), per la definizione degli obiettivi operativi con i relativi indicatori e target;- curano il conseguimento degli obiettivi di competenza definiti nelle varie sezioni del PIAO.
Direzioni centrali e interregionali:	<ul style="list-style-type: none">- collaborano, in fase di pianificazione e programmazione, all'individuazione degli obiettivi strategici della Convenzione MLPS/INL e degli obiettivi operativi di competenza;- assegnano gli obiettivi operativi ai propri dirigenti, chiarendo il contributo individuale atteso al raggiungimento degli obiettivi della struttura, e ne monitorano l'andamento; il Direttore della Direzione centrale innovazione tecnologica e pianificazione strategica coordina il processo di declinazione degli obiettivi ai dirigenti del territorio sulla base degli obiettivi individuati dai competenti Direttori centrali;- gestiscono l'intero processo di valutazione della performance individuale dei propri dirigenti, nel rispetto delle disposizioni normative del vigente Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance e delle linee guida in materia dettate dal Dipartimento di Funzione Pubblica;- collaborano, con la Direzione centrale competente, alla redazione dei documenti di rendicontazione degli obiettivi della Convenzione MLPS/INL (informativa semestrale, relazione finale);- collaborano, con la Direzione centrale competente, alla redazione del PIAO e della Relazione sulla performance;- contribuiscono, in relazione alle rispettive materie di competenza, all'aggiornamento della mappatura dei processi e al potenziamento delle misure di contrasto e prevenzione, anche con riferimento a fattispecie concrete che richiedono una specifica attività di audit.
Il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (di seguito RPCT)	<ul style="list-style-type: none">- predispone e aggiorna il sistema di prevenzione della corruzione e della trasparenza dell'INL e ne monitora l'attuazione;- per lo svolgimento delle relative funzioni si avvale del personale dell'Ufficio II - Audit interno, anticorruzione e trasparenza, della Direzione centrale coordinamento giuridico⁷
Dirigenti di II fascia:	<ul style="list-style-type: none">- assegnano gli obiettivi al personale delle aree funzionali in servizio nell'Ufficio, con l'ausilio dei Responsabili di posizione organizzativa, chiarendo il contributo individuale atteso al raggiungimento degli obiettivi dell'unità organizzativa, e ne monitorano l'andamento;- nell'ambito delle rispettive competenze, e per il tramite dei rispettivi Referenti a livello di Direzione Centrale o di DIL, contribuiscono alle attività di individuazione dei rischi corruttivi e di monitoraggio delle misure.
Dipendenti:	<ul style="list-style-type: none">- concorrono alle indagini svolte dall'Amministrazione finalizzate a rilevare il benessere organizzativo e il grado di condivisione del sistema di valutazione;

⁷ Con decreto direttoriale n. 1 del 7 gennaio 2025 è stato conferito l'incarico di RPCT al dirigente dell'Ufficio Audit interno, anticorruzione e trasparenza della Direzione centrale coordinamento giuridico.



PIANO INTEGRATO DI ATTIVITA' E ORGANIZZAZIONE
2025-2027

	<ul style="list-style-type: none">- in base alle proprie competenze, sono tenuti all'osservanza delle norme comportamentali richiamate nel vigente codice di comportamento INL⁸, tra le quali rientrano gli obblighi di segnalazione di condotte illecite e l'obbligo di comunicare eventuali casi di personale conflitto di interessi.
Organismo Indipendente di Valutazione (OIV):	<ul style="list-style-type: none">- fornisce supporto consulenziale ai vertici dell'Agenzia in materia di performance, anche per favorire al suo interno la diffusione della cultura della misurazione e valutazione;- verifica in prima istanza circa la conformità, appropriatezza ed effettività del ciclo di gestione della performance, segnalando agli organi competenti eventuali criticità, ritardi ed omissioni sugli adempimenti previsti per legge;- valida la Relazione sulla performance entro il 30 giugno dell'anno successivo a quello di riferimento, ai fini dell'erogazione della premialità al personale dell'Agenzia;- assicura la corretta applicazione delle linee guida predisposte dall'Autorità Nazionale Anticorruzione e dal Dipartimento della Funzione Pubblica, nonché promuove e attesta l'assolvimento degli obblighi relativi alla trasparenza e all'integrità⁹.
Organizzazioni Sindacali e Rappresentanza Sindacale Unitaria (RSU):	<ul style="list-style-type: none">- effettuano proposte, in sede di confronto sindacale, in ordine agli ambiti di competenza, quali criteri e modalità sulla valutazione del personale e le prestazioni lavorative, incluse il lavoro agile.
Comitato Unico di Garanzia per le pari opportunità (CUG) del MLPS ¹⁰ :	<ul style="list-style-type: none">- collabora per l'individuazione di misure orientate alla valorizzazione del personale e ad eliminare ogni forma di discriminazione, riportate nel PIAO nella sottosezione dedicata alle Azioni Positive, e ne monitora l'attuazione.
Ufficio protezione dei dati / DPO ¹¹ :	<ul style="list-style-type: none">- collaborano nelle fasi del ciclo della performance per l'individuazione di misure in linea con la normativa sulla protezione dei dati personali.
Referenti per la prevenzione della corruzione ¹² :	<ul style="list-style-type: none">- hanno il compito di fornire contributi al RPCT e di elaborare proposte di modifica e aggiornamento che tengano conto anche di criticità ed anomalie eventualmente emerse o segnalate dagli altri soggetti coinvolti;- sono chiamati a partecipare alle varie fasi del ciclo anticorruzione, dalla predisposizione della pianificazione al monitoraggio delle misure di prevenzione, oltre all'elaborazione della mappatura dei processi.¹³
Ufficio per i procedimenti disciplinari (UPD) ¹⁴ :	<ul style="list-style-type: none">- in collaborazione con il RPCT è chiamato ad una periodica analisi delle fattispecie di contenzioso giudiziario e disciplinare, ai fini dell'individuazione delle attività a maggior rischio corruttivo.
I collaboratori, i consulenti e i titolari di incarichi di qualsiasi tipologia:	<ul style="list-style-type: none">- sono chiamati ad osservare, per quanto compatibili, le misure per la prevenzione della corruzione previste nel presente PIAO e nel Codice di comportamento INL.

⁸ Cfr. Codice di comportamento dei dipendenti dell'INL adottato con Decreto direttoriale n. 29 del 13 marzo 2024.

⁹ Cfr. art. 1, comma 8-bis della Legge n. 190/2012.

¹⁰ Il CUG è stato ricostituito nel mese di febbraio 2021 all'esito della riorganizzazione del Ministero, quale organismo unitario con le rappresentanze anche di INL e di ANPAL, come da Decreto MLPS n. 14 del 04/02/2021.

¹¹ Incaricato con Decreto Direttoriale n. 45 del 14 luglio 2023.

¹² Individuati in: 4 dirigenti di II fascia presso la struttura centrale (un dirigente per ciascuna Direzione Centrale); 3 dirigenti presso le Direzioni interregionali (un dirigente da individuarsi nell'ambito dei relativi Uffici interregionali o di area metropolitana o territoriale. L'individuazione dei singoli Referenti viene aggiornata con atto del RPCT).

¹³ I referenti per la prevenzione della corruzione sono "interlocutori stabili del RPCT nelle varie unità organizzative e nelle eventuali articolazioni periferiche, supportandolo operativamente in tutte le fasi del processo" (cfr. Allegato 1 del PNA 2019).

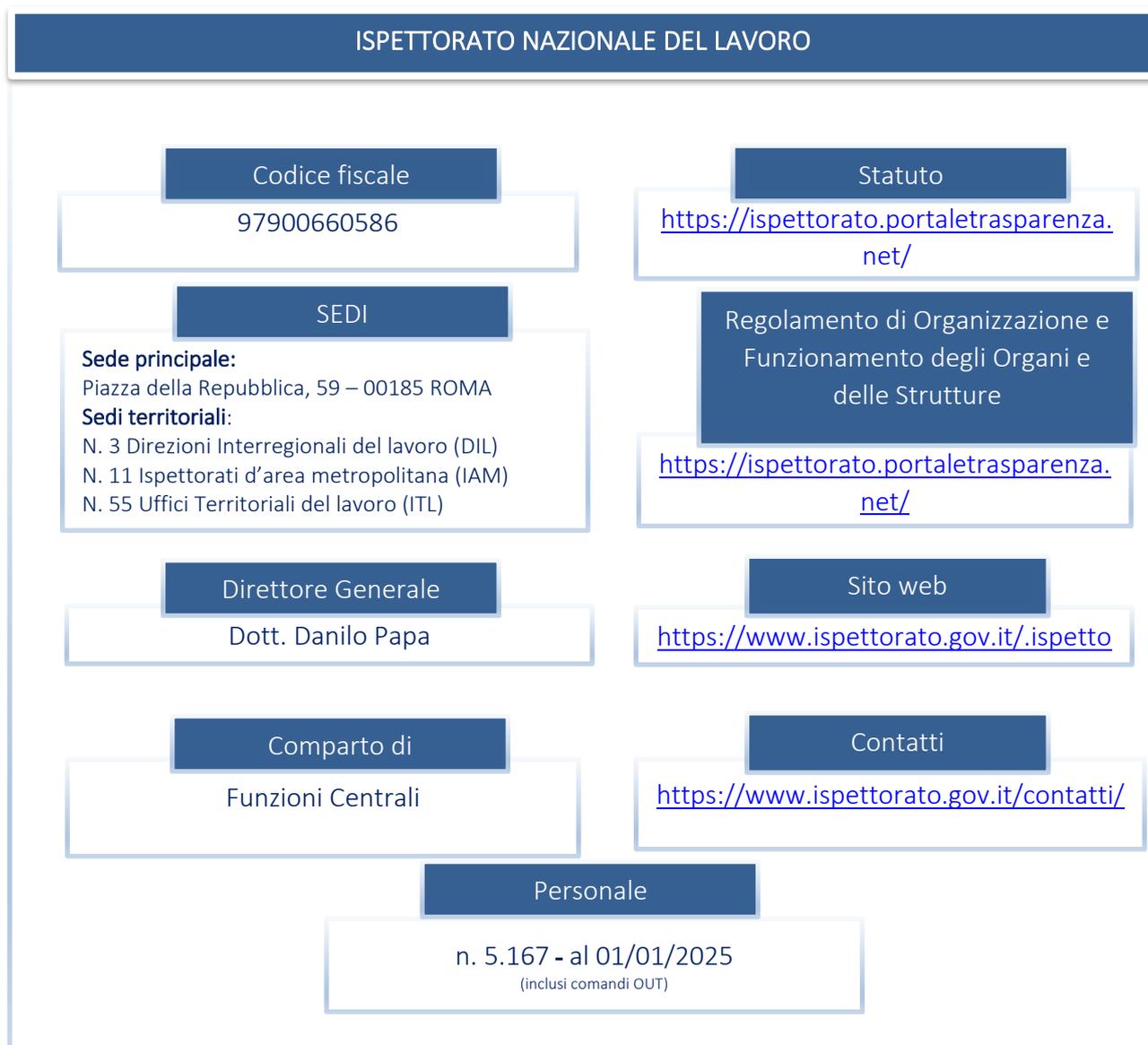
¹⁴ Incardinato presso la Direzione centrale Risorse umane, amministrazione e bilancio.



1 SEZIONE I - SCHEDA ANAGRAFICA DELL'INL

Di seguito la scheda anagrafica dell'Ispettorato Nazionale del Lavoro.

Figura 4 – Scheda anagrafica



1.1 La genesi e la mission istituzionale

L'Ispettorato Nazionale del Lavoro (INL) è un'Agenzia¹⁵ dotata di personalità giuridica di diritto pubblico e di autonomia regolamentare, amministrativa, organizzativa e contabile, posta sotto la vigilanza del Ministro del Lavoro e delle Politiche sociali (MLPS)¹⁶, a cui spetta il monitoraggio periodico sugli obiettivi e sulla corretta gestione delle risorse finanziarie, e sotto il controllo della Corte dei Conti.

Dotato di proprio Statuto¹⁷ e divenuto operativo dal 1° gennaio 2017¹⁸, l'INL svolge le attività ispettive già esercitate dal MLPS, esercita e coordina su tutto il territorio nazionale, sulla base di direttive emanate dal Ministro del lavoro e delle politiche sociali, la vigilanza in materia di lavoro, contribuzione e assicurazione obbligatoria nonché legislazione sociale, ivi compresa la vigilanza in materia di tutela della salute e della sicurezza nei luoghi di lavoro; definisce, inoltre, tutta la programmazione ispettiva tenendo conto delle esigenze del Ministero del lavoro, dell'INPS e dell'INAIL di effettuare accertamenti tecnici funzionali allo svolgimento delle attività istituzionali delle predette amministrazioni. L'Ispettorato realizza una efficiente ed efficace azione di vigilanza in materia di lavoro e legislazione sociale, previdenziale, assicurativa e di salute e sicurezza sui luoghi di lavoro, anche attraverso la condivisione dei dati di INPS, INAIL e Agenzia delle Entrate e mediante appositi sistemi informativi di supporto, al fine di evitare duplicazioni e sovrapposizioni nello svolgimento dei controlli ed orientarli verso i fenomeni più significativi e di maggiore rilevanza sociale.

La missione istituzionale dell'INL si sostanzia nell'attività di "Vigilanza in materia di lavoro e legislazione sociale, previdenziale, assicurativa e di salute e sicurezza sui luoghi di lavoro", che comprende anche:

- Il coordinamento delle attività di verifica ispettiva svolte dai soggetti che effettuano vigilanza in materia di tutela dei rapporti di lavoro, dei livelli essenziali delle prestazioni concernenti i diritti civili e sociali e di legislazione sociale nel settore pubblico e privato, con riferimento all'attività ordinaria e straordinaria, ivi inclusa l'attività di monitoraggio;
- Il coordinamento delle attività di vigilanza in materia di salute e sicurezza nei luoghi di lavoro;
- La programmazione e il monitoraggio dell'attività di vigilanza sia in materia di lavoro e legislazione sociale, previdenziale e assicurativa sia in materia di tutela della salute e della sicurezza nei luoghi di lavoro afferenti ogni settore produttivo¹⁹, con possibile contestuale emissione del provvedimento di sospensione dell'attività imprenditoriale, ai sensi dell'art. 14 del Testo Unico sulla salute e sicurezza sul lavoro²⁰;
- La definizione degli obiettivi quantitativi e qualitativi delle verifiche e il monitoraggio della loro realizzazione;
- La gestione della formazione e dell'aggiornamento del personale ispettivo dell'Ispettorato e del personale del Comando Carabinieri per la Tutela del Lavoro;
- L'attività di segreteria della Commissione centrale di coordinamento dell'attività di vigilanza²¹;
- Il supporto tecnico-giuridico alle strutture ispettive²²;

¹⁵ Ex art. 8 della legge n.300/1999.

¹⁶ Ai sensi del decreto legislativo n. 149 del 14 settembre 2015, istitutivo dell'Ente.

¹⁷ Approvato con D.P.R. n. 109 del 26 maggio 2016.

¹⁸ Con Decreto interministeriale del 28 dicembre 2016.

¹⁹ Ai sensi del decreto-legge n. 146 del 21 ottobre 2021, recante "Misure urgenti in materia economica e fiscale, a tutela del lavoro e per esigenze indifferibili", che ha modificato l'art. 13 del D.lgs. n. 81/2008. I settori di originaria competenza erano i seguenti: cantieri edili, radiazioni ionizzanti, impianti ferroviari, verifica periodica degli ascensori e montacarichi ubicati nelle aziende industriali e impianti di videosorveglianza.

²⁰ Ai sensi dell'art. 14 del D.lgs. 81/2008.

²¹ Ai sensi dell'articolo 3 del d.lgs. 23 aprile 2004 n. 124.

²² In ordine ai profili applicativi ed interpretativi della disciplina in materia di lavoro e legislazione sociale.

- La gestione del contenzioso giudiziale in ordine ai provvedimenti connessi all'attività ispettiva e coordinamento del Centro studi attività ispettiva;
- L'attività di studio ed analisi relative ai fenomeni di lavoro sommerso e irregolare, la mappatura dei rischi, al fine di orientare l'attività di vigilanza rispetto ai fenomeni del lavoro irregolare e dell'evasione contributiva.

Al fine di evitare la sovrapposizione degli interventi, l'INL, attraverso le proprie articolazioni territoriali, si coordina con i servizi ispettivi delle Aziende Sanitarie Locali e delle Agenzie Regionali per la Protezione Ambientale.

Si evidenzia che, in ragione dell'estensione delle competenze su salute e sicurezza nei luoghi di lavoro, l'Agenzia ha rafforzato il raccordo con i servizi di prevenzione delle ASL anche al fine di sviluppare modelli operativi condivisi da attuare in attività di vigilanza coordinate nonché assicurare l'opportuna programmazione congiunta con le ASL da condividere negli organismi provinciali.

All'Ispettorato sono state attribuite ulteriori competenze già esercitate dagli Uffici territoriali del MLPS, quali a titolo esemplificativo:

- le attività di prevenzione e promozione della legalità volte al contrasto del lavoro sommerso e irregolare²³;
- i servizi erogati all'utenza destinati ai lavoratori e/o ai datori di lavoro, ovvero ai loro delegati, elencati nella tabella seguente la cui puntuale descrizione è contenuta nella Carta dei servizi in corso di aggiornamento;

L'Agenzia assicura, inoltre, le attività volte all'attuazione degli obblighi di trasparenza e pubblicità e di quelli relativi all'integrità e all'anticorruzione, tenendo conto delle indicazioni e delle direttive delle Autorità preposte.

A tal fine, in continuità con quanto realizzato negli anni precedenti, cura e garantisce il costante aggiornamento di tutti i dati contenuti nell'apposita sezione "Amministrazione Trasparente" del sito web istituzionale, mirando ad una sempre più efficace implementazione del grado di trasparenza raggiunto.

²³ Ai sensi dell'articolo 8 del d.lgs. 23 aprile 2004 n. 124.

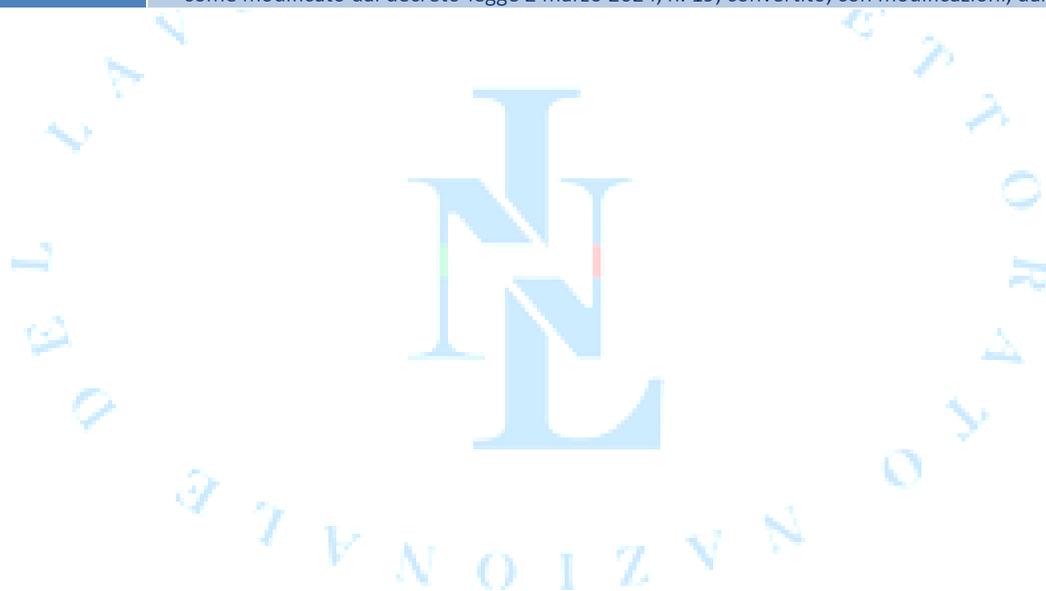
Tabella 2 – Elenco servizi erogati all'utenza

SERVIZI	DESCRIZIONE DEL SERVIZIO
Autorizzazione per impianti di videosorveglianza, localizzazione satellitare, altri strumenti di controllo	Il servizio prevede il rilascio dell'autorizzazione all'installazione di impianti e di apparecchiature dai quali possa derivare anche la possibilità di controllo a distanza dell'attività dei lavoratori - Art. 4, della L.20 maggio 1970, n.300 e ss. mm e ii.
Abilitazione conduzione di generatori di vapore	Il servizio prevede il rilascio, a seguito dell'esito positivo dell'esame di abilitazione alla conduzione di generatori di vapore, del relativo certificato-art. 18 del D.M. 1° marzo 1974.
Servizio per il rilascio dell'attestato di conducente extracomunitari	Il servizio prevede il rilascio dell'attestato di conducente che certifichi la regolarità del rapporto di lavoro del conducente extracomunitario alla guida di un veicolo in disponibilità di una impresa comunitaria che svolga relazioni di traffico comunitarie.
Interdizione anticipata/post partum lavoratrici madri	Il servizio prevede il rilascio dei provvedimenti di interdizione dal lavoro per le lavoratrici nel caso di condizioni di lavoro o ambientali pregiudizievoli alla salute della donna e del bambino e quando la lavoratrice non possa essere spostata ad altre mansioni ai sensi dell'art.17, c. 2 lett. b) e c) D.lgs. 26 marzo 2001, n. 151
Convalida di dimissioni o risoluzione consensuale lavoratrice madre o lavoratore padre	Il servizio prevede la convalida delle dimissioni presentate dalla lavoratrice durante la gravidanza e dalla lavoratrice o dal lavoratore (che abbia beneficiato del congedo di paternità) durante i primi tre anni di vita del bambino o nei primi tre anni di accoglienza del minore adottato o in affidamento - Art. 55, c.4, del Decreto legislativo 26 marzo 2001 n. 151 e art. 35, co 4, D.lgs. n. 198/2006 e successive modifiche ed integrazioni
Conferma dimissioni lavoratrici dalla richiesta di pubblicazione fino a un anno dal matrimonio	Il servizio prevede la conferma delle dimissioni presentate dalla lavoratrice entro un mese dalla comunicazione delle stesse al datore di lavoro
Servizio per il rilascio del certificato di abilitazione all'esercizio della professione di consulente del lavoro	Il servizio prevede il rilascio del certificato di abilitazione all'esercizio della professione di consulente del lavoro, a seguito del superamento con esito positivo delle relative procedure concorsuali - Legge 11 gennaio 1979 n. 12 e ss.mm.ii.
Certificazione dei contratti di lavoro	Il servizio prevede la certificazione di contratti di lavoro attraverso l'attività provvedimentale della Commissione di certificazione - Art. 75 e segg., decreto legislativo n. 276/2003 e art. 3, D.M. 21/07/2004
Appalto/subappalto in ambienti confinati	Il servizio prevede la certificazione di contratti di lavoro attraverso l'attività provvedimentale della Commissione di certificazione - Art. 75 e segg., decreto legislativo n. 276/2003
Superamento della durata massima del contratto a tempo determinato	Il servizio prevede la convalida una tantum di un ulteriore contratto a termine, della durata massima di 12 mesi, da sottoscrivere dinanzi ad un funzionario dell'ITL, nell'ipotesi in cui tra lo stesso datore di lavoro e il medesimo lavoratore si sia "consumata" la durata massima prevista dalla legge o dalla contrattazione collettiva e che l'ulteriore contratto in deroga assistita comporti lo svolgimento di mansioni di pari livello e categoria legale
Conciliazione ai sensi dell'art 410 c.p.c. e dell'art. 31 Legge 183/2010	Ai sensi dell'art. 410 c.p.c. e art. 31 della L. 183/2010, il lavoratore/trice o il datore di lavoro, o anche le parti congiuntamente possono chiedere che venga esperito il tentativo di conciliazione ai sensi dell'art. 410 c.p.c. e art. 31 della L. 183/2010 per le controversie di cui all'art. 409 cpc.
Tentativo obbligatorio di conciliazione in caso di licenziamento per giustificato motivo oggettivo	Il servizio prevede l'esperimento della procedura conciliativa in caso di licenziamento per giustificato motivo oggettivo ai sensi dell'art. 410 c.p.c. e dell'art. 7 della L. n. 604/1966, come modificato dall'art. 1, comma 40, della legge n. 92/2012
Conciliazione facoltativa a "tutele crescenti"	Il datore di lavoro può chiedere all'ITL territorialmente competente che sia esperito il tentativo di conciliazione nelle forme di cui all'art. 410 cpc, formulando l'offerta di cui alla citata norma inviando al lavoratore la proposta con gli estremi dell'assegno circolare
Autorizzazione adibizione di minori al sistema di lavorazione con turni a scacchi	Il servizio prevede il rilascio dell'autorizzazione all'adibizione di minori nelle lavorazioni effettuate con il sistema dei turni a scacchi - articolo 19, comma 2, della legge 17 ottobre 1967, n. 977
Adibizione di minori adolescenti a lavori pericolosi, faticosi ed insalubri	Il servizio prevede il rilascio dell'autorizzazione all'adibizione di minori adolescenti a lavori pericolosi, faticosi ed insalubri - art. 6, commi 2-3, della L. 17 ottobre 1967, n. 977
Autorizzazione per l'impiego di minori nello spettacolo	Il servizio prevede il rilascio dell'autorizzazione all'impiego dei minori nel settore dello spettacolo - art.4, c.2, della L. 17 ottobre 1967, n. 977
Autorizzazione al frazionamento del riposo settimanale dei lavoratori nel settore dei pubblici spettacoli	Il datore di lavoro chiede l'autorizzazione al frazionamento del riposo settimanale di 24 ore in due periodi di 12 ore consecutive ciascuno



PIANO INTEGRATO DI ATTIVITA' E ORGANIZZAZIONE
2025-2027

Centralinista non vedente, certificato di abilitazione professionale	L'istante, che ha conseguito l'abilitazione professionale alla funzione di centralinista telefonico essendo risultato idoneo/a al termine dell'esame sostenuto davanti alla competente commissione regionale, chiede che gli/le venga rilasciato il relativo certificato di abilitazione professionale alla funzione di centralinista non vedente
Attestazione debiti del datore di lavoro defunto verso i propri dipendenti - art 23 d.lgs. 346/1990 /art 16 del dpr 637/72	Il servizio prevede il rilascio dell'attestazione prevista dall'art 16, c. 1, n. 4), del dpr 637/72
Autorizzazione alla riduzione del riposo intermedio per lavoratori minori	Il servizio prevede il rilascio dell'autorizzazione alla riduzione da un'ora a mezz'ora spettante al minore il cui orario di lavoro giornaliero superi le quattro ore e mezza, in difetto di disposizioni di contratti collettivi.
Costituzione collegio di conciliazione ed arbitrato art. 7, comma 6 della L. 300/1970	Il servizio prevede la costituzione del collegio di conciliazione ed arbitrato in materia di sanzioni disciplinari ai sensi dell'art. 7, comma 6 della L. 300/1970
Comunicazione inizio attività gestione del personale ex art. 1, L. n. 12/1979	Comunicazione di inizio dell'attività di gestione del personale da parte di avvocati e dottori commercialisti ai sensi dell'art. 1, L. n. 12/1979
Patente a crediti	Il servizio riguarda le modalità di presentazione della domanda per il conseguimento della patente a crediti prevista dall'art 27 co. 1 d.lgs. n. 81/008, come modificato dal decreto-legge 2 marzo 2024, n. 19, convertito, con modificazioni, dalla legge 29 aprile 2024, n. 56



1.2 Gli stakeholder

Si definiscono stakeholder (portatori di interesse) tutti coloro che sono interessati all'attività e agli obiettivi dell'Amministrazione e/o possono condizionarne il raggiungimento.

Sono stakeholder esterni, in primis, i lavoratori (comprese le categorie di lavoratori più vulnerabili sotto il profilo economico-sociale, quali lavoratrici madri e lavoratori padri, minori e migranti), le imprese, gli agricoltori, nonché i diversi soggetti istituzionali con cui l'INL si pone in relazione per l'espletamento delle proprie funzioni e con i quali coopera per la cura degli interessi pubblici e la realizzazione delle finalità perseguite.

Si tratta, in particolare, di altre Amministrazioni o organi statali (es. il Ministero del Lavoro e delle Politiche sociali – MLPS, l'Istituto Nazionale per l'Analisi delle Politiche Pubbliche-INAPP, la Consigliera Nazionale di Parità con la Rete delle Consigliere e dei Consiglieri di Parità, il Ministero delle Infrastrutture e dei Trasporti, la Presidenza del Consiglio dei Ministri - Dipartimento per gli Affari Europei - Coordinamento nazionale IMI -Servizio per la libera circolazione delle persone, dei servizi, delle merci e dei capitali, Ufficio per il mercato interno, la competitività e gli affari generali; il Ministero dell'agricoltura, della sovranità alimentare e delle foreste – MASAF; il Ministero dell'istruzione e del Merito – MIM/MIUR; il Ministero dell'Interno; il Ministero dell'Economia e delle Finanze-MEF; l'Agenzia delle Entrate; il Ministero delle Imprese e del Made in Italy – MIMIT; l'Autorità Giudiziaria; il Garante per la protezione dei dati personali; gli Ordini professionali), anche nelle loro articolazioni periferiche (si pensi agli UTG del Ministero dell'Interno), nonché delle competenze di altri Enti pubblici anche vigilati dal Ministero del Lavoro (INPS e INAIL).

E ancora, si considerino gli altri organi di vigilanza che svolgono attività di controllo negli ambiti di competenza dell'INL o in ambiti affini (Arma Carabinieri, Guardia di Finanza, Aziende Sanitarie Locali), di ogni altro organo di polizia giudiziaria, ancorché non abbia specifica competenza nelle materie lavoristiche e previdenziali (ad esempio la Polizia di Stato) e, infine, le organizzazioni internazionali interessate alle tematiche della vigilanza nei luoghi di lavoro (quali l'Organizzazione Internazionale del Lavoro – OIL; l'Autorità Europea del Lavoro -ELA; il Comitato degli Alti Responsabili dell'Ispettorato del Lavoro – SLIC; l'Organizzazione Internazionale per le Migrazioni-OIM).

L'attività ispettiva è, pertanto, l'ambito nel quale più marcata è l'interazione con soggetti esterni, poiché su di esso possono incidere, in misura più o meno condizionante, da una parte le relazioni con gli altri operatori del settore o di ambiti affini alle finalità istituzionali, dall'altra, le variabili socioeconomiche e culturali dei diversi territori di competenza.

Conseguentemente, la gestione dei rapporti con l'esterno richiede un particolare impegno nell'azione di coordinamento di tutta l'attività di vigilanza in materia di lavoro, legislazione sociale, contribuzione ed assicurazione, assegnata all'Agenzia dalle vigenti disposizioni.

Sin dalla fase di avvio, l'INL ha formalizzato le necessarie sinergie con INPS e INAIL, intese ad assicurare la continuità e l'efficientamento dell'attività di vigilanza in tutti gli ambiti di competenza.

La collaborazione è stata attuata con la sottoscrizione di appositi Protocolli d'intesa per la definizione della programmazione dell'attività di vigilanza ovvero con la costituzione di commissioni regionali nel cui contesto sono condivise le priorità di intervento e le modalità ottimali di impiego del personale (nonché per l'individuazione di percorsi formativi e l'avvio di iniziative di uniformazione delle competenze del personale ispettivo e condivisione delle modalità operative).

Nella stessa logica, si inseriscono il Protocollo con la Guardia di Finanza, per il consolidamento del sistema ispettivo a contrasto dei fenomeni di sfruttamento del lavoro irregolare e di indebita fruizione di facilitazioni fiscali e dei contributi comunitari da parte imprenditoriale, e i protocolli d'intesa con il Consiglio nazionale dell'Ordine dei Consulenti del lavoro, sottoscritti per la collaborazione nel contrasto all'abusivismo e nella tutela dell'esercizio della professione (e per l'istituzione di

Osservatori per la legalità e il contrasto all'abusivismo, finalizzati a promuovere il lavoro etico e contrastare quello irregolare e sommerso) e il protocollo d'Intesa con la Consigliera di Parità che attraverso la consolidata collaborazione tra l'Agenzia ispettiva e la Rete delle Consigliere di Parità, intende favorire la piena applicazione della normativa in materia di pari opportunità tra uomo e donna e ad attivare efficaci azioni di contrasto alle discriminazioni di genere.

Di rilievo il Protocollo quadro tra l'INL e l'OIM (Organizzazione Internazionale per le Migrazioni) sottoscritto nel 2021 e avente ad oggetto la corretta applicazione della legislazione vigente in materia di caporalato e sfruttamento lavorativo, con l'intento di potenziare le procedure per l'emersione di tali fenomeni a tutela dei diritti fondamentali delle vittime.

Inoltre, al fine di rafforzare il coordinamento delle attività di vigilanza tra INL e ASL, è stato emanato l'Accordo Stato Regioni il 27/07/2022, con rep. Atto n. 142/CSR, che fornisce indicazioni operative per le attività di controllo e vigilanza ai sensi dell'art.13 del decreto legislativo 81/2008 .

A livello territoriale, determinante si rivela la stipula di appositi protocolli, ad esempio con la Cassa Edile per il contrasto del lavoro irregolare nei cantieri edili e la creazione di un sistema telematico di raccolta di documenti (indirizzati a IAM/ITL, Cassa Edile e Prefettura), utile sia ad alimentare la conoscenza del contesto specifico in cui operano i singoli IAM/ITL, sia a verificare la correttezza degli operatori del settore.

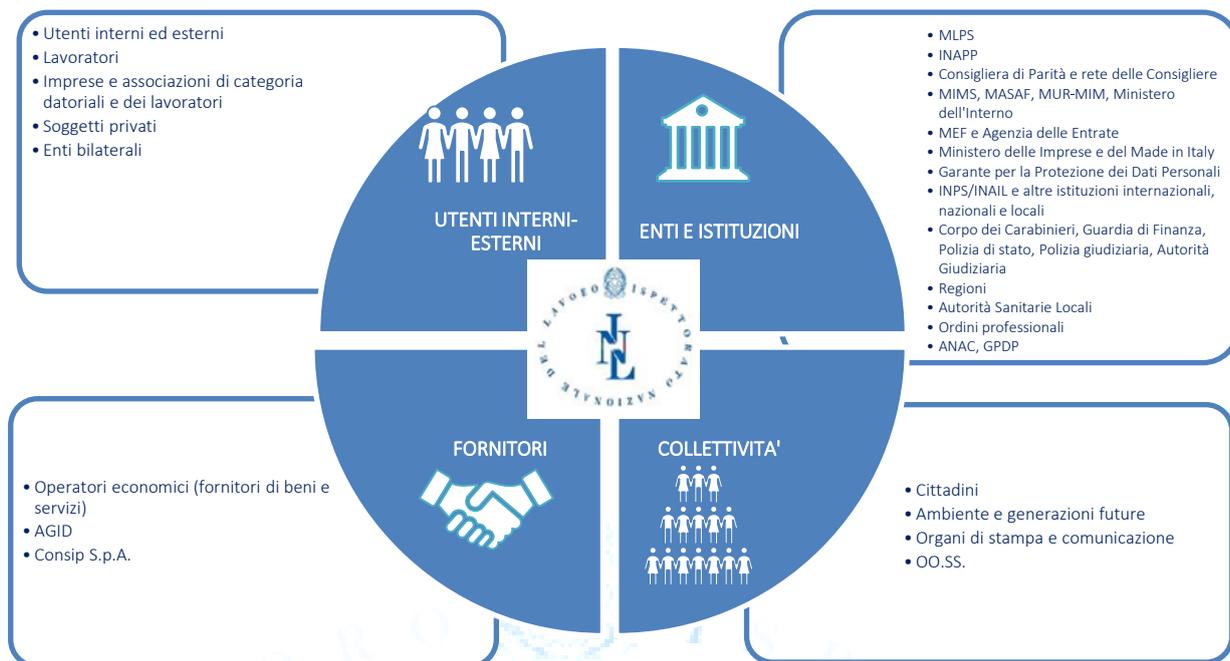
Viene, altresì, garantita una continua cooperazione con le associazioni sindacali, le organizzazioni datoriali, il Consiglio nazionale dell'Ordine dei Consulenti del lavoro e gli altri operatori del mercato del lavoro, compresi i soggetti privati (associati o singoli) accreditati nell'ambito di organi collegiali o in quanto destinatari dell'attività di vigilanza in materia di lavoro, legislazione sociale, contribuzione, assicurazione, salute e sicurezza sul lavoro e dei relativi provvedimenti sanzionatori.

Nell'ambito delle proprie funzioni e attività istituzionali, l'INL interagisce, altresì, con l'Autorità Nazionale Anticorruzione (ANAC), la cui missione istituzionale è individuata nella prevenzione della corruzione in tutti gli ambiti dell'attività amministrativa, e con l'Autorità garante per la protezione dei dati personali (GPDP), designata a controllare la corretta applicazione della normativa in materia di protezione dei dati personali a tutela dei diritti e delle libertà fondamentali delle persone fisiche.

Infine, per le attività di gestione economico finanziaria e di funzionamento dell'Agenzia, i principali stakeholder di riferimento sono:

- ANAC, per il pagamento del CIG in alcune procedure di gara;
- AGID, avente funzione consultiva per approvvigionamenti in materia informatica;
- Consip S.p.A., competente a concludere Accordi Quadro ai quali l'INL può fare ricorso per l'acquisto di beni e di servizi;
- gli operatori economici in qualità di fornitori di beni e servizi per i fabbisogni dell'Agenzia.

Figura 5 - L'INL e i principali stakeholder



Ogni anno l'Ispettorato si impegna per identificare opportunità e criticità delle relazioni con i vari portatori di interessi, aumentare la trasparenza e orientare l'organizzazione ad una maggiore efficacia, efficienza e sostenibilità. Le iniziative intraprese mirano a rafforzare il processo di informazione, consultazione e dialogo e, in generale, il coinvolgimento dei diversi interlocutori.

2 SEZIONE II - VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA

2.1 Valore Pubblico

La presente sottosezione del PIAO è dedicata all'analisi del contributo dell'INL alla creazione di Valore Pubblico, ovvero all'incremento del livello complessivo e multidimensionale del "benessere economico, sociale, educativo, assistenziale ed ambientale a favore di cittadini e del tessuto produttivo"²⁴.

Dopo una breve illustrazione sulla metodologia generale applicata in INL per la programmazione e misurazione del Valore Pubblico, vengono individuate e descritte, in linea con quanto previsto dalle Linee guida in materia²⁵ e dai successivi adempimenti²⁶:

- le strategie specifiche programmate in coerenza con il documento di programmazione finanziaria;
- gli obiettivi strategici trasversali, ovvero:
 - le modalità e le azioni finalizzate, nel periodo di riferimento, a realizzare la piena accessibilità (fisica e digitale) ai servizi resi dall'INL da parte degli utenti con disabilità,
 - l'elenco delle procedure da semplificare e reingegnerizzare, secondo le misure previste dall'Agenda Semplificazione e secondo gli obiettivi di digitalizzazione previsti dall'Agenda Digitale;
 - le strategie programmate per la sostenibilità ambientale e, in particolare, per il risparmio e l'efficientamento energetico.

Successivamente, vengono rappresentate, selezionandole tra quelle elencate, le strategie misurabili in termini di impatto (outcome) sul benessere degli stakeholder dell'Agenzia e traducibili, pertanto, in obiettivi di Valore Pubblico.

Nella sottosezione viene, quindi, esplicitata la convergenza delle azioni nei diversi ambiti previsti dal PIAO verso la realizzazione del fine comune di creazione di Valore Pubblico e la misura di efficacia delle stesse in termini di impatto; a tal fine è stata realizzata una rappresentazione a matrice che evidenzia la connessione tra gli indicatori di impatto – che forniscono una misura del Valore Pubblico che l'Agenzia mira a produrre – e i programmi dettagliati nelle diverse sottosezioni del documento, aggregati rispetto ai goals dell'Agenda 2030 e correlati agli stakeholder finali cui sono volte le azioni.

Si precisa, infine, che tutte le strategie sopra elencate sono declinate in obiettivi operativi descritti nella sottosezione 2.2 del presente documento.

2.1.1 Il modello della "Piramide del valore"

La metodologia applicata nell'INL per la programmazione e misurazione del Valore Pubblico, si basa sulla nozione di Valore Pubblico in una duplice prospettiva: Valore Pubblico in senso proprio, secondo la definizione datane dal legislatore e indicata nel paragrafo precedente (*Valore Pubblico in senso stretto o Impatti esterni*), e *Valore Pubblico in senso ampio* (performance delle performances) che attiene agli aspetti più propriamente organizzativi dell'amministrazione pubblica.

Un ente crea Valore Pubblico in senso stretto quando impatta in modo migliorativo sulle singole prospettive settoriali del benessere rispetto alla loro baseline (impatti), ovvero rispetto al livello complessivo e multidimensionale del benessere (impatto degli impatti).

²⁴ Ai sensi del DM n. 132 del 30/06/2022 "Regolamento recante definizione del contenuto del Piano integrato di attività e organizzazione".

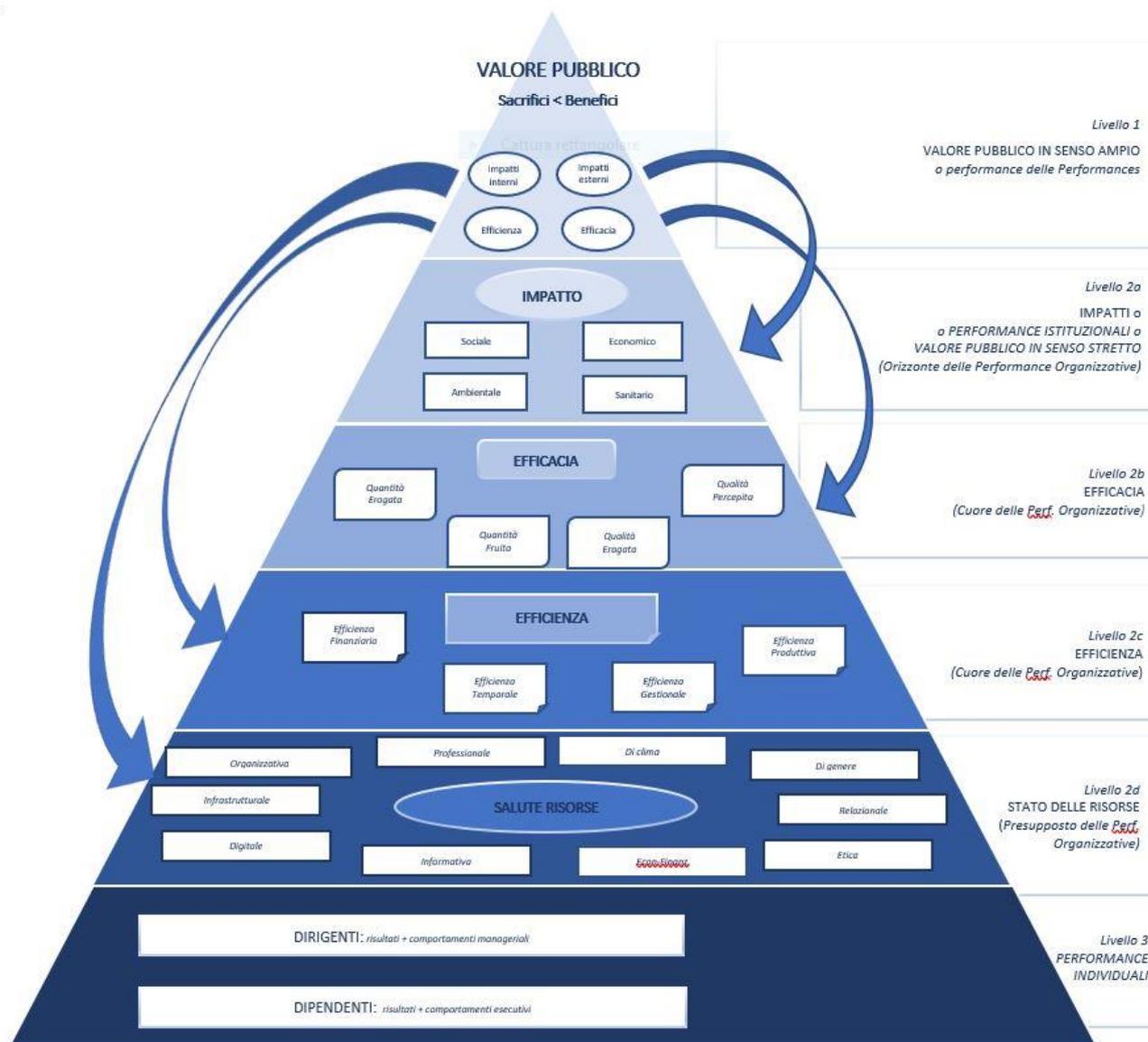
²⁵ Ai sensi del D.M. n. 132/2022 "Regolamento recante definizione del contenuto del Piano integrato di attività e organizzazione".

²⁶ Ai sensi della Nota Circolare n. 2/2022 del 11/10/2022 Dipartimento della Funzione Pubblica.

Un ente crea Valore Pubblico in senso ampio quando, coinvolgendo e motivando dirigenti e dipendenti, cura la salute delle proprie risorse e migliora le performance di efficienza e di efficacia in modo funzionale al miglioramento degli impatti (*performance delle performances*).

Tra i modelli multidimensionali che rappresentano la capacità di una Amministrazione di creare Valore Pubblico in senso ampio, si ritiene particolarmente consono alle caratteristiche dimensionali e organizzative dell'INL quello della Piramide del Valore, che individua tre livelli della *performance*.

Figura 6 - Il modello della "Piramide del valore"²⁷



Nella logica piramidale, l'Amministrazione genera Valore Pubblico in senso ampio (*livello 1 - performance delle Performances*) quando:

- orienta le performance individuali verso il miglioramento di quelle organizzative; in particolare, crea Valore Individuale in caso di performance individuali adeguate in termini di risultati e di comportamenti direzionali o esecutivi a seconda della qualifica (*livello 3 - performance individuali*);
- impatta positivamente sulla salute interna delle proprie risorse, contribuendo al mantenimento e al miglioramento della salute istituzionale (*livello 2d - stato delle risorse*);

²⁷ Fonte: E. Deidda Gagliardo, 2015; Papi et al. 2018.

- orienta le performance organizzative verso il miglioramento di quelle istituzionali (impatto); in particolare, crea Valore in caso di performance organizzative efficienti²⁸ ed efficaci²⁹ (*livello 2b e 2c – performance organizzative*);
- in coerenza con la *mission istituzionale*, incrementa il livello di benessere (economico, sociale, educativo, assistenziale, ambientale, ecc..) dei suoi utenti e stakeholder, mantenendo il proprio livello di salute, e contribuisce al miglioramento del benessere nazionale e territoriale ed allo sviluppo sostenibile, anche con riferimento alle misure di benessere equo e sostenibile (*Sustainable Development Goals* dell'Agenda ONU 2030; indicatori di Benessere Equo e Sostenibile elaborati da ISTAT e CNEL) (*livello 2a - performance istituzionali o impatti*).

Il miglioramento delle performance dell'Amministrazione va, pertanto, indirizzato verso la creazione del Valore Pubblico, superando il tradizionale approccio di mero adempimento ed inseguimento delle performance attese dell'Ente, la cui logica programmatica deve invece essere ispirata alla:

- a. FINALIZZAZIONE³⁰ delle performance organizzative verso la generazione di Valore Pubblico e suo consolidamento, cercando di migliorare il livello di economicità, di efficienza e di efficacia della propria azione, tenuto conto dello stato delle risorse e del livello di salute dell'ente;
- b. INTEGRAZIONE e COERENZA verticale (dal Valore Pubblico alle strategie triennali per la sua creazione) e orizzontale (tra aree programmatiche);
- c. ADEGUATEZZA degli obiettivi e degli indicatori.

Il Valore Pubblico, quindi, ispira tutta l'attività dell'INL, sia in fase di programmazione che di misurazione e valutazione, ovvero:

- o secondo un approccio top-down in fase di programmazione, il Valore Pubblico ispira le *performance istituzionali* (o impatti esterni attesi), le quali orientano le *performance organizzative* attese e, a cascata, quelle *individuali*;
- o secondo un approccio bottom-up, in fase di misurazione e valutazione, si quantifica, prima, e si valuta, poi, il contributo dei diversi livelli di performance (individuale, organizzativa e istituzionale) al Valore Pubblico generato o consumato.

Nei paragrafi seguenti, vengono, pertanto, illustrati gli obiettivi e le strategie che l'Agenzia promuove nel triennio in esame al fine di rispondere adeguatamente alle esigenze del contesto esterno in cui opera e contribuire al miglioramento del benessere degli stakeholder di riferimento; tali strategie, volte prioritariamente al perseguimento della *mission istituzionale*, sono condizionate dalle priorità politiche e dagli indirizzi dettati dal Ministero del lavoro e delle politiche sociali, che trovano a loro volta fonte e ispirazione sia nei diversi accordi e intese stipulati in sede internazionale, sia nelle politiche nazionali.

²⁸ L'*efficienza* esprime la capacità di utilizzare le risorse umane, economico-finanziarie e strumentali (input) in modo sostenibile e tempestivo nella realizzazione delle varie attività dell'Amministrazione (output).

²⁹ L'*efficacia* esprime l'adeguatezza dell'output erogato rispetto alle aspettative e necessità degli utenti (interni ed esterni) e può essere misurata sia in termini quantitativi che qualitativi.

³⁰ La fase di programmazione di ciascuna Amministrazione, come confermato dal Dipartimento della Funzione Pubblica nelle Linee Guida 2/2017, "serve ad orientare le performance individuali in funzione della performance organizzativa attesa e quest'ultima in funzione della creazione di Valore Pubblico, ovvero del miglioramento del livello di benessere dei destinatari delle politiche e dei servizi".

2.1.2 L'analisi del contesto esterno

Nel presente paragrafo viene riportata una breve sintesi del contesto socio-economico in cui l'Agencia opera, utile all'individuazione degli obiettivi di Valore Pubblico e delle strategie da definire per il perseguimento dello stesso.

I cambiamenti avvenuti nei mercati, tecnologici e nelle pratiche di gestione hanno determinato una trasformazione del mondo del lavoro. In primo luogo, i cambiamenti attraverso la deregolamentazione e la globalizzazione nel breve termine hanno portato le imprese verso la riduzione dei costi salariali e la precarizzazione del lavoro, con la finalità di fornire agli investitori una buona redditività finanziaria e affrontare la crescente competizione a livello internazionale. I cambiamenti tecnologici, poi, hanno un doppio effetto sul lavoro: da un lato causano un effetto di sostituzione, che provoca una perdita di posti di lavoro, e dall'altro lato producono la valorizzazione di altri impieghi e un aumento della domanda di lavori riguardanti la tecnologia. La conseguenza di questi cambiamenti è destinata a favorire le imprese che aumentano la loro flessibilità e mantengono vantaggi competitivi, adottando politiche orientate alla riduzione dei costi del lavoro: sub-contrattazione, delocalizzazione della produzione o utilizzo di contratti di lavoro a breve termine.

I dati Istat evidenziano che la povertà colpisce anche famiglie in cui è presente un soggetto in attività lavorativa e che, a fronte dell'aumento dell'occupazione, l'inflazione ha vanificato l'incidenza positiva del salario conquistato sulle possibilità di spesa.

Su queste condizioni incide molto l'aver una economia "in nero", sommersa o illegale: lavori poveri, bassa sicurezza, alta precarietà, carenza di diritti, misere prospettive.

Un'interessante rappresentazione del contesto esterno si basa sull'analisi dei dati complessivi concernenti l'esito dei controlli effettuati dal personale ispettivo dell'Agencia e degli altri Enti previdenziali (INPS/INAIL) in materia lavoristica, di assicurazioni sociali obbligatorie e di salute e sicurezza del lavoro, che consente di tracciare un quadro dei più rilevanti fenomeni patologici che lo caratterizzano.

Da tale analisi (per il dettaglio si rimanda ai Rapporti annuali pubblicati dall'INL sul sito istituzionale³¹), emerge, infatti, la dimensione concreta assunta, nei vari ambiti geografici e settoriali, dai fenomeni del lavoro sommerso, del caporalato e delle nuove forme di dumping e concorrenza sleale - anche di carattere transfrontaliero - diffuse nel mercato del lavoro.

Occorre tener conto altresì dei significativi cambiamenti apportati dalla transizione digitale (si pensi ad esempio all'impatto della gig economy e dell'intelligenza artificiale) sull'occupazione. Di rilievo anche l'influsso delle attuali tendenze ambientali e demografiche, quali l'esposizione a fattori climatici e la sovraesposizione lavorativa, soprattutto su alcuni settori merceologici quali l'agricoltura e le costruzioni.

Nell'ambito di una visione olistica dei rapporti di lavoro, rafforzata dall'estensione delle competenze in materia di sicurezza operata dal citato D.L. n. 146/2021, convertito dalla legge n.215/2021. l'INL, dovrà adeguare la sua *mission* al mutato contesto.

L'attuale contesto socioeconomico infatti impone la necessità di specifici controlli dell'INL mirati alla tutela sostanziale dei diritti dei lavoratori e, in particolare, al contrasto dello sfruttamento lavorativo e del lavoro sommerso, nonché a garantire il "lavoro in sicurezza" in tutti i settori produttivi aderendo all'approccio "Vision Zero" delineato nel Quadro Strategico UE 2021-2027 della

³¹ Cfr. Rapporti annuali sull'attività di vigilanza in materia di lavoro e previdenziale al seguente link: [Rapporti annuali sull'attività di vigilanza in materia di lavoro e previdenziale | INL](#)



Commissione europea (mirato a migliorare la prevenzione degli infortuni sul lavoro e delle malattie professionali, nonché a ridurre il numero dei decessi correlati al lavoro).

L'obiettivo prioritario dei controlli ispettivi resta, pertanto, quello di realizzare una sollecita e adeguata tutela del lavoro e dei diritti dei lavoratori interessati dalle fattispecie illecite, con particolare attenzione alle categorie più vulnerabili sotto il profilo economico-sociale, quali lavoratrici madri, minori e migranti; per tali ultimi lavoratori, in particolare, con una specifica pianificazione degli interventi delle task force ispettive caratterizzate dalla presenza di qualificati mediatori dell'OIM in continuità e in coerenza con il Piano triennale di contrasto allo sfruttamento lavorativo in agricoltura e al caporalato, attraverso le azioni multi-agenzia nell'ambito del progetto "A.L.T. Caporalato D.U.E. Azioni per la Legalità e la Tutela del lavoro – Dignità, Uguaglianza ed Equità".

Permane inoltre l'impegno dell'INL e di tutte le sue articolazioni territoriali, nell'esercizio della funzione di prevenzione e promozione affidata al personale ispettivo³², alla realizzazione di iniziative sul territorio nazionale per sensibilizzare cittadini, imprenditori, sindacati, associazioni del terzo settore e altre forze sociali sulla legalità del lavoro (attraverso incontri con i principali attori del mercato del lavoro per l'approfondimento di specifiche tematiche e la condivisione di buone prassi del mondo imprenditoriale, specialmente sul piano della salute e sicurezza). Tali iniziative, finalizzate a supportare la gestione delle attività economiche nell'ottica della legalità e della sicurezza dei luoghi di lavoro, evidenziano pertanto la valenza sociale della funzione ispettiva in chiave di tutela generale dei rapporti e delle condizioni di lavoro.

L'INL realizza altresì azioni transnazionali mirate ai fenomeni illeciti con aspetti transfrontalieri correlati anche alla crescente diffusione del distacco di lavoratori, attraverso la pianificazione e realizzazione di ispezioni concertate e congiunte in collaborazione con le autorità competenti degli altri Paesi membri e con il qualificato supporto dell'ELA (European Labour Authority) e collabora attivamente nelle attività dello SLIC (Senior Labour Inspectors Committee) e del G20 OSH Networking.

In tale ottica, l'INL conferma la partecipazione attiva alle campagne europee e internazionali in materia ispettiva e la prosecuzione del percorso avviato inteso a rafforzare la cooperazione con gli organi ispettivi degli Stati membri e con i relativi stakeholder, anche attraverso la stipula e l'attuazione di accordi bilaterali intesi a facilitare la condivisione di informazioni e di modalità operative indispensabili per assicurare il contrasto ad operazioni di fraudolenta elusione della normativa euro-unitaria in materia di tutela dei lavoratori in distacco e di salvaguardia dei sistemi di sicurezza sociale.

³² Ex art. 8 del D. Lgs. n. 124/2004.

2.1.3 Gli obiettivi strategici programmati in coerenza con il documento di programmazione finanziaria

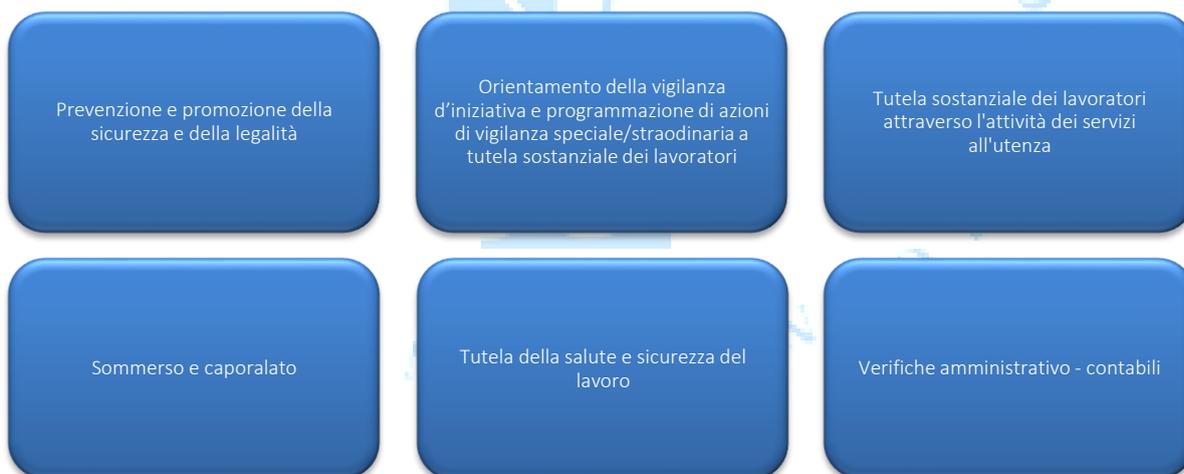
❖ Gli obiettivi di *Mission istituzionale*, di mandato politico ed ulteriori adempimenti normativi

Figura 7 – Le fonti di ispirazione delle strategie INL per il triennio 2025-2027



Per il perseguimento della propria *mission istituzionale* l’Agenzia attua, infatti, molteplici iniziative ed azioni volte ad incrementare la legalità nel lavoro, tramite le strategie illustrate nella figura seguente.

Figura 8 – Gli obiettivi di *Mission istituzionale*



A tali attività si integrano gli obiettivi (c.d. linee strategiche) definiti nella **Convenzione** stipulata con il MLPS³³, alla luce delle priorità politiche di intervento rilevate anche dall’analisi del contesto esterno, e finalizzati a:

- razionalizzare l’attività di vigilanza in materia di lavoro e legislazione sociale;
- migliorare le politiche di gestione e sviluppo delle risorse umane;
- presidiare la legalità attraverso attività interna di anticorruzione e trasparenza, attraverso l’adozione e l’aggiornamento delle misure di contrasto e di prevenzione;

³³ Nelle more della sottoscrizione della Convenzione triennale MLPS-INL per gli esercizi 2025-2027, si fa riferimento a quella attualmente vigente, stipulata in data 28 febbraio 2024 per il periodo dal 1° gennaio 2024 al 31 dicembre 2026. Le linee strategiche sono ivi descritte nell’All. A - “Realizzazione delle linee strategiche – Obiettivi rimessi all’Ispettorato”.

- migliorare i processi di governo e supporto;
- favorire lo sviluppo tecnologico;
- supportare la mission istituzionale attraverso una puntuale comunicazione interna ed esterna ai fini interpretativi della normativa vigente, ovvero ai fini divulgativi dell'attività dell'Ispettorato.

Figura 9 – Mission istituzionale e Linee strategiche dell'INL



Nella Convenzione sono previste, altresì, le **attività di carattere accertativo e di verifica amministrativo-contabile** connesse:

- all'attuazione sul territorio da parte del Ministero di interventi previsti a livello normativo, nonché di programmi e progetti finanziati o cofinanziati dai Fondi nazionali ed europei, inclusi i progetti ascrivibili al PNRR;
- alla effettiva operatività delle sedi provinciali dichiarate dalle organizzazioni di rappresentanza dei datori di lavoro e dei lavoratori, necessarie all'accertamento del grado di maggiore o minore rappresentatività delle organizzazioni sindacali a livello nazionale;
- al corretto utilizzo delle risorse statali destinate ai fondi di solidarietà bilaterali alternativi³⁴ compatibilmente con la programmazione dell'attività istituzionale dell'Ispettorato;
- alle attività gestite dagli Istituti di patronato e assistenza sociale³⁵, compresi quelli insistenti nel territorio della regione Sicilia;
- all'implementazione di programmi e impegni aziendali che hanno comportato l'accesso ai trattamenti di integrazione salariale straordinaria e alla gestione dello strumento di integrazione salariale straordinario e/o in deroga, nelle ipotesi in cui siano state ricevute denunce ed esposti su presunte irregolarità;
- all'utilizzo delle risorse erogate, a valere sui Fondi Nazionali, alle Regioni e alle province Autonome per le attività svolte in ambito di Istruzione e Formazione Professionale, Sistema Duale e Apprendistato e in ogni altra attività legata alla formazione professionale, incluse le verifiche ispettive riguardanti i rendiconti annuali sulle spese per il funzionamento e le attività attuate dall'Agenzia Erasmus+, istituita presso Inapp;

³⁴ Ai sensi dell'art. 27 del D.lgs. n. 148/2015.

³⁵ Di cui alla legge 30 marzo 2001, n. 152 e al decreto ministeriale 10 ottobre 2008, n. 193.

- al corretto impiego delle risorse finanziarie erogate agli Enti del Terzo settore, nonché al rispetto delle disposizioni legislative in materia³⁶ da parte, rispettivamente, delle imprese sociali costituite in forma non cooperativa, delle reti associative e dei soggetti autorizzati al controllo;
- ai progetti e alle iniziative finanziate o cofinanziate dai Fondi nazionali ed europei;
- all'esercizio delle funzioni ispettive sulle imprese sociali non costituite in forma cooperativa;
- all'effettuazione di verifiche, ispezioni ed accertamenti nei confronti delle reti associative a supporto della attività di controllo³⁷;
- allo svolgimento di verifiche *in loco* sulle attività dei soggetti autorizzati al controllo, ai fini di accertarne il permanere dell'idoneità³⁸.

L'INL fornisce, inoltre, il proprio contributo alla realizzazione delle missioni definite nel Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR)³⁹, per quanto concerne le specifiche previsioni⁴⁰ di competenza del MLPS⁴¹. In particolare, l'Agenzia partecipa alla riforma 1.2 (Piano nazionale per la lotta al lavoro sommerso) della Componente 1 Politiche del Lavoro della Missione 5 del PNRR Inclusione e coesione.

Si ricorda infatti che l'INL è uno dei principali soggetti coinvolti nel "Piano Nazionale per la lotta al lavoro Sommerso" (PNS)⁴², misura prevista nell'ambito del PNRR⁴³ che mira a contrastare trasversalmente il fenomeno del lavoro sommerso in tutti i settori economici interessati, attraverso un cronoprogramma di attuazione che prevede azioni di compliance e di vigilanza al fine di evitare che il ricorso al lavoro sommerso risulti conveniente per i datori di lavoro. Il Piano prevede un approccio multi-agenzia, anche nel favorire la condivisione dei dati all'interno del Portale Nazionale del Sommerso e tiene conto delle sinergie con il Tavolo Caporalato.

In tale ottica, l'INL è impegnato nella realizzazione delle seguenti azioni specifiche finalizzate a prevenire e contrastare il lavoro sommerso nei diversi settori dell'economia, secondo un approccio multi-agenzia, anche in relazione alle diversità dei settori produttivi e dei contesti territoriali:

- LINEA 1: Misure volte all'affinamento delle tecniche di produzione, raccolta e condivisione tempestiva dei dati sul lavoro sommerso - Azione 1-Utilizzo dei dati di vigilanza dell'INL per l'analisi statistica
- LINEA 2: Introduzione di misure dirette ed indirette per trasformare in lavoro regolare rendendo maggiormente vantaggioso operare nell'economia regolare Azione 1 – miglioramento dell'attività ispettiva

Per la prima azione l'INL è impegnato ad assicurare l'attività ispettiva per finalità statistiche su un campione di imprese estratto in modo casuale dall'INPS in base a criteri individuati dal MLPS, mentre

³⁶ Di cui ai decreti legislativi 3 luglio 2017, n. 112 (Revisione della disciplina in materia di impresa sociale) e 117 (Codice del Terzo settore).

³⁷ Di cui al Decreto legislativo n. 117 del 3 luglio 2017, ex art. 93, c.1, lett. a), b) e c).

³⁸ Di cui al Decreto legislativo n. 117 del 3 luglio 2017, art. 95, c.4.

³⁹ Il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) è il documento che definisce investimenti e riforme da attuare nel periodo 2021-2026 al fine di rilanciare l'economia italiana, articolato in sei missioni in coerenza con i sei pilastri del programma Next generation EU: M1 - *Digitalizzazione, innovazione, competitività e cultura*; M2 - *Rivoluzione verde e transizione ecologica*; M3 - *Infrastrutture per una mobilità sostenibile*; M4 - *Istruzione e ricerca*; M5 - *Inclusione e coesione*; M6 - *Salute*.

⁴⁰ Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR), Missione 5 – *Inclusione e coesione*/ Componente M5C1 – *Politiche per il lavoro*, Riforma 1.2 - *Piano nazionale per la lotta al lavoro sommerso*.

⁴¹ Secondo le indicazioni fornite dal Ministero del lavoro e delle politiche sociali e nel rispetto di quanto previsto dall'art. 9 del D.L. n. 77/2021 (conv. da L. n. 108/2021).

⁴² Il PNS è stato adottato con D.M. 221 del 19/12/2022 ed aggiornato con D.M. n. 58 del 06/04/2023.

⁴³ Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR), Missione 5 – *inclusione e coesione*/M5C1 – *Politiche per il lavoro*/ Riforma 1.2 "*Piano nazionale per la lotta al lavoro sommerso*".

per la seconda ad assicurare un incremento dell'attività di vigilanza volta al contrasto al sommerso tale da assicurare il raggiungimento dell'obiettivo previsto da PNRR.

Tabella 3 – Interventi di competenza dell'INL nell'ambito delle misure previste dal PNRR

Interventi di competenza dell'INL nell'ambito delle misure previste dal PNRR				
Missione / Componente	Misura	Scadenza UE	Scadenza ITA	Risorse PNRR
M5C1	Riforma 1.2 Piano nazionale per la lotta al lavoro sommerso	T1-24: Piena attuazione delle misure del Piano in linea con la roadmap T2-25: +20% ispezioni rispetto al 2019-2021 T1-26: riduzione di almeno 2 p.p. di incidenza del lavoro sommerso nel Paese	-	-

Le scadenze riportate nella tabella sono state rinegoziate con la Commissione Europea e, pertanto, l'INL sarà impegnato su tali obiettivi ancora per gli anni 2025- 2026.

Il Piano Nazionale del Sommerso prevede, al fine di monitorare il fenomeno del sommerso in funzione degli obiettivi di contrasto del PNRR e di orientare l'attività di vigilanza in modo più efficace, l'utilizzo del **Portale Nazionale del Sommerso**, (art. 19 D.L. 36/2022) nel quale confluiranno le risultanze dell'attività di vigilanza svolta dal personale ispettivo dell'INL, dell'INPS, dell'INAIL, dell'Arma dei Carabinieri e della Guardia di finanza che sarà interoperabile con la piattaforma per la gestione delle azioni di compliance dell'INPS (D.M. 170 del 20/11/2024).

In particolare, l'INL ha provveduto alla realizzazione del citato Portale e, ad oggi, l'infrastruttura risulta sviluppata in coerenza con le finalità della norma istitutiva (art. 19 del D.L. 30 aprile 2022, n. 36 convertito in L.29 giugno 2022, n. 79), in funzione della condivisione dei dati ritenuti necessari dagli Enti cooperanti (INL, INPS, INAIL, Guardia di Finanza e Carabinieri Nucleo Tutela) ai fini della conoscenza dei risultati dell'attività ispettiva svolta dagli stessi.

L'INL fornisce, inoltre, il proprio contributo alla realizzazione degli obiettivi previsti nella Strategia Nazionale per lo Sviluppo Sostenibile (SNSvS), che definisce, a livello nazionale, i processi di pianificazione, programmazione e valutazione tesi al raggiungimento dei goals dell'Agenda Europea per lo sviluppo sostenibile dell'ONU (Agenda 2030)⁴⁴.

In particolare, dall'analisi di tutti i goals dell'Agenda 2030 (SDGs) e dall'identificazione della loro rilevanza e del loro impatto nella catena del valore, emerge quale obiettivo di maggiore interesse quello rubricato *“Incentivare una crescita economica duratura, inclusiva e sostenibile, un'occupazione piena e produttiva ed un lavoro dignitoso per tutti”* (goal 8)⁴⁵, in quanto in linea con la *mission istituzionale* dell'Agenzia.

⁴⁴ L'Agenda 2030 è il programma d'azione per le persone, il pianeta e la prosperità. Sottoscritta il 25 settembre 2015 dai governi dei 193 Paesi membri delle Nazioni Unite, e approvata dall'Assemblea Generale dell'ONU, l'Agenda è costituita da 17 Obiettivi per lo Sviluppo Sostenibile – *Sustainable Development Goals*, SDGs – inquadrati all'interno di un programma d'azione più vasto costituito da 169 *target* o traguardi, ad essi associati, da raggiungere in ambito ambientale, economico, sociale e istituzionale entro il 2030.

⁴⁵ In particolare, l'INL contribuisce, con la sua attività, ai seguenti traguardi/target ricompresi nell'obiettivo n. 8:

- target 8.5 *“Garantire entro il 2030 un'occupazione piena e produttiva e un lavoro dignitoso per donne e uomini, compresi i giovani e le persone con disabilità, e un'equa remunerazione per lavori di equo valore”*;
- target 8.7 *“Prendere provvedimenti immediati ed effettivi per sradicare il lavoro forzato, porre fine alla schiavitù moderna e alla tratta di esseri umani e garantire la proibizione ed eliminazione delle peggiori forme di lavoro minorile, compreso il reclutamento e l'impiego dei bambini soldato, nonché porre fine entro il 2025 al lavoro minorile in ogni sua forma”*;
- target 8.8 *“Proteggere il diritto al lavoro e promuovere un ambiente lavorativo sano e sicuro per tutti i lavoratori, inclusi gli immigrati, in particolare le donne, e i precari”*.

Non meno importanti ai fini dell'incremento del livello di benessere degli stakeholder interni ed esterni sono, altresì, le azioni finalizzate:

- alla parità di genere (*goal 5*) ed alla riduzione delle disuguaglianze (*goal 10*);
- al consumo responsabile delle risorse ambientali, in particolare al risparmio ed all'efficientamento energetico (*goal 12*).
- alla prevenzione della corruzione e della cattiva amministrazione, per garantire un'istituzione efficace, responsabile e inclusiva a tutti i livelli (*goal 16*);
- alla partnership con altri Enti sia nazionali che internazionali (*goal 17*), quali, a titolo esemplificativo, INPS, INAIL, MLPS, autorità di controllo degli altri Stati membri dell'UE, SLIC e Autorità Europea del Lavoro (ELA).

Nello specifico, per perseguire i goals 5 e 10 l'INL garantisce il reclutamento, la formazione e la crescita professionale delle proprie risorse, fondati su equità e merito, contrastando qualsiasi forma di discriminazione, e promuove l'attività di tutela della categoria di lavoratori più vulnerabili, per il contrasto di violenze, molestie e discriminazioni di genere in tutte le loro forme, anche collaborando con la Consigliera Nazionale di Parità e sottoscrivendo protocolli di intesa con gli Organismi di Parità.

Le figure seguenti illustrano gli obiettivi dell'Agenda 2030 di interesse dell'INL e la loro correlazione con l'attuale PNRR.



Figura 10 - Obiettivi dell'Agenda 2030 di interesse dell'INL

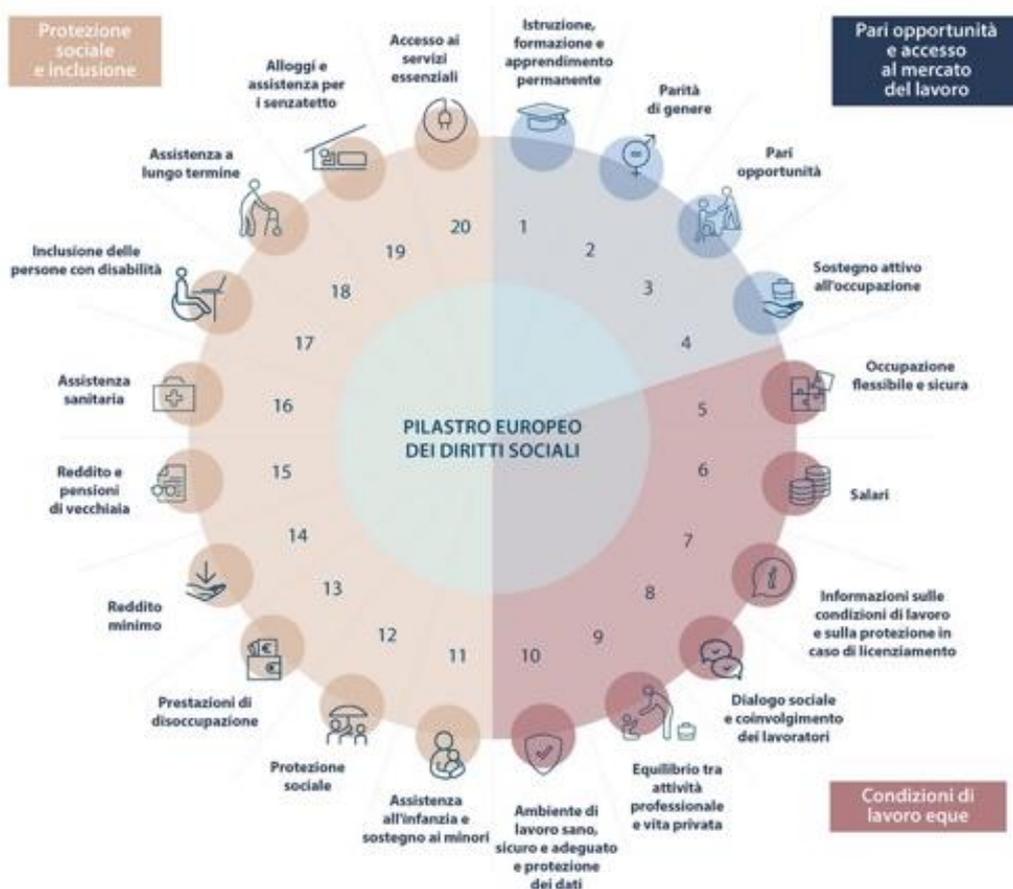


Figura 11 - Il contributo del PNRR all'attuazione dell'Agenda 2030

MISSIONE	COMPONENTI	SDGs
Missione 1 Digitalizzazione, innovazione, competitività e cultura	1. Digitalizzazione, innovazione e sicurezza nella PA	/
	2. Digitalizzazione, innovazione e competitività nel sistema produttivo	
	3. Turismo e cultura 4.0	
Missione 2 Rivoluzione verde e transizione ecologica	4. Economia circolare e agricoltura sostenibile	
	5. Energia rinnovabile, idrogeno, rete e mobilità sostenibile	
	6. Efficienza energetica e riqualificazione degli edifici	
	7. Tutela del territorio e della risorsa idrica	
Missione 3 Infrastrutture per la mobilità sostenibile	8. Investimenti sulla rete ferroviaria	
	9. Intermodalità e logistica integrata	
Missione 4 Istruzione e ricerca	10. Potenziamento dell'offerta dei servizi di istruzione: dagli asili nido alle università	
	11. Dalla ricerca all'impresa	
Missione 5 Coesione e inclusione	12. Politiche per il lavoro	
	13. Infrastrutture sociali, famiglie, comunità e terzo settore	
	14. Interventi speciali per la coesione territoriale	
Missione 6 Salute	15. Reti di prossimità, strutture e telemedicina per l'assistenza sanitaria territoriale	
	16. Innovazione, ricerca e digitalizzazione del servizio sanitario nazionale	

Le attività di competenza dell'INL, infine, concorrono anche agli obiettivi del *Pilastro Europeo dei diritti sociali*⁴⁶, con particolare riferimento alle categorie “*pari opportunità e accesso al mercato del lavoro*” e “*condizioni di lavoro eque*”, ove emerge anche il tema della tutela della salute e della sicurezza sui luoghi di lavoro.

Figura 12 - Il Pilastro Europeo dei diritti sociali



Il perseguimento degli obiettivi strategici sopra descritti è reso possibile, in termini finanziari, attraverso le risorse stanziare annualmente dal Ministero sugli appositi **capitoli di bilancio 1231 e 7131**, nonché derivanti da riassegnazioni previste da specifiche norme di legge ovvero erogate dal MLPS a seguito di eventuali esigenze successive, al fine di garantire all'Ispettorato le condizioni di equilibrio economico-finanziario.

⁴⁶ Il Pilastro europeo dei diritti sociali, adottato nel 2017 e rilanciato dalla nuova Commissione Europea nel gennaio 2020 con la Com. (2020) 14 “*Un’Europa sociale forte per giuste transazioni*”, sancisce 20 principi e diritti fondamentali, che si articolano in tre categorie: pari opportunità e accesso al mercato del lavoro; condizioni di lavoro eque; protezione sociale e inclusione.

2.1.4 Gli obiettivi strategici trasversali

Le strategie dell'Agenzia sono in linea, altresì, con gli adempimenti previsti dal legislatore in materia di piena accessibilità digitale e fisica, di semplificazione, digitalizzazione e reingegnerizzazione, nonché di risparmio ed efficientamento energetico.

❖ La digitalizzazione, la semplificazione e la reingegnerizzazione dei processi dell'INL (OT1)

In linea con quanto previsto dall'Agenda per la Semplificazione, l'INL continua il percorso di semplificazione, reingegnerizzazione e digitalizzazione delle proprie procedure. Gli interventi sono realizzati in attuazione dell'Agenda Digitale Italiana, con approccio "cloud first" e coerentemente con quanto previsto nel Piano triennale per l'informatica nella PA 2024/2026.

Nel triennio proseguiranno le attività di digitalizzazione dei processi ancora gestiti tramite strumenti di Office Automation unitamente all'aggiornamento e al miglioramento di quelli già ingegnerizzati; miglioramenti da realizzare sulla base delle modifiche normative e di prassi, nonché in risposta agli input provenienti dagli utenti in base all'esperienza d'uso.

In tale contesto, l'Ispettorato sta valutando di avvalersi anche di strumenti di intelligenza artificiale generativa che possano migliorare la governance degli sviluppi e il supporto all'utilizzo degli applicativi. Inoltre, con lo scopo di migliorare la governance applicativa, proseguono le attività per la realizzazione di un nuovo strumento di IT service management.

Continuano le attività finalizzate ad aumentare l'interconnessione con sistemi e basi dati esterne, rispettando il principio del "once only" e in ottemperanza a quanto stabilito nel "Single Digital Gateway", in una architettura a microservizi con pubblicazione degli stessi e aggiornamento del catalogo sulla PDND (Piattaforma Digitale Nazionale Dati)

Per quanto attiene specificatamente ai servizi dedicati alle utenze esterne (lavoratori, datori di lavoro, operatori di settore, etc.) prosegue l'obiettivo della loro graduale telematizzazione. In tale contesto nel 2025 proseguirà l'implementazione del sistema di pagamento PagoPa per ulteriori atti di contestazione di violazioni con conseguente adeguamento della piattaforma di gestione dei pagamenti esposta sul Portale dei Servizi di INL. Inoltre, si concluderanno le attività per l'implementazione della Patente a Crediti di cui all'art. 27 del D.lgs. 81/2008 e di tutte le applicazioni ad essa correlate anche per la gestione telematizzata delle deleghe ad operare per conto dei datori di lavoro.

Infine, la migrazione al Polo Strategico Nazionale (PSN) prevede la valutazione, il rehosting e l'eventuale refactoring di sistemi, con particolare attenzione alle applicazioni monolitiche e/o on-premises. Il processo assicurerà l'adeguamento alle best practice architetturali, l'ottimizzazione delle risorse e la conformità ai requisiti di sicurezza e interoperabilità.

Le strategie di semplificazione, reingegnerizzazione e digitalizzazione sono illustrate sinteticamente nella figura seguente.

Figura 13 – Gli obiettivi di semplificazione, reingegnerizzazione e digitalizzazione



❖ La piena accessibilità digitale (OT2)

L'accessibilità digitale è il principio secondo cui siti web, applicazioni e servizi digitali devono essere progettati e sviluppati per essere utilizzabili da tutte le persone, comprese quelle con disabilità. Ciò significa garantire che i contenuti siano percepibili, utilizzabili, comprensibili e robusti, secondo le linee guida internazionali WCAG (Web Content Accessibility Guidelines) e le normative nazionali, come la "Legge Stanca". L'obiettivo è rimuovere le barriere digitali, assicurando un'esperienza inclusiva per tutti gli utenti

Al riguardo si evidenzia che il sito WEB INL è stato creato in conformità con il software "screen reader", che traduce il contenuto e i dati in un formato funzionale alle esigenze dell'utente e con cui interagire, come il parlato udibile e il Braille.

Inoltre, le strategie finalizzate a garantire la piena accessibilità dei servizi erogati rientrano in un percorso volto a rendere l'Ispettorato sempre più "telematizzato", evolvendo il rapporto con i cittadini, i professionisti e le imprese.

I servizi telematizzati verranno realizzati seguendo il principio della sicurezza e privacy by design al fine di garantire la protezione dei dati personali.

Figura 14 – Gli obiettivi di accessibilità digitale

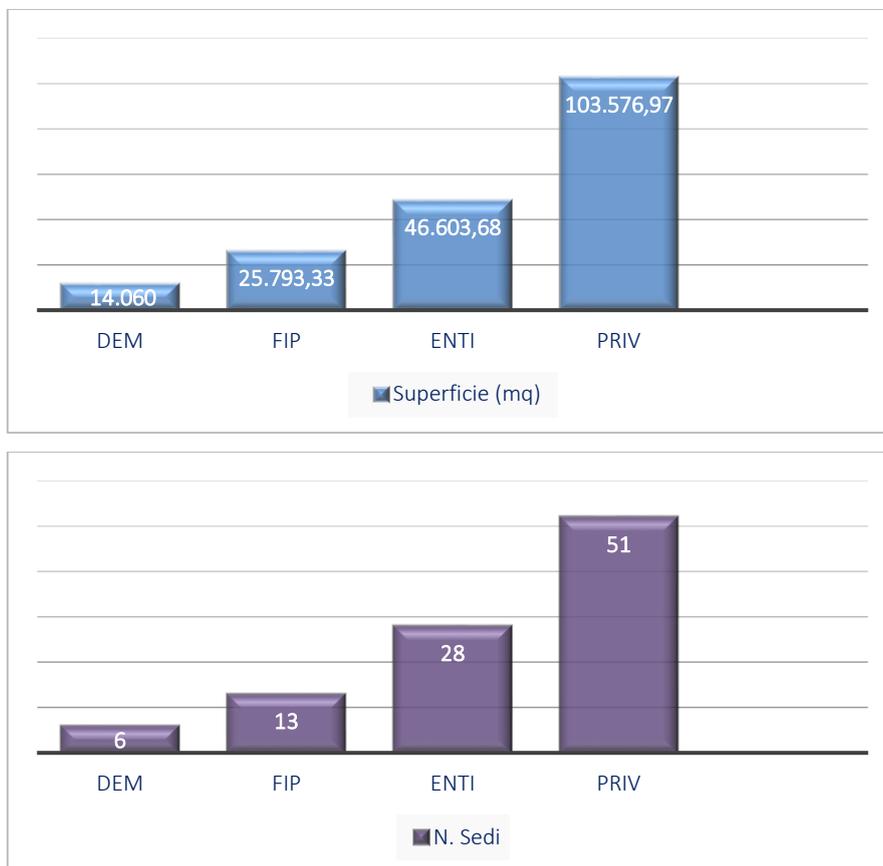


❖ La piena accessibilità fisica (OT3)

L'Agenzia garantisce il presidio sul territorio nazionale attraverso un'ampia e articolata struttura organizzativa che si articola in n. 98 immobili presso i quali operano i diversi uffici dell'Agenzia di proprietà del Demanio o in locazione passiva da soggetti pubblici e privati.

I grafici che seguono illustrano la distribuzione percentuale degli immobili utilizzati dall'Agenzia in funzione della tipologia contrattuale con cui vengono detenuti.

Figura 15 – Distribuzione degli immobili in uso al 01/01/2025⁴⁷



Per promuovere l'accessibilità fisica, nell'iter di acquisizione di nuovi immobili e di contrattualizzazione delle locazioni di beni demaniali, pubblici e privati, l'INL persegue, tra gli altri⁴⁸, il requisito di conformità dei locali alla normativa vigente finalizzata al superamento delle barriere architettoniche⁴⁹.

⁴⁷ Le possibili tipologie di utilizzo degli immobili sono:

- DEM - uso governativo o demaniali: immobili di proprietà dello Stato e concessi in uso gratuito alle Amministrazioni dello Stato;
- FIP - proprietà del Fondo Immobili Pubblici: ex immobili di proprietà dello Stato conferiti al Fondo Immobili Pubblici e successivamente concessi in locazione con apposito contratto;
- ENTI - Enti pubblici: immobili di proprietà di enti pubblici allocati a canone agevolato ai sensi dell'art. 3, comma 10 del DL 95/2012 convertito dalla L. 135/2012;
- PRIV - Locazione presso terzi: locazione immobili condotti in locazione passiva cui si deve necessariamente ricorrere laddove non vi è disponibilità di spazi demaniali e/o di immobili FIP o di immobili pubblici a canone agevolato.

⁴⁸ Requisiti di: ottimizzazione degli spazi secondo il parametro di riferimento per mq/addetto ai sensi dell'art. 2, comma 222 della Legge n. 1991/2009; efficienza energetica e sostenibilità ambientale; conformità tecnico normativa dei locali, nonché rispondenza dell'immobile al d.lgs. n. 81/08 in materia di salute e sicurezza nei luoghi di lavoro; vulnerabilità sismica.

⁴⁹ Legge 13/1989 "Disposizioni per favorire il superamento e l'eliminazione delle barriere architettoniche negli edifici privati", la quale comprende anche gli edifici residenziali pubblici, di nuova costruzione o da ristrutturare;

a) D.M. n. 236/1989, regolamento di attuazione della L. 13/1989 "Prescrizioni tecniche necessarie a garantire l'accessibilità, l'adattabilità e la visitabilità degli edifici privati e di edilizia residenziale pubblica sovvenzionata e agevolata, ai fini del superamento e dell'eliminazione delle barriere architettoniche";

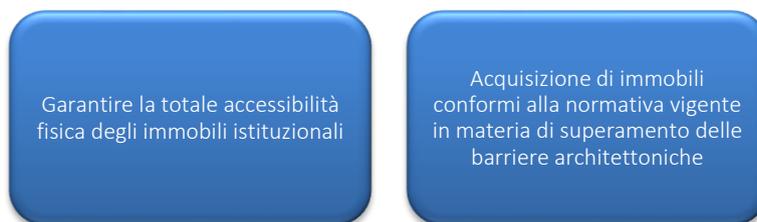
b) L. n. 104/1992 "Legge quadro per l'assistenza, l'integrazione sociale e i diritti delle persone handicappate";

c) DPR n. 503/1996 "Norme per l'eliminazione delle barriere architettoniche negli edifici, spazi e servizi pubblici", il quale stabilisce che tutti gli spazi pubblici debbano garantire la fruizione a chiunque abbia capacità motoria limitata, che si traduce non solo nell'abbattimento delle barriere architettoniche, ma anche nell'installazione di tutti gli ausili necessari agli edifici pubblici per poterli definire accessibili;

d) Legge n. 68/1999 "Norme per il diritto al lavoro dei disabili" che stabilisce che i datori di lavoro pubblici e privati che hanno più di cinquanta lavoratori occupati sono tenuti ad avere alle loro dipendenze il 7% di lavoratori appartenente alle categorie protette.

Inoltre, in presenza di criticità rilevate in merito all'accessibilità presso alcune sedi acquisite prima dell'entrata in vigore della normativa vigente, in particolare di proprietà demaniale e FIP, trattandosi di interventi di messa a norma di tipo straordinario, contrattualmente non imputabili al conduttore, l'INL, previa segnalazione alla proprietà, verifica costantemente la disponibilità e la tempestività ad eseguire gli interventi di messa a norma e in caso di non fattibilità degli stessi si attiva al fine di individuare sedi alternative adeguate.

Figura 16 – Gli obiettivi di accessibilità fisica



❖ Il risparmio e l'efficientamento energetico (OT4)

L'Agenda riconosce l'importanza della tematica relativa ai cambiamenti climatici, alle emissioni di CO₂, all'inquinamento dell'aria e dell'acqua e agli sprechi delle risorse naturali; pertanto, nonostante operi in un settore a basso impatto ambientale, promuove l'integrazione degli aspetti ambientali nei processi organizzativi, al fine di gestire correttamente l'utilizzo delle risorse e ridurre gli impatti ambientali diretti e indiretti, favorendo, in primis, politiche di approvvigionamento sostenibile dei prodotti e dei servizi.

La Pubblica Amministrazione, con i suoi 3,2 milioni di dipendenti, 32 mila enti e circa 1,2 milioni di edifici diffusi in modo capillare sull'intero territorio nazionale, rappresenta, infatti, un settore strategico per contribuire al piano di risparmio energetico e di uso razionale e intelligente del gas e dell'energia.

L'INL, con i suoi oltre 5.000 dipendenti e circa 100 edifici in locazione dislocati nel territorio nazionale di competenza, contribuisce con le altre Amministrazioni, seppur in minima parte, al consumo delle fonti energetiche (luce e gas); pertanto, anche alla luce delle recenti indicazioni del Dipartimento della Funzione pubblica⁵⁰, l'INL definisce nel presente documento di programmazione le azioni per la sostenibilità ambientale, e, in particolare, per il **risparmio** e l'**efficientamento energetico**.

Le principali iniziative per una corretta ed efficace gestione ambientale riguardano:

- ricerca, in prossimità delle scadenze contrattuali, di immobili da acquisire in locazione privilegiando i criteri di sostenibilità legati alle prestazioni ambientali della struttura: efficienza termica, efficienza elettrica, forniture ecologiche, raggiungibilità, ecc...;
- acquisto di prodotti e servizi a ridotto impatto ambientale (Acquisti Pubblici Verdi o GPP), nelle categorie merceologiche previste dai Criteri Ambientali Minimi;
- gestione dei consumi energetici;
- gestione dei rifiuti e della raccolta differenziata;
- sensibilizzazione dei dipendenti al risparmio energetico, alla raccolta differenziata dei rifiuti, alla riduzione del consumo di plastica e, più in generale, ad un uso più consapevole delle risorse, con attività di comunicazione e informazione;

⁵⁰ Circolare DFP n. 2 /2022 del 11/10/2022 "Indicazioni operative in materia di Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO) di cui all'articolo 6 del decreto-legge 9 giugno 2021, n. 80".

o iniziative di promozione della mobilità sostenibile (lavoro agile).

In particolare, in materia di efficientamento energetico, l'INL prevede di avviare un programma di azioni con l'obiettivo di ridurre la percentuale di consumi delle fonti energetiche, laddove possibile.

Figura 17 – Gli obiettivi di sostenibilità ambientale



2.1.5 Gli obiettivi di Valore Pubblico dell'INL misurabili in termini di impatto

Alla luce delle strategie descritte nei precedenti paragrafi, l'INL ha individuato gli obiettivi per i quali è possibile valutare gli effetti generati nel medio-lungo termine sui destinatari diretti o indiretti delle attività espletate o dei servizi offerti, che contribuiscono, pertanto, alla creazione di Valore Pubblico.

❖ Obiettivo di valore pubblico “Lavoro dignitoso” (VP1)

In linea con la propria mission istituzionale, con la Convenzione MLPS/INL vigente, nonché con gli obiettivi del PNS, è stato individuato prioritariamente l'obiettivo di Valore Pubblico “Tutela del rapporto di lavoro” teso a realizzare un'adeguata tutela dei lavoratori attraverso il contrasto al lavoro sommerso ed allo sfruttamento dei lavoratori.

La tabella seguente sintetizza, per tale obiettivo, l'unità organizzativa responsabile, i destinatari della strategia, i tempi di realizzazione, la dimensione di impatto sul lavoro dignitoso e la crescita economica in linea con il goal 8 dell'Agenda 2030.



PIANO INTEGRATO DI ATTIVITA' E ORGANIZZAZIONE
2025-2027

Tabella 4 – Obiettivo di Valore Pubblico “Lavoro dignitoso”

ANALISI DEL CONTESTO	Dall'analisi degli esiti dell'attività di vigilanza ispettiva espletata negli ultimi anni emerge chiaramente la dimensione concreta assunta, nei vari ambiti geografici, dai fenomeni del lavoro sommerso, del caporalato e delle nuove forme di dumping e concorrenza sleale diffuse nel mercato del lavoro (quali la violazione dei diritti sostanziali dei lavoratori da parte di aziende operanti della gig economy, il ricorso ad esternalizzazioni fittizie connesse sempre più a fattispecie di distacco transnazionale e l'illegittima fruizione degli ammortizzatori sociali e delle misure di sostegno al reddito) in stretta correlazione all'evolversi dei diversi settori economici nei singoli ambiti territoriali.
VALORE PUBBLICO	Incentivare il lavoro dignitoso tramite il contrasto al lavoro sommerso e allo sfruttamento dei lavoratori, una sollecita e adeguata tutela dei diritti dei lavoratori interessati dalle fattispecie illecite in un ambiente di lavoro sano, sicuro ed adeguato.

MISSIONE	PROGRAMMA	STRATEGIA							INDICATORE DI IMPATTO												Rif. GOAL AGENDA 2030	Note					
		COD.	OBIETTIVO STRATEGICO	U.O. RESP.	ULT. U.O. COINVOLTE	DEST.	PERIODO		DIM.	DENOMINAZIONE	MODALITA' DI MISURAZIONE	DIREZ.	SCALA DI NORMALIZZAZIONE		PESO	U.d.M.	BASELINE 2024		TARGET 2025				TARGET 2026		TARGET 2027		FONTE
							Inizio	Fine					Peg. ²	Migl. ²			Assol.	% ¹	Assol.	% ¹			Assol.	% ¹	Assol.	% ¹	
26	9	VP1.1	Emersione del lavoro irregolare e del caporalato	DC Vigilanza	-	Attori del mercato del lavoro, Lavoratori, Datori di lavoro/Sindacati/Ordini professionali	2025	2027	Sociale	Numero dei lavoratori tutelati nel triennio di riferimento	Numero di lavoratori tutelati	pos	106.390	167.523	100%	N.	181.617	123,1 %	181.620	123,1 %	181.630	123,1 %	181.640	123,1 %	INL	8	

Note

¹ La percentuale esprime il grado di realizzazione dell'obiettivo rispetto all'intervallo dei valori peggiore e migliore indicati nella scala di normalizzazione.

² I valori indicati per la scala di normalizzazione corrispondono ai valori migliori e peggiori registrati dal personale dell'INL e dai militari del Comando Tutela del Lavoro nelle precedenti cinque annualità (2019-2023).

³ Per il calcolo dell'indicatore si tiene conto del numero di lavoratori interessati dalle violazioni in materia di lavoro e legislazione sociale e di salute e sicurezza del lavoro, del numero di conciliazioni monocratiche concluse con verbale positivo e del numero delle diffide accertative ottemperate, che hanno acquisito efficacia esecutiva o per le quali sia stata richiesta la conciliazione monocratica.

La seguente tabella rappresenta la correlazione tra l'obiettivo di Valore Pubblico in precedenza descritto con i programmi di azione dettagliati nelle diverse sottosezioni del presente documento, secondo la logica programmatica di integrazione *verticale* (dal mandato, alla strategia, all'operatività) ed *orizzontale* (tra miglioramento performance e gestione rischi).

Tabella 5 – Integrazione verticale ed orizzontale

Obiettivo di Valore Pubblico	Agenda 2030	Indicatore di impatto	Stakeholder finali	Obiettivi e azioni concorrenti
Lavoro dignitoso		Numero dei lavoratori tutelati nel triennio di riferimento	Lavoratori/datori di lavoro/Sindacati/Ordini professionali	

2.2 Performance

La presente sottosezione del PIAO è dedicata alla **performance organizzativa** dell'INL, che esprime il risultato che un'intera organizzazione con le sue singole articolazioni consegue ai fini del raggiungimento degli obiettivi strategici sopra descritti e, in ultima istanza, della soddisfazione dei bisogni dei cittadini.

Dopo un breve cenno sul meccanismo di pianificazione degli obiettivi strategici in essere nell'Agenzia e di programmazione (annuale) degli obiettivi operativi, vengono descritti, nel dettaglio, gli obiettivi di performance programmati per ciascun anno del triennio 2025-2027, con i relativi indicatori di efficienza ed efficacia.

Inoltre, sono definite le azioni finalizzate a realizzare la piena accessibilità fisica e digitale da parte dei cittadini con disabilità (trattandosi di azioni di significativo impatto sulla collettività), le attività di digitalizzazione, semplificazione e reingegnerizzazione delle procedure dell'INL, in linea con le misure previste dall'Agenda Semplificazioni e dall'Agenda Digitale, nonché le azioni per il risparmio e l'efficientamento energetico.

La sottosezione si conclude, infine, con una rappresentazione delle Azioni Positive programmate per il triennio, volte a garantire la piena ed effettiva parità di opportunità tra uomini e donne.

2.2.1 Ciclo della Performance

Il ciclo di gestione della performance è caratterizzato dalle seguenti fasi:

- pianificazione degli obiettivi strategici pluriennali che si intendono raggiungere, a partire dalle priorità politiche per l'azione amministrativa dell'Agenzia, dei rispettivi indicatori e dei valori attesi di risultato (target), tenendo conto anche dei risultati conseguiti nell'anno precedente e del collegamento tra gli obiettivi e l'allocazione delle risorse;
- programmazione e assegnazione degli obiettivi operativi (annuali) ai vari livelli organizzativi;
- monitoraggio intermedio (semestrale), in cui vengono analizzati gli andamenti gestionali complessivi e sottoposti a verifica i valori target prefissati, per l'attivazione di eventuali interventi correttivi in presenza di significativi scostamenti, attraverso la rimodulazione degli obiettivi;
- misurazione dei risultati conseguiti negli obiettivi strategici ed operativi assegnati;
- valutazione della performance organizzativa e individuale della dirigenza e del personale;
- rendicontazione dei risultati all'Organo di indirizzo politico, ai vertici amministrativi, ai competenti organi di controllo interni ed esterni, ai cittadini, ai soggetti interessati, agli utenti e ai destinatari dei servizi;
- valorizzazione del merito, mediante l'utilizzo dei sistemi premiali.

Figura 18 – Il ciclo della performance



La fase di pianificazione e programmazione degli obiettivi

Nelle prime fasi del ciclo della performance, l'Amministrazione definisce e assegna gli obiettivi che si prefigge di raggiungere nel medio-lungo periodo (c.d. pianificazione) e nel breve periodo (c.d. programmazione), i valori attesi di risultato e i rispettivi indicatori, tenendo conto anche dei risultati conseguiti nell'anno precedente e del collegamento tra gli obiettivi e l'allocazione delle risorse.

Al fine di garantire integrazione e coerenza tra gli obiettivi di medio-lungo e quelli di breve periodo, la definizione dei piani pluriennali (di carattere strategico) e dei piani annuali (di maggior dettaglio) deve essere coordinata.

In tal senso, i documenti di pianificazione e programmazione dell'INL sono schematizzabili nella figura seguente.

Figura 19 - Tipologia e sequenza temporale degli atti di pianificazione e programmazione



Lo strumento di base per la pianificazione strategica dell'INL è costituito dalla **Convenzione**⁵¹ stipulata tra il Ministro del Lavoro e delle Politiche Sociali (di seguito MLPS) e il Direttore dell'INL, che interessa un arco temporale triennale, con periodico adeguamento per ciascun esercizio finanziario⁵².

In sostanza, la *Convenzione*:

- rappresenta lo strumento negoziale mediante il quale l'indirizzo del Ministro è tradotto in obiettivi strategici che l'Agenzia si impegna a raggiungere, nel rispetto della propria missione istituzionale;
- costituisce un atto "condizionante" per i contenuti dei documenti di programmazione - in particolare del bilancio di previsione⁵³ - in quanto, secondo lo Statuto dell'INL⁵⁴, definisce anche i principali risultati attesi, gli indicatori per la loro valutazione e il sistema di verifica della gestione.

Sulla base della *Convenzione* e delle specifiche esigenze individuate in fase di pianificazione per il funzionamento dell'Agenzia, si avvia il processo di elaborazione del **Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO)**, da approvare entro il **31 gennaio** dell'anno di riferimento⁵⁵; tale strumento è volto a garantire il necessario raccordo tra la performance organizzativa per la realizzazione della *mission istituzionale* e delle strategie indicate nella Convenzione MLPS/INL, le misure per la prevenzione della corruzione e la trasparenza e lo stato di salute delle risorse dell'Agenzia, il tutto per il fine ultimo della creazione di Valore Pubblico.

Con il PIAO il Direttore dell'INL:

- definisce, come previsto dalle vigenti disposizioni⁵⁶:
 - a) gli obiettivi strategici e operativi della performance⁵⁷;
 - b) la strategia di gestione del capitale umano, di sviluppo organizzativo, del lavoro agile e gli obiettivi formativi;
 - c) il piano triennale dei fabbisogni di personale;
 - d) gli strumenti per la trasparenza e il contrasto alla corruzione;
 - e) l'elenco delle procedure da semplificare e reingegnerizzare ogni anno;
 - f) le azioni per la piena accessibilità, fisica e digitale, da parte dei cittadini ultrasessantacinquenni e dei cittadini con disabilità;
 - g) le azioni per il pieno rispetto della parità di genere;
- adotta:
 - gli obiettivi strategici triennali, che descrivono la strategia e gli impatti di medio-lungo periodo che l'Agenzia intende realizzare e che ne orientano il funzionamento complessivo (fase di pianificazione);

La fase di assegnazione degli obiettivi

Dagli obiettivi strategici triennali definiti nel PIAO discendono sequenzialmente:

⁵¹ La Convenzione è definita, per il modello agenziale in generale, dall'art. 8, comma 4, del d.lgs. 30 luglio 1999, n. 300, ed è specificamente richiamata per l'INL dall'art. 2, comma 1, del decreto istitutivo (d.lgs. 14 settembre 2015, n. 149) e dall'art. 9, comma 1, dello Statuto dell'Agenzia adottato con d.P.R. 26 maggio 2016, n. 109.

⁵² Per la precisione il periodo triennale costituisce una prassi in quanto il dato normativo, di cui all'art. 9, comma 1, fa riferimento a "un arco non superiore a tre anni".

⁵³ Mentre la data di inizio della negoziazione per la stipula della Convenzione ed il termine per il suo perfezionamento non sono previsti da alcuna norma, il bilancio deve essere deliberato entro il 31 ottobre di ogni anno (vds. art. 12, comma 1, dello Statuto dell'INL).

⁵⁴ Con Decreto legislativo n. 149 del 14 settembre 2015.

⁵⁵ Ai sensi del DPR n. 81 del 24 giugno 2022 e dell'art. 7 del Decreto Interministeriale del 30 giugno 2022.

⁵⁶ Ai sensi dell'art. 6 del d.lgs. 80/2021.

⁵⁷ Secondo i principi e criteri direttivi di cui all'articolo 10 del d.lgs. n. 150 del 27 ottobre 2009.

- la **Direttiva di I livello**, con cui il Direttore dell'INL assegna gli *obiettivi operativi annuali* alle Direzioni centrali e alle Direzioni Interregionali del Lavoro (strutture di livello dirigenziale generale);
- le **Direttive di II livello**, con cui i Direttori delle strutture centrali e interregionali assegnano gli *obiettivi operativi annuali* alle strutture dirigenziali di secondo livello (strutture di livello dirigenziale non generale) di competenza.

In particolare, dagli obiettivi operativi annuali dei Direttori centrali e dei Direttori Interregionali (obiettivi di I livello) derivano gli obiettivi operativi dei dirigenti degli Uffici che afferiscono alle strutture centrali, dei dirigenti degli Uffici amministrazione e servizi generali istituiti presso le DIL, degli Ispettorati d'area metropolitana e degli Ispettorati Territoriali del Lavoro (obiettivi di II livello).

Gli obiettivi dei dirigenti di II livello costituiscono, a loro volta, la base per la definizione ed assegnazione degli obiettivi individuali e/o di gruppo per il personale delle aree funzionali.

Tali obiettivi devono essere definiti in modo tale da:

- ✓ assicurare una piena coerenza con gli obiettivi strategici dell'Amministrazione (se obiettivi di I livello) o con gli obiettivi operativi di I livello (se obiettivi di II livello);
- ✓ essere "sfidanti" e in grado di migliorare l'efficienza e/o l'efficacia dell'Amministrazione;
- ✓ essere in numero limitato, chiari e comprensibili ai principali stakeholder;
- ✓ essere misurabili attraverso indicatori adeguati e target tendenzialmente incrementali rispetto ai più recenti consuntivi, tenendo comunque conto delle risorse disponibili;
- ✓ non descrivere meri compiti assegnati all'ufficio o la mera attività amministrativa che, eventualmente, possono essere condizioni necessarie ma non sufficienti per la realizzazione di risultati sostanziali.

La Direttiva di I livello è adottata entro il 31 gennaio dell'anno di riferimento, mentre le direttive di II livello sono adottate entro il **28 febbraio** dell'anno di riferimento.

La figura seguente rappresenta graficamente come gli obiettivi ai vari livelli e di diversa natura contribuiscano, all'interno di un disegno strategico coerente, al mandato istituzionale ed alla missione dell'Ente.

Figura 20 – Integrazione verticale programmatica



I legami tra missione istituzionale, linee strategiche ed obiettivi operativi sono evidenziati nelle “schede obiettivi I livello” e nelle “schede obiettivi II livello”, in cui le linee strategiche sono tradotte in obiettivi operativi annuali e per ciascuno di questi sono determinati specifici indicatori relativi alle attività svolte per la loro realizzazione, le modalità di misurazione, la baseline, i corrispondenti risultati attesi e ulteriori informazioni quali i destinatari, le unità organizzative responsabili, la fonte dei dati, il riferimento alla programmazione finanziaria, ecc.

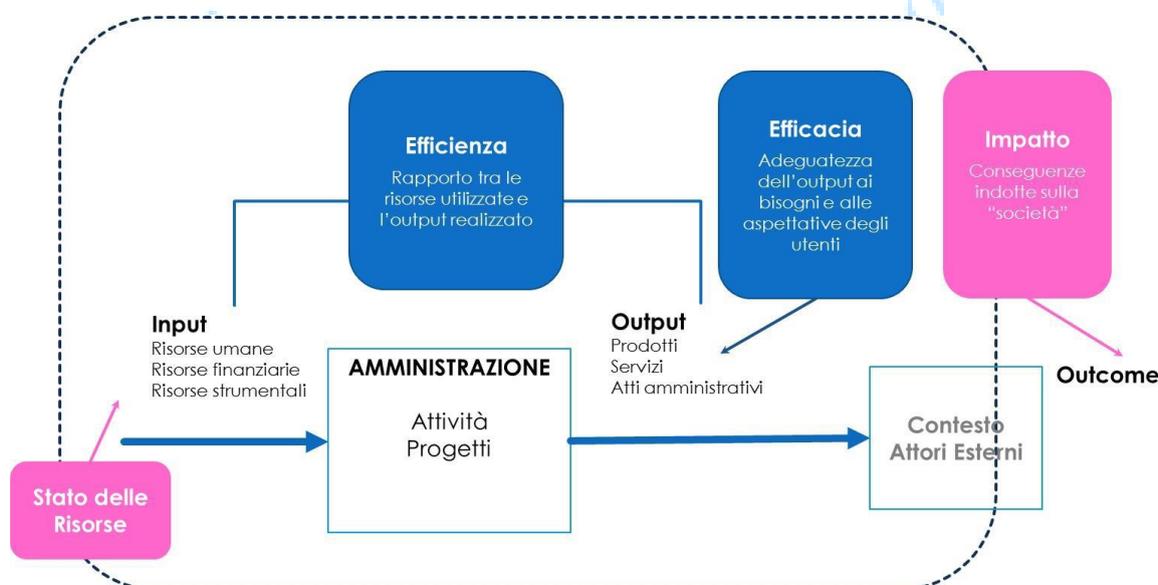
2.2.2 La performance organizzativa

La *performance organizzativa* è l'insieme dei risultati attesi dell'Amministrazione nel suo complesso o delle sue unità organizzative. Essa permette di programmare, misurare e poi valutare come l'organizzazione, consapevole dello stato delle risorse (salute dell'Amministrazione) utilizza le stesse in modo razionale (efficienza) per erogare servizi adeguati alle attese degli utenti (efficacia), al fine ultimo di creare valore pubblico, ovvero di migliorare il livello di benessere sociale ed economico degli utenti e degli stakeholder (impatto).

Nella figura seguente⁵⁸ l'Amministrazione è rappresentata come un sistema input/output/outcome e sono definite le dimensioni rilevanti per la misurazione della performance organizzativa:

- **stato delle risorse**, che misura la quantità e qualità delle risorse tangibili e intangibili a disposizione dell'Amministrazione (umane, economico-finanziarie e strumentali);
- **efficienza**, data dal rapporto tra le risorse utilizzate e l'output realizzato, intesa come capacità di realizzare attività o servizi minimizzando il tempo e/o le risorse impiegate (*efficienza produttiva, gestionale, economico-finanziaria e temporale*);
- **efficacia**, ossia l'adeguatezza dei risultati (*output*) rispetto agli obiettivi programmati o rispetto ai bisogni e alle aspettative degli utenti e degli altri stakeholder (*quantità erogata, quantità fruita, qualità erogata, qualità percepita*);
- **impatto**, ovvero l'effetto atteso o generato (*outcome*) dall'attività sui destinatari diretti (utenti - dipendenti) o indiretti (collettività), nel medio-lungo termine, nell'ottica della creazione di Valore pubblico.

Figura 21 – Il perimetro della performance organizzativa



⁵⁸ Fonte: Linee guida del Dipartimento di Funzione pubblica per il Piano della performance n. 1/ 2017.

La linea tratteggiata delinea il perimetro della performance organizzativa, che mette al centro *efficienza ed efficacia* (in blu) e considera le altre due dimensioni come complementari: in particolare lo *stato delle risorse* disponibili (o realisticamente acquisibili) come presupposto/vincolo alla programmazione e l'*impatto* atteso come riferimento ultimo degli obiettivi.

Per l'INL la performance organizzativa, per la particolare natura delle attività istituzionali, viene allo stato attuale misurata con riferimento agli obiettivi operativi assegnati dal Direttore dell'Agenzia.

Nei paragrafi seguenti sono rappresentati lo stato delle risorse dell'INL e gli obiettivi di performance di efficacia e di efficienza individuati per il triennio 2025-2027 tramite le Direttive di I e II livello.

2.2.2.1 Lo stato delle risorse dell'INL

Gli indicatori sullo stato delle risorse⁵⁹ misurano la quantità e qualità (*livello di salute*) delle risorse umane, economico-finanziarie e strumentali dell'Amministrazione, nonché delle risorse tangibili (salute infrastrutturale) e intangibili (salute organizzativa, professionale, di genere, relazionale, etica e digitale).

Ai fini della misurazione l'INL si avvale di appositi sistemi informativi che permettono di rilevare i dati relativi alla gestione delle risorse umane (NOIPA per le voci stipendiali) e alla contabilità economico-finanziaria (SICOGE Enti).

Per analizzare lo stato di salute sono stati, inoltre, selezionati alcuni degli indicatori comuni individuati dal Dipartimento di Funzione Pubblica⁶⁰ che contribuiscono all'applicazione degli indirizzi strategici correlati alle singole risorse.

Risorse Umane

Per una descrizione dello stato qualitativo e quantitativo delle risorse umane dell'INL si rimanda al paragrafo 3.1.7 del documento ed ai relativi grafici esplicativi della distribuzione del personale in servizio per aree di inquadramento.

In funzione del fabbisogno di personale si prevede anche nel 2025 l'immissione di nuove risorse e l'accrescimento delle competenze professionali. Come dettagliatamente rappresentato nella sottosezione "Piano triennale dei fabbisogni del personale" (sez. 3.3.), l'INL proseguirà nel triennio con il piano di assunzione di personale già avviato negli anni precedenti.

Risorse economico-finanziarie

Per una descrizione dello stato di salute delle risorse economico-finanziarie dell'INL, si rappresenta che l'avanzo presunto di amministrazione al 31.12.2024, che costituisce una posta autonoma del bilancio di previsione ex art. 6, comma 6, del Regolamento di Amministrazione e Contabilità, è stimato in circa 360 milioni di euro.

Nella tabella che segue è riportata la sintesi delle attribuzioni delle risorse derivanti dal bilancio di previsione 2025⁶¹.

⁵⁹ Cfr. le Linee guida del Dipartimento di Funzione pubblica per il Piano della performance n. 1/ 2017.

⁶⁰ Cfr. la Circolare n. 2 sugli "indicatori comuni relativi alle funzioni di supporto svolte dalle Pubbliche Amministrazioni", adottata dal Ministro per la Pubblica Amministrazione il 30 dicembre 2019.

⁶¹ Il bilancio di previsione è lo strumento finanziario di programmazione dell'Agenzia e rappresenta anche il quadro delle risorse che l'INL prevede di acquisire nel periodo considerato. Per l'anno 2025 tale bilancio è stato adottato dal CdA con delibera n. 5 del 23.10.24 ed approvato da parte del Ministro del Lavoro e delle Politiche Sociali il 21.01.2025."

Tabella 6 – Quadro generale riassuntivo della gestione finanziaria al 01 gennaio 2025

QUADRO RIASSUNTIVO DELLA GESTIONE FINANZIARIA 2025	PREVISIONI DI COMPETENZA	PREVISIONI DI CASSA
1 - entrate da trasferimenti correnti	€ 450.809.046,00	€ 450.809.046,00
2 - entrate extratributarie	€ 14.040.000,00	€ 14.040.000,00
Totale entrate correnti	€ 464.849.046,00	€ 464.849.046,00
3 - entrate in conto capitale	€ 2.066.280,00	€ 2.066.280,00
TOTALE GENERALE ENTRATE	€ 466.915.326,00	€ 466.915.326,00
1 - spese correnti	€ 458.355.226,00	€ 556.147.009,83
1.1 - redditi da lavoro dipendente	€ 320.026.885,31	€ 372.624.347,03
1.2 - imposte e tasse	€ 21.979.121,94	€ 26.658.360,84
1.3 - acquisto di beni e servizi	€ 74.721.808,05	€ 111.771.891,26
1.5 - rimborsi e poste correttive	€ 31.183.649,00	€ 33.183.649,00
1.6 - altre spese correnti	€ 10.443.761,70	€ 11.908.761,70
Totale spese correnti	€ 458.355.226,00	€ 556.147.009,83
2 - spese in conto capitale	€ 8.560.100,00	€ 22.559.314,00
2.1 - investimenti	€ 8.560.100,00	€ 22.559.314,00
Totale spese in conto capitale	€ 8.560.100,00	€ 22.559.314,00
TOTALE GENERALE SPESE	€ 466.915.326,00	€ 578.706.323,83⁶²

L'Agenzia nel documento di programmazione rispetta il principio di equilibrio di bilancio tra entrate e uscite e mostra nei valori presunti dell'avanzo di amministrazione di godere di un'ottima solidità finanziaria.

Tabella 7 – Costo lordo di amministrazione risorse umane

INQUADRAMENTO	COSTO LORDO DI AMMINISTRAZIONE RISORSE UMANE
Dirigenti I Fascia – 1°	1.152.980,11
Dirigenti I Fascia – 2°	1.042.276,11
Dirigenti di II Fascia – 1°	7.711.980,36
Dirigenti di II Fascia – 2°	3.448.879,19
Dirigenti di II Fascia – 3°	1.771.101,36
Area Funzionari – F1-F7	180.348.533,18
Area Assistenti – F1-F6	50.336.651,98
Area Operatori – F1-F3	326.120,00
TOTALE	246.138.522,29

Quanto all'indicatore medio annuo di tempestività dei pagamenti⁶³, per il precedente anno il dato è risultato negativo (-3,66) attestando che l'INL ha effettuato, in media, i pagamenti dei debiti commerciali nel rispetto dei termini previsti dalla normativa vigente in materia.

In materia si richiama la Circolare MEF-RGS-DIP-FP n. 1 del 3 gennaio 2024, la quale, all'articolo 4-bis, comma 2, prevede "l'assegnazione, da parte delle Amministrazioni pubbliche di cui all'articolo 1, comma 2, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, di obiettivi annuali funzionali al rispetto dei

⁶² Si evidenzia che le uscite in termini di cassa risultano essere superiori a quelle di competenza in relazione alla considerazione in bilancio della cassa relativa ai residui presunti.

⁶³ Ai sensi dell'art. 33 Dlgs n. 33 del 14/03/2021 e della Circolare RGS n. 22 del 22/07/2015. L'indicatore è stato calcolato tramite l'apposita funzionalità del sistema di contabilità Sicoge Enti fornito in uso dal Dipartimento della Ragioneria Generale dello Stato.

tempi di pagamento ai dirigenti responsabili dei pagamenti delle fatture commerciali, nonché a quelli apicali delle relative strutture. Ciò, nell'ambito dei rispettivi sistemi di valutazione della performance, con integrazione dei corrispettivi contratti individuali e successiva verifica - da parte dei competenti organi di controllo della regolarità amministrativa e contabile - sul raggiungimento dei medesimi obiettivi assegnati⁶⁴.

Si confida, pertanto, sul mantenimento di valori negativi di tale indicatore (media annua tempestività nei pagamenti) anche nell'anno in corso, con l'intendimento di garantire il valore dello stesso da approssimarsi possibilmente allo "0" rispetto agli andamenti registrati precedenti nel triennio precedente.

INDICATORE TEMPESTIVITA' PAGAMENTI	2021	2022	2023	2024
	-6,99	-6,08	-3,39	-3,66

Risorse strumentali

A seguito del raggiungimento della piena autonomia ICT dell'Ispettorato Nazionale del Lavoro al termine del periodo di avvalimento del Ministero del Lavoro e delle Politiche sociali, INL si è dotato di una propria infrastruttura di Cloud Computing basata su Piattaforma Microsoft Azure, per ospitare il proprio parco applicativo, sviluppato con tecnologia a microservizi in ottica "cloud native".

Nel 2024 l'Agenzia ha deciso di aderire al Polo Strategico Nazionale (PSN)⁶⁵ progettando la migrazione delle proprie infrastrutture, dei dati e servizi. La migrazione dell'infrastruttura cloud in modalità "Secure Public Cloud", mantenendo al contempo la tecnologia Microsoft Azure, verrà completata nel corso del primo semestre 2025

Salute organizzativa

Per una descrizione di dettaglio dello stato di salute organizzativa dell'INL si rimanda alla sottosezione "struttura organizzativa" (sez. 3.1).

Al fine di conseguire un tangibile miglioramento di tale dimensione, l'Agenzia si sta dedicando alla razionalizzazione della struttura organizzativa, anche attraverso la mappatura e l'analisi funzionale-strategica dei propri processi operativi.

Inoltre, il lavoro da remoto, nelle diverse forme previste dal Regolamento di cui l'Agenzia si è dotata, continuerà a rappresentare anche per il prossimo triennio un significativo modello di organizzazione del lavoro. Per la rappresentazione delle azioni di sviluppo e gestione di tale dimensione si rimanda alla sottosezione "lavoro agile" (sez. 3.2).

Salute professionale

La formazione e l'aggiornamento continuo del personale rappresentano uno strumento imprescindibile per motivare il personale, assicurarne la crescita professionale e per contribuire al continuo efficientamento oltre che dei processi interni anche dei servizi complessivamente resi all'utenza.

Nel 2024 le attività formative - sia di carattere obbligatorio che trasversale - rivolte al personale hanno coinvolto circa il 76% dei dipendenti dell'INL.

⁶⁴ Circolare MEF-RGS-DIP-FP n. 1 del 3 gennaio 2024.

⁶⁵ Istituito in base alla previsione di cui all'art. 33 septies del decreto legge 18 ottobre 2012, n. 179, commi 1 e 1 bis.

In ragione dell'ampliamento delle attribuzioni e dei poteri di vigilanza dell'Ispettorato in materia di salute e sicurezza nei luoghi di lavoro, nel corso del 2024 sono, infatti, proseguite le attività di formazione iniziale del personale di vigilanza neoassunto e di formazione/aggiornamento di quello in servizio. Si è provveduto altresì ad implementare ulteriormente la sezione "Formazione" dell'Intranet attraverso l'inserimento delle nuove iniziative formative di carattere specialistico realizzate nel corso dell'annualità al fine di consentire l'aggiornamento continuo della totalità dei dipendenti mediante fruizione delle lezioni in modalità asincrona. Si è inoltre dato un ulteriore impulso alla frequenza dei corsi in materia di transizione digitale, amministrative ed ecologica nonché a quelli in materia di sviluppo delle competenze tecniche e delle soft skills anche in ottemperanza alle indicazioni utili al raggiungimento degli obiettivi previsti nel PNRR.

Al fine di migliorare la salute professionale dell'INL, si prevede di proseguire anche nell'anno in corso con la formazione del personale e di avviare le ulteriori attività formative necessarie, come ampiamente descritto nella sottosezione "formazione" (sez. 3.4).

Salute di genere

Nel rapporto donne/uomini presenti nell'organizzazione, la componente femminile risulta maggioritaria, con una percentuale pari al 60,7%; la componente femminile nei ruoli apicali (direttori generali) risulta pari al 25%.

L'INL continuerà a partecipare sinergicamente alle attività del Comitato Unico di Garanzia (CUG) del MLPS, quale organismo unitario con le rappresentanze anche di INL; ciò al fine di definire le azioni da perseguire per la promozione delle pari opportunità e le iniziative sensibilizzanti sul tema dei conflitti in ambito lavorativo scaturenti da demansionamento, discriminazioni, molestie e mobbing, come ampiamente descritto nel paragrafo "Azioni Positive programmate" (par. 2.2.3.4).

L'Agenzia provvede a sondare il livello di benessere interno, tramite un apposito questionario finalizzato a restituire un quadro dettagliato del clima lavorativo interno all'INL. L'indagine verte sugli ambiti già analizzati negli anni precedenti in modo da monitorare l'andamento del grado di soddisfazione generale dei dipendenti e l'efficacia delle azioni programmate per la risoluzione delle criticità emerse (definizione dei compiti e dei ruoli organizzativi; mancanza delle risorse necessarie; piena realizzazione del personale sul lavoro e portanza dell'immagine dell'INL verso l'esterno). Gli esiti del questionario sono valutati al fine di orientare gli interventi dell'Amministrazione,

Salute relazionale

L'Agenzia in tutti i processi decisionali e valutativi pone particolare attenzione al coinvolgimento dei dipendenti, tramite la progettazione di interventi formativi rivolti a tutto il personale, finalizzati a consolidare informazioni e competenze nei processi di volta in volta in esame e/o in aggiornamento.

In particolare, lo strumento della pubblicazione sul portale intranet – recentemente reingegnerizzato - e sul sito istituzionale di note, documenti di facile consultazione (schede, report e grafici per una rappresentazione facilmente comprensibile ed intelligibile), garantisce la piena trasparenza in ogni fase di programmazione, creando le condizioni per una fattiva "partecipazione" degli stakeholder interni dell'INL.

Il Sistema di misurazione e valutazione della performance dell'INL, aggiornato in data 24 ottobre 2024 con D.D. n. 60, è anch'esso orientato a salvaguardare, nel complesso procedimento valutativo, la salute relazionale dell'Ente, laddove prevede l'intervento nel ciclo della performance anche dei dipendenti sia in fase di assegnazione obiettivi che nelle fasi di valutazione infrannuale e finale.

In funzione della misurazione del grado di soddisfazione degli stakeholder, infine, l'Agenzia effettua annualmente una indagine di Customer Satisfaction che costituisce occasione di ascolto del

cittadino fruitore dei servizi erogati e di orientamento delle scelte per la risoluzione delle criticità emerse.

Salute etica

Nel corso del 2024 sono stati avviati n. 2 procedimenti penali e n. 27 procedimenti disciplinari non archiviati. Detti dati evidenziano lo stato di buona salute etica dell'Agazia (in considerazione del personale in servizio - oltre 5.000 unità - considerando i comandati in e out), che si intende preservare mediante la costante attuazione del sistema di prevenzione adottato, come descritto nella sottosezione "Rischi corruttivi e trasparenza" (sez. 2.3).

L'efficacia del sistema posto in essere risiede nella preliminare condivisione della mappatura dei rischi con i Referenti per la prevenzione della corruzione e le relative strutture di riferimento.

Gli interventi di trattamento del rischio sono pertanto calibrati sulla reale consistenza della struttura organizzativa e su un'attenta analisi del contesto esterno e del contesto interno all'ambito di operatività.

Ulteriore consolidamento della salute etica è determinato dall'attuazione delle misure previste dal Codice di comportamento⁶⁶, quale misura generale di prevenzione del rischio corruttivo, nonché dalla gestione delle segnalazioni di illecito (c.d. whistleblowing), per la quale l'INL è dotato di una piattaforma informatica atta a garantire la riservatezza del flusso di dati, in modo da consentire la conoscibilità dell'identità del segnalante soltanto al Responsabile e al Dirigente competente in materia⁶⁷.

Salute digitale

Sono proseguite le attività di semplificazione dei processi di gestione in ambito ispettivo con miglioramento degli output documentali. E' stata implementata la gestione informatizzata della sospensione ex art. 14 del D.lgs. 81/2008 e sono proseguiti gli interventi volti a migliorare le applicazioni in ambito risorse umane. Il sistema di reportistica per le attività ispettive (ASIL) è stato adeguato sia agli obiettivi di performance 2024 che alle modifiche degli applicativi alimentanti.

I moduli applicativi che digitalizzano la sospensione ex art. 14 del D.lgs. 81/2008 e le procedure di prescrizione ai sensi del D.Lgs. 758/94 sono stati adeguati al sistema di pagamento PagoPA ed è stato reso disponibile un cruscotto di riconciliazione delle somme ad uso dell'Ufficio di bilancio dell'Agazia ai fini del corretto accertamento delle entrate.

È stato progettato e realizzato un sistema telematizzato per la gestione da parte dei datori di lavoro dei pagamenti delle sanzioni contestate a seguito di verbale sospensione e prescrizione.

Ai fini del miglioramento della governance applicativa è stato completato il sistema di monitoraggio delle componenti applicative finalizzato al troubleshooting, nonché è stata effettuata l'analisi dei fabbisogni relativa al nuovo sistema di IT Service Management.

Il portale intranet è stato aggiornato sulla base di ulteriori esigenze delle Direzioni centrali dell'Ispettorato e il "Portale dei Servizi" (ossia il punto di ingresso per la fruizione telematizzata dei servizi INL) è stato aggiornato con l'accesso tramite eIDAS.

Infine nel corso del 2024 sono proseguite le attività di sviluppo dei servizi di interoperabilità per il Fascicolo Virtuale dell'Operatore Economico (FVOE) e di realizzazione del Portale Nazionale del Sommerso, residuando solo le ultime attività di avvio delle progettualità in parola.

⁶⁶ Adottato con D.D. n. 29 del 13 marzo 2024, in vigore dal 1° aprile 2024.

⁶⁷ Si rinvia al par 2.3.3.9 del presente PIAO.



Nella tabella seguente sono riportati in maniera sintetica i vari indicatori dello stato di salute delle risorse dell'INL ad inizio 2025, descritti nel presente paragrafo e selezionati per l'anno di riferimento, con l'indicazione dei miglioramenti attesi.



Tabella 8 – Stato delle risorse dell'INL anno 2025

STATO DELLE RISORSE				
INDICATORI	QUANTITA'	QUALITA'	ATTO DI RIFERIMENTO	MIGLIORAMENTO ATTESO
<u>Risorse umane</u>	N. personale in servizio al 01/01/2025 (inclusi comandi IN/OUT): n. 5167	Per la distribuzione delle risorse umane per aree di inquadramento si rimanda alla sezione 3, par. 3.1.7 e ai relativi grafici.	Sottosezione 3.3 “Piano triennale dei fabbisogni di personale” PIAO 2025-2027.	Assunzione di unità di personale nei profili professionali necessari nei tempi previsti e accrescimento delle competenze professionali
<u>Risorse economico-finanziarie</u>	Per le risorse stanziare per tipologia di finanziamento e le spese previste, si rimanda alla tab. 7.	Per un raffronto tra entrate ed uscite nelle previsioni di competenza e di cassa si rimanda alla tab. 6. Stato patrimoniale attivo/passivo in pareggio anni precedenti. Indicatore medio annuo tempestività dei pagamenti: -3,66 Incidenza del ricorso a convenzioni Consip e al MEPA: 99% circa (sede centrale INL) ¹ .	Bilancio preventivo anno 2025 Bilancio consuntivo anno 2024 Circolare n. 2/2019 DFP prot. n. 0080611 del 30/12/2019 in materia di «Indicatori comuni per le funzioni di supporto delle Amministrazioni Pubbliche».	Mantenimento dell'equilibrio reddituale, monitoraggio e adozione di eventuali correttivi necessari. Mantenimento dell'equilibrio tra attivo e passivo nello stato patrimoniale. Mantenimento degli indici di tempestività di pagamento e del grado di fluidità finanziaria tra entrate e spese. Mantenimento del grado di incidenza del ricorso a Convenzioni Consip e al MePA.
<u>Risorse strumentali</u>	Dotazione di un pc portatile per ciascun dipendente, un pc desktop per personale a prevalente servizio in sede, sim fonia, sim dati e device mobile per tutto il personale INL.	Il parco di computer desktop e portatili interamente rinnovato nei 36 mesi precedenti. Le infrastrutture realizzate nell'ambito del progetto di migrazione progettate secondo il paradigma “secure by design” con implementazione di diverse tecnologie e sistemi di sicurezza.	Convenzione MLPS/INL 2024-2026. Bilancio preventivo anno 2025	Acquisto di attrezzature programmate per il 2024, finalizzata alla fornitura di dotazioni informatiche a ciascun dipendente. Miglioramento della postura di sicurezza delle infrastrutture tecnologiche dell'Agenzia.
<u>Salute organizzativa</u>	Grado di attuazione di forme di organizzazione del lavoro in modalità agile: 84,26 % ^{1,2}	Riorganizzazione della struttura centrale e territoriale dell'Ispettorato al fine di renderle più rispondenti alle attuali esigenze funzionali.	D.D. n. 49 del 27/09/2023 (Modifica della struttura organizzativa dell'Ispettorato Nazionale del Lavoro) e D.D. n. 64 del 05/10/2023 (Ripartizione delle competenze tra le articolazioni interne delle Direzioni centrali e interregionali e definizione dell'organizzazione degli Ispettorati d'area metropolitana e territoriali). Circolare n. 2/2019 DFP prot. n. 0080611 del 30/12/2019 in materia di «Indicatori comuni per le funzioni di supporto delle Amministrazioni Pubbliche». Regolamento per la disciplina del lavoro a distanza, contenuto nel Decreto Direttoriale n.1 dell'11 Gennaio 2023. D.L. 9 giugno 2021 n. 8, convertito, con modificazioni, dalla legge 6 agosto 2021, 113, recante “Misure urgenti per il rafforzamento della capacità amministrativa delle pubbliche Amministrazione funzionale all'attuazione del Piano nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) e per l'efficienza della giustizia”. Contratto collettivo integrativo per l'individuazione delle famiglie professionali del 20 dicembre 2023.	Definizione del processo di riorganizzazione avviato nel 2023. Nuova organizzazione del lavoro per processi ed obiettivi.
<u>Salute professionale</u>	Grado di copertura delle attività formative dedicate al personale: 76% ^{1,2}	Realizzato il Piano triennale della formazione INL 2024 – 2026, piano di formazione INL rivolto a tutto il personale in servizio, inclusi i neo-assunti, in ragione anche dell'ampliamento delle attribuzioni e dei poteri di vigilanza dell'Agenzia in materia di salute e sicurezza nei luoghi di lavoro.	Convenzione MLPS/INL 2024-2026. Piano triennale della formazione 2023-2025. Circolare n. 2/2019 DFP prot. n. 0080611 del 30/12/2019 in materia di «Indicatori comuni per le funzioni di supporto delle Amministrazioni Pubbliche».	Implementazione della formazione del personale neoassunto, già avviata nel 2024. Implementazione delle iniziative formative e di aggiornamento in materia di salute e sicurezza nei luoghi di lavoro, previdenziale, assicurativa e fiscale destinate al personale in servizio. Implementazione di eventuali ed ulteriori modalità di attuazione della formazione del personale.
<u>Salute di genere</u>	Per la distribuzione delle risorse umane per genere e fasce di età, si rimanda alla sezione 3	% presenza di donne in ruoli apicali: 35,71 %. Soddisfazione generale dei dipendenti media positiva ¹ .	Sottosezione 3.1 “Struttura organizzativa” PIAO 2025-2027; Indagine sul benessere organizzativo anno 2024.	Incremento della % di donne nei ruoli apicali. Attuazione di ulteriori iniziative per la promozione della cultura di genere e il rispetto del principio di non discriminazione, diretta e indiretta.



PIANO INTEGRATO DI ATTIVITA' E ORGANIZZAZIONE
2025-2027

STATO DELLE RISORSE				
INDICATORI	QUANTITA'	QUALITA'	ATTO DI RIFERIMENTO	MIGLIORAMENTO ATTESO
<u>Salute relazionale</u>	Stakeholder interni coinvolti nel processo di programmazione o valutazione: 100%. Grado di copertura delle procedure di valutazione del personale con almeno un colloquio: 51% ¹	Il SMVP prevede la condivisione degli obiettivi con il personale dipendente in fase di assegnazione e procedure di valutazione infrannuale e finale con colloqui individuali. Soddisfazione generale degli utenti per i servizi resi ampiamente positiva ¹ .	Sistema di misurazione e valutazione della performance (SMVP) adottato con DD n. 22 del 09/04/21. Indagine sul benessere organizzativo anno 2024. Risultati monitoraggio performance individuale anno 2024. Indagine customer satisfaction anno 2024. Circolare n. 2/2019 DFP prot. n. 0080611 del 30/12/2019 in materia di «Indicatori comuni per le funzioni di supporto delle Amministrazioni Pubbliche».	Prosecuzione incontri con il CUG c/o il MLPS e definizione delle azioni positive da attuare. Implementazione di ulteriori indagini di benessere organizzativo interno. Rilevazione di eventuali criticità del Sistema di misurazione e valutazione della performance per successivo aggiornamento. Incremento della partecipazione alle indagini di customer satisfaction rispetto all'anno precedente; Aumento del benessere organizzativo interno;
<u>Salute etica</u>	Processi interni oggetto di valutazione del rischio: 100% N. procedimenti penali 2024: 2 ¹ N. procedimenti disciplinari 2024: 27 ¹	Attuazione delle misure di trasparenza e di anticorruzione. Grado di trasparenza dell'Amministrazione: 100% (percentuale corrispondente alla proporzione valori attribuibili/valori attribuiti con attestazione OIV 2024 ¹ . Piattaforma accessibile dal sito istituzionale dedicata al "whistleblowing".	Convenzione MLPS/INL 2025-2027. Codice di comportamento INL adottato con D.D. n. 29 del 13 marzo 2024. Circolare n. 2/2019 DFP prot. n. 0080611 del 30/12/2019 in materia di «Indicatori comuni per le funzioni di supporto delle Amministrazioni Pubbliche».	Tutela dello stato di salute etica. Garanzia di un elevato grado di trasparenza dell'INL, attraverso il tempestivo aggiornamento, la completezza e la chiarezza dei dati pubblicati.
<u>Salute digitale</u>	Processo incasso sanzioni tramite pagoPA: 2 Digitalizzazione di atti ispettivi: 4	Incasso sanzioni tramite PagoPa su processi che gestiscono incasso sanzioni: 0% ¹ Digitalizzazione di atti ispettivi: 50%	Convenzione MLPS/INL 2024-2026. Combinato disposto dell'art. 2, comma 2 del CAD e dell'art. 15, comma 5bis, del D.L. 179/2012.	Integrazione del circuito PagoPa per i processi che incassano sanzioni. Incremento servizi all'utenza esterna tramite Portale. Digitalizzazione ulteriori atti ispettivi.

¹ I valori riportati rilevano la situazione dell'INL al 31/12/2024.
² Per il calcolo è stato considerato come valore del personale INL il numero medio dei dipendenti presenti nel corso dell'anno di riferimento, ottenuto utilizzando il metodo della semisomma descritto nell'articolo 9, comma 2-bis della Circolare della Ragioneria Generale dello Stato n. 12/2011: numero dei dipendenti in servizio alla data del 1° gennaio dell'anno oggetto di rilevazione, sommati al numero dei dipendenti al 31 dicembre dello stesso anno, diviso due.



Gli obiettivi di efficacia ed efficienza

Nel presente paragrafo sono rappresentati gli obiettivi di performance organizzativa di efficacia ed efficienza, definiti in coerenza con i documenti di programmazione finanziaria adottati dall'Agenzia e finalizzati al raggiungimento degli obiettivi strategici precedentemente descritti.

Tale ambito programmatico, redatto ai sensi del D.lgs. n. 150/2009 e strutturato secondo le Linee guide emanate dal Dipartimento della Funzione Pubblica, ha lo scopo di assicurare la qualità, la comprensibilità e l'attendibilità dei documenti di rappresentazione della performance dell'Agenzia.

In linea con le linee strategiche della Convenzione MLPS/INL vigente, descritte dettagliatamente nella tabella seguente, e con le strategie di attuazione delle attività di *mission* istituzionale, per il triennio 2025-2027 sono stati individuati gli obiettivi di performance che contribuiscono al miglioramento dell'efficacia e dell'efficienza dell'attività dell'Ispettorato e del suo funzionamento complessivo, e che concorrono, quindi, al fine ultimo di creazione di Valore Pubblico per gli stakeholder di riferimento.



PIANO INTEGRATO DI ATTIVITA' E ORGANIZZAZIONE
2025-2027

Tabella 9 - Le linee strategiche dell'INL triennio 2025-2027

LINEE STRATEGICHE	INDICAZIONI
Razionalizzare l'attività di vigilanza in materia di lavoro e legislazione sociale (LS1)	<ul style="list-style-type: none"> - assicurando che la vigilanza d'iniziativa, ivi compresa quella in materia di salute e sicurezza, sia rivolta nei confronti di aziende aventi diversa consistenza numerica di personale dipendente; - dedicando una quota percentuale, pari ad almeno il 50% della complessiva attività di vigilanza d'iniziativa, alle ispezioni in cinque dei seguenti settori: agricoltura; costruzioni; logistica e trasporto; attività manifatturiere; servizi di alloggio e ristorazione; intrattenimento e attività stagionali; commercio all'ingrosso e dettaglio; servizi alle imprese; - dando attuazione al PNRR, secondo le indicazioni fornite dal Ministero del lavoro e delle politiche sociali, nel rispetto di quanto previsto dall'art. 9 del D.L. n. 77/2021 (conv. da L. n. 108/2021), con il D.M. n. 221 del 19/12/2022 con il quale è stato adottato il Piano nazionale per la lotta al lavoro sommerso per il triennio 2023-2025, aggiornato con il D.M. n. 58 del 6/04/2023, assicurando continuità di intervento in coerenza con il Piano Triennale di contrasto allo sfruttamento lavorativo in agricoltura ed al caporalato per il quale è stata prorogata l'attività del Tavolo ministeriale fino al 2025; - assicurando, in linea con gli impegni presi nell'ambito del PNRR/PNS, in proporzione all'incremento delle risorse umane previsto dallo stesso Piano, un profilo crescente del numero delle ispezioni in maniera che entro il 2024 le ispezioni annuali superino del 20% quelle fatte registrare nella media del triennio 2019-2021; - incrementando le attività del contingente INL nel territorio siciliano di cui all'art. 16 del D.L. n. 48/2023, estese, almeno, all'intera annualità 2024; - collaborando, attraverso il necessario accesso alle informazioni contenute nelle relative banche dati, con gli altri enti responsabili delle verifiche e controlli necessari ad accertare i casi di illegittima fruizione dell'Assegno di inclusione e di altre prestazioni assistenziali sottoposte alla prova dei mezzi (anche tramite ISEE), per effetto di dichiarazioni mendaci, con riferimento ai beneficiari per i quali sia stato accertato lo svolgimento di lavoro nero o irregolare; - assicurando, d'intesa con i relativi sottoscrittori e per quanto di competenza, l'attuazione delle convenzioni in essere per l'attività di raccolta, elaborazione e comunicazione del dato associativo, nonché per l'attività di raccolta del dato elettorale e per la sua ponderazione con il dato associativo; - assicurando, nell'ambito delle azioni transnazionali in materia di vigilanza sul lavoro, una specifica attenzione al contrasto dei fenomeni illeciti con aspetti transfrontalieri correlati anche alla crescente diffusione del distacco transnazionale di lavoratori, attraverso la pianificazione e realizzazione di ispezioni concertate e congiunte in collaborazione con le autorità competenti degli altri Paesi membri e con il qualificato supporto dell'ELA; - consolidando l'esperienza maturata negli anni precedenti nell'attenzione ai fenomeni di caporalato e sfruttamento dei lavoratori, attraverso la prosecuzione degli interventi ispettivi svolti in un'ottica multi-agenzia, in collaborazione sinergica con altre autorità ed organizzazioni coinvolte, mirati ad aree geografiche ed a settori merceologici caratterizzati da fattori di rischio quali l'esistenza di picchi stagionali di attività, il consistente utilizzo di manodopera scarsamente specializzata e la presenza di forme di intermediazione non autorizzate (oltre al settore agricolo, ad es. logistica, manifatturiero, edilizia, trasporto, consegna a domicilio, turismo, servizi di cura della persona, ecc). - assicurando specifica attenzione all'attività di vigilanza del mercato e alla conformità dei prodotti, soggetti alla normativa di armonizzazione dell'Unione europea di cui all'allegato I regolamento (UE) 2019/1020 del Parlamento europeo e del Consiglio, del 20 giugno 2019".
Migliorare le politiche di gestione e sviluppo delle risorse Umane (LS3)	<p>anche attraverso la realizzazione di iniziative formative in house di carattere specialistico volte all'aggiornamento e alla formazione interna del personale in servizio e neoassunto, in materia di lavoro, sicurezza, previdenza e assicurazione sugli infortuni sul lavoro, nel rispetto delle pari opportunità tra uomini e donne:</p> <ul style="list-style-type: none"> - promuovendo la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro dei dipendenti disciplinando l'attuazione del lavoro agile a regime sulla base dell'esperienza maturata nel corso della pandemia.
Presidiare la legalità (LS6)	<p>aggiornando le misure di contrasto e di prevenzione e assicurando l'attività di audit in ordine alla relativa attuazione.</p>
Migliorare i processi di governo e supporto (LS4)	<p>assicurando una efficiente gestione dei flussi finanziari in uscita relativi ad acquisti di beni e servizi per il funzionamento della sede centrale INL e del coordinamento dei flussi finanziari relativi ad acquisti di beni e servizi per il funzionamento delle sedi territoriali dell'INL.</p>
Favorire lo sviluppo tecnologico (LS5)	<p>Attraverso la prosecuzione del percorso di digitalizzazione dei processi operativi.</p>
Supportare la mission istituzionale (LS2)	<p>attraverso una puntuale comunicazione interna ed esterna ai fini interpretativi della normativa vigente, ovvero ai fini divulgativi dell'attività dell'Ispettorato, elaborando circolari/note interpretative della disciplina lavoristica di ausilio per gli operatori del mercato del lavoro e per le attività di vigilanza e/o di contenzioso dell'Ispettorato nazionale del lavoro. La produzione di tali documenti è legata alle sopravvenute esigenze di chiarimento e ad eventuali novità legislative in materia e viene realizzata, laddove rivestano particolare delicatezza anche in ragione degli orientamenti interpretativi assunti, previa consultazione dell'Ufficio legislativo del Ministero.</p>

La tabella 10 di seguito indicata illustra, per ciascun obiettivo di performance organizzativa individuato, le unità responsabili, gli indicatori di performance (efficienza ed efficacia) associati, le modalità di misurazione e i rispettivi valori *baseline* e *target* per il triennio in esame, nonché il riferimento agli obiettivi dell'Agenda 2030 e/o alle missioni del PNRR.

Si precisa inoltre che gli obiettivi di performance della presente tabella sono stati redatti con riferimento a quella attualmente vigente, stipulata in data 28 febbraio 2024 per il triennio 2024-2026 e che la stessa sarà oggetto di modifica all'esito della sottoscrizione della Convenzione triennale MLPS-INL per gli esercizi 2025-2027.





PIANO INTEGRATO DI ATTIVITA' E ORGANIZZAZIONE
2025-2027

Tabella 10 – Obiettivi di performance organizzativa INL 2025-2027

MISSIONE	PROGRAMMA	OBIETTIVO STRATEGICO	OBIETTIVI DI PERFORMANCE ORGANIZZATIVA						INDICATORE DI EFFICACIA / EFFICIENZA														GOAL/AGENDA				
			COD.	DESCRIZIONE	U.O. RESP.	ALTRE U.O. COINVOLTE	STK	PERIODO		DIMENSIONE	DENOMINAZIONE	MODALITA' DI MISURAZIONE	DIR.	SCALA DI NORMALIZZAZIONE		PESO	U.d.M.	BASELINE 2024		TARGET 2025		TARGET 2026		TARGET 2027		FONTE	
								Inizio	Fine					Peg.	Migl.			Ass.	% ¹	Ass.	% ¹	Ass.		% ¹	Ass.		% ¹
026	009	LS1	LS1.01	Assicurare l'uniformità ed il coordinamento degli interventi ispettivi dell'INL e degli Istituti.	DC Vigilanza	-	Utenti interni; Enti e Istituzioni	2025	2027	Efficacia-quantità erogata	Volume di comunicati/indicazioni della «Commissione centrale di programmazione dell'attività di vigilanza previdenziale e assicurativa».	N° comunicati/indicazioni emesse	pos	0	6	2%	N°	6	100%	6	100%	6	100%	6	100%	INL	Goal 8
026	009				DIL Nord	DC Vigilanza	Utenti interni; Enti e Istituzioni	2025	2027	Efficacia-quantità erogata	Programmazione e coordinamento della vigilanza previdenziale e assicurativa sul territorio, in attuazione delle indicazioni della Commissione centrale.	N° di verbali delle Commissioni regionali di programmazione della vigilanza previdenziale e assicurativa (CRP), con successiva trasmissione nei termini dei relativi verbali alla DC Vigilanza (n. 6 per regione, eccetto n. 2 per la regione Valle d'Aosta)	pos	0	61	2%	N°	61	100%	38	62,3%	38	62,3%	38	52,3%	INL	Goal 8
026	009				DIL Centro	DC Vigilanza	Utenti interni; Enti e Istituzioni	2025	2027	Efficacia-quantità erogata	Programmazione e coordinamento della vigilanza previdenziale e assicurativa sul territorio, in attuazione delle indicazioni della Commissione centrale.	N° di verbali delle Commissioni regionali di programmazione della vigilanza previdenziale e assicurativa (CRP), con successiva trasmissione nei termini dei relativi verbali alla DC Vigilanza (n. 6 per regione)	pos	0	47	2%	N°	47	100%	36	76,6%	36	76,6%	36	76,6%	INL	Goal 8
026	009				DIL Sud	DC Vigilanza	Utenti interni; Enti e Istituzioni	2025	2027	Efficacia-quantità erogata	Programmazione e coordinamento della vigilanza previdenziale e assicurativa sul territorio, in attuazione delle indicazioni della Commissione centrale.	N° di verbali delle Commissioni regionali di programmazione della vigilanza previdenziale e assicurativa (CRP), con successiva trasmissione nei termini dei relativi verbali alla DC Vigilanza (n. 6 per regione).	pos	0	33	2%	N°	33	100%	30	90,9%	30	90,9%	30	90,9%	INL	Goal 8
026	009				DC Vigilanza	-	Utenti interni/esterni; Enti e Istituzioni	2025	2027	Efficacia-quantità erogata	Predisposizione del documento di programmazione della vigilanza per l'anno 2024 e definizione di obiettivi di vigilanza ordinaria e tecnica per gli ambiti territoriali di competenza delle DIL.	N° documenti	pos	0	2	8%	N°	2	100%	2	100%	2	100%	2	100%	2	100%



PIANO INTEGRATO DI ATTIVITA' E ORGANIZZAZIONE
2025-2027

MISSIONE	PROGRAMMA	OBIETTIVO STRATEGICO	OBIETTIVI DI PERFORMANCE ORGANIZZATIVA						INDICATORE DI EFFICACIA / EFFICIENZA													GOAL AGENDA					
			COD.	DESCRIZIONE	U.O. RESP.	ALTRE U.O. COINVOLTE	STK	PERIODO		DIMENSIONE	DENOMINAZIONE	MODALITA' DI MISURAZIONE	DIR.	SCALA DI NORMALIZZAZIONE		PESO	U.d.M.	BASELINE 2024		TARGET 2025			TARGET 2026		TARGET 2027		FONTE
								Inizio	Fine					Peg.	Migl.			Ass.	% ¹	Ass.	% ¹		Ass.	% ¹	Ass.	% ¹	
026	009		LS1.03	Orientare la vigilanza d'iniziativa degli Uffici territoriali in coerenza con gli obiettivi strategici assegnati all'INL in materia di vigilanza nella vigente convenzione MLPS-INL.	DIL	DC Vigilanza	Utenti interni; Enti e Istituzioni	2025	2027	Efficacia-quantità erogata	Monitoraggio e verifica congruità dei dati trasmessi da IAM e ITL del proprio ambito di competenza.	N° monitoraggi nell'anno di riferimento	pos	0	2	6%	N°	2	100%	2	100%	2	100%	2	100%	INL	Goal 8
026	009	LS1	LS1.04	Coordinare l'attività ispettiva per assicurare, in linea con gli impegni presi nell'ambito del PNRR con riferimento al Piano d'azione nazionale, il rafforzamento della lotta al lavoro sommerso nei diversi settori produttivi e in proporzione all'incremento delle risorse.	DC Vigilanza	-	Utenti interni; Enti e Istituzioni	2025	2027	Efficacia-quantità erogata	Azioni di coordinamento, monitoraggio e indicazioni operative mirate alla progressiva attuazione del Piano d'azione nazionale per il rafforzamento della lotta al lavoro sommerso nei diversi settori produttivi.	N° documenti	pos	0	2	6%	N°	1	50%	2	100%	2	100%	2	100%	INL	Goal 8/M5C1
					DIL	DC Vigilanza	Utenti interni; Enti e Istituzioni	2025	2027	Efficacia-quantità erogata	Monitoraggio mirato alla progressiva attuazione del Piano d'azione nazionale per il rafforzamento della lotta al lavoro sommerso nei diversi settori produttivi nel proprio ambito di competenza.	N° monitoraggi nell'anno di riferimento	pos	0	2	6%	N°	0	0%	2	100%	2	100%	2	100%	INL	Goal 8/M5C1
026	009	LS1	LS1.05	Garantire il coordinamento operativo del personale ispettivo in relazione alle attività di controllo, anche per gli aspetti di salute e sicurezza, su specifici settori o fenomeni illeciti o alla realizzazione delle azioni relative alle vigilanze speciali attivate dalla Direzione centrale e con riferimento a novità normative di interesse per l'attività di vigilanza.	DC Vigilanza	DIL	Utenti interni/esterni; Enti e Istituzioni	2025	2027	Efficacia-quantità erogata	Predisposizione di indicazioni operative mirate ad indirizzare l'attività ispettiva e di verifica.	N: N° note INL emesse D: N° analisi di contesto con esito positivo	pos	0%	100%	10%	%	0%	0%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	INL	Goal 8
026	009		LS1.06	Promuovere iniziative informative in attuazione della campagna prevista dal PNRR per sensibilizzare datori di lavoro e lavoratori sul disvalore insito nel ricorso ad ogni forma di lavoro irregolare e per migliorare la salute e la sicurezza sul lavoro.	DC Vigilanza	DIL	Utenti interni/esterni; Enti e Istituzioni	2025	2027	Efficacia-quantità erogata	Definizione dell'obiettivo degli IAM e ITL mirato alla realizzazione nelle diverse realtà territoriali di un adeguato volume di iniziative di promozione e prevenzione sul lavoro regolare e sicuro.	N° documenti	pos	0	1	6%	N°	1	100%	1	100%	1	100%	1	100%	INL	Goal 8/M5C1
026	009		LS1.07	Cooperazione transnazionale in materia di vigilanza sul lavoro.	DC Vigilanza	-	Utenti interni/esterni; Enti e Istituzioni	2025	2027	Efficacia-quantità erogata	Promozione o adesione ad iniziative ispettive transnazionali da realizzare con il supporto di ELA o di altri organismi internazionali (G20, SLIC, etc) o loro attuazione.	N° iniziative ispettive promosse o a cui si è aderito	pos	0	4	5%	N°	0	0%	4	100%	4	100%	4	100%	INL	Goal 8



PIANO INTEGRATO DI ATTIVITA' E ORGANIZZAZIONE
2025-2027

MISSIONE	PROGRAMMA	OBIETTIVO STRATEGICO	OBIETTIVI DI PERFORMANCE ORGANIZZATIVA						INDICATORE DI EFFICACIA / EFFICIENZA														GOAL/AGENDA				
			COD.	DESCRIZIONE	U.O. RESP.	ALTRE U.O. COINVOLTE	STK	PERIODO		DIMENSIONE	DENOMINAZIONE	MODALITA' DI MISURAZIONE	DIR.	SCALA DI NORMALIZZAZIONE		PESO	U.d.M.	BASELINE 2024		TARGET 2025		TARGET 2026		TARGET 2027		FONTE	
								Inizio	Fine					Peg.	Migl.			Ass.	%¹	Ass.	%¹	Ass.		%¹	Ass.		%¹
026	009	LS1.08	Incrementare le attività del contingente INL nel territorio siciliano di cui all'art. 16 del D.L. n. 48/2023, estese, almeno, all'intera annualità 2024, e della task force Patronati.	DC Vigilanza	DIL Sud	Utenti interni/esterni; Enti e Istituzioni	2025	2027	Efficacia-quantità erogata	Definizione di procedure finalizzate alla prosecuzione dell'operatività del Contingente Sicilia e della task force Patronati.	N° documenti	pos	0	2	5%	N°	1	50%	2	100%	2	100%	2	100%	INL	Goal 8	
026	009			DIL Sud	DC Vigilanza	Utenti interni/esterni; Enti e Istituzioni	2025	2027	Efficacia-quantità erogata	Programmazione e monitoraggio degli accessi ispettivi nella Regione Sicilia	N: N° accessi effettuati D: N° accessi programmati	pos	0%	100%	5%	%	0%	0%	90%	90%	92%	92%	95%	95%	INL	Goal 8	
032	003	LS2	Elaborare circolari/note interpretative della disciplina lavoristica di ausilio per gli operatori del mercato del lavoro e per le attività di vigilanza e/o di contenzioso dell'Ispettorato nazionale del lavoro.	DC Giur.	DC Vigilanza	Utenti interni/esterni; Enti e Istituzioni	2025	2027	Efficacia-quantità erogata	Volume delle circolari/ note interpretative della disciplina lavoristica.	N° circolari/note interpretative elaborate > del numero baseline	pos	0	100	6%	N°	50	50%	55	55%	60	60%	65	65%	INL	Goal 8	
032	003	LS3	Realizzare iniziative formative anche in house di carattere specialistico, volte all'aggiornamento e alla formazione interna del personale in servizio e neoassunto, in materia di lavoro, sicurezza, previdenza e assicurazione sugli infortuni sul lavoro, nel rispetto delle pari opportunità tra uomini e donne.	DC RUAB	DC Vigilanza, DC Giur., DIL	Utenti interni	2025	2027	Efficacia-quantità erogata	Azioni volte ad implementare il livello di informazione/formazione interna.	N° di iniziative formative anche in house di carattere specialistico realizzate.	pos	0	2	4%	N°	2	100,0%	2	100,0%	2	100,0%	2	100,0%	INL	Goal 8	
032	003			LS3.02	Promuovere la conciliazione dei tempi di vita e lavoro dei dipendenti, anche disciplinando l'attuazione del lavoro agile a regime sulla base dell'esperienza maturata nel corso della pandemia.	DC RUAB	DD.CC/ DIL/ Uffici territoriali INL	Utenti interni	2025	2027	Efficacia-quantità erogata	Grado di attuazione del lavoro agile.	N: N° accordi di lavoro agile stipulati D: N° di lavoratori in servizio.	pos	0%	100%	2%	%	70%	70%	75%	75,0%	76%	76,0%	77%	77,0%	INL
032	003	LS4	Assicurare un'efficiente gestione dei flussi finanziari in uscita relativi ad acquisti di beni e servizi per il funzionamento della sede centrale INL e coordinare i flussi finanziari relativi ad acquisti di beni e servizi per il funzionamento delle sedi territoriali dell'INL.	DC RUAB	-	Fornitori; Utenti interni	2025	2027	Efficienza economico-finanziaria	Azioni di coordinamento per un'efficiente gestione dei flussi finanziari per acquisti di beni e servizi.	N° comunicati/indicazioni emesse.	pos	0	10	3%	N°	7	70,0%	8	80,0%	8	80,0%	8	80,0%	INL	Goal 12	
				DC RUAB/DIL territoriali	Uffici territoriali	Fornitori	2025	2027	Efficienza temporale	Rispetto dell'indicatore dei tempi medi di pagamento - Circolare RGS n. 1/ 2024	N: N° sedi di competenza con tempo medio di pagamento ≤ a 30 gg per un volume di pagamenti almeno pari all'80% (2024) e al 95% (2025) dell'ammontare dell'importo dovuto delle fatture ricevute. D: N° sedi INL di competenza	pos	0%	100%	4%	%	0%	0,0%	75%	75,0%	100%	100,0%	100%	100,0%	INL	Goal 12	



PIANO INTEGRATO DI ATTIVITA' E ORGANIZZAZIONE
2025-2027

MISSIONE	PROGRAMMA	OBIETTIVO STRATEGICO	OBIETTIVI DI PERFORMANCE ORGANIZZATIVA						INDICATORE DI EFFICACIA / EFFICIENZA													GOAL AGENDA						
			COD.	DESCRIZIONE	U.O. RESP.	ALTRE U.O. COINVOLTE	STK	PERIODO		DIMENSIONE	DENOMINAZIONE	MODALITA' DI MISURAZIONE	DIR.	SCALA DI NORMALIZZAZIONE		PESO	U.d.M.	BASELINE 2024		TARGET 2025			TARGET 2026		TARGET 2027		FONTE	
								Inizio	Fine					Peg.	Migl.			Ass.	% ¹	Ass.	% ¹		Ass.	% ¹	Ass.	% ¹		
					DC RUAB/DIL territoriali	Uffici territoriali	Fornitori	2025	2027	Efficienza temporale	Rispetto dell'indicatore dei tempi medi di ritardo - Circolare RGS n. 1/2024	N: N° sedi di competenza con tempo medio di ritardo pari a 0 gg per un volume di pagamenti almeno pari all'80% (2024) e al 95% (2025) dell'ammontare dell'importo dovuto delle fatture ricevute. D: N° sedi INL di competenza	pos	0%	100%	4%	%	0%	0,0%	75%	75,0%	100%	100,0%	100%	100,0%	INL	Goal 12	
				DC RUAB	-	Fornitori; Utenti interni	2025	2027	Efficienza economico-finanziaria	Azioni di coordinamento per un'efficiente gestione dei flussi finanziari per acquisti di beni e servizi.	N° comunicati/indicazioni emesse.	pos	0	10	3%	N°	7	70%	8	80%	8	80%	8	80%	8	80%	INL	Goal 12
026	012	LS5	LS5.01	Assicurare la prosecuzione del percorso di digitalizzazione dei processi operativi dell'Ispettorato secondo i livelli di priorità definiti.	DC IT.PS	-	Fornitori; Utenti interni	2025	2027	Efficacia-quantità erogata	Grado di digitalizzazione dei processi operativi dell'INL	N: N° interventi di sviluppo informatico/evolutivo realizzati D: N° interventi di sviluppo informatico/evolutivo programmati nell'anno	pos	0%	100%	3%	%	0%	0%	80%	80%	85%	85%	90%	90%	INL	Goal 9	
026	012		LS5.02	Garantire adeguate funzionalità e sicurezza delle infrastrutture tecnologiche in uso all'INL.	DC IT.PS	-	Fornitori; Utenti interni	2025	2027	Efficacia-quantità erogata	Azioni di adeguamento della funzionalità e della sicurezza delle infrastrutture informatiche all'evolversi delle esigenze dell'INL.	N: N° interventi realizzati D: N° interventi programmati nell'anno	pos	0%	100%	2%	%	0%	0%	80%	80,0%	80%	80,0%	80%	80,0%	INL	Goal 9	
032	003	LS6	LS6.01	Sviluppare e aggiornare il sistema di prevenzione della corruzione e della trasparenza, monitorandone l'attuazione.	DD.CC/DIL	Uffici centrale e territoriali	Utenti interni/esterni	2025	2027	Efficacia-quantità erogata	Adozione delle misure di prevenzione della corruzione e della trasparenza.	N: % complessiva delle misure attuate dagli Uffici di competenza D: % complessiva delle misure di competenza previste	pos	0%	100%	2%	%	85%	85%	86%	86%	88%	88%	90%	90%	INL	Goal 16	
032	003				DC Giur.	DD.CC/DIL / Uffici territoriali	Utenti interni/esterni	2025	2027	Efficacia-quantità erogata	Monitoraggio sull'attuazione delle misure di prevenzione della corruzione e della trasparenza.	N° monitoraggi sull'attuazione di tutte le misure, per lo sviluppo e l'aggiornamento del sistema	pos	0	2	2%	N°	2	100%	2	100%	2	100%	2	100%	INL	Goal 16	
032	003		LS6.02	Assicurare l'attività di audit interno.	DC Giur.	DD.CC/DIL / Uffici territoriali	Utenti interni/esterni	2025	2027	Efficienza gestionale	Grado di efficienza dell'attività di audit interno nell'individuare le criticità nei processi analizzati e relative misure correttive	N° Piani di azione	pos	2	12	3%	N°	11	100%	12	100%	12	100%	12	100%	INL	Goal 16	
													Totale		100%													

Ciascuna Direzione centrale contribuisce al raggiungimento degli obiettivi strategici e di performance come rappresentato nella tabella di cui sopra, in funzione delle specifiche competenze di seguito sintetizzate.

➤ **Direzione Centrale vigilanza e sicurezza del lavoro**

Alla Direzione spetta il compito prioritario di coordinamento su tutto il territorio nazionale dell'attività di vigilanza in materia di lavoro, legislazione sociale, contribuzione e assicurazione obbligatoria, anche nei confronti di altre Amministrazioni, nonché in materia di salute e sicurezza sul lavoro in tutti i settori produttivi a seguito dell'estensione della relativa competenza in virtù del D.L. n. 146/2021 convertito nella L. n. 215/2021.

Articolata attualmente in quattro Uffici della struttura centrale, la Direzione promuove e gestisce i protocolli e le convenzioni in materia di tutela del lavoro, cura le attività di rilevanza internazionale e i progetti speciali in materia di tutela del lavoro (a valere su fondi nazionali, comunitari o internazionali), pianifica l'attività di vigilanza lavoristica, previdenziale e assicurativa e di salute e sicurezza nei luoghi di lavoro e definisce le vigilanze nazionali e speciali, nonché le direttive di carattere operativo e le linee di condotta per tutto il personale che svolge attività ispettiva. Inoltre, coordina gli organismi di programmazione della vigilanza, le attività di prevenzione e promozione dell'osservanza delle norme di legislazione sociale e del lavoro, i servizi all'utenza finalizzati alla tutela e regolazione dei rapporti e delle condizioni di lavoro, (tra cui le revocche della patente a punti per le imprese straniere o localizzate in territori facenti capo alla competenza di più Direzioni interregionali e i pareri non vincolanti per l'emissione del provvedimento cautelare di sospensione della patente a punti di competenza degli Uffici territoriali), nonché le verifiche amministrative e contabili e gli accertamenti tecnici.

Alla luce delle competenze sopra descritte, la Direzione è responsabile di obiettivi di performance volti sia alla programmazione dell'attività di vigilanza (con la redazione del documento di programmazione nel quale l'INL definisce annualmente gli obiettivi e le strategie per una efficace gestione della propria mission istituzionale), che all'organizzazione, al coordinamento e alla promozione dell'uniformità degli interventi ispettivi, definendo modalità operative di stretto raccordo tra i lavori della Commissione centrale di programmazione dell'attività di vigilanza e quelli delle Commissioni regionali.

In particolare, in continuità con il precedente anno, anche per il 2025 risulta strategica la programmazione dell'azione di vigilanza per il contrasto al lavoro sommerso - in attuazione delle specifiche previsioni dell'attuale PNRR – PNS e per combattere gli abusi e gli illeciti in ambito lavoristico, al fine di realizzare una sollecita e adeguata tutela dei diritti del lavoro e dei lavoratori interessati dalle fattispecie illecite, con particolare attenzione alle categorie più vulnerabili sotto il profilo economico-sociale (quali lavoratrici madri, minori e migranti).

Importante, infine, la promozione di iniziative informative in attuazione della campagna prevista dal PNRR – PNS per sensibilizzare datori di lavoro e lavoratori sul disvalore insito nel ricorso ad ogni forma di lavoro irregolare e per migliorare la salute e la sicurezza sul lavoro.

➤ **Direzione Centrale Risorse umane, amministrazione e bilancio**

Alla Direzione centrale risorse umane, amministrazione e bilancio, articolata in sei Uffici dirigenziali di seconda fascia, sono attribuite competenze in materia di gestione del personale dirigenziale e delle aree funzionali dell'INL, nonché in materia di pianificazione, programmazione e gestione del bilancio e dei flussi finanziari.

La Direzione coordina e gestisce il reclutamento, lo stato giuridico, la mobilità territoriale, i procedimenti disciplinari (tramite l'UPD) e la formazione del personale dirigenziale e delle aree funzionali dell'INL. La stessa cura, inoltre, la contrattazione collettiva e le relazioni sindacali e la

verifica dell'adeguatezza dell'organizzazione dell'Ispettorato e degli organici delle strutture, proponendo eventuali interventi correttivi.

La Direzione predispone il programma triennale degli acquisti di beni e servizi dell'Ispettorato, gestisce le procedure per la realizzazione dei lavori e l'acquisizione di beni e servizi, non informatici, relativi ai fabbisogni della sede centrale, nonché il trattamento economico del personale, i pagamenti della sede centrale e i flussi finanziari. La stessa garantisce, altresì, i servizi generali di funzionamento e la logistica per la sede centrale mediante la gestione dei contratti di locazione degli immobili in uso alla stessa, dei beni e servizi e dell'Ufficio del consegnatario.

Alla luce delle competenze sopra descritte, la Direzione è assegnataria di obiettivi di performance volti, prioritariamente, a coordinare i flussi finanziari relativi ad acquisti di beni e servizi per il funzionamento della sede centrale, in linea con la pianificazione, programmazione e gestione del bilancio e dei fabbisogni finanziari definiti per il triennio, nonché obiettivi di performance volti al miglioramento delle politiche di gestione e sviluppo delle risorse umane.

➤ **Direzione Centrale innovazione tecnologica e pianificazione strategica**

Articolata in quattro Uffici della struttura centrale, alla Direzione spetta la rilevazione e la pianificazione dei fabbisogni finanziari per l'acquisto di beni e servizi di natura informatica, ai fini della predisposizione del programma biennale degli acquisti di tali beni, nonché la pianificazione, programmazione e gestione delle relative procedure di acquisizione, anche per la realizzazione dell'infrastruttura tecnologica dell'INL.

È cura, inoltre, della Direzione la progettazione, lo sviluppo, la gestione e la manutenzione delle infrastrutture tecnologiche, del parco applicativo dell'Ispettorato., la pianificazione e realizzazione delle attività di informatizzazione dei processi di governo e supporto dell'INL, nonché per l'interoperabilità con soggetti istituzionali e per la telematizzazione dei servizi.

Alla Direzione spetta, altresì, il compito di coordinare le attività connesse alla pianificazione strategica e all'attuazione del ciclo della performance in tutte le fasi, curando i rapporti con l'Organismo Indipendente di Valutazione, nonché di provvedere al controllo di gestione.

Alla luce delle competenze sopra descritte, la Direzione è assegnataria dell'obiettivo di performance finalizzato alla informatizzazione dei processi di governo e supporto dell'Ispettorato.

➤ **Direzione Centrale Coordinamento giuridico**

Alla Direzione spetta il compito prioritario di fornire supporto tecnico-giuridico in ordine ai profili interpretativi e applicativi della disciplina in materia di lavoro e legislazione sociale, predisponendo apposite circolari e note interpretative, e di curare gli adempimenti in materia di prevenzione della corruzione,⁶⁸ di audit interno e risk management, in materia di diritto di accesso civico e trasparenza⁶⁹, nonché in materia di protezione dei dati personali.

La Direzione è articolata in tre Uffici della struttura centrale e coordina, altresì, il Centro studi attività ispettiva⁷⁰ e l'attività del contenzioso degli Uffici territoriali; provvede, inoltre, al coordinamento tecnico-giuridico in relazione agli atti demandati dal Ministero del lavoro e delle politiche sociali, agli atti parlamentari di sindacato ispettivo nonché alle eventuali proposte di modifica normativa.

È compito della Direzione garantire, nell'ambito delle proprie competenze, l'adozione, il monitoraggio e l'aggiornamento delle misure di prevenzione della corruzione, potenziando anche

⁶⁸ Ai sensi della L. n. 190/2012.

⁶⁹ Ai sensi del D. Lgs. n. 33/2013.

⁷⁰ Previsto dall'art. 9 del decreto del Ministero del lavoro e delle politiche sociali del 4 novembre 2014.

l'attività di audit, nonché gli adempimenti in materia di accesso civico, trasparenza e di protezione dei dati personali.

La Direzione coordina, inoltre, le attività relative alla stipula della convenzione tra il Ministro del lavoro e delle politiche sociali e il Direttore dell'INL concernente gli obiettivi assegnati all'Ispettorato nazionale del lavoro e cura, infine, sotto il profilo giuridico, i servizi all'utenza finalizzati alla tutela e regolazione dei rapporti e delle condizioni di lavoro.

Alla luce delle competenze sopra descritte, la Direzione è assegnataria dell'obiettivo di performance finalizzato all'elaborazione di circolari e note interpretative della disciplina lavoristica di ausilio per gli operatori del mercato del lavoro e per le attività di vigilanza e/o di contenzioso dell'Ispettorato nazionale del lavoro, nonché degli obiettivi volti a presidiare la legalità all'interno dell'INL.

➤ **Direzioni interregionali del lavoro (DIL)**

Istituite presso le città di Milano, Roma e Napoli e denominate rispettivamente DIL del Nord, DIL del Centro e DIL del Sud, le Direzioni interregionali del lavoro curano, in relazione e nei confronti degli Ispettorati d'area metropolitana e territoriali operanti nell'ambito del territorio di riferimento, la programmazione e il coordinamento dell'attività di vigilanza, nonché lo sviluppo dei rapporti con il Sistema delle Regioni e degli Enti locali e degli altri organismi per la realizzazione di interventi sinergici in materia di lavoro e legislazione sociale.

Presso ciascuna Direzione interregionale del lavoro è costituito un Ufficio dirigenziale denominato "Ufficio amministrazione e servizi generali" di supporto alle attività amministrative della Direzione.

Le stesse si occupano, altresì, sempre in relazione agli Ispettorati che operano sul territorio di competenza, della programmazione economico finanziaria, della gestione delle risorse finanziarie e strumentali, della gestione amministrativa delle risorse umane, del patrimonio della sede e del coordinamento di quello degli ITL, nonché della logistica e delle procedure per l'affidamento di appalti e contratti di lavori, servizi e forniture, e del relativo contenzioso.

Alla luce delle competenze sopra descritte, le Direzioni interregionale del lavoro sono assegnatarie di obiettivi di performance volti ad assicurare il funzionamento delle sedi del proprio ambito territoriale ai sensi del D.D. n. 49/2023, provvedendo in particolare:

- a) al coordinamento dell'attività di vigilanza in materia di lavoro e legislazione sociale ai sensi del D.lgs. n. 124/2004, sulla base della pianificazione della competente Direzione centrale;
- b) allo sviluppo dei rapporti con il Sistema delle Regioni e degli Enti locali e degli altri organismi per la realizzazione di interventi sinergici in materia di salute e sicurezza sui luoghi di lavoro;
- c) alla programmazione ed al coordinamento delle attività operative demandate dalle competenti Direzioni centrali;
- d) alla programmazione economico finanziaria degli Ispettorati che operano sul territorio di competenza attraverso l'elaborazione dei piani attuativi di intervento;
- e) alla gestione delle risorse finanziarie e strumentali nonché alla gestione amministrativa delle risorse umane demandata dalle competenti Direzioni centrali;
- f) alla gestione del patrimonio della sede ed al coordinamento di quello degli Ispettorati operanti sul territorio di competenza sulla base delle indicazioni fornite dalla competente Direzione centrale;
- g) alla gestione delle procedure per l'affidamento di appalti e contratti di lavori, servizi e forniture degli Ispettorati operanti sul territorio di competenza;

h) alla gestione della logistica degli Ispettorati operanti sul territorio di competenza e del relativo contenzioso, fatto salvo il contenzioso relativo alle sopresse strutture territoriali del Ministero del lavoro e delle politiche sociali;

i) a fornire linee di indirizzo uniformi, contribuendo alla definizione degli standard qualitativi dei processi di lavoro e dei livelli di servizio, monitorando il livello di trasparenza ed imparzialità dell'azione istituzionale e dell'attuazione della mission istituzionale sulla base delle indicazioni fornite dalle competenti Direzioni centrali;

l) a coordinare i soggetti istituzionali dei singoli livelli regionali di riferimento;

m) al coordinamento operativo ed alla verifica dei contratti collettivi integrativi di secondo livello degli Ispettorati che operano sul territorio di competenza.

➤ **Obiettivi comuni a tutte le Direzioni centrali e interregionali**

Tutte le Direzioni Centrali e interregionali dell'INL sono tenute a dare il proprio contributo in materia di:

- formazione, fornendo all'Ufficio competente indicazioni per l'attivazione di percorsi formativi anche in house legati alle attività specifiche della Direzione e di interesse dell'INL, e collaborando altresì all'elaborazione di moduli tematici con il coinvolgimento diretto di personale delle Direzioni Centrali e degli Uffici territoriali anche in qualità di docente;
- prevenzione della corruzione e trasparenza, collaborando – per i profili di competenza – ai fini dell'aggiornamento del sistema adottato dall'Amministrazione.

Tutti gli obiettivi riportati nella tabella precedente saranno assegnati dal Direttore dell'INL alle competenti Direzioni centrali ed interregionali tramite la Direttiva di I livello, da adottare entro il 31 gennaio 2025 e contestualmente pubblicata nel sito istituzionale dell'INL e nel portale del Dipartimento della Funzione Pubblica.

Gli obiettivi assegnati ai Direttori centrali e ai Direttori Interregionali del Lavoro, sopra descritti, saranno, a loro volta, declinati in obiettivi operativi annuali fissati nelle Direttive di II livello ed assegnati ai Dirigenti degli Uffici della sede Centrale, degli Uffici Amministrazione e servizi generali e degli Uffici territoriali (IAM e ITL), coordinandone la loro attività.

Le Direttive di II livello saranno adottate entro il 28 febbraio 2025 e contestualmente pubblicate nel sito istituzionale dell'INL e nel portale del Dipartimento della Funzione Pubblica.

Valutazione della quantità e qualità delle prestazioni e dei servizi erogati

Le informazioni raccolte a valle del processo di valutazione della quantità e qualità delle prestazioni e dei servizi erogati dall'Amministrazione sono rilevanti ai fini del miglioramento degli stessi attraverso un'indagine di *customer satisfaction*.

L'indagine è progettata in modo da restituire un quadro dettagliato sulla qualità programmata, resa e percepita dei servizi erogati, rilevando la tendenza sul grado di soddisfazione generale media degli utenti e l'efficacia delle azioni programmate per la risoluzione delle criticità emerse all'esito del sondaggio svolto nell'anno precedente.

2.2.3 Gli obiettivi trasversali

Di seguito vengono descritte le modalità e le azioni finalizzate a realizzare, nel periodo di riferimento, gli obiettivi di performance c.d. *trasversali*, in linea con quanto previsto dalle Linee guida del Dipartimento di Funzione pubblica ⁷¹ e dai successivi adempimenti legislativi in materia⁷²:

- la digitalizzazione, la semplificazione e la reingegnerizzazione dei processi dell'INL;
- la piena accessibilità fisica e digitale;
- il risparmio e l'efficientamento energetico;
- le azioni per la parità di genere.

La digitalizzazione, la semplificazione e la reingegnerizzazione dei processi dell'INL

Nel presente paragrafo viene illustrato nel dettaglio l'impegno dell'Ispettorato nello sviluppo tecnologico dei propri processi e servizi resi all'utenza, in un'ottica di semplificazione e reingegnerizzazione.

Nel triennio in esame proseguiranno le attività finalizzate a migliorare l'interoperabilità e la connessione delle banche dati, completando, in particolare, l'attivazione del Portale Nazionale del Sommerso (PNS) secondo le linee guida già definite con tutti gli altri soggetti cooperanti; integrando il Portale Nazionale del Sommerso (PNS) con la Piattaforma di gestione delle azioni di compliance e di contrasto al lavoro sommerso dell'INPS, proseguendo gli sviluppi applicativi finalizzati allo scambio della documentazione afferente all'ispettiva tramite PNS e avviando l'interoperabilità con ANAC per il Fascicolo Virtuale dell'Operatore Economico (FVOE).

In relazione alla Digitalizzazione, proseguiranno le attività finalizzate a migliorare gli applicativi già esistenti, aumentandone le funzionalità e migliorando l'esperienza d'uso. In particolare, verrà migliorata la reportistica direzionale in ambito HR, verrà digitalizzata la Diffida Amministrativa, inserendola nel Verbale Unico di Accertamento e Notificazione. In esito ai necessari approfondimenti con il MEF, si procederà all'introduzione del sistema di pagamento PagoPA anche per Verbale Unico. Verrà, inoltre, realizzato un portale che permetta al personale ispettivo di verificare i precedenti dei soggetti ispezionabili comprensivi dei dati provenienti dal PNS (tale attività risponde all'esigenza i cui alla voce "Implementazione di strumenti di analisi dei precedenti ispettivi e di raccolta delle informazioni sui soggetti ispezionabili (CUV)" del PIAO 2024-2026.

Nello stesso periodo verrà implementata una soluzione per la profilazione di utenti appartenenti ad altre Pubbliche Amministrazioni al fine di far accedere costoro ai servizi riservati INL tramite proprie utenze SPID senza l'impegno economico per l'Ispettorato che sarebbe stato conseguente all'utilizzo di utenze dedicate interne.

Nel corso del triennio verrà avviata la digitalizzazione (sia tramite sviluppi c.d. custom che tramite implementazione di soluzioni di mercato) dei processi operativi dell'area Legale e Contenzioso.

Per quanto attiene alla graduale telematizzazione di servizi destinati all'utenza esterna, si provvederà a dare priorità ai servizi destinati ai professionisti con lo sviluppo di un sistema di gestione informatizzata delle deleghe.

Le priorità di intervento connesse all'implementazione del sistema di rilascio e gestione digitale della Patente a crediti di cui all'articolo 27 del D.lgs. 81/2008 e alla realizzazione dell'obiettivo PNRR di integrazione del Portale nazionale del Sommerso con la Piattaforma di gestione delle azioni di compliance e di contrasto al lavoro sommerso dell'INPS, impongono nel 2025 una revisione della pianificazione di cui al PIAO 2024-2026. Nell'ambito della telematizzazione dei servizi vengono incluse le attività previste nel complessivo progetto della Patente a Crediti (i.e. deleghe ai professionisti).

⁷¹ Ai sensi del D.M. n. 132/2022 "Regolamento recante definizione del contenuto del Piano integrato di attività e organizzazione".

⁷² Ai sensi della Nota circolare n. 2/2022 del 11/10/2022 Dipartimento della Funzione Pubblica.



Tabella 11 – Obiettivi per la digitalizzazione dell'INL 2025-2027

AZIONI PER LA DIGITALIZZAZIONE DELL'INL												
COD.	OBIETTIVO	ATTO DI RIFERIMENTO	INDICATORE					U.O. RESP.	ULT. U.O. COINVOLTE	DEST.	Rif. OB. STRAT.	
			RISULTATO ATTESO	%	TARGET (%)							
					2024	2025	2026					2027
OT1.1	Miglioramento interoperabilità e connessione banche dati	Convenzione MLPS-IN; Art. 10 D.lgs.124/04; art. 24 D.lgs. 36/2023; art. 8, D.lgs.n 81/08; art. 50-ter, comma 2 del CAD	Attivazione del Portale Nazionale del Sommerso (PNS)	%	28	50	60	100	Ufficio III DC IT.PS.	Ufficio II DC IT.PS. / DC Vigilanza	Utenti interni/ Enti e istituzioni	OT1
			Integrazione del Portale Nazionale del Sommerso (PNS) con la piattaforma di gestione delle azioni di compliance e di contrasto al lavoro sommerso dell'INPS									
			Scambio documentazione ispettiva tramite PNS									
			Sviluppo servizi di interoperabilità per FVOE									
			Interoperabilità mini-SINP									
			Accesso ai dati ANPR per i dipendenti INL									
OT1.2	Digitalizzazione	Convenzione MLPS-INL	Digitalizzazione atti ispettivi	%	20	40	60	80	Ufficio I e III DC IT.PS.	Ufficio II e Uff. IV DC IT.PS.	Utenti interni/esterni	OT1
			Sistema di profilazione di utenti di altre Pubbliche Amministrazioni									
			Digitalizzazione processi del legale e contenzioso									
			Modifiche correttive ed evolutive piattaforma HR									
			Applicativo di gestione SMVP									
OT1.3	Migrazione al PSN e miglioramento governance applicativa	Art. 33 septies, decreto legge 179/2012 e s.m.i..	Migrazione infrastruttura cloud a PSN	%	3	60	80	100	Ufficio I e III DC IT.PS.	Ufficio II DC IT.PS.	Utenti interni/esterni	OT1
			Adeguamenti per passaggio al PSN									
			Adozione standard DevOps									
			Progettazione e implementazione di un nuovo sistema di IT Service Management									
OT1.4	Telematizzazione e miglioramento servizi per utenti esterni	Convenzione MLPS-INL; Piano Triennale per l'informatica AgID	Telematizzazione servizi per lavoratori	%	20	60	70	80	Ufficio III DC IT.PS.	Ufficio II DC IT.PS. / DC Vigilanza	Utenti interni/esterni	OT1
			Telematizzazione servizi per i professionisti									
			Telematizzazione servizi per datori di lavoro									
			Patente a Crediti									

La piena accessibilità fisica e digitale

Tutte le persone devono poter usare applicazioni software, siti Web, servizi on line, app, documenti elettronici, indipendentemente da eventuali limitazioni (fisiche, tecnologiche o ambientali). Nessun utente deve essere discriminato, anche se si trova ad operare in una situazione di particolare difficoltà fisica, e deve quindi poter fruire di tutte le informazioni e i servizi digitali rilasciati da un ente pubblico.

Per il fine di cui sopra e in linea con le disposizioni normative in materia, l'INL promuove l'inclusione digitale dei dipendenti e degli utenti con ridotta o impedita capacità sensoriale, motoria o psichica, conformando in tal senso gli applicativi INL", e persegue, tra gli altri, il requisito di conformità dei locali in locazione alla normativa vigente finalizzata al superamento delle barriere architettoniche.

Per quanto attiene al sito web istituzionale l'INL promuove il miglioramento delle soluzioni già adottate in favore di una maggiore accessibilità digitale. Il medesimo approccio è rivolto agli applicativi che possono essere utilizzati da personale interno con particolari difficoltà fisiche.

Nella tabella seguente si riportano, quindi, gli obiettivi per il triennio 2025-2027 per garantire la piena accessibilità fisica e digitale.



Tabella 12 – Obiettivi per la piena accessibilità fisica e digitale 2025-2027

AZIONI PER LA PIENA ACCESSIBILITA' FISICA E DIGITALE														
COD.	OBIETTIVO	ATTO DI RIFERIMENTO	INDICATORE							U.O. RESP.	ULT. U.O. COINVOLTE	DEST.	Rif. OB. STRAT.	
			DENOMINAZIONE	MODALITA' DI MISURAZIONE	U.M.	BASELINE	TARGET							
						2024	2025	2026	2027					
OT2.1	Garantire la piena accessibilità del sito istituzionale da parte degli utenti con disabilità tramite apposita strumentazione (conformità con il software screen- reader)	Linee Guida AGID sull'accessibilità degli strumenti informatici	Realizzazione della sezione informativa del portale INL e relativo aggiornamento	Fatto/Non Fatto	Si/No	Si	Si	Si	Si	Ufficio III DC IT.PS.	Ufficio II DC IT.PS.	Utenti interni/esterni	OT2	
OT2.2	Rendere l'Ispettorato sempre più "telematico", tramite la possibilità di erogare servizi da remoto nel nuovo portale istituzionale.	Agenda Digitale, Piano triennale per l'Informatica nella Pubblica Amministrazione - AgID (Aggiornamento 2021-2023)	Digitalizzazione dei servizi all'utenza esterna	Numero di servizi telematizzati	N.	2	3	4	5	Ufficio III DC IT.PS.	Ufficio II DC IT.PS.	Utenti interni/esterni	OT2	
OT3.1	Garantire la totale accessibilità fisica degli immobili istituzionali	L.13/89 e successive modifiche ed integrazioni	Formazione dei disability manager	N. dei disability manager avviati a formazione/N. di disability manager nominati (79)	%	-	70	85	100	Ufficio VI DC RUAB	DIL e Sedi territoriali	Sedi territoriali	OT3	

Il risparmio e l'efficiamento energetico

In prosecuzione di un percorso già avviato negli ultimi anni, l'Agenzia promuove per il triennio 2025-2027 obiettivi di sostenibilità ambientale finalizzati a:

- raggiungere la gestione sostenibile e l'uso efficiente delle risorse naturali, attraverso una riduzione del consumo di carta e un utilizzo consapevole delle risorse idriche ed energetiche;
- realizzare un progressivo miglioramento dell'efficienza energetica degli edifici, degli impianti tecnologici e delle attrezzature informatiche;
- promuovere pratiche in materia di appalti pubblici che siano sostenibili, in linea con le politiche e le priorità nazionali, attraverso una politica degli acquisti che incentivi l'adozione da parte dei fornitori delle migliori pratiche in materia ambientale e sociale e in tema di salute e sicurezza sul lavoro;
- approvvigionare, a condizione di pari funzionalità, strumenti di lavoro e beni di consumo caratterizzati da un minor impatto ambientale lungo tutto il ciclo di vita;
- promuovere la sensibilizzazione del personale per una consapevolezza sull'uso responsabile delle risorse e la corretta gestione dei rifiuti;
- monitorare, anche attraverso la creazione di un sistema dedicato, l'impatto ambientale del proprio operato.

Tali obiettivi, in conformità con le indicazioni del Dipartimento della Funzione pubblica⁷³ e dell'ENEA⁷⁴, puntano, in primis, ad una riduzione dei consumi energetici e delle risorse ambientali, ma anche ad un miglioramento del comfort, della salute e della qualità della vita nell'ambiente di lavoro.

Nella tabella seguente si riportano, quindi, gli obiettivi programmati per il triennio 2025-2027 in materia di sostenibilità ambientale e, nello specifico, di risparmio ed efficientamento energetico.

⁷³ Circolare DFP n. 2/2022 del 11/10/2022 "Indicazioni operative in materia di Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO) di cui all'articolo 6 del decreto-legge 9 giugno 2021, n. 80".

⁷⁴ Cfr. "Risparmio ed Efficienza energetica in Ufficio - Guida operativa per i Dipendenti", Enea, 2018.

Tabella 13 – Obiettivi per il risparmio e l'efficiamento energetico 2025-2027

AZIONI PER LA SOSTENIBILITA' AMBIENTALE													
AREE DI INTERVENTO	COD	OBIETTIVO	INDICATORE							U.O. RESP.	ULT. U.O. COINVOLTE	DEST.	Rif. OB. STRAT.
			DENOMINAZIONE	MODALITA' DI MISURAZIONE	U.M.	BASELINE	TARGET						
							2024	2025	2026	2027			
Efficientamento energetico	OT4.1	Ridurre i consumi energetici (elettricità) anche tramite l'attuazione di iniziative di efficientamento energetico	Percentuale di riduzione dei costi energetici rispetto al triennio precedente pro-capite	Spese per consumi energetici (elettricità) anno 2025/ spese per consumi energetici periodo 2022/2024/ n. di giorni lavorati in presenza	%	Si	Si	Si	Si	Uff. I DC RU.A.B./ DIL/Uffici territoriali	-	Collettività	OT4
Carta	OT4.2	Ridurre i consumi di carta	Grado di sostenibilità dell'INL nell'approvvigionamento della carta uso ufficio.	N: N° risme carta consumata Anno corrente D: N° risme carta consumata Anno precedente	%	-	-15	-17	-20	Uff. I DC RU.A.B./DIL	Uffici territoriali	Collettività	
Gestione rifiuti	OT4.3	Gestire i rifiuti in modo sostenibile, promuovendo la riduzione, il riuso, il riciclo e il recupero delle diverse tipologie prodotte (contenitori per la raccolta differenziata, gestione arredi dismessi, ecc..).	Creazione di un network di partner (es. terzo settore altre p.a) per cessione a titolo gratuito di beni posti fuori uso (arredi, apparecchiature informatiche, etc..)	valore incrementale del numero partner presente nella propria rete (N. incrementale di partner da acquisire nel corso del periodo di riferimento)	N.	0	1	2	3	Uff. I DC RU.A.B./DIL	Uffici territoriali	Collettività	
			Riduzione di materiale di consumo impossibili da riciclare (tossici. Es. toner)	Riduzione n. toner utilizzati nella sede centrale		-	-20	-23	-30	Uff. I DC RU.A.B./DIL	Uffici territoriali	Collettività	
Plastica	OT4.4	Ridurre la produzione di plastica, tramite attuazione di iniziative dedicate ove possibile (es. distributori caldi e/o di snack plastic-free; utilizzo di borracce; installazione di distributori di acqua alla spina allacciati alla rete idrica; eliminazione plastica monouso durante eventi/riunioni)	Grado di attuazione di iniziative per la riduzione della plastica.	N. distributori plastic free/ N. totale dei distributori a pagamento	%	-	25	27	30	Uff. I DC RU.A.B./DIL	Uffici territoriali	Collettività	

Azioni positive programmate

Il presente paragrafo del PIAO descrive l'impegno dell'INL nella promozione delle Azioni positive⁷⁵, ovvero delle *“misure volte alla rimozione degli ostacoli che di fatto impediscono la realizzazione di pari opportunità (...) dirette a favorire l'occupazione femminile e a realizzare l'uguaglianza sostanziale tra uomini e donne nel lavoro”*.

Le Azioni positive rappresentano misure temporanee speciali che, in deroga al principio di uguaglianza formale, sono mirate a rimuovere gli ostacoli alla piena ed effettiva parità di opportunità tra uomini e donne nei settori e nei livelli professionali ove esiste un divario fra generi. Sono misure *“speciali”*, in quanto non generali, ma specifiche e ben definite, che intervengono in un determinato contesto per eliminare ogni forma di discriminazione, sia diretta sia indiretta, e sono *“temporanee”*, in quanto permangono finché sussiste la situazione di disparità.

La strategia delle Azioni positive è rivolta, pertanto, alla rimozione di quei fattori che direttamente o indirettamente determinano situazioni di squilibrio in termini di opportunità, attraverso l'introduzione di meccanismi che pongano rimedio agli effetti sfavorevoli di queste dinamiche, quali disposizioni volte alla conciliazione tra vita familiare e vita professionale e ad una partecipazione equilibrata nelle sedi decisionali, compensando gli svantaggi e consentendo concretamente l'accesso ai diritti.

La promozione delle pari opportunità nelle Amministrazioni risponde, oltre che a un preciso obbligo normativo, a fondamentali obiettivi di equità e ad un corretto riconoscimento del merito, e rappresenta, altresì, una leva importante per il potenziamento dell'efficienza organizzativa, il cui diretto beneficiario è il lavoratore.

L'attuazione del principio delle pari opportunità attraverso attente politiche di gestione e sviluppo delle risorse, da parte di ogni singola Amministrazione, implica il miglioramento della qualità del lavoro e la rimozione di tutti quegli ostacoli che impediscono, in concreto, la promozione del suddetto principio nel proprio contesto lavorativo. La concretizzazione di queste politiche rappresenta un'esigenza imprescindibile, anche alla luce dei molteplici atti (direttive, raccomandazioni, risoluzioni, etc.) emanati dalle istituzioni comunitarie con riferimento ad ogni aspetto della materia (mercato del lavoro, istruzione, formazione professionale, etc.).

Il miglioramento della qualità del lavoro contribuisce, altresì, anche al miglioramento della qualità della vita dei lavoratori e delle prestazioni, alla realizzazione e mantenimento del benessere fisico e psicologico delle persone. Le pubbliche amministrazioni sono, infatti, tenute ad attivarsi, oltre che per raggiungere obiettivi di efficacia e di produttività, anche per realizzare e mantenere, quali datori di lavoro *“esemplari”*, il benessere fisico e psicologico delle persone, attraverso la costruzione di ambienti e relazioni di lavoro ottimali.

⁷⁵ Ai sensi dell'art. 48 del Codice delle pari opportunità tra uomo e donna, in conformità alla Direttiva della Presidenza del Consiglio dei Ministri n. 2 del 26 giugno 2019 ed in linea con quanto previsto dal Decreto-Legge 9 giugno 2021, n. 80, all'art. 6, lett. g).

I principi di pari opportunità e non discriminazione sono riconosciuti come principi fondamentali e inderogabili dalle fonti del diritto internazionale, del diritto primario e derivato dell'Unione europea, oltre che tutelati nella Carta costituzionale.

Diversi sono stati gli interventi normativi finalizzati alla loro promozione e attuazione, e tra i più significativi si richiama la Legge 4 agosto 2015, n. 124, che, all'articolo 14, ha introdotto nuove misure per la promozione della conciliazione dei tempi di vita e di lavoro, che le Amministrazioni pubbliche sono chiamate ad attuare. Tali misure sono volte, in particolare, a fissare obiettivi annuali per l'attuazione del telelavoro ed a sperimentare nuove modalità spazio-temporali di svolgimento della prestazione lavorativa (lavoro agile o smart working), anche al fine di tutelare le esigenze di cura parentale.

Si richiama, altresì, la Convenzione del Consiglio d'Europa sulla prevenzione e la lotta contro la violenza nei confronti delle donne e la violenza domestica (c.d. Convenzione di Istanbul) dell'11 maggio 2011, nonché la Risoluzione del Parlamento europeo del 13 settembre 2016 sulla creazione di condizioni del mercato del lavoro favorevoli all'equilibrio tra vita privata e vita professionale.

a) Le risorse umane dell'Ispettorato Nazionale del Lavoro

Di seguito si fornisce una rappresentazione del personale dell'Ispettorato Nazionale del Lavoro nelle sue varie articolazioni (centrale e territoriale), basata sull'insieme dei dati relativi al personale al 1° gennaio 2025, disaggregati per:

- inquadramento nelle categorie professionali;
- genere;
- classi di età;
- tipologie contrattuali: tempo indeterminato e a termine, tempo pieno e tempo parziale.

La definizione del contesto è, infatti, necessario per predisporre un efficace piano di interventi di contrasto alle discriminazioni e a favore della conciliazione dei tempi di vita/lavoro.

Alla data del 1° gennaio 2025 il personale complessivamente in servizio consta di 5.135 dipendenti, suddiviso per qualifiche come da grafico seguente, di cui 3.117 donne (pari al 60,70 % del personale complessivo) a fronte di 2.018 unità di sesso maschile (39,30 % del personale complessivo).

Figura 22 - Personale INL per profili professionali per aree funzionali

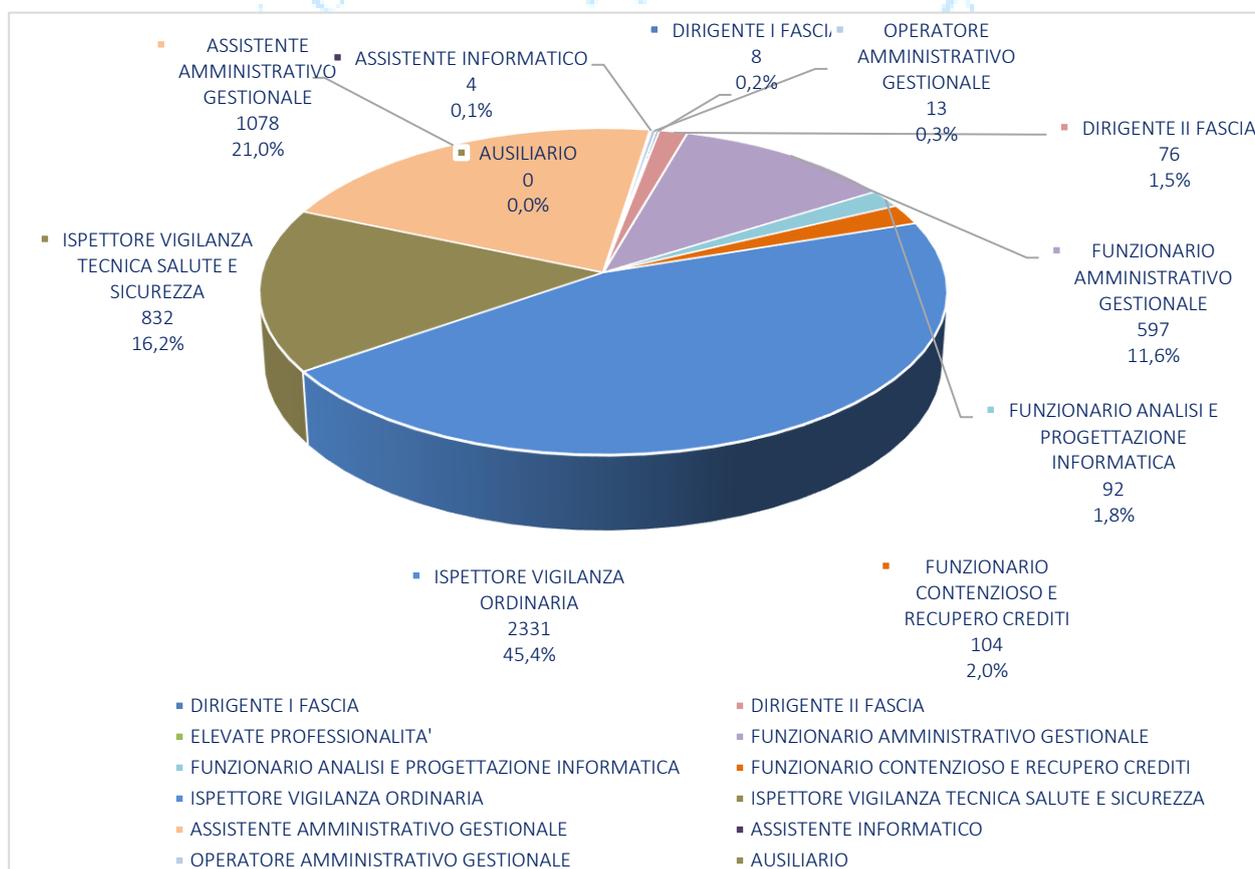
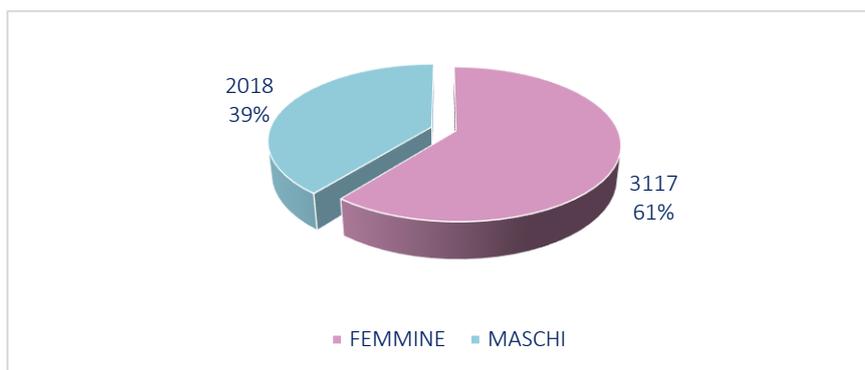


Figura 23 - Personale INL distribuito per genere

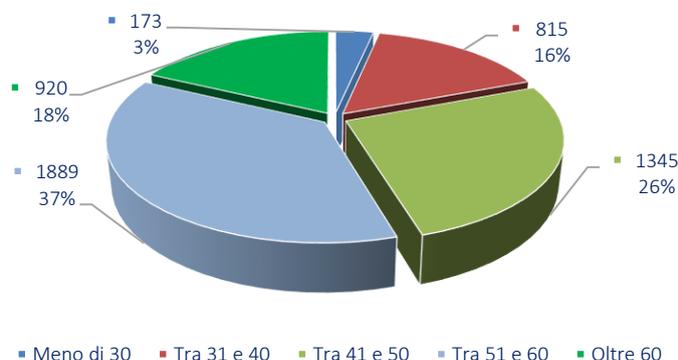


Osservando la composizione del personale sotto il profilo anagrafico, la classe di età prevalente per entrambe le componenti risulta quella compresa tra e i 51 e 60 anni, pari a circa il 35% del totale.

Tabella 14 - Personale INL distribuito per fasce di età e genere

PERSONALE INL PER FASCE DI ETA' E GENERE al 2025			
FASCE DI ETA'		FEMMINE	MASCHI
Meno di 30	122	66	56
Tra 31 e 40	861	458	403
Tra 41 e 50	1330	839	491
Tra 51 e 60	1811	1129	682
Oltre 60	1011	625	386
TOTALE	5135	3117	2018

Figura 24 - Personale INL distribuito per fasce di età



Solo il 2 % (122 unità) ha meno di 30 anni, mentre il 55% dei dipendenti (2.822 su un totale di 5.135 unità) supera i 51 anni. Di questi, i dipendenti che superano i 60 anni di età rappresentano complessivamente il 20% del personale totale (1011 unità).

Il restante 43% di personale è rappresentato dalle fasce di età comprese tra i 31 e i 50 anni (2191 unità).

L'analisi sopra descritta evidenzia l'invecchiamento del personale dell'Amministrazione e fornisce una chiara indicazione rispetto alla tipologia di azioni di benessere organizzativo da realizzare.

L'indagine sulla situazione del personale in Ispettorato Nazionale del Lavoro non può prescindere dall'analisi dei dati sui contratti di lavoro part time.

Tabella 15 – Personale con contratto part time a tempo indeterminato e determinato

	DONNE		UOMINI		TOTALE	
Personale con contratto a tempo indeterminato						
Personale con P/t inferiore e/o uguale al 50%	35	9,41%	24	6,45%	59	15,86%
Personale con P/t superiore al 50%	273	73,39%	40	10,75%	313	84,14%
Personale con contratto a tempo determinato						
Personale con P/t inferiore e/o uguale al 50%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
Personale con P/t superiore e/o uguale al 50%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
Totale personale	308,00	82,80%	64	17,20%	372,00	100,00%

Al 1° gennaio 2025 sono 372 i dipendenti con contratto di lavoro a tempo parziale (pari al 7,2 % del personale complessivo): di questi le donne raggiungono quasi la percentuale dell'82,80 %.

Se analizziamo il dato distinguendo in base alla percentuale di prestazione lavorativa resa, riscontriamo che l'84,14 % dei contratti prevedono una prestazione lavorativa superiore e/o uguale al 50%. Le donne sono coinvolte nel 73,39 % dei casi.

La suddivisione del personale dirigenziale per genere e per ruoli è ripartita nelle sottoindicate categorie.

Tabella 16 – Composizione personale dirigenziale per ruolo e genere

PERSONALE DIRIGENZIALE	UOMINI	DONNE	TOTALE
DIRIGENTI I FASCIA	6	2	8
DIRIGENTI II FASCIA	48	28	76
TOTALE	54	30	84

Nello specifico, analizzando la ripartizione del personale dirigenziale di II fascia in funzione delle fasce retributive esistenti, si ha la situazione rappresentata nel seguente quadro riassuntivo.

Tabella 17 – Composizione personale dirigenziale per genere/fasce retributive

FASCIA RETRIBUTIVA	UOMINI	DONNE	TOTALE
FASCIA III	9	2	11
FASCIA II	14	8	22
FASCIA I	25	18	43
TOTALE	48	28	76

b) Aree d'intervento

Il principio delle pari opportunità si attua attraverso attente politiche di gestione e sviluppo delle risorse umane, sostenendo il reinserimento lavorativo sia delle giovani donne in maternità e con responsabilità di cura nel primo anno di vita del bambino che dei lavoratori assenti per problematiche familiari, legate ai genitori anziani e/o malattie, anche proprie.

L'amministrazione supporta i dipendenti over 50, valorizzando il bagaglio di esperienze e conoscenze acquisite nel corso della loro carriera lavorativa. Questa Agenzia facilita anche l'inserimento dei neoassunti, entrati in servizio nel periodo compreso tra il 2022 e il 2024, attribuendo importanza alla loro formazione universitaria e alla loro esperienza lavorativa maturata in un contesto professionale differente.

In via preventiva, l'INL esamina i bandi di selezione pubblica del personale per l'accesso al lavoro e per le progressioni di carriera, onde evitare qualsiasi forma di discriminazione legata al genere. Ad esempio, nel bando per la procedura selettiva interna dall'area degli assistenti all'area dei funzionari, emanato con decreto del Direttore della Direzione centrale risorse umane n. 904 del 1° luglio 2024, è stato rispettato il principio della parità di genere.

Questa Amministrazione, con decreto del Direttore della Direzione centrale risorse umane n. 877 del 24 giugno 2024, ha nominato i Responsabili dei processi di inserimento delle persone con disabilità (Disability manager) presso ciascuna sede centrale e territoriale per permettere agli individui con disabilità l'integrazione e l'inserimento nel luogo di lavoro, garantendo loro accoglienza e ascolto, in chiave consulenziale, e segnalando ai servizi competenti eventuali situazioni di disagio.

Al fine di garantire il benessere fisico e psicologico delle persone, l'INL si attiva per costruire un ambiente di lavoro ottimale, incentivando il lavoro di gruppo nei contesti che lo prevedono e le relazioni tra i dipendenti, contrastando ogni forma di mobbing e molestia, con strumenti di informazione, formazione e sanzionatori.

Questa Agenzia promuove una migliore organizzazione del lavoro e del benessere organizzativo, favorendo l'equilibrio tra tempi di lavoro ed esigenze di vita privata. Tale obiettivo si realizza, in primis, mediante l'attuazione del lavoro agile. Il lavoro agile, infatti, quale strumento di flessibilizzazione della prestazione, nel tempo e nello spazio, consente ai lavoratori di conciliare la vita professionale con quella privata, evitando così rinunce professionali di carattere retributivi (ad es: il lavoro part-time). In secondo luogo, l'INL assicura a ciascun dipendente la possibilità di usufruire di un orario flessibile in entrata ed in uscita, garantendo una maggiore flessibilità ai giovani genitori di figli minori di anni ¹².

Infine, l'Amministrazione promuove la cultura di genere attraverso il miglioramento della comunicazione e della diffusione delle informazioni sulle tematiche delle pari opportunità, anche mediante la pubblicazione sull'Intranet del presente PIAO, contenente il piano delle azioni positive. Si impegna, inoltre, ad attuare corsi di formazione e di aggiornamento sulle tematiche di genere, sensibilizzando i dipendenti sulla non discriminazione diretta ed indiretta.

Pertanto, alla luce di quanto finora rappresentato, in continuità con il piano precedentemente adottato, disposto sulla base delle proposte pervenute dal Comitato Unico di Garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni (CUG) del MLPS - l'INL, questa Amministrazione propone a seguire le azioni programmatiche per il triennio 2025-2027 organizzate in 3 aree di intervento, che completano il quadro delle azioni che impegnano l'Agenzia nel percorso di costante valorizzazione professionale e umana e di miglioramento del benessere organizzativo dei propri dipendenti:

- A - Promozione della cultura della non discriminazione;
- B - Pari opportunità e conciliazione dei tempi di vita e di lavoro;
- C - Sviluppo professionale e formazione sulle pari opportunità e cultura di genere;

Tabella 18 – Aree di intervento e azioni positive

AREE DI INTERVENTO E AZIONI POSITIVE													
AREE DI INTERVENTO	COD	AZIONI POSITIVE	INDICATORE							U.O. RESP.	ULT. U.O. COINVOLTE	DEST.	Rif. OB. STRAT.
			DENOMINAZIONE	MODALITA' DI MISURAZIONE	U.M.	BASELINE	TARGET						
							2025	2026	2027				
A: Promozione della cultura della non discriminazione	A.1	Approvazione da parte del CUG e Adozione del "Codice di condotta per la prevenzione e il contrasto alle molestie, al mobbing e a ogni forma di discriminazione a tutela della dignità delle persone" e diffonderne la conoscenza.	Avenuta adozione del Codice di condotta per la prevenzione e il contrasto alle molestie, al mobbing e a ogni forma di discriminazione a tutela della dignità delle persone", previa approvazione del CUG	Fatto / Non Fatto	Si/No	-	Si	Si	Si	Uff. II DC RU.A.B.	-	Utenti interni	LS3
	A.2	Diffondere la comunicazione delle azioni positive per il benessere lavorativo e per le pari opportunità.	Iniziativa di informazione sulle azioni positive	Numero di pubblicazioni, news, video e iniziative di informazione per ciascun anno	Numero	-	≥2	≥2	≥2	Uff. II DC RU.A.B.	-	Utenti interni	
			Presentazione delle azioni positive al CUG e all'OPI	Fatto / Non Fatto	Si/No	-	Si	Si	Si	Uff. II DC RU.A.B.	-	CUG/OPI	
			Relazione annuale al CUG pubblicata su intranet	Fatto / Non Fatto	Si/No	-	Si	Si	Si	Uff. II DC RU.A.B.	-	CUG/Utenti interni	
B: Pari opportunità e conciliazione dei tempi di vita e di lavoro	B.1	Regolamento relativo al lavoro a distanza per i dirigenti	Approvazione e applicazione regolamento smart working ordinario ed eventuale aggiornamento	Fatto / Non Fatto	Si/No	-	Si	Si	Si	Uff. II DC RU.A.B.	-	Utenti interni	LS3
		Modifica del regolamento relativo al lavoro a distanza (personale aree funzionali)	Redazione e adozione del nuovo regolamento relativo al lavoro a distanza	Stato di avanzamento del processo relativo alla modifica del regolamento del lavoro a distanza (50% proposta e 50% adozione)	%	-	50%	50%	100	Uff. II DC RU.A.B.	-	Utenti interni	
		Conciliazione dei tempi di vita e di lavoro	Attuazione del lavoro agile	N: N° lavoratori in lavoro agile D: N° totale lavoratori	%	77,6	≥78	≥80	≥85	Uff. II DC RU.A.B.	-	Utenti interni	

AREE DI INTERVENTO E AZIONI POSITIVE

AREE DI INTERVENTO	COD	AZIONI POSITIVE	INDICATORE							U.O. RESP.	ULT. U.O. COINVOLTE	DEST.	Rif. OB. STRAT.		
			DENOMINAZIONE	MODALITA' DI MISURAZIONE	U.M.	BASELINE	TARGET								
							2025	2026	2027						
		Attuazione altre forme di lavoro a distanza (telelavoro, domiciliare, lavoro decentrato)	Attuazione altre forme di lavoro a distanza (telelavoro, domiciliare, lavoro decentrato)	N: N° lavoratori adibiti ad altre forme di lavoro a distanza D: N° istanze	%	5	6	7	10	Uff. II DC RU.A.B.	-	Utenti interni			
			B.2	Costituzione delle commissioni per le procedure di concorso, e di ogni altra procedura selettiva, secondo quanto stabilito dagli artt. 51 e 57, comma 1, del Decreto Legislativo n. 165/2001, nonché l'assenza di discriminazioni di genere nei bandi di concorso e nelle prove concorsuali.	Bandi di concorso emanati ai sensi dagli artt. 51 e 57, c.1 Dlgs 165/2001	N: N. Bandi di concorso emanati ai sensi dagli artt. 51 e 57, c.1 Dlgs 165/2001 D: N° Bandi di concorso emanati	%	100%	100%	100%	100%	Uff. II DC RU.A.B.		-	Utenti interni ed esterni
					Nomina commissioni ai sensi dagli artt. 51 e 57, c.1 Dlgs 165/2001	Fatto / Non Fatto	Si/No	Si	Si	Si	Si	Uff. II DC RU.A.B.		-	Utenti interni ed esterni
C: Sviluppo professionale e formazione sulle pari opportunità e cultura di genere	C.1	Formazione specifica per lavoratori/lavoratrici al rientro del congedo per maternità/paternità, malattia o lunghi periodi di assenza dall'Amministrazione di appartenenza	Affiancamento del lavoratore/lavoratrice al rientro ad un/una collega della stessa area.	n. di lavoratori affiancati/n. di lavoratori rientrati in servizio	%	-	60	70	75	Uff. II DC RU.A.B.	Tutti gli Uffici	Utenti interni			
			Aggiornamento della sezione informativa/formativa dell'Intranet dedicata al personale in rientro	Fatto / Non Fatto	SI/NO	SI	SI	SI	SI	Uff. VI DC R.U.A.B.	Uff. III DC IT.PS. (MESSA ONLINE DEL MATERIALE DIDATTICO)	Utenti interni		LS3	
	C.2	Percorsi formativi per l'attuazione dei principi delle pari opportunità	Grado di formazione sui principi della pari opportunità	N: N° risorse umane formate D: N° risorse umane in servizio presso INL	%		32	35	40	Ufficio VI DC RU.A.B.	-	Utenti interni			
			Inserimento dei corsi nella programmazione della formazione sulle pari opportunità	Fatto / Non Fatto	Si/No	SI	SI	SI	SI	Ufficio VI DC RU.A.B.	-	Utenti interni		LS3	

AREE DI INTERVENTO E AZIONI POSITIVE

AREE DI INTERVENTO	COD	AZIONI POSITIVE	INDICATORE							U.O. RESP.	ULT. U.O. COINVOLTE	DEST.	Rif. OB. STRAT.
			DENOMINAZIONE	MODALITA' DI MISURAZIONE	U.M.	BASELINE	TARGET						
							2025	2026	2027				
	C.3		Incremento nel numero di personale INL che partecipa all'indagine	N. di partecipanti/ N. totale personale INL	%	42%	45	47	50	Uff. IV DC IT.PS.		Utenti interni	
		Percorsi formativi volti a contrastare le molestie sessuali, morali e psicologiche, mobbing, stress forzato sul posto di lavoro e situazioni di discriminazioni di ogni tipo	Programmare offerta formativa in materia da erogare tramite enti esterni o mediante attivazione di iniziative formative in house	Fatto/Non Fatto	Si/No	SI	SI	SI	SI	Uff. VI DC RU.A.B.	Tutte DC	Utenti interni	
	C.4	Spazio web di servizio per i dipendenti	Aggiornamento del portale informativo.	Fatto / Non Fatto	Si/No	SI	SI	SI	SI	Segreteria DG	-	Utenti interni	
			Promozione di eventi interni o esterni all'istituto e di iniziative a tema.	Fatto / Non Fatto	Si/No	NO	SI	SI	-	Segreteria DG	-	Utenti interni	

➤ Area di intervento A - Promozione della cultura della non discriminazione

In questa area di intervento, che riveste carattere trasversale, si promuove la cultura civica attiva e partecipata delle parità e della non discriminazione.

Azione positiva A.1: adottare il “Codice di condotta per la prevenzione e il contrasto alle molestie, al mobbing e a ogni forma di discriminazione a tutela della dignità delle persone” e diffonderne la conoscenza⁷⁶

Attraverso il Codice di condotta (di seguito indicato “codice”), l’INL si pone l’obiettivo di: promuovere l’adozione di decisioni e comportamenti ispirati ai principi di equità, rispetto, pari opportunità, collaborazione e correttezza; definire le condotte che costituiscono situazioni di molestia, mobbing o discriminazione; assicurare il ricorso immediato a procedure tempestive e imparziali per la soluzione dei casi di molestia sessuale, di mobbing e di discriminazione segnalati; identificare gli attori coinvolti e i rispettivi ruoli nell’ambito dell’azione di prevenzione e contrasto individuata dal Codice.

Con l’adozione di tale Codice, l’Ispettorato Nazionale del Lavoro si propone, altresì, di:

- sensibilizzare e informare tutte/i coloro che ne sono destinatarie/i dei loro diritti e dei loro obblighi in merito alla prevenzione e alla rimozione dei suddetti comportamenti;
- incentivare e sviluppare, al proprio interno, una cultura delle pari opportunità e del rispetto reciproco;
- considerare la materia oggetto di disciplina del codice stesso quale parte integrante, sia pur specifica, della prevenzione e sicurezza sul lavoro, sviluppando una strategia di tipo preventivo e di difesa contro discriminazioni, molestie, molestie sessuali e mobbing ricomprendendoli tra i rischi che l’Ente è tenuto a prevenire secondo quanto stabilito dal D. Lgs. 81/2008 e all’art. 2087 c.c.. A tal fine l’Agenzia - in collaborazione con il CUG, la Consigliera Nazionale di Parità e le/i componenti del gruppo di Prevenzione e protezione - predispone appositi interventi di sensibilizzazione e formazione e indagini valutative, indicando le idonee misure di prevenzione e protezione all’interno del Documento di valutazione dei rischi, in conformità a quanto previsto dalla Direttiva n. 2/2019, punto 3.5, della Presidenza del Consiglio dei ministri.

Azione positiva A.2: diffondere la comunicazione delle azioni positive per il benessere lavorativo e per le pari opportunità.

L’obiettivo, consistente nel sensibilizzare i dipendenti sul tema della cultura della non discriminazione, intesa in senso ampio quale accettazione e valorizzazione delle differenze per creare un ambiente di lavoro inclusivo e capace di riconoscere e rispettare le caratteristiche personali e l’unicità di ogni lavoratore e lavoratrice. Per tale ragione, l’azione positiva si attua mediante pubblicazioni, news, brochure informative, video e iniziative di informazione per ciascun anno, al fine di sensibilizzare i dipendenti sul tema delle pari opportunità tra uomo e donna, disabile e non disabile, italiano e straniero, per realizzare l’uguaglianza sostanziale nel mondo del lavoro. In aggiunta, l’INL divulga progetti diretti a favorire l’occupazione femminile.

L’azione si realizzerà anche mediante la presentazione delle Azioni positive al CUG, all’OPI, oltre che attraverso la predisposizione della relazione annuale di monitoraggio al CUG.

⁷⁶ Documento che viene adottato, su proposta del Comitato Unico di Garanzia e sentite le Organizzazioni Sindacali, tenuto conto della Raccomandazione della Commissione Europea del 27 novembre 1991 n. 92 /131 sulla tutela della dignità delle donne e degli uomini sul lavoro, nel rispetto del Codice delle Pari Opportunità (D.lgs. 11 aprile 2006 n. 198 e successive modificazioni), in coerenza con le disposizioni di cui all’ art. 1, comma 1, e all’art. 7, comma 1, del D.lgs. 30 marzo 2001, n. 165, ispirandosi altresì alla Risoluzione del Parlamento Europeo del 20 settembre 2001, n. 2001/2339 riguardante il mobbing sul posto di lavoro e al D.lgs. 9 aprile 2008, n. 81 in materia di tutela della salute e della sicurezza nei luoghi di lavoro).

➤ Area d'intervento B - Pari opportunità e conciliazione dei tempi di vita e di lavoro

Tale area di intervento pone l'attenzione sulla conciliazione dei tempi di vita e di lavoro, definendo come obiettivo la disciplina adeguata e la messa a sistema del modello organizzativo del lavoro a distanza, già sperimentato nella fase straordinaria legata all'emergenza sanitaria da Covid-19, e delle altre forme di lavoro da remoto. A garanzia, inoltre, del principio di pari opportunità, contempla le misure per vigilare sull'applicazione della normativa in materia di pari opportunità nelle procedure di selezione concorsuali.

Azione positiva B.1: regolamento relativo al lavoro a distanza.

Alla luce dell'esperienza maturata nel periodo emergenziale, l'Agenzia ha adottato il regolamento per la disciplina del lavoro a distanza sia per i dirigenti che per i dipendenti, avviando così un percorso ispirato ad una innovativa modalità di organizzazione del lavoro nell'ottica della trasformazione digitale.

Dall'utilizzo di siffatto istituto, è venuta in luce la capacità del lavoro agile, da un lato, di perseguire l'efficacia, l'efficienza e l'economicità dell'azione amministrativa poiché sempre più persone prediligono adoperare tale strumento piuttosto che usufruire dell'istituto consentito dalla legge più adeguato al caso concreto (es: congedo; malattia; permessi per motivi personali), dall'altro, di creare un ambiente di lavoro "family friendly".

Con tale modello, infatti, l'Amministrazione intende perseguire le seguenti finalità:

- agevolare le misure di conciliazione dei tempi di vita e di lavoro, introducendo una maggiore flessibilità nello svolgimento delle attività in un'ottica di miglioramento delle attività lavorative;
- promuovere la mobilità sostenibile attraverso la riduzione degli spostamenti, nell'ottica di una politica ambientale sensibile alla diminuzione del traffico urbano;
- introdurre soluzioni organizzative che favoriscano lo sviluppo di una cultura lavorativa orientata allo svolgimento della prestazione di lavoro per obiettivi;
- valorizzare l'uso di nuove tecnologie e razionalizzare gli spazi lavorativi, realizzando economie di gestione e di spesa;
- temperare le esigenze di mobilità territoriale del personale con la necessità di assicurare la continuità dell'attività amministrativa degli Uffici.

L'area di intervento contempla oltre che la regolamentazione del lavoro agile, anche quella del lavoro da remoto, alla luce della sperimentazione già avviata del telelavoro. Tale forma di lavoro si caratterizza per la delocalizzazione della prestazione lavorativa presso un Ufficio dell'Amministrazione diverso da quello di assegnazione del lavoratore (*lavoro da remoto decentrato*) o presso il domicilio del lavoratore (*lavoro da remoto domiciliare*), nel rispetto dei vincoli di orario.

Al fine di vigilare sull'attuazione del suddetto regolamento, l'esecuzione della prestazione lavorativa a distanza sarà oggetto di una costante opera di monitoraggio, in grado di rilevare eventuali criticità e di suggerire l'adozione delle necessarie misure di adeguamento.

Nell'ottica di renderlo più inclusivo e flessibile possibile, oltre che stabile nel tempo, l'INL si prefigge l'obiettivo di adottare un nuovo regolamento del lavoro a distanza che tenga conto delle modifiche intervenute con il nuovo CCNL funzioni centrali e delle esigenze dei dipendenti.

Azione positiva B.2: costituzione delle commissioni per le procedure di concorso.

L'azione mira a costituire le commissioni per le procedure di concorso, e di ogni altra procedura selettiva, secondo quanto stabilito dagli artt. 51 e 57, comma 1, del Decreto Legislativo n. 165/2001, nonché a vigilare sull'assenza di discriminazioni di genere nei bandi di concorso e nelle prove concorsuali.

➤ Area d'intervento C - Sviluppo professionale: formazione sulle pari opportunità e cultura di genere

In questa area di intervento, l'INL intende promuovere e sviluppare la cultura della differenza di genere e delle pari opportunità attraverso specifici percorsi formativi con lo scopo di contrastare stereotipi e pregiudizi. L'obiettivo si propone di individuare e programmare iniziative formative ed informative dirette a fornire gli strumenti culturali necessari alla gestione del cambiamento derivante dalla promozione e dall'attuazione del principio delle pari opportunità e dalla valorizzazione delle differenze nelle politiche di gestione delle risorse umane. La formazione è rivolta a tutto il personale dell'Agenzia e consentirà ai partecipanti di acquisire una crescita professionale sulla tematica delle pari opportunità.

Nei Piani della formazione saranno inseriti percorsi ad hoc,⁷⁷ articolati secondo le seguenti azioni positive.

Azione positiva C.1: formazione specifica per lavoratori/lavoratrici al rientro del congedo per maternità/paternità, malattia o lunghi periodi di assenza dall'Amministrazione di appartenenza.

Per quanto riguarda la formazione specifica per lavoratrici/lavoratori al rientro dal congedo per maternità/paternità o dopo lunghe assenze e/o malattia, l'obiettivo è quello di facilitare l'aggiornamento, il reinserimento e di favorire il mantenimento dei contatti con l'ambiente lavorativo durante l'assenza. A tale scopo, occorrendo programmare corsi di formazione e aggiornamento per riallineare le competenze e le conoscenze sulle normative intervenute e/o sui cambiamenti organizzativi avvenuti all'interno dell'Amministrazione di appartenenza, si è provveduto ad inserire all'interno della sezione "Formazione" della Intranet un ciclo di video lezioni – oggetto di periodica implementazione – appositamente dedicate all'aggiornamento del suindicato personale.

Tale azione si concretizzerà attraverso una fase di avvio del processo di rientro assistito, che consisterà in uno o più colloqui tesi a favorire uno scambio di informazioni tra il dipendente e l'Amministrazione ed il dipendente con il proprio responsabile/gruppo di lavoro. Alla fase iniziale, finalizzata a verificare le condizioni del reinserimento anche tenendo conto delle sue aspettative/disponibilità, nonché delle strategie organizzative e gestionali, seguirà una fase di assestamento e di progressivo "stabile" inserimento pienamente operativo, attraverso un percorso formativo on the job.

Azione positiva C.2: percorsi formativi per l'attuazione dei principi delle pari opportunità.

L'azione si propone di realizzare specifici corsi di formazione e di aggiornamento volti a diffondere la cultura della parità e delle pari opportunità di lavoro e nel lavoro tra tutto il personale dell'Amministrazione.

Tale azione si potrà realizzare attraverso l'offerta formativa a catalogo o in convenzione con la SNA, mediante il ricorso al portale "Syllabus" del Dipartimento della Funzione Pubblica, attraverso l'adesione all'Avviso dell'INPS "Valore PA", l'attivazione di specifici incontri con la Consigliera di Parità e/o con il CUG, o attraverso la realizzazione di appositi percorsi di formazione specialistica anche in house, che potranno riguardare, a titolo meramente esemplificativo, i seguenti argomenti:

- organizzazione del lavoro;
- gestione delle risorse umane e finanziarie;
- gender mainstreaming (tematiche di genere maschile e femminile in relazione alla sfera delle Amministrazioni Pubbliche);
- correttezza dei comportamenti e del linguaggio nell'ambiente di lavoro;
- gestione aggressività e mediazione dei conflitti;
- interventi informativi/seminariali sulla violenza di genere e lo stalking/straining;

⁷⁷ Previsti dalla Direttiva n. 2/19 della Presidenza del Consiglio dei Ministri – Dipartimento della Funzione Pubblica.

- interventi di sensibilizzazione, prevenzione e modalità di gestione al fine di prevenire l'insorgenza dello stress nell'ambiente lavorativo;
- percorsi di revisione del "linguaggio amministrativo" che nel favorire la chiarezza comunicativa valorizzi l'esistenza di entrambi i generi, al fine di rimuovere gli stereotipi sessisti e l'omologazione linguistica dei ruoli al maschile.
- sperimentazione della comunicazione istituzionale rivolta ai cittadini, rispettosa delle diversità e di un uso della lingua non discriminatorio, nelle differenti forme di comunicazione, a mezzo stampa, internet e media. Tali azioni saranno rivolte a tutto il personale.

Lo scopo complessivo della suddetta azione è quello di intervenire nella cultura della gestione delle risorse umane, attraverso la realizzazione di interventi specifici di innovazione in un'ottica di valorizzazione di genere e di sviluppo delle competenze e del potenziale professionale di donne.

Azione positiva C.3: percorsi formativi volti a contrastare le molestie sessuali, morali e psicologiche, mobbing, stress forzato sul posto di lavoro e situazioni di discriminazioni di ogni tipo.

L'azione è volta a garantire il diritto ad un ambiente di lavoro sicuro, sereno, caratterizzato da relazioni interpersonali improntate al rispetto della persona e correttezza. La violenza psicologica e fisica sul posto di lavoro è un fenomeno sociale di rilievo e rappresenta una grave fonte di deterioramento della salute e del benessere del lavoratore. Di norma, le forme di violenza psicologica, quali abusi verbali, minacce di violenza fisica e attenzioni sessuali indesiderate, sono più frequenti rispetto a quelli di violenza fisica. Le donne, in particolare le più giovani, sono le principali vittime di molestie sessuali.

Inoltre, si è rilevato che alcuni settori - come la Pubblica Amministrazione - sono a più alto rischio di altri e, pertanto, è opportuno prevedere interventi settoriali che tengano conto della grande forza lavoro femminile.

Un ruolo fondamentale è svolto dalla formazione dei dirigenti, dei funzionari e dei dipendenti.

Per tali motivi, l'azione mira ad individuare strategie di prevenzione attraverso la programmazione di corsi e seminari specifici per contrastare la violenza sul posto di lavoro e il fenomeno specifico del mobbing, e dello straining (tipica figura di stress occupazionale e consistente nell'azione ostile o discriminante compiuta da un superiore nei confronti di un subalterno), trattati nei loro diversi profili, giuridici e psicologici.

L'azione ha l'obiettivo di anticipare l'insorgere del problema, migliorando l'organizzazione del lavoro e introducendo buone pratiche di gestione del personale, al fine di creare un ambiente di lavoro disteso, sgombro da tensioni e conflitti e dalle patologie, anche gravi, che l'exasperazione di contrasti personali e di gruppi può generare.

Azione positiva C.4: Spazio web di servizio per i dipendenti

L'Azione mira a sostenere il benessere organizzativo dei dipendenti fornendo un servizio telematico di condivisione di utilità.

Condividere servizi e informazioni rappresenta un'importante occasione per perseguire il benessere organizzativo, nella prospettiva dell'efficienza e dell'efficacia della prestazione lavorativa inserita in un ambiente più solidale.

Pertanto, l'azione in oggetto consiste nella progettazione, nello sviluppo e nella messa a sistema di uno spazio web per i dipendenti, dedicato allo scambio e condivisione di: informazioni e servizi in ambito di trasporti e mobilità sostenibile, banca del tempo, gruppi d'acquisto, promozione di iniziative culturali, sportive e di intrattenimento, azioni collettive di solidarietà.

L'azione ha l'obiettivo diretto di ottimizzare le risorse di mutuo scambio e di auto aiuto tra i dipendenti, che, attraverso la condivisione di servizi e utilità, migliori l'efficienza complessiva del personale con effetti positivi sul benessere organizzativo.

Inoltre, il portale ha l'obiettivo indiretto di rafforzare i legami identitari all'interno della comunità dei dipendenti, includendo in essa anche quelli in situazioni più svantaggiate (sedi periferiche, condizioni fisiche di svantaggio, età sempre più elevata, ecc.).



2.3 Rischi corruttivi e trasparenza

La presente sottosezione del PIAO è intesa ad individuare il grado di esposizione al rischio di corruzione delle attività svolte dall'INL e gli strumenti idonei al trattamento dello stesso, al fine di definire un sistema di prevenzione funzionale alla conservazione di Valore Pubblico ed alla realizzazione degli obiettivi strategici fissati nella Convenzione stipulata con MLPS, e nello specifico *“presidiare la legalità attraverso attività interna di anticorruzione e trasparenza, attraverso l'adozione e l'aggiornamento delle misure di contrasto e di prevenzione”*.

La gestione e la prevenzione del fenomeno corruttivo hanno come premessa logica la corretta definizione del concetto di corruzione che, nella sua estensione più ampia individuata dall'ANAC, non costituisce necessariamente un fenomeno di rilievo penalistico ma è ravvisabile in qualsiasi abuso o cattivo uso del potere pubblico delegato, finalizzato a perseguire fini personali e interessi privatistici distorti dal fine pubblico⁷⁸.

Nell'ambito della definizione del sistema di prevenzione adottato dall'INL acquista particolare rilevanza il monitoraggio effettuato in ordine all'attuazione da parte degli Uffici delle misure previste nel PIAO, che consente di rilevare le situazioni per le quali le misure attivate risultano idonee ad assicurare un adeguato grado di cultura e la realizzazione della prevenzione del fenomeno corruttivo come dinanzi definito, ovvero individuare le situazioni che richiedono una diversa o più incisiva misura di prevenzione.

2.3.1 I soggetti responsabili e gli attori interni coinvolti nel sistema di gestione del rischio

Essenziale, per l'attuazione del sistema di prevenzione, è il costante coinvolgimento dei soggetti che, mediante le proprie competenze e la conoscenza dei processi organizzativi dell'INL, contribuiscono a migliorare il sistema di gestione del rischio implementandone l'efficacia.

Nell'ambito dell'attuale struttura organizzativa dell'Amministrazione, i soggetti a tal fine coinvolti sono:

- il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza, il cui incarico è affidato al dirigente dell'Ufficio II – Audit interno anticorruzione e trasparenza della Direzione centrale Coordinamento giuridico
- il Direttore dell'INL;
- i Direttori delle Direzioni centrali, delle Direzioni interregionali e i Dirigenti di tutti gli Uffici;
- i Referenti per la prevenzione della corruzione;
- l'Ufficio per i procedimenti disciplinari (UPD);
- il personale non dirigenziale;
- i collaboratori, i consulenti e i titolari di incarichi di qualsiasi tipologia conferiti dall'Amministrazione, anche a titolo gratuito;
- l'Organismo Indipendente di Valutazione del MLPS (OIV).

⁷⁸ Cfr. P.N.A. 2013, pg. 13: *“Poiché il P.N.A. è uno strumento finalizzato alla prevenzione, il concetto di corruzione che viene preso a riferimento nel presente documento ha un'accezione ampia. Esso è comprensivo delle varie situazioni in cui, nel corso dell'attività amministrativa, si riscontri l'abuso da parte di un soggetto del potere a lui affidato al fine di ottenere vantaggi privati. Le situazioni rilevanti sono più ampie della fattispecie penalistica, che è disciplinata negli artt. 318, 319 e 319 ter, c.p., e sono tali da comprendere non solo l'intera gamma dei delitti contro la pubblica amministrazione disciplinati nel Titolo II, Capo I, del codice penale, ma anche le situazioni in cui - a prescindere dalla rilevanza penale - venga in evidenza un malfunzionamento dell'amministrazione a causa dell'uso a fini privati delle funzioni attribuite ovvero l'inquinamento dell'azione amministrativa ab externo, sia che tale azione abbia successo sia nel caso in cui rimanga a livello di tentativo”*

2.3.2 L'Analisi del contesto

Il contesto esterno: le modalità di interazione con gli stakeholder e altri portatori di interessi istituzionali e privati

Il processo di gestione del rischio corruttivo, che va dalla identificazione dei rischi alla individuazione e programmazione di misure di prevenzione specifiche, non può prescindere dall'analisi del contesto esterno, delle caratteristiche e dei fattori ambientali, sociali e organizzativi in cui l'Amministrazione opera e del settore specifico di intervento, in grado di incidere potenzialmente sulla sua attività e favorire il verificarsi di fenomeni corruttivi al proprio interno.

Nel rinviare alla più ampia analisi del contesto esterno riportata nella parte iniziale del PIAO, si evidenzia il particolare rilievo che per l'INL rivestono i rapporti con i soggetti esterni, poiché molte delle sue attività si intersecano con le competenze di altri soggetti istituzionali che operano sulle stesse materie, ovvero cooperano nella cura degli stessi interessi pubblici.

L'individuazione e la procedimentalizzazione dei rapporti con tali soggetti, anche tramite stipula di convenzioni e protocolli, costituisce un elemento essenziale per arginare gli eccessi di discrezionalità, maggiormente favoriti dall'assenza di regole. Un sistema di relazioni regolamentate risulta infatti maggiormente idoneo a neutralizzare i fattori abilitanti della corruzione, garantendo la trasparenza delle attività e del processo decisionale pubblico, l'integrità del sistema amministrativo e della condotta dei funzionari pubblici.

Inoltre, l'attività di promozione e conoscenza delle proprie attività nei confronti dei cittadini e utenti, cd. *"stakeholders" esterni* (portatori di interessi), costituisce per l'INL un dato rilevante ai fini della prevenzione dei fenomeni corruttivi, in quanto un'utenza informata sulle procedure interne dell'Amministrazione è maggiormente consapevole dei propri diritti e più vigile nell'osservanza di una corretta azione amministrativa e nell'individuazione di episodi di *"maladministration"*.

In tale ambito rientra la consueta attività di prevenzione e promozione che gli Uffici territoriali dell'INL sono chiamati a svolgere mediante il personale ispettivo, presso i datori di lavoro, finalizzata al rispetto della normativa in materia lavoristica e previdenziale, con particolare riferimento alle questioni di maggior rilevanza sociale, nonché alle novità legislative e interpretative⁷⁹,

Nello stesso senso, e in continuità con il passato, l'INL adotta iniziative di vario genere finalizzate a mettere in contatto l'Amministrazione con i soggetti che, a vario titolo, sono interessati al corretto funzionamento delle sue attività istituzionali. Si pensi ad iniziative sociali legate alla lotta contro la violazione dei diritti umani, alle iniziative informative sulle principali tutele legislative riconosciute e sui servizi erogati a favore dei lavoratori.

Il contesto interno: gli elementi informativi derivanti dall'analisi di contesto

L'articolazione organizzativa interna dell'INL, con la sua particolare complessità connessa alla capillare diramazione sul territorio e ad una consistente dotazione organica, unitamente alla peculiarità della *mission* istituzionale, suggeriscono l'ambito esponenziale di rischio insito nello svolgimento delle attività di competenza.

Le informazioni acquisite nel corso dell'analisi di contesto riferibile all'anno 2024 sono state, pertanto, utilizzate nell'intento di pervenire ad una più concreta individuazione degli eventi di rischio e dei fattori abilitanti inerenti alle attività e i processi dell'INL, e di conseguenza ad una congrua

⁷⁹ Cfr. art. 8 del d.lgs. n. 124/2004.

valutazione del connesso livello di rischio e ad una migliore individuazione delle misure di prevenzione da applicarsi per il suo trattamento.

La riorganizzazione dell'ente che, a decorrere dall'ultimo trimestre del 2023, ne ha modificato la struttura centrale e l'articolazione territoriale, ha delineato un nuovo contesto organizzativo la cui incidenza sulla gestione delle attività istituzionali e sui connessi rischi corruttivi potrà meglio essere valutata nel triennio, anche in considerazione di alcuni provvedimenti attuativi della riorganizzazione intervenuti gradualmente nel corso dell'anno 2024⁸⁰.

Nell'ambito della descritta attività di analisi, hanno assunto particolare rilievo:

1. l'esito del monitoraggio effettuato sull'attuazione delle misure generali e specifiche previste nella sezione PIAO 2024-2026 che, in linea con il monitoraggio semestrale, ha confermato un buon livello di attuazione delle stesse in presenza dei requisiti di attuabilità;
2. la casistica dei procedimenti disciplinari, dei contenziosi giudiziari o dei casi di responsabilità contabile elaborata dall'Ufficio Procedimenti Disciplinari, recante gli eventi verificatisi in ciascun anno del precedente triennio distinti per ufficio e qualifica di appartenenza del personale interessato, ambito di attività in cui si è verificato l'evento, descrizione sintetica dello stesso e della condotta contestata. La reportistica aggiornata ha evidenziato anche per l'anno 2024 dati che depongono sostanzialmente per uno stato di buona etica dell'Amministrazione (n. 2 procedimenti penali e n. 27 procedimenti disciplinari avviati e non archiviati), atteso che il verificarsi di eventi di *maladministration* non appare una caratteristica intrinseca di sistema ma relativa allo 0,56% del personale in servizio al 31 dicembre 2024, ferma restando la necessità di perseverare e migliorare le politiche di prevenzione già attivate;
3. l'esito delle procedure di controllo interno (*audit*) svolto anche sull'attuazione di determinate misure di prevenzione della corruzione generali e specifiche previste dal PIAO, nonché l'esito delle segnalazioni di illecito (cd. *whistleblowing*);
4. l'esito dell'indagine effettuata dall'Ufficio di supporto del RPCT attraverso il questionario sulla "conoscenza del sistema di prevenzione della corruzione dell'INL" che ha restituito un risultato nel complesso positivo, registrando un punteggio medio di 85.1 su 100, raggiunto dal personale aderente all'iniziativa. L'indagine ha altresì fornito suggerimenti utili su argomenti che saranno oggetto di *focus* specifico nel presente PIAO, al fine di favorire un costante miglioramento del processo di gestione del rischio corruttivo. Si intende pertanto potenziare la formazione di tutto il personale in materia, con particolare riguardo alla conoscenza dei contenuti del PIAO e del Codice di condotta, poiché un'adeguata formazione può risultare particolarmente utile ad orientare il comportamento del personale al servizio dell'interesse pubblico.

2.3.3 La Mappatura dei processi

Nell'ambito dell'analisi del contesto interno si colloca la mappatura dei processi, ossia l'individuazione e l'analisi dell'attività dell'Amministrazione e dei relativi soggetti responsabili, accorpata per processi (intesi come aggregazione e interazione di attività e procedimenti che trasformano le risorse in un *output* destinato ad un utente interno o esterno), a loro volta ricondotti ad aree di rischio (intese come raggruppamenti omogenei di processi classificati in base al simile rischio corruttivo).

Al riguardo, sono stati predisposti i seguenti documenti, elaborati in formato *Excel* ed articolati ciascuno nelle sezioni di rilevazione, misurazione e trattamento del rischio (cfr. Allegati 1, 2, 3 "Anticorruzione - Mappature AC-DIL-IAM e ITL"):

⁸⁰ cfr D.D. n. 22 del 29 febbraio 2024 e DD n. 46 del 17 luglio 2024.

- Mappatura Aree di rischio dell'Amministrazione centrale;
- Mappatura Aree di rischio delle Direzioni interregionali del lavoro;
- Mappatura Aree di rischio degli Ispettorati di Area metropolitana e Ispettorati territoriali del lavoro.

In ottemperanza a quanto richiesto nel Piano nazionale anticorruzione (PNA) 2019, si è provveduto a mappare l'intera attività svolta dagli Uffici dell'INL e non solo quella ritenuta soggetta a particolare rischio corruttivo. Nello specifico, è stato definito l'elenco completo dei processi svolti dall'Amministrazione, alla luce degli atti costitutivi e organizzativi dell'INL.

Segnatamente, partendo dalle competenze attribuite, sono state identificate le attività svolte dai singoli uffici ed i relativi soggetti responsabili, poi accorpate nelle macrocategorie di pertinenza, ossia i processi, descritti sinteticamente con riferimento all'oggetto e alle finalità.

Ogni processo è stato, quindi, ricondotto in una propria area di rischio, di tipo generale o specifica, cioè comune a tutte le Amministrazioni, ovvero relativa alle caratteristiche peculiari delle attività svolte dall'INL.

2.3.4 L'identificazione dei rischi e dei fattori abilitanti e i criteri per la pesatura dei rischi

Una volta effettuata la definizione dei processi, si è proceduto, per ognuna delle attività riconducibili a ciascuno di essi, alla individuazione degli eventi rischiosi (cioè quei comportamenti o fatti che, anche solo ipoteticamente, possono verificarsi e tramite cui si concretizza il fenomeno corruttivo) e dei fattori abilitanti (intesi come i fattori di contesto che potrebbero favorire il verificarsi dell'evento corruttivo).

Le mappature, così elaborate dall'Ufficio di supporto al RPCT, sono state sottoposte all'attenzione dei Referenti per la prevenzione della corruzione che, in considerazione della conoscenza diretta delle attività di competenza, hanno potuto contribuire all'appropriata individuazione, per ciascun processo, delle attività ad esso riconducibili, dei rischi e delle relative potenziali cause.

Per agevolare detta attività, sono state elaborate tabelle esemplificative di possibili eventi rischiosi e di possibili fattori abilitanti, riepilogative di esempi desunti dalle indicazioni dell'ANAC, nonché dalla esperienza acquisita nell'ambito degli Uffici dell'INL. Le tabelle predisposte sono state concepite come uno strumento utile, seppure esemplificativo e non esaustivo, per la identificazione dei suddetti elementi; pertanto, i Referenti sono stati invitati ad apportare le modifiche e integrazioni ritenute più idonee sulla base delle esperienze pregresse.

Gli interventi di modifica e aggiornamento suggeriti, a cui ha fatto seguito un'opera di armonizzazione dell'intero progetto da parte del competente Ufficio di supporto al RPCT, hanno condotto alla realizzazione di una prospettiva generale e condivisa della mappatura delle attività e delle scelte alla base della strategia di prevenzione della corruzione adottate con il presente Piano.

Nell'ambito di tale attività si è, altresì, proceduto alla misurazione del livello di esposizione al rischio, al fine di determinare il grado di probabilità dell'insorgenza del fenomeno corruttivo di ogni attività.

Seguendo il criterio generale di "prudenza" (evitando, cioè, la sottostima del rischio) e le indicazioni già contenute nell'Allegato 1 al PNA 2019, è stato utilizzato un approccio di tipo qualitativo, effettuando una stima del livello di esposizione al rischio mediante motivate valutazioni, non espresse in termini numerici.

La misurazione del livello di esposizione al rischio è stata effettuata utilizzando appositi indicatori (c.d. *key risk indicators*), individuati tra quelli suggeriti dall'ANAC e ritenuti maggiormente aderenti

alla specificità dell'attività dell'INL, tenuto conto della dimensione organizzativa, delle conoscenze e delle risorse disponibili.

1. grado di discrezionalità del decisore interno alla P.A.;
2. livello di interesse esterno;
3. opacità del processo decisionale;
4. manifestazione di eventi corruttivi verificatisi in passato nel processo/attività in esame.





Tabella 19 – Indicatori livelli di rischio

INDICATORI LIVELLI DI RISCHIO					
	DENOMINAZIONE	DESCRIZIONE	LIVELLO BASSO	LIVELLO MEDIO	LIVELLO ALTO
1	GRADO DI DISCREZIONALITÀ DEL DECISORE INTERNO ALLA PA	La presenza di un processo decisionale altamente discrezionale determina un incremento del rischio rispetto ad un processo decisionale altamente vincolato.	Si tratta di un procedimento o di un'attività vincolata.	Si tratta di un procedimento o di un'attività parzialmente vincolata (discrezionalità tecnica).	Si tratta di un procedimento o di un'attività caratterizzata da ampia discrezionalità del decisore.
2	LIVELLO DI INTERESSE ESTERNO	La presenza di interessi, anche economici, rilevanti e di benefici per i destinatari del processo determina un incremento del rischio.	Il procedimento/attività non coinvolge interessi rilevanti, anche di natura economica, ovvero non comporta l'attribuzione di benefici economici, o comporta l'attribuzione di effetti economici negativi o di benefici di rilievo economico contenuto, ma tale attribuzione è effettuata in base a norme di legge	Il procedimento/attività coinvolge interessi, anche di natura economica, di media entità, o comporta l'attribuzione di benefici di medio rilievo	Il procedimento/attività coinvolge interessi rilevanti, anche di natura economica, o comporta l'attribuzione di benefici di entità molto rilevante o variabile e non quantificabile
3	OPACITÀ DEL PROCESSO DECISIONALE	L'adozione di strumenti di trasparenza sostanziale, e non formale, riduce il rischio.	I dati e le informazioni relativi al procedimento/attività sono oggetto di pubblicazione sulle varie sezioni del sito istituzionale, risultano completi e aggiornati e/o la procedura seguita risulta comunque tracciabile	I dati e le informazioni relativi al procedimento/attività sono oggetto di pubblicazione sulle varie sezioni del sito istituzionale in modo parziale, non risultano aggiornati e/o la procedura seguita è solo parzialmente tracciabile	I dati e le informazioni del procedimento/attività non sono oggetto di pubblicazione sulle varie sezioni del sito istituzionale e/o la procedura seguita non risulta comunque tracciabile.
4	MANIFESTAZIONE DI EVENTI CORRUTTIVI IN PASSATO NEL PROCESSO/ATTIVITÀ ESAMINATA	Se l'attività è stata oggetto di eventi corruttivi in passato nell'Amministrazione, il rischio aumenta poiché quella attività presenta caratteristiche che rendono attuabili gli eventi corruttivi.	Nel periodo 2022-2023 nessun procedimento è stato avviato dall'autorità giudiziaria o contabile o amministrativa e nessun procedimento disciplinare è stato avviato nei confronti di dipendenti impiegati sul procedimento/attività in esame	Nel periodo 2022-2023 sono stati avviati procedimenti dall'autorità giudiziaria o contabile o amministrativa e procedimenti disciplinari nei confronti di dipendenti impiegati sul procedimento/attività in esame	Nell'anno 2024 sono stati avviati procedimenti dall'autorità giudiziaria o contabile o amministrativa e procedimenti disciplinari nei confronti di dipendenti impiegati sul procedimento/attività in esame.

Per ogni indicatore è stata, quindi, applicata una scala di misurazione ordinale per definirne il livello alto/medio/basso. Al riguardo, ai Referenti è stato chiesto di effettuare la misurazione del livello dei primi tre indicatori riportati nella tabella elaborata, mentre il livello dell'ultimo indicatore è stato individuato sulla base della reportistica fornita dall'UPD, che ha consentito la riconducibilità degli eventi registrati alle attività e ai processi mappati e il conseguente aggiornamento dei relativi indicatori di livello di rischio.

L'applicazione dei livelli di indicatori ha consentito di pervenire ad un giudizio finale qualitativo sul livello di esposizione complessivo al rischio di ogni singola attività, che non corrisponde semplicemente alla media delle valutazioni dei singoli indicatori, bensì è espressione di una valutazione più ampia che tiene conto di tutti gli elementi informativi acquisiti nella costruzione del documento. Detta valutazione, peraltro, mira ad armonizzare, il più possibile, il giudizio afferente ad attività svolte a livello centrale e territoriale, sulla base di un principio di opportuna estensione del profilo di rischio legato ad eventi corruttivi registrati in una determinata sede alle stesse attività svolte in altri contesti.

L'approccio metodologico adottato ha condotto ad una valutazione finale che ha consentito di individuare le attività a più elevato rischio corruttivo e di definire le effettive priorità di trattamento, evidenziando, infine, un livello di esposizione al rischio delle attività dell'INL che può sintetizzarsi come riportato nel prospetto seguente.

Tabella 20 – Livello di esposizione al rischio delle attività INL

LIVELLO DI ESPOSIZIONE AL RISCHIO DELLE ATTIVITÀ DELL'INL							
Struttura	Nr. attività mappate	Nr. attività rischio alto	Nr. attività rischio medio	Nr. attività rischio basso	% rischio alto	% rischio medio	% rischio basso
Amministrazione centrale	60	5	50	5	8,33%	83,33%	8,34%
Direzioni interregionali	43	5	35	3	11,63%	81,39%	6,98%
Ispettorati d'area metropolitana e ispettorati territoriali	69	18	43	8	26,09%	62,32%	11,59%
Valore medio INL					15,35%	75,68%	8,97%

Si evidenzia che, rispetto alla precedente annualità e in considerazione del maggior numero di attività mappate (da n.166 a n.172) in ragione delle intervenute novità normative, la media INL finale del valore di livello di rischio basso registra una flessione da 21,27 % a 8,97%, a favore della media del valore di livello di rischio medio che registra un rialzo da 65,70 %, a 75,68% e della media del valore di livello di rischio alto che aumenta dal 13,03% al 15,35%.

2.3.5 Il trattamento del rischio

2.3.5.1 Le misure generali e le misure specifiche

Alla valutazione del rischio segue l'individuazione delle misure ritenute più idonee alla prevenzione del fenomeno corruttivo. Le misure sono di carattere generale - indirizzate cioè in maniera trasversale a tutte le attività dell'ente - e specifiche – destinate a particolari attività in funzione della specificità delle stesse e dei relativi rischi corruttivi individuati nel processo di costruzione del Piano.

Di seguito si riportano le misure generali che troveranno applicazione a tutte le attività dell'INL, ricorrendone i presupposti, con l'indicazione delle relative tempistiche e modalità.

2.3.5.2 Misura generale n.1: Il Codice di comportamento

Tra le misure di prevenzione della corruzione, i codici di comportamento dei dipendenti pubblici e del personale dell'INL rivestono un ruolo fondamentale nella strategia delineata dalla legge 190/2012, costituendo lo strumento che, più di altri, si presta a regolare le condotte dei dipendenti e orientarle alla migliore cura dell'interesse pubblico.

Il Codice di comportamento adottato con DPR 16 aprile 2013, n. 62 definisce gli obblighi minimi dei dipendenti pubblici, intesi ad assicurare *“la qualità dei servizi, la prevenzione dei fenomeni di corruzione, il rispetto dei doveri costituzionali di diligenza, lealtà, imparzialità e servizio esclusivo alla cura dell'interesse pubblico da parte dei dipendenti”*.

Tale codice rappresenta la base giuridica di riferimento per i codici di comportamento delle singole amministrazioni adottati ai sensi dell'art. 54, comma 5, del D.lgs. 30 marzo 2001, n. 165, ad integrazione ed ulteriore specifica del codice di comportamento generale, con una procedura aperta alla partecipazione e previo parere obbligatorio dell'OIV, tenuto conto dei criteri definiti dall'ANAC⁸¹.

In conformità a quanto prescritto, il codice di comportamento dell'INL è stato adottato⁸² a seguito di un articolato percorso necessario a tradurre le prescrizioni dettate dal Codice generale di comportamento dei dipendenti pubblici in prescrizioni specifiche in relazione ai doveri di comportamento dei dipendenti, calibrati il più possibile sulla tipologia e sulle peculiarità delle attività istituzionali dell'ente.

Il testo finale è scaturito dal contributo delle strutture centrali e territoriali dell'INL, chiamate ad esprimere le proprie osservazioni e/o integrazioni inerenti alle materie di propria competenza, ma ha anche tenuto debito conto delle considerazioni e proposte dei soggetti interessati pervenute durante la fase di consultazione pubblica, aperta con avviso pubblicato sul portale intranet e sul sito internet dell'Amministrazione.

Per effetto dell'intervenuto Decreto del Presidente della Repubblica 13 giugno 2023, n. 81, recante modifiche al Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici, e a seguito delle ulteriori novità normative e degli interventi organizzativi dell'INL, si è reso necessario, mediante analogo procedura, apportare parziali modifiche al codice originario, la cui versione, così aggiornata, è in vigore dal 1° aprile 2024⁸³.

L'aggiornamento del testo ha riguardato, in particolare, le disposizioni afferenti all'utilizzo delle tecnologie informatiche e dei mezzi di informazione e dei social media, in adeguamento al D.P.R. n. 81/2023 sopra citato⁸⁴.

Al fine di realizzare una costante attenzione in ordine all'osservanza delle norme di condotta, quale primaria misura di prevenzione, si evidenzia la rilevanza di una effettiva attività formativa e informativa in favore di tutto il personale, e dunque non soltanto con riferimento al personale di più recente assunzione. Al riguardo, come previsto nel vigente Codice INL, è cura del dirigente assicurare la conoscenza da parte di tutto il personale dei suoi contenuti, segnalando le esigenze di formazione.

Vale infine evidenziare che il rispetto dei doveri di comportamento disposti dal Codice è perseguito anche mediante l'osservanza delle misure di prevenzione della corruzione previste nel PIAO in

⁸¹ Cfr. Linee guida adottate con delibera Anac n. 177 del 19 febbraio 2020.

⁸² Cfr. Decreto Direttoriale n. 4 del 24 gennaio 2022 di adozione del Codice di comportamento dei dipendenti dell'INL.

⁸³ Cfr. Decreto direttoriale n. 29 del 13 marzo 2024 di aggiornamento del Codice di comportamento dei dipendenti dell'INL, reperibile al link [Codice di comportamento INL](#)

⁸⁴ Cfr. artt. 10 e 11 del Codice di comportamento dei dipendenti dell'INL aggiornato.

relazione ai diversi contesti di operatività dell'Amministrazione, la cui attuazione è pertanto presidiata da sanzioni disciplinari.⁸⁵

Nel corso dell'annualità 2024 si è data attuazione alla misura e si è provveduto al relativo monitoraggio attraverso acquisizione di specifica casistica UPD, come da modalità e fasi descritte nel Piano di riferimento.

Nel corso del 2025 si darà parimenti attuazione alla misura e si provvederà al relativo monitoraggio secondo modalità e fasi descritte nell'allegato prospetto di sintesi (Allegato 6 – Anticorruzione – Attuazione misure generali).

2.3.5.3 Misura generale n. 2: La trasparenza

La trasparenza amministrativa è strumento primario nella prevenzione della corruzione e della cattiva amministrazione e condizione di garanzia di imparzialità, buon andamento, efficacia ed efficienza nell'utilizzo di risorse pubbliche, poiché un modello di amministrazione aperta consente un controllo sull'attività svolta rendendo comprensibili le scelte compiute nell'interesse generale⁸⁶.

Un'amministrazione trasparente è realizzata, in primo luogo, attraverso la pubblicazione di atti e dati afferenti alle attività istituzionali; a tal fine, in conformità alle indicazioni ANAC⁸⁷, la disciplina degli obblighi di pubblicità e trasparenza contenuta nel presente documento costituisce atto organizzativo fondamentale dei flussi informativi necessari per garantire l'individuazione, l'elaborazione, la trasmissione e la pubblicazione dei dati dell'INL.

Al fine di agevolare gli uffici nell'assolvimento degli obblighi di pubblicità e trasparenza previsti dal D.lgs. n. 33/2013 nella sezione 'Amministrazione Trasparente' del sito istituzionale, si è provveduto ad elaborare un'apposita scheda contenente l'elenco aggiornato degli stessi (Allegato 4 - Anticorruzione – Obblighi di pubblicazione), in cui sono individuati, per ciascun obbligo, il riferimento normativo, la documentazione, i dati e le informazioni da pubblicare per il relativo adempimento, nonché il soggetto obbligato all'acquisizione degli stessi, il soggetto obbligato alla pubblicazione, il termine di scadenza per l'assolvimento, le tempistiche ed il soggetto responsabile del monitoraggio sulla relativa attuazione.

L'attività di vigilanza sull'adempimento degli obblighi citati è svolta in modo costante ad opera del RPCT e del relativo Ufficio di supporto, mediante rilevazione dei dati pubblicati dai competenti uffici, ai quali sono fornite, mediante note, risposte a quesiti e incontri informativi, le necessarie indicazioni operative afferenti ai contenuti e alle modalità di pubblicazione, utili ad agevolare lo svolgimento uniforme delle operazioni di trasparenza, mirando alla completezza e all'aggiornamento delle informazioni pubblicate, richiesti dalla normativa vigente.

Al riguardo, si intende anche evidenziare che, con delibera n. 495 del 25 settembre 2024, l'ANAC⁸⁸ ha definito tre nuovi schemi standard per l'organizzazione, la codificazione e la rappresentazione uniforme dei documenti, informazioni e dati oggetto di pubblicazione obbligatoria, con specifico riferimento all'utilizzo delle risorse pubbliche, all'organizzazione delle pubbliche amministrazioni e ai controlli sull'organizzazione e sull'attività dell'amministrazione.

⁸⁵ Cfr. art. 2 comma 4 del Codice di comportamento dei dipendenti dell'INL aggiornato

⁸⁶ Riferimenti normativi: Art. 1, commi 15,16,26,27,28,29,30,32,33 e 34 Legge n. 190/2012 "Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione nella Pubblica Amministrazione"; 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" modificato dal d.lgs. 97/2016.

⁸⁷ Cfr. delibera n. 1310/2016.

⁸⁸ In attuazione dell'articolo 48, commi 2 e 3, del decreto legislativo 14 marzo 2013, n. 33.

Alle amministrazioni è assegnato un periodo transitorio di dodici mesi per procedere all'aggiornamento delle sezioni di Amministrazioni trasparente nel rispetto degli schemi adottati.

Durante il periodo transitorio indicato, le attività di vigilanza dell'ANAC sul rispetto degli obblighi di pubblicazione non saranno sospese, senza tuttavia l'applicazione di sanzioni per la mancata conformità ai tre nuovi schemi.

Con la citata delibera, l'Autorità ha altresì emanato istruzioni operative per una corretta attuazione degli obblighi di trasparenza.⁸⁹

Finalizzato alla trasparenza è altresì l'istituto dell'accesso, nelle sue diverse accezioni normative (documentale, civico semplice e civico generalizzato). Al riguardo, si evidenzia che, al fine di agevolare la fruibilità dell'istituto, nella sezione "Amministrazione Trasparente" del sito istituzionale sono reperibili, all'interno di pagine dedicate, le informazioni necessarie relative alle diverse forme di accesso esercitabili, alla normativa di riferimento, alle modalità, ai tempi, ai destinatari, alle procedure e alla modulistica di presentazione delle relative richieste⁹⁰.

In considerazione del monitoraggio che l'ANAC ha previsto di effettuare sulle decisioni delle amministrazioni afferenti alle istanze di accesso, e in ottemperanza ai suggerimenti forniti dalla medesima Autorità nella delibera n. 1309/2016, si è provveduto ad istituire il "Registro degli accessi INL", finalizzato ad una raccolta organizzata e funzionale delle richieste relative a tutte le tipologie di accesso, ad uso degli Uffici centrali e territoriali dell'Ispettorato.

Il registro, che contiene l'elenco delle richieste con l'indicazione di oggetto, data e relativo esito, nonché di tutte le altre informazioni utili ad individuare l'intero iter procedimentale, è aggiornato tempestivamente e pubblicato annualmente nella sezione "Amministrazione Trasparente" del sito istituzionale, in osservanza delle regole a tutela dei dati personali.

La trasparenza amministrativa deve essere costantemente bilanciata con l'esigenza di protezione dei dati personali degli interessati. A tal fine, oltre all'osservanza delle disposizioni interne in materia, si rende indispensabile una costante verifica del corretto trattamento dei dati personali in relazione alle singole fattispecie di trasparenza, effettuata anche mediante il raccordo con il competente Ufficio della medesima Direzione centrale coordinamento giuridico.

La mappatura dei procedimenti amministrativi

Nel corso del 2024 in conformità all'art. 35 del d.lgs. 33/2013 e alle previsioni del PIAO ed in continuità con l'attività pregressa, l'INL ha provveduto all'aggiornamento della mappatura dei propri procedimenti amministrativi, avvalendosi anche del contributo di competenza dei Referenti per la prevenzione della corruzione.

La mappatura, pubblicata nella sottosezione "Attività e procedimenti" della sezione "Amministrazione trasparente" del sito istituzionale, distingue i procedimenti riferibili agli uffici

⁸⁹ Con la delibera l'ANAC ha messo a disposizione ulteriori dieci schemi di pubblicazione, non ancora definitivi, per una sperimentazione, su base volontaria da parte di amministrazioni che intendano avviare una fase pilota, in relazione alle modalità di pubblicazione delle diverse tipologie e settori di dati previsti. Gli schemi in questione fanno riferimento agli obblighi di pubblicazione su: atti di carattere normativo e amministrativo generale; dati relativi alla valutazione della performance e alla distribuzione dei premi al personale; provvedimenti amministrativi di organi indirizzo politico e dirigenti amministrativi; sovvenzioni, contributi, sussidi vantaggi economici; bilancio, preventivo e consuntivo, piano degli indicatori e risultati attesi di bilancio, e dati concernenti il monitoraggio degli obiettivi; servizi erogati; procedimenti amministrativi e controlli sulle dichiarazioni sostitutive e l'acquisizione d'ufficio dei dati; informazioni necessarie per l'effettuazione di pagamenti informatici; attività di pianificazione e governo del territorio; interventi straordinari e di emergenza che comportano deroghe alla legislazione vigente.

⁹⁰ Cfr. link <https://ispettorato.portaletrasparenza.net/it/trasparenza/altri-contenuti.html>.

centrali e quelli degli uffici interregionali d'area metropolitana e territoriali, distinguendo altresì i procedimenti ad istanza di parte da quelli non ad istanza di parte.

Nella *homepage* del portale istituzionale risulta peraltro reperibile il *link* di rinvio diretto alla citata sottosezione 'Attività e Procedimenti', in ossequio all'art. 2, comma 9 bis, della Legge 241/90, secondo cui "per ciascun procedimento, sul sito internet istituzionale dell'Amministrazione è pubblicata, in formato tabellare e con collegamento ben visibile nella homepage, l'indicazione del soggetto o dell'unità organizzativa a cui è attribuito il potere sostitutivo e a cui l'interessato può rivolgersi".

Per ciascun procedimento sono individuati la normativa, il soggetto competente, i recapiti di contatto, le modalità di attivazione del procedimento, la modulistica in uso per il caso di istanza di parte, il termine di conclusione del procedimento, gli strumenti di tutela amministrativa e giurisdizionale, il soggetto competente in caso di inerzia ed i relativi recapiti di contatto e modalità per attivarne il potere sostitutivo.

La trasparenza nei contratti pubblici

Nel PNA 2023, l'ANAC attribuisce specifica evidenza alla trasparenza dei contratti pubblici⁹¹.

A seguito dell'emanazione del nuovo Codice dei contratti, adottato con d.lgs 36 del 31 marzo 2023, è infatti sorta l'esigenza di riformulare l'individuazione dei rischi e degli strumenti di prevenzione della corruzione applicabili alle attività contrattuali, ed in particolare rimodulare la misura della trasparenza alla luce della digitalizzazione del ciclo di vita dei contratti pubblici disciplinata dal decreto nonché dai regolamenti attuativi dell'ANAC, in particolare le delibere nn. 261 e 264 del 20 giugno 2023, n. 582 del 13 dicembre 2023 e n. 601 del 19 dicembre 2023.

In attuazione del principio del risultato sancito nel nuovo Codice dei contratti pubblici, la trasparenza, ancora più che in precedenza, costituisce un principio cardine dell'agire amministrativo.

In particolare, tramite la digitalizzazione quale presidio della tracciabilità, partecipazione e controllo delle procedure, il nuovo Codice ha introdotto importanti novità in materia di trasparenza, basate sulla valorizzazione del principio dell'unicità dell'invio (*only once*) secondo il quale ciascun dato è fornito una sola volta ad un solo sistema informativo.

I dati afferenti alle diverse fasi del ciclo di vita dei contratti pubblici, attuate mediante le apposite piattaforme digitali certificate, sono oggetto di comunicazione obbligatoria alla Banca Dati Nazionale dei Contratti Pubblici (BDNCP) di titolarità dell'ANAC, fulcro dell'intero sistema di digitalizzazione.

A decorrere dal 1° gennaio 2024 le stazioni appaltanti assolvono agli obblighi di trasparenza in materia di contratti pubblici secondo un doppio binario:

- a) la comunicazione alla BDNCP da parte di ciascuna stazione appaltante dei dati e delle informazioni individuati dall'art. 10 della delibera n. 261 del 20 giugno 2023, ai sensi dell'art. 23, comma 5 del Codice, costituisce anche assolvimento dei relativi obblighi di trasparenza di cui all'art. 37 del d.lgs n. 33/2013, come novellato dall'art. 224, comma 4, del Codice⁹²; detto adempimento è assicurato tramite collegamento ipertestuale tra la sottosezione 'Bandi di gara e contratti' della sezione "Amministrazione Trasparente" e la BDNCP;
- b) gli atti, i dati e le informazioni non oggetto di comunicazione obbligatoria alla BDNCP, analiticamente individuati dall'allegato 1 della delibera n. 264/2023, come aggiornato dalla

⁹¹ Con DD n. 32 dell'8 aprile 2024 l'incarico di Responsabile dell'Anagrafe per la Stazione Appaltante (RASA) è stato conferito al Direttore della Direzione centrale risorse umane, amministrazione e bilancio, quale misura organizzativa obbligatoria di trasparenza.

⁹² Art. 37, comma 2, d.lgs. 36/2023 "ai sensi dell'art. 9-bis, gli obblighi di pubblicazione di cui al comma 1 si intendono assolti attraverso l'invio dei medesimi dati alla BDNCP presso l'ANAC".

delibera n. 601/2023 e altresì riportati nell'allegato 4 al presente PIAO, restano oggetto di pubblicazione diretta nella sottosezione 'Bandi di gara e contratti' della sezione "Amministrazione trasparente".

Nelle ipotesi di mancata pubblicazione obbligatoria è previsto il diritto di chiunque di esercitare l'accesso civico semplice, inoltrando la relativa istanza al RPCT, al quale spetta verificare se tale omissione sia imputabile ai soggetti tenuti alla elaborazione e trasmissione dei dati secondo le previsioni del PIAO ovvero sia da contestare alla BDNCP cui i dati risultino trasmessi.

In tale ultimo caso, il RPCT presenta la richiesta di accesso civico semplice all'Autorità, in qualità di amministrazione titolare della BDNCP⁹³.

Per la violazione dell'obbligo di trasmissione alla BDNCP delle informazioni indicate dall'art. 10 della citata delibera n. 261/2023 è prevista, ai sensi dell'art. 222, commi 9 e 13, del Codice, una sanzione pecuniaria in capo al RUP, oltre che le responsabilità previste dagli artt. 43 e 46 del d.lgs. 33/2013.

Tutto quanto premesso, con riferimento alla trasparenza in generale, si rileva un buon grado di assolvimento della misura nell'annualità 2024, evidenziato anche dall'attestazione rilasciata dall'OIV ai sensi della delibera ANAC n. 213 del 23 aprile 2024

Nel corso del 2025 si continuerà a dare attuazione alla misura provvedendo al relativo monitoraggio secondo modalità e fasi descritte nell'allegato prospetto di sintesi (Allegato 6- Anticorruzione – Attuazione misure generali).

2.3.5.4 Misura generale n. 3: La formazione

Tra le principali misure di prevenzione e contrasto alla corruzione rientra l'attività formativa e informativa in materia, cui la legge n. 190/2012 attribuisce un ruolo fondamentale che si esplica sia a livello generale, al fine di favorire la diffusione della cultura della legalità, dei valori dell'etica e dell'integrità attraverso il coinvolgimento di tutto il personale dipendente, sia a livello specifico e settoriale, attraverso un'attività formativa di carattere tecnico rivolta al personale in base ai compiti svolti nell'ambito delle attività istituzionali.

In primo luogo, l'INL si avvale dell'offerta formativa della Scuola Nazionale dell'Amministrazione (SNA), sia per i corsi compresi nel catalogo annuale della Scuola sia per i percorsi formativi appositamente elaborati per l'Amministrazione in ordine a tematiche da approfondire con maggiore specificità.

In tal senso si inquadra l'attivazione di specifiche iniziative formative per il personale INL che hanno tenuto conto dei cd. rischi prioritari individuati annualmente e riconducibili fondamentalmente alle attività afferenti alla materia delle ispezioni, del contenzioso e dei provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari.

Capillare e costante è la formazione di base offerta dalla SNA per tutto il personale, svolta per lo più in modalità *e-learning* o *webinar*, e volta a fornire al personale un quadro complessivo e organico degli strumenti e delle misure di contrasto alla corruzione, attraverso una metodologia didattica di taglio teorico/pratico riferita alle azioni organizzative necessarie a mitigare il rischio, così come individuate dalle normative e dal PNA.

Nello specifico, nel corso dell'anno 2024, in conformità al Piano della formazione di riferimento (2024-2026), è proseguita la formazione di base in materia di prevenzione della corruzione a favore del personale non ancora formato o aggiornato in materia; analogamente, in riferimento ad istanze

⁹³ Cfr. art. 6 delibera Anac n.264/2023.

formative ulteriori e specifiche è proseguita l'adesione, da parte del personale operante nelle diverse aree di rischio, ai seminari integrativi organizzati dalla SNA in materia di: 'Gestione dei conflitti d'interesse nei contratti pubblici', 'Incarichi e nomine', 'Rotazione del personale', 'Affari Legali e Contenzioso', 'Controlli, verifiche, ispezioni e sanzioni', 'Provvedimenti ampliati della sfera giuridica dei destinatari', 'Gestione delle entrate, delle spese e del patrimonio', 'Fiscalità e contributo unificato', 'Acquisizione e gestione del personale', 'Whistleblowing'.

Giova evidenziare il carattere obbligatorio della formazione in materia; ne consegue che, in mancanza nonché ad integrazione dei corsi previsti dalla SNA, al personale dovrà essere erogata una formazione specifica all'interno del proprio ufficio, mediante incontri informativi che il dirigente avrà cura di assicurare, anche d'intesa con il Referente per la prevenzione della corruzione di riferimento, al fine di illustrare il contenuto del PIAO, con particolare attenzione alle misure generali e specifiche della corruzione, e del Codice di comportamento INL.

Deve altresì evidenziarsi il carattere periodico della formazione, da intendersi necessaria ove dettata da esigenze di aggiornamento, non risultando dunque utile una formazione unica e superata da sopravvenute norme interne.

Nel corso dell'annualità 2025 si darà attuazione alla misura e si provvederà al relativo monitoraggio secondo modalità e fasi descritte nell'allegato prospetto di sintesi (Allegato 6- Anticorruzione – Attuazione misure generali).

2.3.5.5 Misura generale n. 4: La rotazione del personale

La rotazione del personale all'interno dell'Amministrazione, concepita dalla legge 190/2012 quale misura organizzativa di prevenzione della corruzione, ha lo scopo di limitare la permanenza nel tempo di determinati dipendenti nel medesimo ruolo o funzione, riducendo in tal modo il consolidarsi di situazioni che possano alimentare eventi corruttivi, ciò anche nel caso di avvicendamento del medesimo dipendente in incarichi diversi, ma aventi contenuti similari a quelli già rivestiti in passato.

La rotazione costituisce, al contempo, strumento di formazione del personale al fine di consentire la valorizzazione professionale del singolo dipendente, nonché l'impiego ottimale all'interno dell'Amministrazione delle conoscenze acquisite.

Rotazione incarichi dirigenziali

Con decreto direttoriale n. 50 del 28 dicembre 2022 sono stati fissati i criteri di conferimento, mutamento e revoca degli incarichi dirigenziali di livello generale e non generale presso gli uffici centrali e territoriali dell'INL, nel rispetto delle condizioni soggettive e oggettive previste dalle disposizioni normative in materia.

In particolare, il decreto definisce i criteri per il conferimento degli incarichi dirigenziali individuando, tra gli stessi, il rispetto del principio della rotazione degli incarichi, che *"è realizzato mediante il temperamento delle esigenze dell'Amministrazione di assicurare la prosecuzione efficiente ed efficace delle attività amministrative, tenendo conto delle professionalità acquisite dai dirigenti nell'ambito di specifici settori nonché delle attribuzioni degli uffici caratterizzati da un elevato contenuto tecnico"*.

Ferma restando l'applicazione del citato principio, gli incarichi di funzione dirigenziale, che sono conferiti in relazione agli obiettivi definiti per un periodo non inferiore a tre anni né superiore a cinque anni, possono essere rinnovati nei limiti generali di durata previsti dalla normativa vigente e previa attivazione della procedura di interpello, salvo il caso in cui *"nei dieci anni che precedono la decorrenza dell'incarico da conferire, il dirigente abbia ricoperto il medesimo incarico per più di nove anni"*, a meno che *"sussistano una o più delle seguenti condizioni: particolari competenze e attitudini, elevata specializzazione delle attribuzioni dell'incarico, necessità di garantire la continuità operativa"*.

di determinate attività istituzionali. Nei casi in cui non si proceda a rotazione degli incarichi ai sensi del presente articolo, sono comunque adottate misure alternative di prevenzione del rischio corruttivo previste dal vigente PIAO”.

Rotazione negli incarichi di Posizione Organizzativa

Con decreto direttoriale n. 28 dell'11 marzo 2024 è stato approvato il nuovo Regolamento delle posizioni organizzative dell'INL, quale fonte regolamentare interna per l'individuazione dei criteri per il conferimento e la revoca degli incarichi di posizione organizzativa, nel quale sono previste le regole di rotazione che interessano tutte le posizioni organizzative.

In particolare, il regolamento prevede che gli incarichi di P.O. possono essere conferiti, ai dipendenti in possesso dei requisiti richiesti e a seguito di procedura selettiva, per un periodo non superiore ai tre anni, ed essere rinnovati nel rispetto delle disposizioni contrattuali e normative in materia di prevenzione della corruzione e, comunque, per un periodo complessivo non superiore a 6 anni consecutivi, comprensivi del primo incarico conferito.

Rotazione nell'attribuzione di altri compiti e incarichi

La rotazione del personale è una misura da pianificare anche nel lungo periodo, agevolando e rendendo il personale il più possibile flessibile e impiegabile in diverse attività, sia attraverso un'adeguata formazione che attraverso l'affiancamento e la condivisione delle diverse attività fra i dipendenti, onde evitare l'isolamento di certe mansioni e favorire la trasparenza, la tracciabilità “interna” delle attività e l'articolazione delle competenze, limitando le situazioni di infungibilità alle sole ipotesi di specificità tecnica o di titolo di studio specialistico richiesto al personale preposto.

La misura deve essere, pertanto, garantita tenendo conto delle professionalità richieste, delle relative disponibilità e attitudini organizzative, nonché della concreta possibilità di attivare i necessari percorsi, e va programmata con un criterio di gradualità qualora necessario a mitigare l'eventuale rallentamento dell'attività ordinaria e garantire la continuità e l'efficienza amministrativa.

La rotazione risulta applicabile, oltre che alla titolarità di posizione organizzativa, ad **ogni altro incarico di responsabilità** (es. capo team), secondo criteri di ragionevolezza, tenuto conto delle esigenze organizzative, della qualificazione e delle competenze richieste per la funzione da svolgere, in particolare per le attività e procedure più complesse.

Dal consolidarsi di una funzione decisoria e dal mancato avvicendamento di personale deriverebbe, infatti, un aumento del rischio di indebite pressioni esterne e di *maladministration*, nonché il rischio di vanificare lo sviluppo delle competenze professionali del personale.

Allo stesso modo, la durata dell'incarico e della **funzione di responsabile del procedimento** può variare, secondo criteri di opportunità, funzionalità e ragionevolezza dell'azione amministrativa, ed essere effettuata in modo funzionale, con un'organizzazione del lavoro basata su una modifica periodica dei compiti e delle responsabilità affidati al personale, anche mediante la rotazione dei responsabili dei procedimenti o delle relative istruttorie.

La garanzia di imparzialità deve ugualmente essere assicurata dall'Amministrazione nel **conferimento di incarichi extraistituzionali** (ad es. la nomina di presidente del collegio di arbitrato di cui all'art. 7 legge n. 300/70, la nomina di incaricato di funzioni tecniche), in primo luogo mediante il rispetto di un criterio di alternanza che favorisca il più ampio coinvolgimento del personale, anche attraverso la predisposizione di adeguati percorsi formativi diretti alla conoscenza della disciplina da applicare nel caso concreto. Ove la rotazione nell'ambito del singolo Ufficio territoriale non risulti applicabile, sarà necessario motivarne adeguatamente le ragioni, dando atto delle altre misure organizzative di prevenzione con effetto analogo.

Per l'annualità 2025 si conferma la misura della rotazione nell'**assegnazione dei compiti ispettivi** e nella **formazione delle "coppie ispettive"** da garantire con periodicità tendenzialmente semestrale.

È altresì confermata la rotazione dei **componenti delle Commissioni per l'esame di stato di abilitazione alla professione di consulente del lavoro**, al fine di prevenire rischi corruttivi derivanti dalla perdurante conoscenza delle dinamiche interne alle commissioni di esame.

Resta ferma l'adozione di quelle misure e cautele che, in alternativa o in aggiunta alla rotazione, contribuiscono ad evitare il controllo esclusivo dei processi, tra le quali la trasparenza dei dati (anche in relazione ai contenuti per i quali non sussiste obbligo di pubblicazione) e la condivisione delle fasi procedurali.

Nel corso del 2025 si darà attuazione alla misura della rotazione e si provvederà al suo monitoraggio secondo modalità e fasi descritte nell'allegato prospetto di sintesi (Allegato 6 – Anticorruzione- Attuazione misure generali).

2.3.5.6 Misura generale n. 5: I patti di integrità

I patti di integrità rappresentano lo strumento che nel settore dei contratti pubblici contribuisce alla prevenzione della corruzione e alla trasparenza nel contesto esterno, risolvendosi in un sistema di condizioni necessarie per la partecipazione dei concorrenti ad una procedura di acquisizione di beni o servizi.

I patti di integrità costituiscono strumento negoziale integrativo del contratto tra Amministrazione e operatore economico con la finalità di prevedere una serie di misure volte al contrasto di attività illecite, stabilendo un complesso di regole di comportamento intese a prevenire fenomeni di corruzione e a valorizzare comportamenti eticamente adeguati per tutti i concorrenti e per il personale dipendente addetto all'espletamento delle procedure di affidamento di beni, servizi e lavori e al controllo dell'esecuzione del relativo contratto assegnato.

Le linee guida adottate dall'ANAC con la delibera n. 494/2019 sui conflitti di interessi nelle procedure di affidamento di contratti pubblici suggeriscono l'inserimento nei patti di integrità di specifiche prescrizioni a carico dei concorrenti e dei soggetti affidatari, attraverso le quali si richiede la preventiva dichiarazione sostitutiva della sussistenza di possibili conflitti di interessi rispetto ai soggetti che intervengono nella procedura di gara o nella fase esecutiva e la comunicazione di qualsiasi conflitto di interessi che insorga successivamente. Le linee guida evidenziano, altresì, l'opportunità di prevedere nei patti di integrità sanzioni a carico dell'operatore economico, sia in veste di concorrente che di aggiudicatario, nel caso di violazione degli impegni sottoscritti.

L'INL ha inteso procedere al potenziamento di detti strumenti, provvedendo all'adozione di proprie linee guida di aggiornamento della procedura di stipula dei Patti di integrità con apposito atto⁹⁴.

Si evidenzia, ad ogni buon conto, che la sottoscrizione dei patti di integrità afferisce a tutte le procedure di affidamento e di qualsiasi importo, pure minimo, facendo eccezione le sole procedure realizzate in adesione a Convenzione Consip oppure ad Accordo Quadro, atteso che in tali casi la stazione appaltante e l'operatore economico accedono al patto di integrità predisposto da Consip in occasione della stipula della Convenzione o dell'Accordo Quadro.

Dal monitoraggio annuale riferibile al 2024 l'adozione della misura si è dimostrata in linea con il risultato atteso. Nel corso del 2025 si darà attuazione alla misura dei patti di integrità e si provvederà

⁹⁴ Cfr. nota Direzione centrale Risorse umane, finanziarie e logistica prot. 9576 del 08/06/2021.

al suo monitoraggio secondo le modalità e fasi descritte nell'allegato prospetto di sintesi (Allegato 6 – Anticorruzione- Attuazione misure generali).

2.3.5.7 Misura generale n. 6: La disciplina della prevenzione del conflitto di interessi

Le problematiche connesse al possibile verificarsi di situazioni di conflitto di interessi e alla sua mancata rilevazione sono state indicate quale fattore abilitante di fenomeni corruttivi per diverse attività mappate per l'Amministrazione centrale, per le Direzioni interregionali del lavoro e per gli Ispettorati d'area metropolitana e territoriali del lavoro.

Si ritiene pertanto opportuno dedicare una parte del presente documento ad una ricognizione della normativa vigente in materia, nonché delle misure preventive previste da norme di legge o da disposizioni regolamentari interne unitamente alla modulistica disponibile per le varie casistiche (Allegato 5 - Anticorruzione – Disciplina conflitto di interessi).

La disciplina del conflitto di interessi risulta alquanto complessa, in quanto non riconducibile ad un'unica fonte normativa. La definizione più utilizzata in dottrina è quella elaborata dall'OCSE, secondo cui *“un conflitto di interessi implica un conflitto tra la missione pubblica e gli interessi privati di un funzionario pubblico, in cui quest'ultimo possiede a titolo privato interessi che potrebbero influire indebitamente sull'assolvimento dei suoi obblighi e delle sue responsabilità pubbliche”*.

Il conflitto di interessi non si sostanzia quindi in una condotta, ma in una condizione giuridica o di fatto, che in sé non costituisce un'ipotesi di evento corruttivo, ma che rappresenta una situazione di pericolo che potrebbe favorire il verificarsi dello stesso.

Di analogo tenore la definizione fornita dal Consiglio di Stato, per il quale il conflitto di interessi è *“una condizione che determina il rischio di comportamenti dannosi per l'amministrazione, a prescindere che ad essa segua o meno una condotta impropria”*⁹⁵, e può manifestarsi sia in ipotesi di conflitto reale e tipizzato che in ipotesi di conflitto potenziale e non tipizzato⁹⁶.

La nozione di conflitto di interessi include non solo le situazioni di conflitto attuale, concreto e tipizzate, tra cui quelle previste negli articoli 6, 7 e 14 del DPR n. 62 del 2013, ma anche tutte quelle situazioni *“che potrebbero derivare da una condizione non tipizzata, ma ugualmente idonea a determinare il rischio”*, sostanzialmente connesse alla sussistenza delle *“gravi ragioni di convenienza”* di cui all'ultimo periodo del citato articolo 7, ovvero riconducibili ad un qualsiasi interesse secondario astrattamente in grado di interferire con quello pubblico a discapito dell'imparzialità e correttezza dell'azione amministrativa e in contrasto con i doveri del dipendente pubblico.

La tutela approntata in materia dal legislatore nei casi di conflitto di interessi è pertanto necessariamente una tutela anticipatoria, che si sostanzia in una serie di misure finalizzate alla sua prevenzione, che si applicano prima, durante e dopo l'esercizio delle funzioni pubbliche e che sono sostanzialmente riconducibili a tre tipologie:

- 1) disciplina delle cause di inconferibilità e incompatibilità;
- 2) disciplina dei doveri di comportamento in capo al dipendente (dichiarazione del conflitto, effettiva astensione dalla partecipazione a singole decisioni pubbliche);
- 3) divieti di assunzione di incarichi privati (assunzione cioè di interessi particolari) immediatamente dopo la cessazione dell'incarico pubblico, se l'incarico svolto ha riguardato, anche potenzialmente, tali interessi (il cd. *pantouflage*).

⁹⁵ Cons. Stato Sezione consultiva per gli atti normativi, parere 5 marzo 2019, n. 667 sullo schema linee ANAC aventi ad oggetto *“Individuazione e gestione dei conflitti di interesse nelle procedure di affidamento dei contratti pubblici”*.

⁹⁶ Cons. Stato, Sez. V, sentenza del 20 luglio 2022.

La disciplina delle cause di inconferibilità e di incompatibilità

La disciplina delle ipotesi di inconferibilità e incompatibilità relativamente al conferimento di incarichi dirigenziali e di responsabilità amministrativa di vertice è intesa a garantire l'imparzialità del dipendente e a tutelarlo da condizionamenti che possano provenire dalla sfera politica e dal settore privato⁹⁷.

Per inconferibilità si intende la preclusione permanente o temporanea di conferimento di incarico a coloro che abbiano riportato condanne penali per i reati previsti dal Capo I del titolo II del Libro secondo del Codice penale, che abbiano svolto incarichi o ricoperto cariche in enti di diritto privato regolati o finanziati da pubbliche amministrazioni o svolto attività professionali a favore di questi ultimi, o che siano stati componenti di organi di indirizzo politico.

Per incompatibilità si intende l'obbligo, per il soggetto cui viene conferito l'incarico, di scegliere entro il termine perentorio di quindici giorni, a pena di decadenza, tra la permanenza nell'incarico della Pubblica Amministrazione e l'assunzione e lo svolgimento di incarichi e cariche in enti di diritto privato regolati o finanziati dalla Pubblica Amministrazione che conferisce l'incarico, lo svolgimento di attività professionali, ovvero l'assunzione della carica di componente di organi di indirizzo politico.

Ai sensi dell'art. 20 del d.lgs. 39/2013, al momento del conferimento di incarichi di vertice e di altri incarichi dirigenziali, il soggetto interessato ha l'obbligo di dichiarare che non sussistono cause di inconferibilità, a condizione di efficacia dell'incarico stesso, e di presentare annualmente, nel corso dell'incarico, una dichiarazione sull'insussistenza di cause di incompatibilità.

Le ipotesi di dichiarazioni mendaci rilasciate dall'interessato comportano l'inconferibilità per un periodo di 5 anni, oltre ad eventuali altre responsabilità.

In linea con quanto evidenziato dall'ANAC con delibera n. 833 del 2016, il procedimento di conferimento dell'incarico si perfeziona solo all'esito della verifica in merito a quanto dichiarato, effettuata dall'Amministrazione, tenendo conto degli incarichi risultanti dal *curriculum vitae* prodotto e dei dati, informazioni, fatti notori comunque a disposizione.

Considerato quanto previsto dalla normativa vigente, al fine di garantire che la dichiarazione sia acquisita in tempo utile ai fini del conferimento dell'incarico, nell'ambito dell'INL tale dichiarazione è presentata, in occasione delle procedure di interpello per il conferimento degli incarichi dirigenziali, già al momento della manifestazione di interesse all'interpello, unitamente al *curriculum vitae*.

A tal fine sono predisposti appositi moduli per la dichiarazione di insussistenza di cause di inconferibilità e incompatibilità con riferimento agli incarichi ricoperti o in essere indicati nel *curriculum vitae*, nonché per il rinnovo annuale della dichiarazione di insussistenza di cause di incompatibilità ai sensi dell'art. 20, comma 2 del d.lgs. 39/2013. (cfr. Allegato 5 - Anticorruzione – Disciplina conflitto di interessi **moduli 4 e 5**).

Il controllo su quanto dichiarato e sul rispetto della normativa in materia è effettuato avvalendosi di ogni informazione, dato o documento in possesso dell'INL o che risulti reperibile presso altra Amministrazione, Ente o Autorità, avanzando, ove opportuno, richieste di chiarimenti o di informazioni a tali Amministrazioni, al soggetto interessato, ovvero a soggetti terzi.

La disciplina delle cause di inconferibilità e incompatibilità viene in rilievo, ai sensi dell'art. 35 bis del d.lgs. 165/2001, anche con riferimento alla costituzione di commissioni di gara e concorso, e all'assegnazione a determinati uffici dell'Amministrazione, essendo prevista l'impossibilità di

⁹⁷ Disciplina riportata principalmente nelle seguenti norme: artt. 60 a 65 del D.P.R. 3/1957; art. 53 del D. Lgs 165/2001; D.lgs. 39/2013.

assumere tali incarichi da parte di chi sia stato condannato per i reati previsti nel Capo I del titolo II del Libro secondo del Codice penale, anche con sentenza non passata in giudicato.

A tal fine, per il tramite dell'Ufficio competente all'adozione dell'atto, potrà effettuarsi la verifica della sussistenza di eventuali precedenti penali a carico dei dipendenti o dei soggetti cui si intende conferire incarichi:

- all'atto della formazione di commissioni per l'accesso o la selezione al pubblico impiego in INL ai sensi dell'art. 35 bis comma 1 lett. a);
- all'atto dell'assegnazione di dipendenti agli uffici che presentano le caratteristiche indicate dall'art. 35 bis comma 1 lett. b) del d.lgs. n. 165 del 2001;
- all'atto della formazione delle commissioni per l'affidamento di commesse ai sensi dell'art. 35 bis comma 1 lett. c).

L'accertamento avviene mediante ricezione della dichiarazione sostitutiva di certificazione resa dall'interessato ai sensi dell'art. 46 del d.P.R. n. 445 del 2000, per il cui rilascio è possibile utilizzare la modulistica di ente allegata (cfr. Allegato 5 - Anticorruzione – Disciplina conflitto di interessi - **moduli 6, 7 e 8**).

Nelle ipotesi di sussistenza di tali cause ostative, l'Ufficio competente si astiene dal conferire l'incarico o dall'effettuare l'assegnazione e provvede al suo conferimento o alla disposizione di assegnazione ad altro soggetto.

Infine, con riferimento allo svolgimento di incarichi e prestazioni non comprese nei doveri d'ufficio da parte dei dipendenti delle pubbliche amministrazioni, l'art. 53 del d.lgs. 165/2001 prevede un regime di autorizzazione da parte dell'Amministrazione di appartenenza, inteso ad evitare che le attività extra istituzionali impegnino eccessivamente il dipendente a danno dei doveri d'ufficio, o che possano interferire con i compiti istituzionali compromettendo il buon andamento dell'azione amministrativa, per favorire interessi diversi o contrapposti a quelli pubblici affidati alla cura del dipendente stesso.

Al riguardo, con apposita nota del Direttore INL⁹⁸ sono state impartite le principali indicazioni in materia, precisando gli incarichi non consentiti, i criteri per il conferimento o l'autorizzazione allo svolgimento di incarichi extra istituzionali, la procedura per le istanze di autorizzazione e per la comunicazione degli incarichi non soggetti ad autorizzazione.

I doveri di comportamento in capo al dipendente nei casi di conflitto di interessi

Al di fuori delle fattispecie tipizzate in cui trova applicazione la disciplina dell'inconferibilità e dell'incompatibilità, può verificarsi che, durante lo svolgimento dell'attività lavorativa, i soggetti dipendenti o che operano a vario titolo per conto dell'INL, possano trovarsi in una situazione di conflitto, anche solo potenziale, come dinanzi definita, fra l'interesse pubblico e interessi particolari, tale da comportare la possibilità di deviazione dalla cura imparziale dell'interesse pubblico a cui i medesimi sono tenuti.

In tali casi, la misura preventiva disposta dall'ordinamento è quella di prevedere una responsabilizzazione dei soggetti addetti allo svolgimento di determinate attività, consistente nell'obbligo di comunicare al proprio superiore gerarchico le circostanze che potrebbero integrare la situazione anche potenziale di conflitto di interessi, e di astenersi dalla prosecuzione dell'attività, in attesa delle opportune valutazioni da parte dell'Amministrazione.

⁹⁸ Nota prot. n. 492 del 24 novembre 2020.

Le principali norme di legge e di regolamenti interni che contengono tali obblighi di condotta sono riportate nel citato Allegato 5- Anticorruzione – Disciplina conflitto di interessi⁹⁹.

Sussistono, infatti, molte fattispecie in cui il conflitto di interessi è definito dalla stessa norma (vedi ad esempio i rapporti di parentela o coniugio individuati nella prima parte dell'art. 7 del D.P.R. n. 62/2013), e ci sono altrettanti casi in cui, tuttavia, lo stesso non è definito o definibile a priori (vedi il richiamo alle “gravi ragioni di convenienza” di cui al penultimo periodo dello stesso art. 7); in tali casi è rimessa allo stesso dipendente la valutazione delle situazioni suscettibili di integrare tale conflitto, determinando l'obbligo di comunicazione e di astensione (cfr. Allegato 5 - Anticorruzione – Disciplina conflitto di interessi - **modulo 1**).

Rilevano in tal caso e in tutte le situazioni in cui emerga un “*fumus*” di situazione di conflitto gli obblighi di condotta previsti dalla legge, nonché dal Codice di comportamento dell'INL e dal presente Piano.

Il dirigente responsabile dell'ufficio di appartenenza del soggetto interessato è chiamato a valutare, in contraddittorio con il dichiarante - e tenendo in considerazione il quadro normativo sopra richiamato - se la situazione segnalata o comunque accertata realizzi un conflitto di interessi idoneo a ledere l'imparzialità dell'azione amministrativa.

In particolare, il dirigente deve valutare, in concreto, se la situazione dichiarata o accertata metta in pericolo l'adempimento dei doveri di integrità, indipendenza e imparzialità del dipendente, considerando, altresì, il pregiudizio che potrebbe derivare al decoro e al prestigio dell'INL.

Nel caso in cui venga accertata la sussistenza di un conflitto di interessi idoneo a ledere l'imparzialità dell'azione amministrativa, il dirigente può:

- affidare il procedimento ad un diverso soggetto dell'amministrazione oppure, in carenza di idonee figure professionali, avocarlo a sé stesso;
- adottare ulteriori misure che possono consistere in cautele aggiuntive valutabili di volta in volta dal dirigente in relazione alla fattispecie concreta, nell'ambito dell'esercizio del potere organizzativo, anche eventualmente previo parere e confronto con il RPCT;
- disporre l'intervento di altri soggetti con funzione di supervisione e controllo, o adottare forme più stringenti di motivazione delle scelte assunte, soprattutto con riferimento a quelle connotate da un elevato grado di discrezionalità.

È necessario sottolineare che il conflitto di interessi può essere rilevato anche d'ufficio da parte del dirigente per circostanze di cui sia venuto a conoscenza indipendentemente dalla dichiarazione resa dall'interessato¹⁰⁰.

La mancanza di comunicazione della situazione di conflitto di interessi da parte del soggetto interessato può integrare la fattispecie del comportamento contrario ai doveri d'ufficio, sanzionabile ai sensi dell'art. 16 del D.P.R. n. 62/2013.

Per quanto attiene alla valutazione in merito all'effettiva sussistenza di situazioni di conflitto di interessi che riguardano il personale di qualifica dirigenziale, si evidenzia che tale valutazione -

⁹⁹ Nello specifico, cfr.: L. 241/1990, art. 6 -bis; D.lgs. 36/2023, artt. 16, 93 e 116; D.P.R. 62/2013 (Codice di comportamento dei dipendenti pubblici), artt. 3, 4, 5, 6, 7, 13, 14; Codice di comportamento dei dipendenti dell'INL.

¹⁰⁰ Cfr. art. 4, comma 7, del Codice di comportamento dei dipendenti INL che dispone “Il dirigente, venuto comunque a conoscenza di possibili situazioni di conflitto d'interessi che riguardano dipendenti del suo ufficio, è tenuto all'adozione di ogni iniziativa utile a garantire il corretto e imparziale svolgimento dell'azione amministrativa, secondo quanto disposto dai commi precedenti”, e ancora al comma 8 prevede “ Nel caso in cui il dirigente riscontri, nel corso del procedimento o a conclusione dello stesso, la mancata astensione del dipendente, fermo restando l'avvio di un'azione disciplinare, valuta l'adozione di forme di autotutela rispetto agli atti eventualmente adottati”.

unitamente all'assunzione delle conseguenti decisioni sull'astensione dallo svolgimento di atti amministrativi - spetta:

- al Direttore dell'Ispettorato in relazione ai Direttori Centrali e ai Direttori interregionali;
- ai Direttori Centrali ed ai Direttori Interregionali per i Dirigenti dei rispettivi Uffici.

Ai fini dell'individuazione delle potenziali situazioni di conflitto di interessi, si richiama quanto previsto dall'art. 6 del D.P.R. 62/2013, aggiornato dal D.P.R. n. 81 del 13 giugno 2023, il cui contenuto è rinvenibile anche nell'art. 5 del Codice di comportamento dei dipendenti INL: *“Fermi restando gli obblighi di trasparenza previsti da leggi e regolamenti, il dipendente, all'atto dell'assegnazione all'ufficio, comunica in forma scritta al proprio superiore gerarchico gli interessi finanziari derivanti da rapporti di collaborazione intrattenuti negli ultimi tre anni con soggetti privati, in qualunque modo retribuiti, potenzialmente confliggenti con l'attività istituzionale dell'INL, precisando se i rapporti di collaborazione risultano ancora in corso”*.

Circa il momento in cui tale dichiarazione va resa da parte del dipendente, le norme sopra riportate fanno riferimento "all'atto di assegnazione all'Ufficio", pertanto è da ritenere che la stessa debba essere prodotta in sede di prima assegnazione all'Ufficio (in caso di dipendenti di nuovo ingresso nell'Agenzia) o in tutti i casi di trasferimento ad un Ufficio dirigenziale diverso da quello di iniziale appartenenza. La dichiarazione va resa anche se negativa, e il dirigente deve assicurarsi di acquisire la stessa, al fine dell'espletamento delle verifiche menzionate nelle norme indicate (cfr. Allegato 5 - Anticorruzione – Disciplina conflitto di interessi - **modulo 2**).

In presenza di situazioni di conflitto, anche potenziale, con interessi personali, del coniuge, di conviventi, di parenti, di affini entro il secondo grado, il dipendente si astiene in ogni caso dal prendere decisioni o svolgere attività inerenti alle proprie mansioni.

Preme evidenziare che anche il personale dirigenziale, al conferimento dell'incarico e prima di assumerne le funzioni, è tenuto a rilasciare apposita dichiarazione sulla insussistenza di situazioni, anche potenziali, di conflitto di interesse, ai sensi dell'art. 13, D.P.R. 62/2013 e dell'art. 54 D.lgs. n. 165/2001, in aggiunta alla citata dichiarazione di cui all'art. 20 del D.lgs. 39/2013 (cfr. Allegato 5 – Anticorruzione - Disciplina conflitto di interessi - **modulo 3**).

Gli obblighi afferenti alla rilevazione del conflitto di interessi trovano particolare specificazione in materia di contratti pubblici dal momento che il nuovo codice dei contratti (D.lgs. 36/2023), all'art. 16, disciplina espressamente il conflitto di interessi in materia, affermando al comma 1¹⁰¹che: *“si ha conflitto di interessi quando un soggetto che, a qualsiasi titolo, interviene con compiti funzionali nella procedura di aggiudicazione o nella fase di esecuzione degli appalti o delle concessioni e ne può influenzare, in qualsiasi modo, il risultato, gli esiti e la gestione, ha direttamente o indirettamente un interesse finanziario, economico o altro interesse personale che può essere percepito come una minaccia alla sua imparzialità e indipendenza nel contesto della procedura di aggiudicazione o nella fase di esecuzione”*.

Ai sensi del comma 3 della citata norma, il personale che versa in dette ipotesi deve darne comunicazione all'ente ed astenersi dal partecipare alla procedura di aggiudicazione e all'esecuzione.

Spetta all'ente, ai sensi del successivo comma 4, adottare le misure idonee ad *“individuare, prevenire e risolvere in modo efficace ogni ipotesi di conflitto di interesse nello svolgimento delle procedure di aggiudicazione ed esecuzione degli appalti e delle concessioni”* ed a vigilare affinché gli adempimenti di cui al comma 3 siano rispettati.

¹⁰¹ Come modificato dall'art. 15-quater, comma 1, lett. a), D.L. 29 settembre 2023, n. 132, convertito, con modificazioni, dalla L. 27 novembre 2023, n. 170.

Al riguardo, secondo quanto già specificato dall'ANAC, seppure in vigenza delle corrispondenti disposizioni del precedente codice dei contratti, occorre considerare che *“le situazioni di conflitto di interesse non sono individuate dalla norma in modo tassativo, ma possono essere rinvenute volta per volta, in relazione alla violazione dei principi di imparzialità e buon andamento sanciti dall'articolo 97 della Costituzione, quando esistano contrasto ed incompatibilità, anche solo potenziali, fra il soggetto e le funzioni che gli vengono attribuite”*¹⁰².

Dello stesso tenore la Relazione del Consiglio di Stato illustrativa dello schema definitivo del nuovo Codice dei contratti pubblici, redatta in data 7 dicembre 2022, in cui si evidenzia che l'art. 16 che *“recepisce la nozione eurounitaria di conflitto di interessi... non riduce il presidio anticorruzione che anzi resta invariato e viene anche esteso con più chiarezza alla fase della esecuzione”*, specificando che il conflitto di interessi può riguardare qualsiasi soggetto *“che interviene nella procedura di aggiudicazione e di esecuzione con compiti funzionali (che implicino esercizio della funzione amministrativa, con esclusioni di mansioni meramente materiale o d'ordine) e che, pertanto, sia in grado di influenzarne il risultato”*.

La tutela che l'ordinamento intende offrire dinanzi al rischio che insorga un conflitto di interesse è anticipata in un'ottica preventiva, per cui oltre al generale obbligo da parte del dipendente di comunicare situazioni di possibile conflitto, sono richieste specifiche dichiarazioni di assenza di conflitti da rendere da parte dei soggetti coinvolti nell'espletamento delle procedure di gara.

L'ambito di applicazione della tutela deve ritenersi applicabile a tutte le procedure di affidamento, sopra e sottosoglia comunitaria, ai settori ordinari e a quelli speciali, in base ai principi di imparzialità e parità di trattamento di cui la disciplina del conflitto di interesse costituisce una diretta declinazione.

Resta, pertanto, inteso che anche in caso di affidamento diretto, ricorre l'applicazione delle regole poste a presidio e prevenzione del conflitto di interesse, trattandosi di procedure caratterizzate da un ridotto o assente confronto competitivo essendo l'operatore economico scelto discrezionalmente e direttamente dalla stazione appaltante.

Quanto all'ambito soggettivo, si evidenzia che tali dichiarazioni devono essere rese dai componenti delle commissioni giudicatrici, delle commissioni di verifica di conformità per servizi e forniture, ma anche dai soggetti che, a qualsiasi titolo, siano coinvolti in una qualsiasi fase della procedura di gestione del contratto pubblico, ivi compresi gli incaricati di funzioni tecniche nelle procedure di affidamento (o che possano influenzarne in qualsiasi modo l'esito in ragione del ruolo ricoperto all'interno dell'ente)¹⁰³.

Pertanto, le dichiarazioni in oggetto vanno rese anche da coloro che svolgano procedure di ricerca del contraente sottosoglia o tramite piattaforma MEPA, e le stesse vanno acquisite e conservate agli atti relativi alla procedura in oggetto (cfr. Allegato 5- Anticorruzione-Disciplina conflitto di interessi- modulo 6).

La disciplina del conflitto di interessi per collaboratori e consulenti esterni

Deve evidenziarsi come la disciplina in materia ponga anche a carico di collaboratori, consulenti esterni e titolari di incarichi a qualunque titolo conferiti dall'INL, l'onere di rendere una dichiarazione di insussistenza di cause, anche potenziali, di conflitto di interesse al momento dell'assunzione dell'incarico (cfr. Allegato 5 – Anticorruzione - Disciplina conflitto di interesse - modulo 9).

L'acquisizione di tale dichiarazione è funzionale a garantire il rispetto di quanto previsto dall'art.53, comma 14 del d.lgs. 165/2001, in base al quale l'Amministrazione è tenuta a rendere noti, mediante

¹⁰² Cfr. Linee guida Anac n. 15/2019, PNA 2019 e PNA 2022.

¹⁰³ Cfr. Linee guida ANAC n. 15/2019, punto 6.3.

inserimento nelle proprie banche dati accessibili al pubblico per via telematica, gli elenchi dei propri consulenti, indicando l'oggetto, la durata e il compenso dell'incarico, nonché l'attestazione dell'avvenuta verifica dell'insussistenza di situazioni, anche potenziali, di conflitto di interessi.

Il Pantouflage

L'articolo 53, comma 16 ter, del d.lgs. 165/2001, introdotto dall'articolo 1, comma 42, lett. l), della L. 190/2012, dispone il divieto per i dipendenti che, negli ultimi tre anni di servizio, abbiano esercitato poteri autoritativi o negoziali per conto delle pubbliche amministrazioni, di prestare, nei tre anni successivi alla cessazione del rapporto di lavoro (cd. periodo di raffreddamento), attività lavorativa o professionale in favore dei soggetti privati già destinatari dell'attività dell'amministrazione svolta attraverso l'esercizio dei suddetti poteri (cd. divieto di *pantouflage*)¹⁰⁴.

La disposizione è intesa ad evitare quella che viene definita la "pratica delle porte girevoli", e dunque che il dipendente precostituisca situazioni lavorative vantaggiose e che sia soggetto a particolari pressioni o condizionamenti esercitati da privati sullo svolgimento dei compiti istituzionali.

I contratti di lavoro conclusi e gli incarichi conferiti in violazione del divieto sono nulli, i soggetti privati che hanno concluso contratti o conferito incarichi in violazione del divieto non possono contrattare con la Pubblica Amministrazione per i successivi tre anni e sussiste l'obbligo di restituire i compensi eventualmente percepiti in ragione del contratto o incarico nullo.

Tenuto conto dei chiarimenti forniti dall'ANAC, il divieto si impone sia a carico dei dirigenti degli uffici competenti all'emanazione dei provvedimenti amministrativi per conto dell'Amministrazione e al perfezionamento dei negozi giuridici attraverso la stipula di contratti in rappresentanza giuridica ed economica dell'ente, sia a carico dei dipendenti che, pur non essendo titolari di tali poteri autoritativi o negoziali, collaborano al loro esercizio svolgendo istruttorie (pareri, certificazioni, perizie) che incidono in maniera determinante sul contenuto del provvedimento finale.

Pertanto, il divieto di *pantouflage* si applica non solo al soggetto che abbia firmato l'atto ma anche a coloro che abbiano partecipato al procedimento.

Nell'ambito dell'INL si ritiene pertanto di applicare detta disciplina al personale dirigenziale nonché al personale dell'area funzionari, in ragione delle mansioni esercitate.

Vale peraltro evidenziare che costituiscono espressione del potere autoritativo e negoziale dell'Amministrazione tutti i provvedimenti atti ad incidere unilateralmente, modificandole, sulle situazioni giuridiche soggettive dei destinatari, ivi compresi, come specificato dall'Autorità, gli atti di autorizzazione, concessione, sussidi, vantaggi economici di qualsiasi genere, nonché gli atti adottati nell'esercizio dei poteri ispettivi¹⁰⁵.

A tal fine l'INL, accogliendo i suggerimenti ANAC¹⁰⁶, ha previsto le seguenti misure atte a garantire l'osservanza della normativa richiamata:

- l'inserimento di apposite clausole nei contratti di assunzione di personale stipulati dall'Amministrazione ovvero negli atti di conferimento a qualsiasi titolo di incarico, recante il divieto di prestare attività lavorativa, a titolo di lavoro subordinato o di lavoro autonomo, per i tre anni successivi alla cessazione del rapporto nei confronti dei destinatari di provvedimenti adottati o di contratti conclusi con l'apporto decisionale del dipendente;

¹⁰⁴ Il divieto è stato oggetto di approfondimento ANAC nel PNA 2019, nel PNA 2022 e da ultimo oggetto di Linee guida adottate con delibera n. 493 del 25 settembre 2024.

¹⁰⁵ Cfr. par. 4.1 Delibera n. 493 del 25 settembre 2024 recante Linee guida in tema di cd divieto di *pantouflage*

¹⁰⁶ Cfr PNA 2019 e PNA 2022

- la previsione di una dichiarazione da sottoscrivere al momento della cessazione dal servizio o dall'incarico, con cui, in particolare il dipendente che non abbia sottoscritto la relativa clausola all'atto dell'assunzione o del conferimento dell'incarico, si impegni al rispetto del divieto di prestare attività lavorativa, a titolo di lavoro subordinato o di lavoro autonomo, per i tre anni successivi alla cessazione del rapporto nei confronti dei destinatari di provvedimenti adottati o di contratti conclusi con l'apporto decisionale del dipendente (cfr. Allegato 5 – Anticorruzione - Disciplina conflitto di interesse - **modulo 10**);
- la previsione di una formula da sottoscrivere al momento della cessazione dal servizio o dall'incarico, con cui il dipendente si impegna a comunicare l'eventuale instaurazione di un nuovo rapporto di lavoro nel triennio successivo alla cessazione del rapporto con INL (cfr. Allegato 5 – Anticorruzione - Disciplina conflitto di interesse - **modulo 10**).

Nel corso dell'annualità 2025 si darà attuazione alla misura della disciplina del conflitto di interessi nei suoi molteplici aspetti, come sopra declinati, e si provvederà al suo monitoraggio secondo le modalità e fasi descritte nell'allegato prospetto di sintesi (Allegato 6 - Anticorruzione – Attuazione misure generali).

2.3.5.8 Misura generale n. 7: Le segnalazioni di illeciti ("whistleblowing")

Il "whistleblower" è colui che segnala al Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (RPCT) violazioni che ledono l'interesse pubblico o l'integrità dell'INL, di cui sia venuto a conoscenza in ragione del proprio rapporto di lavoro.

In conformità alla normativa vigente, sono legittimati ad effettuare la segnalazione:

- i dipendenti che prestano servizio presso gli Uffici dell'INL;
- i lavoratori autonomi, collaboratori, liberi professionisti, consulenti e tirocinanti che prestano la propria attività presso l'INL;
- le persone con funzioni di amministrazione, direzione, controllo, vigilanza o rappresentanza presso l'INL;
- i lavoratori o i collaboratori che svolgono la propria attività lavorativa presso soggetti del settore pubblico o del settore privato che forniscono beni o servizi o che realizzano opere in favore dell'INL.

Segnalazioni provenienti da soggetti diversi da quelli sopra indicati o presentate in forma anonima non sono prese in considerazione ai fini dell'istituto.

A seguito dell'entrata in vigore del d. lgs. n. 24 del 10 marzo 2023¹⁰⁷, con decreto direttoriale n. 47 del 17 luglio 2023 sono state rinnovate le linee guida INL, recanti la regolamentazione della procedura di presentazione e di gestione delle segnalazioni, che in base alle richiamate disposizioni normative, sono presentate in forma scritta ovvero in forma orale, attraverso utilizzo di piattaforma informatica appositamente dedicata reperibile nel sito internet dell'amministrazione e conforme ai requisiti di sicurezza e di riservatezza del flusso dei dati.

Il dipendente che segnala illeciti non può essere sanzionato, demansionato, licenziato, trasferito, o sottoposto ad altra misura organizzativa avente effetti negativi, diretti o indiretti, sulle condizioni di lavoro in virtù della segnalazione. Non si sono registrati nel corso del 2024 episodi di violazione dello stato di tutela del segnalante.

¹⁰⁷ Attuativo della Direttiva UE 2019/1937, avente efficacia dal 15 luglio 2023.

Nell'annualità 2025 si garantirà l'attuazione della misura e si provvederà al suo monitoraggio secondo le modalità e fasi descritte nell'allegato prospetto di sintesi (Allegato 6 - Anticorruzione – Attuazione misure generali).

2.3.5.9 Le misure specifiche di prevenzione

Oltre alle misure generali di prevenzione del rischio corruttivo - che si applicano in modo trasversale a tutte le attività dell'Agenzia - sono state individuate misure specifiche di trattamento del rischio che dovranno trovare applicazione ai processi e alle attività per le quali, nella mappatura effettuata, si è pervenuti, secondo le modalità dinanzi descritte, alla formulazione di un livello alto di esposizione al rischio corruttivo.

Le misure specifiche, la cui prima applicazione nel biennio 2021-2022 ha avuto carattere sperimentale, con relativa autonomia organizzativa attribuita al personale dirigenziale nell'adozione di una o più tra le misure indicate e nelle relative modalità di attuazione, sono state oggetto di successiva revisione ed aggiornamento.

In particolare, le misure che, a seguito dell'attività di monitoraggio, sono risultate maggiormente adeguate alla prevenzione del rischio corruttivo, sono state rese obbligatorie, in considerazione della loro particolare efficacia.

All'esito del periodo di sperimentazione si è altresì reso possibile individuare le modalità di attuazione applicabili alla molteplicità e peculiarità dei diversi uffici.

Analogamente a quanto effettuato per le misure generali, dunque, ciascuna misura specifica risulta corredata da una serie di indicazioni utili per l'attuazione concreta delle stesse e cioè:

- descrizione della fase, per illustrare il contenuto della misura e la modalità con la quale realizzare la funzione preventiva;
- tempi di attuazione, per indicare il riferimento temporale nel quale porre in essere la misura prescritta;
- soggetto responsabile dell'attuazione, quale soggetto chiamato a garantire l'attuazione della misura;
- indicatore di attuazione, per individuare la modalità e il parametro di misurazione del grado di prevenzione;
- risultato atteso, per indicare il valore/obiettivo da realizzare per ritenere attuata la misura preventiva.

Le misure specifiche sono state oggetto di nuova valutazione e relativo aggiornamento ai fini del presente PIAO, anche alla luce delle intervenute novità normative e organizzative dell'INL.

Le fasi e i tempi di attuazione, gli indicatori di risultato e il risultato atteso, così aggiornati, sono indicati nell'allegato specifico del presente Piano, cui si rinvia integralmente per la relativa descrizione (Allegato 7 - Anticorruzione- Misure specifiche).

3 SEZIONE III - ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO

La presente sezione è articolata in quattro sottosezioni che descrivono rispettivamente la struttura organizzativa, l'organizzazione del lavoro agile, il piano triennale dei fabbisogni e la formazione del personale dipendente.

3.1 La struttura organizzativa

3.1.1 L'organizzazione

Il funzionamento dell'INL è disciplinato dal decreto istitutivo d.lgs. 149/2015, dallo Statuto approvato dal d.P.R. 26 maggio 2016, n. 109, dal d.P.C.M. del 23 febbraio 2016, recante le disposizioni per l'organizzazione delle risorse umane e strumentali del nuovo Ente, come modificato dal Decreto Direttoriale n. 49 del 27 luglio 2023, e dal d.P.C.M. del 25 marzo 2016, che disciplina la gestione finanziaria, economica e patrimoniale, nonché l'attività negoziale dell'INL.

3.1.2 Gli organi dell'INL

Sono organi dell'INL:

- a. il *Direttore*, che ha la rappresentanza legale dell'Ispettorato, è responsabile dell'attività e dei risultati conseguiti dall'Ente ed è tenuto a adottare tutti gli atti necessari per il funzionamento dell'INL e ad attribuire, nei limiti di quelle disponibili, alle strutture in cui è articolato l'INL le risorse necessarie per l'attuazione dei programmi e dei progetti;
- b. il *Consiglio di amministrazione* (di seguito C.d.A.), che coadiuva il Direttore nell'esercizio delle attribuzioni allo stesso assegnate, oltre a deliberare, su proposta del Direttore medesimo, il bilancio preventivo, il conto consuntivo e i piani di spesa ed investimento superiori ad 1 milione di euro;
- c. il *Collegio dei Revisori*, le cui competenze si possono sintetizzare nei compiti di monitoraggio e verifica dell'intera attività di bilancio, nonché di vigilanza sul rispetto dei principi di corretta amministrazione.

3.1.3 La struttura organizzativa

La Struttura organizzativa dell'INL¹⁰⁸ è attualmente articolata in una struttura centrale ed una territoriale.

La struttura centrale è composta da quattro Direzioni Centrali di livello dirigenziale generale (Direzione centrale Vigilanza e sicurezza del lavoro; Direzione centrale Risorse umane, amministrazione e bilancio; Direzione centrale Coordinamento giuridico; Direzione Centrale Innovazione tecnologica e pianificazione strategica) con i relativi uffici, un Ufficio con funzioni di studio e ricerca ex art. 19, comma 10, D.lgs. 165/2001 di livello dirigenziale generale ed un Ufficio affidato alla responsabilità di un funzionario e alle dirette dipendenze del Capo dell'Ispettorato (Segreteria del Direttore).

La struttura territoriale è composta da tre Direzioni interregionali del lavoro (DIL) con a capo un dirigente di livello generale presso le città di Milano, Roma e Napoli e denominate, rispettivamente, Direzione Interregionale del Nord, del Centro e del Sud. Presso ciascuna DIL è costituito un Ufficio dirigenziale denominato "Ufficio amministrazione e servizi generali" di supporto alle attività amministrative della Direzione.

Le Direzioni Interregionali esercitano le proprie competenze nei confronti degli Ispettorati operanti nei rispettivi ambiti territoriali.

¹⁰⁸A seguito della modifica della struttura organizzativa avvenuta con D.D. n. 49 del 27 luglio 2023 e approvata dal Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali con nota prot. N. 16283 dl 18/09/2023.

Rientrano nella struttura territoriale, altresì, undici Ispettorati d'area metropolitana (IAM) e cinquantacinque Ispettorati territoriali del lavoro (ITL), con a capo un dirigente di livello non generale, istituiti presso i capoluoghi di provincia.

Gli IAM, oltre alle competenze affidate agli Ispettorati Territoriali, esercitano anche attività di raccordo nell'ambito territoriale di competenza individuato dal citato decreto di modifica della struttura organizzativa.

Il modello organizzativo dell'INL può essere riassunto con le seguenti rappresentazioni grafiche.



Figura 25 - Organigramma struttura centrale

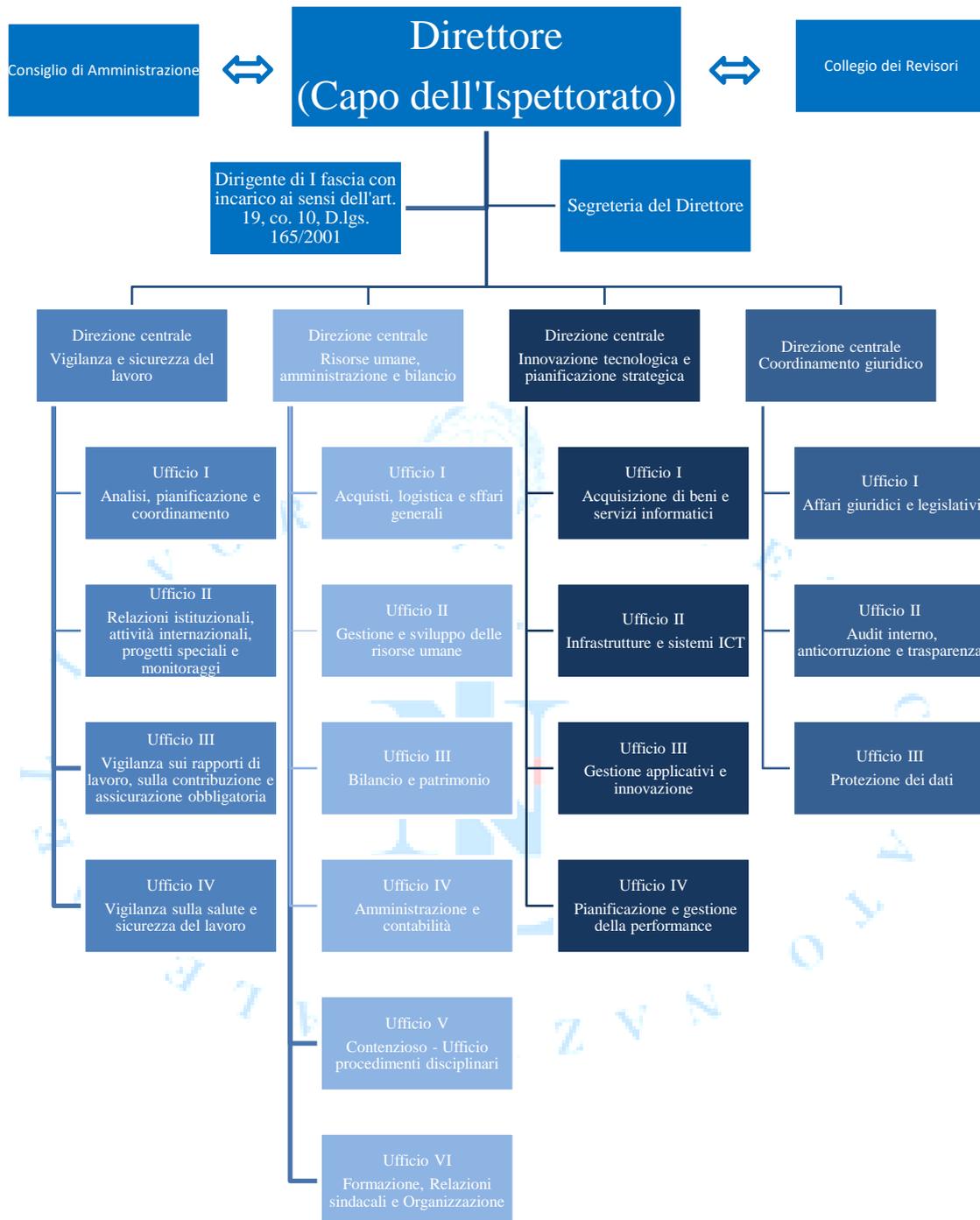
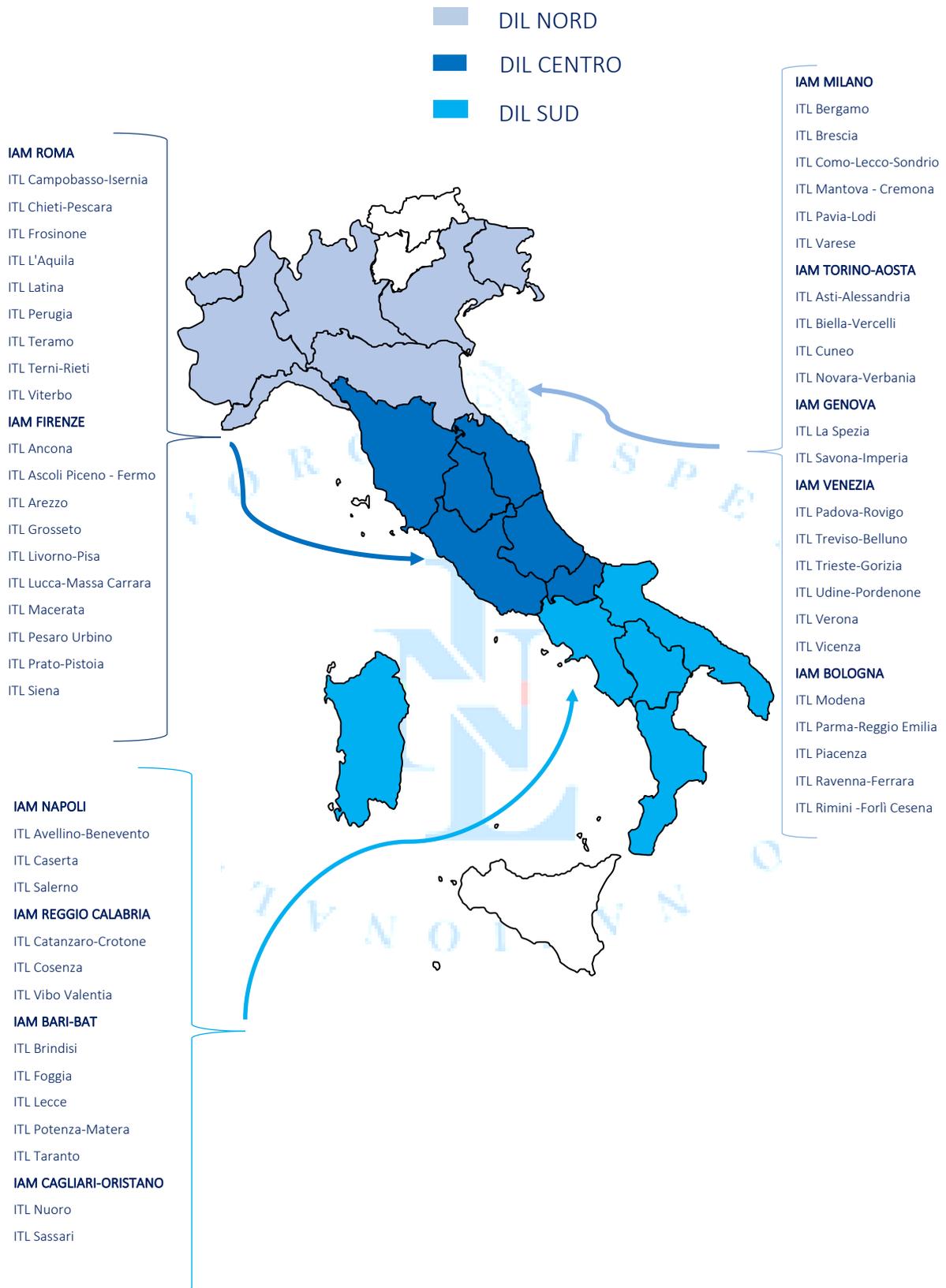


Figura 26 - Organigramma struttura territoriale DIL, IAM e ITL



3.1.4 L'architettura degli Uffici

L'architettura degli Uffici territoriali dell'INL è organizzata in processi, intesi quali insieme di risorse umane e strumentali che generano valore in riferimento ad un unico processo/attività e in considerazione dei procedimenti che lo compongono.

All'interno del processo sono individuati i Team, ovvero un insieme di unità di personale che svolgono i medesimi compiti e necessitano, al fine del raggiungimento degli obiettivi dell'Ufficio, di un coordinamento funzionale improntato ad una maggiore efficacia ed efficienza dell'azione svolta.

A capo di ciascun Processo e Team sono collocati funzionari di area III, a seguito di una apposita procedura di selezione disciplinata da norme interne¹⁰⁹.

Le Direzioni interregionali del lavoro, si articolano in "Unità gestionali", "Processi" e "Team", coordinati da un responsabile. Gli Ispettorati d'Area metropolitana, invece, si articolano in "Unità gestionali", "Processi", "Unità di raccordo regionali" e "Team", coordinati da un responsabile.

Infine, gli Ispettorati territoriali del lavoro con due o più sedi si articolano in "Unità gestionali", "Processi", "Unità di raccordo regionali" e "Team", coordinati da un responsabile.

3.1.5 Comando Carabinieri per la tutela del lavoro

Il **Comando Carabinieri per la tutela del lavoro** opera presso la sede centrale dell'Ispettorato alle dipendenze funzionali del Ministro del Lavoro e delle Politiche Sociali.

Presso le Direzioni interregionali del lavoro del Nord, Centro e Sud sono istituiti i "**Gruppi Carabinieri per la tutela del lavoro**" e presso gli Ispettorati d'area metropolitana e territoriali del lavoro sono istituiti i "**Nuclei Carabinieri Ispettorato del Lavoro**"¹¹⁰.

Il personale, selezionato per l'assegnazione secondo criteri fissati dal Comando generale dell'Arma dei Carabinieri fra coloro che abbiano frequentato specifici corsi formativi del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali o dell'Ispettorato, è assegnato all'INL per un periodo prestabilito, durante il quale svolge esclusivamente le attività conferite dall'Ispettorato nel rispetto di quanto previsto dal decreto istitutivo, oltre ai compiti connessi allo svolgimento delle funzioni di polizia giudiziaria.

Detto personale dipende funzionalmente dai dirigenti dell'Ispettorato Interregionale e dell'Ispettorato Territoriale, i quali provvedono, ciascuno nell'ambito delle rispettive competenze, alla definizione dei programmi ispettivi periodici, anche per il tramite del funzionario responsabile delle strutture di coordinamento della vigilanza, e ne monitorano l'attività.

Al 1° gennaio 2025 le unità di forza effettiva assegnate al Comando Carabinieri per la Tutela del Lavoro sono pari a n. 522¹¹¹, così distribuite:

- *Comando Carabinieri per la tutela del lavoro* n. 17 unità
- *Reparto Operativo* n. 33 unità
- *Gruppi carabinieri per la tutela del lavoro* n. 61 unità
- *Nuclei carabinieri ispettorato del lavoro* n. 411 unità.

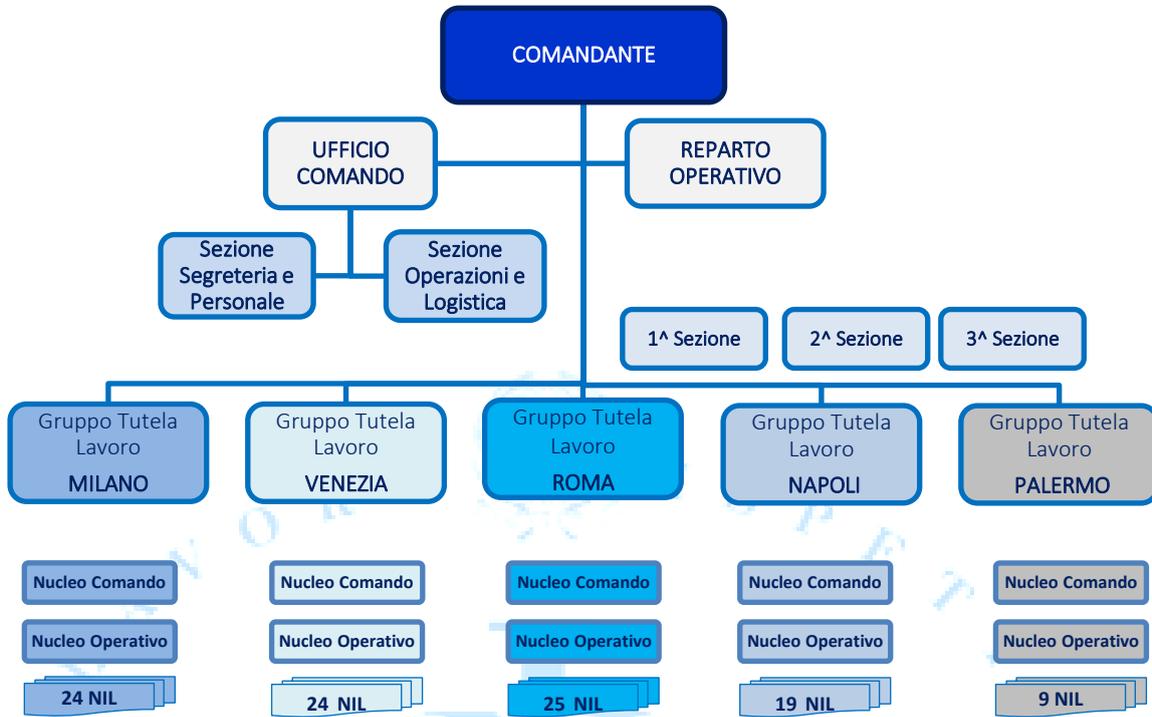
Si prevede, nel corso dell'anno 2025, un incremento delle unità sopra riportate con l'immissione in servizio di n. 60 carabinieri all'esito dell'espletamento del 75° corso.

¹⁰⁹ Regolamento sulle posizioni organizzative dell'INL, adottato con decreto n.57/2020.

¹¹⁰ Il Comando carabinieri per la tutela del lavoro opera nel rispetto di quanto previsto dall'art. 6 del d.lgs. 149/2015 e dall'art. 16 del d.P.C.M. del 23 febbraio 2016.

¹¹¹ Nel conteggio totale della forza effettiva è escluso il personale del Gruppo T.L. di Palermo (n.71 unità).

Figura 27 - Organigramma Comando carabinieri per la tutela del lavoro



3.1.6 Livelli di responsabilità organizzativa

La struttura organizzativa dei livelli di responsabilità dell'Agencia è costituita da:

- Dirigenti (di prima e seconda fascia)
- Posizioni Organizzative
- Team.

Nell'ambito della dirigenza dell'Agencia rivestono un ruolo apicale i Direttori delle Direzioni centrali e delle Direzioni Interregionali del Lavoro ed il Dirigente di livello generale assegnatario dell'incarico di cui all'art. 19, comma 10, D. Lgs. 165/2001.

Alle posizioni dirigenziali di seconda fascia, graduate su tre fasce retributive, compete la direzione delle unità organizzative centrali o territoriali (IAM, ITL e gli Uffici amministrazione e servizi generali). I dirigenti di II fascia adottano gli atti e i provvedimenti amministrativi ed esercitano i poteri di spesa e di acquisizione delle entrate rientranti nella competenza dei propri uffici¹¹².

Ulteriore livello di responsabilità è rappresentato dalle Posizioni Organizzative, quali nodi strategici essenziali alla base della catena gerarchica degli uffici e punto di contatto con gli stakeholder esterni ed interni.

I titolari di P.O. sono a capo delle sotto-articolazioni organizzative di ciascuna struttura (processi) e sono coadiuvati dai Responsabili di Team per l'espletamento delle seguenti attività di competenza:

- a) raggiungimento degli obiettivi e realizzazione dei programmi attribuiti;
- b) attuazione dei programmi e dei progetti affidati, nell'ambito delle risorse assegnate e delle direttive impartite;
- c) responsabilità dei procedimenti relativi agli atti di competenza e rientranti nel progetto o programma affidato;
- d) coordinamento delle articolazioni organizzative interne cui sono preposti.

3.1.7 Personale INL

L'attuale dotazione organica dell'INL è pari a complessive a 7781 unità a seguito della rimodulazione di quella stabilita con il D.D. n. 49 del 27 luglio 2023, avvenuta ai sensi dell'articolo 6, comma 3 del d.lgs. n. 165/2001 e s.m.i., con l'adozione del Piano triennale dei fabbisogni di personale 2024-2026¹¹³, come specificato nel paragrafo 3.3 (Piano triennale dei fabbisogni di personale) del presente PIAO.

La dotazione organica dell'INL è ripartita come da tabella sottostante, in cui vengono riportati, altresì, i dati relativi al personale di ruolo dell'INL al 01/01/2025, comprensivo dei dipendenti effettivamente in servizio presso l'INL e del personale in posizione di comando out, per un totale di 5167 unità.

¹¹² Ai sensi dell'art. 16, co. 1, lettera d) del decreto legislativo n. 165 del 2001.

¹¹³ A seguito di rimodulazione del D.D. n. 49 del 27/07/2023 – Tabella A – Dotazione organica complessiva.

Tabella 21 – Dotazione organica e personale INL al 01/01/2025

DOTAZIONE ORGANICA E PERSONALE INL AL 01/01/2025							
	dirigenti I fascia	dirigenti II fascia	Elevate professionalità	Area funzionari	Area assistenti	Area operatori	TOTALE
D.D. n. 49 del 27/07/2023	8	86		5.552	2.184	11	7.841
PTFP (Sez. 3.3.)							
al 01/01/2025	8	81		3982	1083	13	5167

L'iniziale organico, che all'atto della istituzione dell'INL contava n. 5.631 unità, ha registrato negli anni successivi decrementi (rispetto all'annualità precedente) pari a circa il 7% al 1° gennaio 2019 (n. 5.229 unità), al 1° gennaio 2020 (n. 4.857 unità) e al 1° gennaio 2021 (4.509 unità), pari ad un ulteriore 8% circa al 1° gennaio 2022 (4.106 unità), pari al 9 % circa al 1° gennaio 2023 (4.478 unità).

Al 1° gennaio 2024 il personale risultava pari a n. 5142 unità, con un incremento di circa il 14,82% rispetto all'anno precedente.

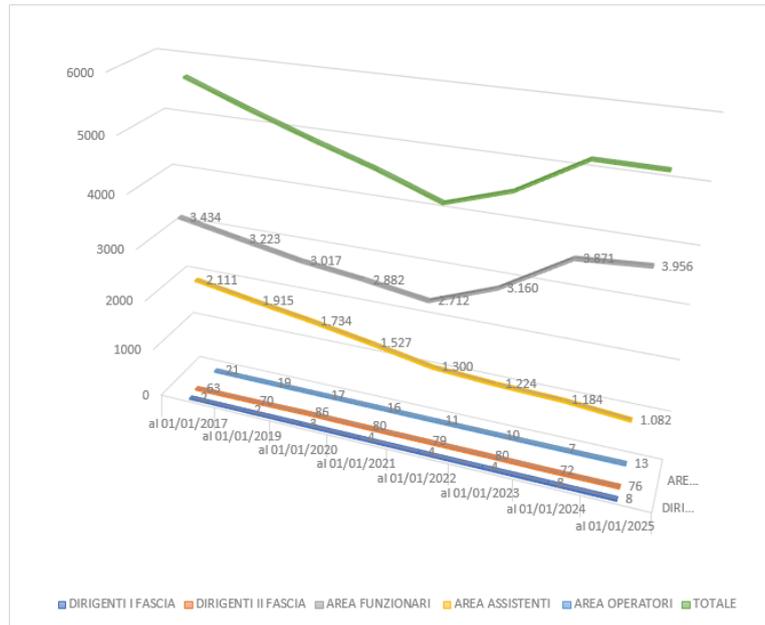
Al 1° gennaio 2025 l'organico dell'INL corrisponde a n. 5135 unità¹¹⁴, con un decremento di circa lo 0,13% rispetto all'anno precedente e un decremento di circa 9,65% se confrontato alle unità trasferite al momento della istituzione dell'INL.

Tabella 22 - Organico INL dal 1° gennaio 2017 al 1° gennaio 2025

ORGANICO INL								
INQUADRAMENTO	N. UNITA'							
	al 01/01/2017	al 01/01/2019	al 01/01/2020	al 01/01/2021	al 01/01/2022	al 01/01/2023	al 01/01/2024	al 01/01/2025
DIRIGENTI I FASCIA	2	2	3	4	4	4	8	8
DIRIGENTI II FASCIA	63	70	86	80	79	80	72	76
AREA FUNZIONARI	3.434	3.223	3.017	2.882	2.712	3.160	3.871	3956
AREA ASSISTENTI	2.111	1.915	1.734	1.527	1.300	1.224	1.184	1082
AREA OPERATORI	21	19	17	16	11	10	7	13
TOTALE	5.631	5.229	4.857	4.509	4.106	4.478	5.142	5135

¹¹⁴ Nel calcolo del personale per aree e per profili sono inclusi il personale in posizione di comando IN e sono esclusi quelli in posizione di comando OUT in quanto ai fini del presente Piano sono calcolati nell'Amministrazione presso cui sono comandati.

Figura 28 - Andamento dell'organico dell'INL nel tempo



Nelle tabelle e nelle figure di seguito riportate viene illustrata l'attuale situazione del personale in servizio presso l'INL distribuito per aree di inquadramento.

Dall'analisi dei dati emerge che circa il 98,11% del personale non dirigenziale appartiene alle due aree più elevate, con una preponderanza del personale dell'area funzionari rispetto a quello dell'area assistenti, ovvero 77,06% rispetto a 21,05%.

Il personale dell'area operatori rappresenta circa lo 0,25 % del totale.

Il personale con qualifica dirigenziale di prima e seconda fascia è pari a circa l'1,64% del totale.

Figura 29 - Personale in servizio distribuito per aree di inquadramento al 01/01/2025

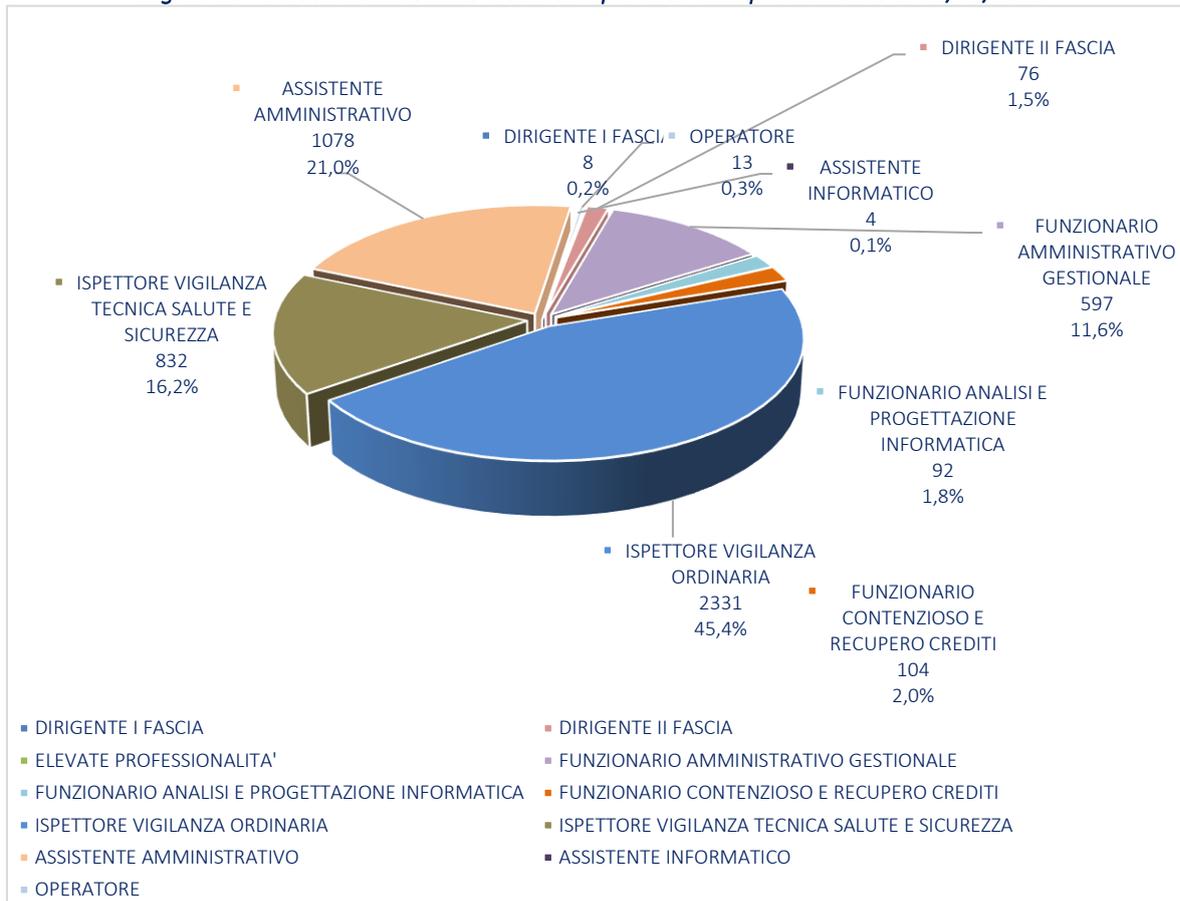


Tabella 23 - Personale INL per profili professionali

PERSONALE INL PER PROFILI PROFESSIONALI al 01/01/2025	
PROFILO DI INQUADRAMENTO	N. UNITA'
dirigente I fascia	8
dirigente II fascia	76
elevate professionalità	0
Funzionario amministrativo gestionale	597
funzionario analisi e progettazione informatica	92
funzionario contenzioso e recupero crediti	104
Ispettore vigilanza ordinaria	2331
ispettore vigilanza tecnica salute e sicurezza	832
assistente amministrativo	1078
assistente informatico	4
operatore	13
TOTALE	5135

3.1.8 Consistenza delle unità organizzative in termini di dipendenti in servizio

Le tabelle e i grafici che seguono riportano la distribuzione del personale tra la sede centrale e la struttura territoriale.

Tabella 24 - Personale in servizio nelle sedi territoriali

PERSONALE IN SERVIZIO NELLE SEDI TERRITORIALI al 01/01/2025	
INQUADRAMENTO	N. UNITA'
dirigenti I fascia	3
dirigenti II fascia	59
elevate professionalità	0
area funzionari	3780
area assistenti	1054
area operatori	13
TOTALE	4909

Figura 30 - Distribuzione del personale in servizio nelle sedi territoriali

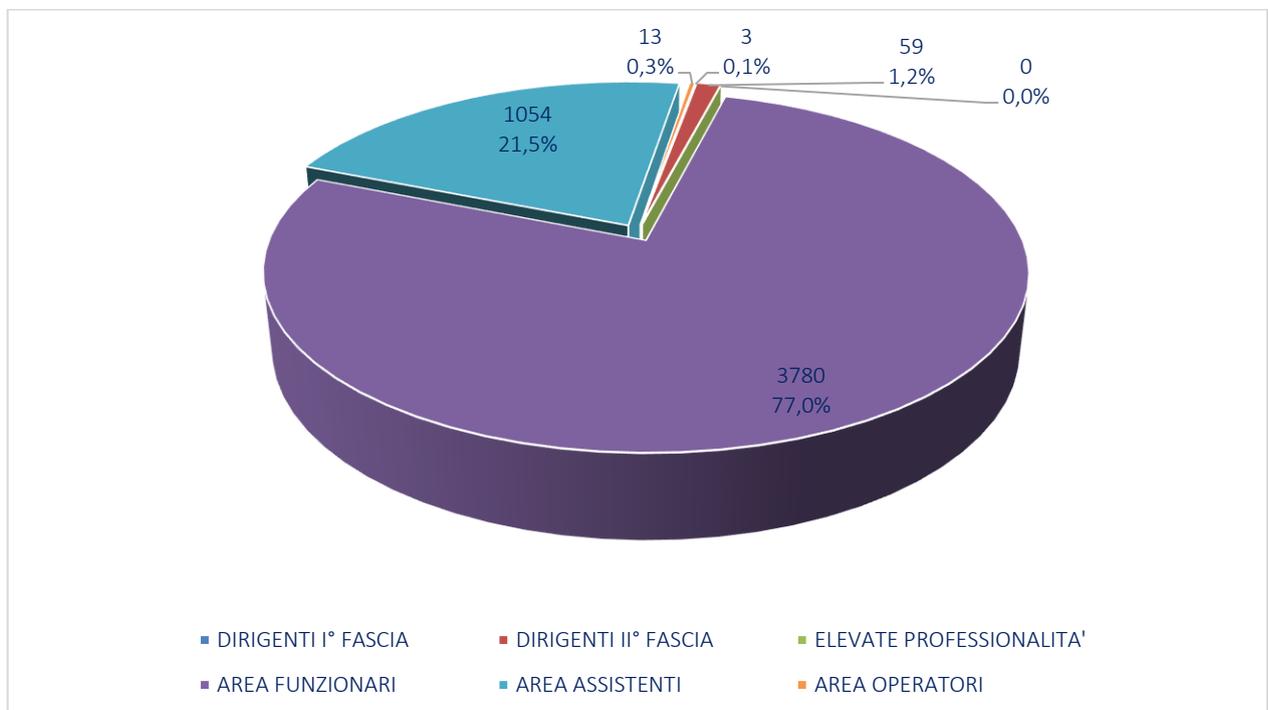
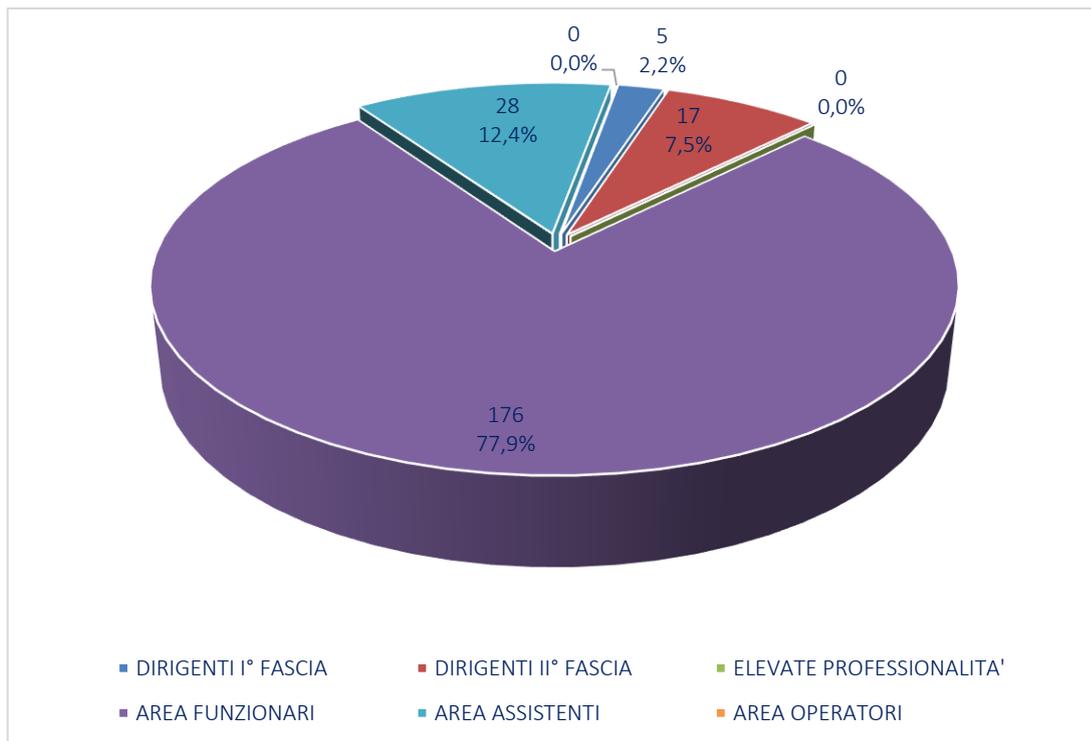


Tabella 25 - Personale in servizio presso la sede centrale

PERSONALE IN SERVIZIO NELLA SEDE CENTRALE al 01/01/2025	
INQUADRAMENTO	N. UNITA'
dirigenti I fascia	5
dirigenti II fascia	17
elevate professionalità	0
area funzionari	176
area assistenti	28
area operatori	0
TOTALE	226

Figura 31 - Distribuzione del personale in servizio nella sede centrale



3.1.9 Interventi e azioni necessarie per la creazione di Valore Pubblico

L'Agenzia ha intrapreso nel 2023 un processo di sostanziale riforma della struttura centrale e territoriale, dettata dalla necessità di rispondere alle attuali esigenze funzionali. In particolare la modifica si è resa necessaria per ridefinire, a livello territoriale, la ripartizione delle competenze in materia di vigilanza e di gestione operativa al fine di renderle maggiormente rispondenti alle reali esigenze dell'Ispettorato e, a livello centrale, per ricondurre la materia della formazione nel più corretto ambito della gestione e dello sviluppo del personale, riportando la conduzione, lo sviluppo e la gestione dei sistemi informatici sotto la competenza di un'unica Direzione centrale.

Il percorso di riorganizzazione avviato nel 2023 sarà definito ulteriormente nel corso del 2025 con una ripartizione ottimale delle competenze tra i vari livelli territoriali, al fine di garantire, attraverso una maggior efficacia delle procedure amministrative, il principio di buon andamento dell'amministrazione.

L'Agenzia, inoltre, consapevole delle criticità connesse al proprio capitale umano (deficit di organico, carenze formative, etc.), proseguirà nel triennio il programma di assunzioni già avviato, al fine di rafforzare il potenziale ispettivo e perseguire le strategie per la creazione di Valore Pubblico descritte nella sottosezione 2.1.

In particolare, un passo fondamentale è stato già compiuto attraverso l'espletamento dei concorsi banditi nelle annualità precedenti, che ha consentito di raggiungere nel 2024 uno degli obiettivi indicati dal PNRR (aumento di ispettori e di ispezioni). A conclusione delle selezioni concorsuali sono stati immessi in ruolo:

- n. 49 funzionari;
- n. 108 ispettori, di cui n. 103 ispettori ordinari e n.5 ispettori tecnici;
- n. 118 assistenti amministrativi;
- n.5 operatori (assunzione obbligatoria l. 68/99).

Tale incremento di personale – a regime – consentirà di attestare il rapporto tra numero di ispettori e forza lavoro al di sopra della soglia indicata dal Parlamento europeo e dall'OIL di un 1 ispettore ogni 10.000 lavoratori.

Le nuove assunzioni programmate, che prevedono l'immissione di ulteriori competenze, non solo incrementeranno i ruoli, ma consentiranno anche di ripristinare profili e funzioni finora sovrapposti e resi fungibili per la grave carenza di personale, per offrire un servizio alla collettività più specifico, mirato e celere.

Il personale di nuova assunzione sarà destinatario di un percorso formativo dedicato come meglio dettagliato nella sottosezione 3.4 del presente documento.



3.2 Organizzazione del lavoro agile

La presente sottosezione del PIAO descrive l'organizzazione del lavoro agile in INL, evidenziandone lo stato dell'arte, le condizioni abilitanti e la programmazione per l'attuazione nel triennio 2025-2027.

La redazione è effettuata in conformità alle Linee guida del Dipartimento di Funzione Pubblica¹¹⁵ ed in esecuzione della linea strategica della Convenzione MLPS/INL 2024-2026 che promuove la conciliazione dei tempi vita e di lavoro dei dipendenti, disciplinando l'attuazione del lavoro agile a regime sulla base dell'esperienza maturata nel corso della pandemia (LS3).

3.2.1 Livello di attuazione e di sviluppo del lavoro agile

L'esperienza nel ricorso al lavoro agile, maturata a seguito di una prima fase sperimentale avviata nel corso del 2019, nonché acquisita nel corso del 2020 e del 2021 in ottemperanza alle disposizioni normative vigenti durante il periodo dell'emergenza sanitaria da Covid-19¹¹⁶, è stata consolidata nel 2023 con l'adozione del Regolamento per la disciplina del lavoro a distanza¹¹⁷ con cui è stato avviato un percorso ispirato ad una innovativa modalità di organizzazione del lavoro nell'ottica della trasformazione digitale, riconfermato per l'anno 2024 e anche per il 2025 con la proroga del predetto Regolamento.

Tale modello organizzativo è stato oggetto di un approfondito confronto sindacale che, anche alla luce del nuovo CCNL Funzioni – centrali, ha determinato la necessità di predisporre la bozza di un nuovo Regolamento, tenendo conto anche delle nuove esigenze dei dipendenti al fine di garantire una maggiore conciliazione dei tempi vita-lavoro.

3.2.2 Modalità attuative

La disciplina dei criteri e delle modalità attuative specifiche di fruizione del lavoro agile e delle altre forme di lavoro a distanza previste dal CCNL funzioni centrali è dettata dal nuovo Regolamento interno (policy)¹¹⁸ dell'INL relativo a tutto il personale non dirigenziale, delle strutture centrali e territoriali.

L'introduzione del lavoro agile ha comportato, sin dalle prime applicazioni durante la fase emergenziale, l'adattamento delle tecnologie digitali in dotazione, con l'implementazione di nuove soluzioni e il refactoring di alcuni sistemi informatici già in uso per una completa fruibilità anche da remoto.

Nell'ambito del progetto di digitalizzazione dei processi operativi l'Ispettorato ha, infatti, provveduto a migrare in cloud tutti gli applicativi, procedendo, nel contempo, da un lato a

¹¹⁵ Cfr. Linee guida sul Piano organizzativo del lavoro agile (POLA) e indicatori di performance, Dipartimento della Funzione Pubblica, Dicembre 2020.

¹¹⁶ Durante le fasi più acute dell'emergenza pandemica il lavoro agile ha rappresentato la modalità ordinaria di svolgimento della prestazione lavorativa, in virtù dell'art. 87, c. 1, del decreto-legge 17 marzo 2020, n. 18, convertito con la legge 24 aprile 2020, n. 27. Con Direttiva del Direttore dell'INL n. 53 del 7 settembre 2020, in attuazione di quanto previsto dall'art. 263 del decreto-legge 19 maggio 2020, n. 34, a far data dal 15 settembre 2020 è stata disposta la cessazione dello svolgimento dell'attività lavorativa in modalità agile, intesa quale modalità ordinaria di svolgimento della prestazione lavorativa, e conseguentemente è venuta meno la previsione che limitava la presenza del personale nelle sedi di lavoro alle sole attività ritenute indifferibili.

Con successive disposizioni l'INL ha dato attuazione a quanto previsto dal DPCM del 23 settembre 2021 "Disposizioni in materia di modalità ordinaria per lo svolgimento del lavoro nelle pubbliche amministrazioni", nonché dal Decreto del Ministro per la Pubblica Amministrazione 8 ottobre 2021 e dallo "Schema di linee guida in materia di lavoro agile nelle Amministrazioni Pubbliche, ai sensi dell'articolo 1, comma 6, del decreto del Ministro per la Pubblica Amministrazione recante modalità organizzative per il rientro in presenza dei lavoratori delle Pubbliche Amministrazioni".

¹¹⁷ Adottato con D.D. n. 1 dell'11 gennaio 2023.

¹¹⁸ Le modalità di lavoro a distanza disciplinate dal Regolamento - lavoro agile e altre forme di lavoro a distanza - differiscono tra loro relativamente al luogo di svolgimento della prestazione lavorativa. In particolare, il lavoro agile è caratterizzato dall'assenza di vincoli di orario e di luogo di svolgimento della prestazione, viceversa le altre forme di lavoro a distanza comportano la delocalizzazione dello svolgimento della prestazione lavorativa presso un Ufficio territoriale differente ovvero presso il domicilio del lavoratore (lavoro da remoto decentrato/lavoro da remoto domiciliare).

reingegnerizzare quelli già esistenti migliorandone la fruibilità, dall'altro informatizzando e digitalizzando gli altri processi operativi al momento ancora gestiti con strumenti di office automation, nell'ottica di telematizzare la maggior parte dei servizi resi all'utenza, anche adottando sistemi di autenticazione a mezzo SPID e, dal punto di vista tecnologico, soluzioni a micro-servizi.

La realizzazione di un nuovo parco applicativo in cloud nell'ambito della ingegnerizzazione dei flussi operativi INL e della reingegnerizzazione degli applicativi legacy ha consentito, analogamente, l'accesso agli stessi sia in presenza che in modalità agile.

Il personale è stato dotato di pc portatili per agevolare il lavoro in modalità agile e semplificare la transizione tra lavoro in sede e lavoro da remoto e viceversa.

Parimenti, l'uso di piattaforme Cloud quali Microsoft OneDrive, Microsoft Teams e Sharepoint Online, realizzate nell'ambito del progetto di migrazione ICT per il raggiungimento della piena autonomia rispetto ai servizi in avvalimento del MLPS, consente la piena disponibilità di accesso ai propri dati di lavoro, indipendentemente dalla specifica postazione di lavoro utilizzata e dalla modalità in presenza/agile/remoto.

Altresì, la piattaforma di collaborazione e comunicazione avanzata Microsoft Teams permette di effettuare agevolmente videochiamate, riunioni da remoto, organizzazione del lavoro per Team, in cui è possibile creare repository di files condivisi e lavorabili in contemporanea da più utenti, oltre a sistemi di comunicazione agile, quali chat private/di gruppo e videocall.

Sono state, inoltre, implementate procedure informatizzate di monitoraggio delle attività svolte da remoto.

Nel corso del 2024, il personale dell'INL è stato dotato anche di smartphone di servizio e di SIM fonia e SIM dati, dotati del programma di accesso alla rete Intranet INL, conformandosi agli standard di sicurezza previsti dalla normativa per l'accesso ad una rete pubblica, nel caso di specie alla rete INL.

Anche il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance, adottato nel 2021 e aggiornato nel 2024 con D.D. n. 60 adottato il 24 ottobre 2024, ha tenuto conto della mutata realtà organizzativa, prescindendo, nella valutazione dei risultati attesi, dalla modalità di svolgimento dell'attività lavorativa.

3.2.3 Soggetti, processi e strumenti del lavoro agile

Compete ai Dirigenti degli Uffici, centrali e territoriali, nell'ambito della gestione delle risorse umane loro assegnate, l'applicazione del lavoro agile previa istanza dell'interessato, secondo criteri e modalità previsti dal Regolamento interno. L'approccio è tipico di una gestione per obiettivi, orientata ai risultati, basata sull'accrescimento della fiducia reciproca e non sul mero controllo delle attività.

Il singolo dirigente, valutate le competenze digitali, professionali, organizzative del dipendente, stipula l'accordo individuale con l'interessato. L'accordo individua le attività assegnate in ordine di priorità e le modalità di svolgimento della prestazione lavorativa (fasce orarie di contattabilità, prescrizioni per la sicurezza, ecc.), nel pieno rispetto del principio di non discriminazione.

Infine, gli organismi esterni coinvolti nella definizione di tutti gli aspetti inerenti al lavoro agile (regolamentazione, programmazione, attuazione e monitoraggio), tenendo conto anche della prevista consultazione in materia, sono:

- il CUG, nell'ottica delle politiche di conciliazione dei tempi di lavoro e vita privata funzionali al miglioramento del benessere organizzativo;
- le organizzazioni sindacali nell'ambito dell'Organismo paritetico per l'innovazione, al fine di realizzare il dialogo costruttivo in ordine all'applicazione dei criteri e delle modalità interne;

- l'OIV del MLPS, in sede di verifica dell'adeguatezza metodologica degli indicatori definiti per la programmazione, misurazione e valutazione della performance in lavoro agile, superando il paradigma del controllo sulla prestazione in favore della valutazione dei risultati.

Si riportano a seguire le iniziative individuate dall'Amministrazione per promuovere l'attuazione del lavoro agile, volte a rafforzare le dotazioni tecnologiche e, parallelamente, ad accrescere le competenze informatiche e digitali del personale con un dedicato Programma di formazione.

➤ **Misure di rafforzamento o consolidamento delle dotazioni tecnologiche**

Sono programmate le seguenti misure di rafforzamento o consolidamento delle dotazioni tecnologiche, in parte già avviate o realizzate nelle annualità precedenti:

- gestione dei principali processi di lavoro mediante applicativi in cloud, web oriented, al fine di renderli sempre fruibili ed operativi senza vincolo di localizzazione delle postazioni di lavoro;
- presidio della sicurezza informatica per le infrastrutture e i sistemi informatici in uso all'agenzia;
- rafforzamento delle dotazioni di dispositivi informatici a supporto dell'attività lavorativa svolta in modalità agile in esterna o da remoto;
- istituzione di un servizio di assistenza tecnica ed helpdesk fruibile anche in modalità di lavoro agile, in esterna o da remoto;
- utilizzo di piattaforme di collaborazione e comunicazione avanzata per consentire una efficace collaborazione senza il vincolo della presenza fisica;
- previsione di un sistema di gestione documentale integrato fruibile anche in modalità di lavoro agile o da remoto;
- acquisto di firme digitali per tutti i funzionari e dirigenti dell'INL, utilizzabili da remoto, da destinare ai dipendenti che nell'esercizio dei propri compiti sottoscrivono atti e documenti;
- implementazione della dematerializzazione dei documenti, dei processi e dei servizi: fascicolo informatico, archiviazione dei documenti in formato digitale e loro conservazione; accesso agli atti da remoto.

➤ **Attività informative e formative inerenti all'accrescimento delle competenze digitali**

La valorizzazione di tali iniziative è conseguente alle valutazioni dell'Amministrazione che individua in un'adeguata formazione rivolta a tutto il personale, un investimento indispensabile volto a garantire il raggiungimento di obiettivi operativi e strategici essenziali per il buon andamento dell'azione amministrativa.

La digitalizzazione dei processi operativi di un'organizzazione offre infatti l'opportunità di modificarne il modello organizzativo, consentendo una gestione diversa delle attività, più efficiente, efficace e inclusiva. Per il triennio 2025 -2027 si intende, pertanto, proseguire con percorsi formativi volti a promuovere l'ulteriore sviluppo delle competenze digitali di base e specifiche del personale dell'INL, per un maggior supporto al percorso di consolidamento del lavoro agile.

Saranno privilegiati, in particolare, gli obiettivi formativi di seguito indicati volti a:

- rafforzare le capacità di direzione e controllo in un contesto di lavoro agile;
- diffondere moduli organizzativi che potenzino il lavoro in autonomia, l'*empowerment*, la delega decisionale, la collaborazione e la condivisione delle informazioni;
- addestrare sull'utilizzo delle piattaforme di comunicazione e degli altri strumenti previsti nell'ambito dei fattori abilitanti di tipo tecnologico;
- accrescere la propensione complessiva al cambiamento e all'innovazione nella Pubblica Amministrazione;
- accrescere le competenze digitali e di abilità per l'auto-organizzazione del lavoro, per la cooperazione a distanza tra colleghi e per le interazioni a distanza anche con l'utenza.

Tali iniziative saranno realizzate attingendo principalmente ai percorsi formativi promossi dal Dipartimento della Funzione Pubblica attraverso la piattaforma *Syllabus* in materia di transizione digitale e, nello specifico al programma “*Competenze digitali per la PA*”, alle iniziative attivate nell’ambito dell’Avviso “Valore PA” dell’INPS nonché ai corsi del catalogo gratuito della SNA, se attivabili anche in convenzione onerosa, che potranno riguardare a titolo esemplificativo e non esaustivo, gli ambiti tematici indicati nella tabella sottostante.

Inoltre, considerato l’impatto del lavoro agile sull’organizzazione complessiva dell’Amministrazione, al fine di addivenire ad una formazione massiva del personale, sarà verificata la possibilità di organizzare anche *in house* apposite iniziative dedicate all’argomento e rivolte a tutto il personale.

Tabella 26 – Percorsi formativi triennio 2025-2027

AMBITO TEMATICO	ARGOMENTO
INNOVAZIONE ORGANIZZATIVA	Smart leadership, La leadership nella Pubblica Amministrazione, Motivare i collaboratori, Principi di management pubblico, Self Empowerment, Time management
DIGITALIZZAZIONE	Organizzazione e tecnologie abilitanti per la trasformazione digitale, Progettare e gestire l’innovazione dei servizi pubblici con tecnologie digitali, Cyber sicurezza per la PA: elementi introduttivi, Open Data (SNA); Competenze digitali per la PA (Syllabus), Qualità dei servizi digitali per il governo aperto (Syllabus), Cybersicurezza: sviluppare la consapevolezza nella PA (SNA-Syllabus-ValorePA), introdurre all’intelligenza artificiale (Syllabus).
PERFORMANCE	Valutare le performance e i comportamenti nella PA, il PIAO: la programmazione integrata per la creazione di valore pubblico
LAVORO AGILE	Smart leadership Il lavoro agile: regole, strumenti, modelli Il lavoro agile e la trasformazione del lavoro pubblico: quadro normativo e modelli regolativi

3.2.4 Programma di sviluppo del lavoro agile

Per la programmazione delle azioni finalizzate allo sviluppo del lavoro agile nell'arco del triennio 2025-2027, sono stati individuati indicatori e target che configurano il percorso di attuazione nel tempo considerato (fase di sviluppo intermedio, fase di sviluppo avanzato), rispetto alla baseline dell'anno precedente.

In particolare, la programmazione riguarda una serie di fattori concernenti le dimensioni di seguito elencate, le quali, strettamente correlate tra loro e tenuto conto delle risorse disponibili, prefigurano nell'insieme un percorso di gestione del cambiamento di tutta la macchina organizzativa (*change management*):

- condizioni abilitanti del lavoro agile¹¹⁹ con indicatori di salute organizzativa, professionale, economico-finanziaria e digitale;
- livello di implementazione del lavoro agile, in termini qualitativi e quantitativi;
- contributi alla performance organizzativa, in termini di economicità, efficienza ed efficacia;
- impatti attesi¹²⁰.

Dopo ogni fase l'Amministrazione verificherà il livello raggiunto rispetto al livello programmato. I risultati saranno rendicontati con le consuete modalità di monitoraggio e costituiranno il punto di partenza per l'individuazione dei contenuti della programmazione dei cicli successivi.

Si precisa, tuttavia, che i valori target indicati per le dimensioni sopra elencate sono condizionati dalla disciplina di attuazione del lavoro agile da parte dell'Amministrazione negli anni futuri (es. n. giornate in lavoro agile, grado di adesione e recesso, ecc...).

Per una valutazione di impatto del lavoro agile (*outcome*), nel triennio di programmazione saranno attuate indagini di *customer satisfaction* e di verifica dei servizi digitalizzati al fine di determinare la reale incidenza della modalità agile nella prestazione dei servizi sull'incremento di benessere della collettività, conseguente alla riduzione dell'accesso agli sportelli fisici e all'aumento delle competenze digitali dell'utenza.

¹¹⁹ Per **condizioni abilitanti** si intendono i presupposti che aumentano la probabilità di successo di una misura organizzativa all'interno di una Amministrazione.

In conformità alle linee guida del Dipartimento della Funzione pubblica, lo studio delle condizioni abilitanti richiede l'esame dei seguenti fattori:

- *salute organizzativa*, rilevando la mappatura dei processi e delle attività per individuare quelle che possono/non possono essere svolte secondo le modalità di lavoro agile, l'organizzazione reale del lavoro, le modalità che si stabiliscono all'interno dei gruppi;
- *salute professionale* sia per quanto riguarda le competenze direzionali (capacità di programmazione, coordinamento, misurazione e valutazione, attitudine verso l'innovazione e l'uso delle tecnologie digitali), sia con riferimento all'analisi e mappatura delle competenze del personale (competenze organizzative, competenze digitali e comportamentali) e alla rilevazione dei relativi bisogni formativi;
- *salute digitale*, rilevando la disponibilità di accessi sicuri dall'esterno agli applicativi e ai dati di interesse per l'esecuzione del lavoro, con l'utilizzo di opportune tecniche di criptazione dati e VPN, di funzioni applicative di "conservazione" dei dati/prodotti intermedi del proprio lavoro per i dipendenti che lavorino dall'esterno, di applicativi software che permettano alla lavoratrice o al lavoratore nell'ottica del lavoro per flussi, ecc.;
- *salute economico-finanziaria*, l'Amministrazione cioè deve effettuare una valutazione dei costi e degli investimenti, oltre che delle relative fonti di copertura economica e finanziaria, derivanti dai primi tre fattori indicati.

¹²⁰ A livello di rilevazione dell'impatto generale interno all'Amministrazione, in particolare al fine di valutare l'impatto del lavoro agile sui lavoratori, è somministrato periodicamente un questionario volto a raccogliere le seguenti informazioni: tempo, km e costi risparmiati, attese e percezione su conciliazione e qualità della vita, attese e percezione su qualità ed efficacia del proprio lavoro.

Detta rilevazione dovrà essere riscontrata alla luce del monitoraggio dei risultati in termini quantitativi e qualitativi che ciascun dirigente dovrà periodicamente comunicare. In tale monitoraggio le aree indagate possono essere: vantaggi e svantaggi percepiti del lavoro agile, pari opportunità di genere, rischi e opportunità del processo di cambiamento in corso, cambiamenti nella qualità e nelle modalità di lavoro (es.: pianificazione, aspetti tecnologici, comunicazione interna, relazioni con manager e colleghi).

3.2.5 Obblighi di pubblicazione

Al fine di assolvere gli obblighi di pubblicazione previsti dall'articolo 23, primo comma, della legge n. 81/2017, secondo cui, dal 1° settembre 2022, il datore di lavoro deve comunicare in via telematica al Ministero del lavoro e delle politiche sociali i nominativi dei lavoratori e la data di inizio e di cessazione delle prestazioni di lavoro in modalità agile, secondo le modalità individuate con il Decreto del Ministero del lavoro e delle politiche sociali n. 149 del 22 agosto 2022, l'INL comunica massivamente, mediante la compilazione di un apposito template, i lavoratori e le lavoratrici che usufruiscono del lavoro agile sull'applicativo informatico Cliclavoro del Ministero del lavoro e delle politiche sociali, accedendo tramite autenticazione SPID o CIE.





Tabella 27 – Condizioni abilitanti del lavoro agile 2025-2027

CONDIZIONI ABILITANTI PER IL LAVORO AGILE											
DIMENSIONI	OBIETTIVI	INDICATORI	U.M.	BASELINE (%) fase di sviluppo intermedio	TARGET (%)			U.O. RESP.	ULT. U.O. COINVOLTE	DEST.	Rif. OB. STRAT.
					fase di sviluppo avanzato	fase di sviluppo avanzato	fase di sviluppo avanzato				
					2025	2026	2027				
CONDIZIONI ABILITANTI DEL LAVORO AGILE	SALUTE ORGANIZZATIVA										
	Adozione di una policy per l'applicazione del Regolamento per l'attuazione del lavoro agile per i dirigenti	Percentuale di attuazione ed eventuale aggiornamento	%	-		100	100	Uff. II DC RU.A.B.	-	Utenti interni	LS3
	Condivisione delle postazioni di lavoro	Percentuale delle postazioni condivise rispetto al totale delle postazioni	%	25	26	26	26	DIL/D.C.	Uffici territoriali	Utenti interni	
	Presenza di un sistema di monitoraggio informatico del lavoro agile	registrazione della presenza mediante sistema informativo	%	100%	100%	100%	100%	UFF. III IT.PS	-	Utenti interni	
	SALUTE PROFESSIONALE										
	Competenze direzionali	Percentuale di dirigenti che hanno partecipato a corsi di formazione sulle competenze direzionali	%	-	30	35	40	Uff. VI DC RU.A.B.	-	Utenti interni	LS3
	Competenze organizzative	Percentuale di lavoratori (personale delle aree funzionali) che hanno partecipato a corsi di formazione sulle competenze organizzative	%	-	2	2	2	Uff. VI DC RU.A.B.	-	Utenti interni	
	Competenze digitali	Percentuale di personale che ha partecipato a corsi di formazione sulle competenze digitali	%	47	75	80	85	Uff. VI DC RU.A.B.	-	Utenti interni	
	SALUTE DIGITALE										
	Sicurezza degli accessi ad applicazioni/banche dati/posta elettronica INL oppure: Accessibilità sicura ai dati e agli applicativi presso le postazioni di lavoro esterne nell'ambito della rete organizzativa dell'INL (applicazioni/banche dati/posta elettronica INL)	grado di obbligatorietà del sistema di autenticazione a doppia chiave per tutto il personale che opera a distanza	-	90%	100%	100%	100%	Uff. II DC IT.PS.	-	Utenti interni	LS5
	Intranet	Grado di accessibilità alla rete intranet per i lavoratori a distanza	%	100%	100	100	100	Uff. II DC IT.PS.	-	Utenti interni	
	Sistemi di collaborazione/condivisione	Grado di fruibilità di documenti in onedrive/microsoft teams/powerBI	%	100%	100	100	100	Uff. II DC IT.PS.	Uff. III DC IT.PS	Utenti interni	



**PIANO INTEGRATO DI ATTIVITA' E ORGANIZZAZIONE
2025-2027**

Applicativi accessibili da remoto	Percentuale di applicativi utilizzabili da remoto rispetto agli applicativi attualmente usufruibili	%	90	90	90	90	Uff. III DC IT.PS.	Uff. II DC IT.PS.	Utenti interni	
Banche dati consultabili da remoto	Percentuale di banche dati INL consultabili da remoto rispetto a banche dati INL attualmente consultabili	%	100%	100	100	100	Uff. III DC IT.PS.	Uff. II DC IT.PS.	Utenti interni	
SALUTE ECONOMICO-FINANZIARIA										
Investimenti in ICT ⁴	Costi in supporti hardware e infrastrutture digitali funzionali al lavoro agile	%	+5%	+5	+5	+5	Uff. I DC IT.PS.	Uff. III RU.A.B./ Uff. II DC IT.PS.	Utenti interni	

¹ Dato riferibile alla sede centrale dell'INL

² Informazioni rilevabili tramite questionario rivolto agli utenti interni. la rilevazione mediante questionario sarà avviata nel secondo semestre.

³ Il target dell'obiettivo è condizionato da variabili indipendenti ovvero da condizioni soggette a riprogrammazione (previsioni assunzionali e di cessazione di personale, disponibilità strumenti di acquisto, trasferimenti finanziari, scelte organizzative ecc..)

⁴ Si intende la percentuale incrementale dei costi sostenuti/da sostenere rispetto all'anno precedente.

Tabella 28 – Livello di implementazione del lavoro agile 2025-2027

LIVELLO DI IMPLEMENTAZIONE DEL LAVORO AGILE											
DIMENSIONI	OBIETTIVI	INDICATORI	U.M.	BASELINE % fase di sviluppo intermedio	TARGET (%)			U.O. RESP.	ULT. U.O. COINVOLTE	DEST.	Rif. OB. STRAT.
					fase di sviluppo avanzato	fase di sviluppo avanzato	fase di sviluppo avanzato				
					2025	2026	2027				
QUANTITA'											
LIVELLO DI IMPLEMENTAZIONE DEL LAVORO AGILE	Lavoratori in lavoro agile (Aree funzionali)	Percentuale di lavoratori agili sul totale dei dipendenti	%	77,6%	80	83	85	Uff. II DC RU.A.B.	-	Utenti interni	LS3
	Lavoratori in lavoro agile (Dirigenza)	Percentuale di lavoratori agili sul totale dei dipendenti	%	-	5	8	10	Uff. II DC RU.A.B.	-	Utenti interni	
	Giornate lavorate in lavoro agile (Aree funzionali)	Percentuale di giornate di lavoro agile svolte rispetto al totale delle giornate lavorative	%	77%	80	82	82	Uff. II DC RU.A.B.	-	Utenti interni	
	Giornate lavorate in lavoro agile (Dirigenza)	Percentuale di giornate di lavoro agile svolte rispetto al totale delle giornate lavorative	%	-	72	72	72	Uff. II DC RU.A.B.	-	Utenti interni	
QUALITA'											
	Ottimizzazione dei risultati in termini di efficienza ed efficacia ¹	Percentuale di dirigenti soddisfatti del lavoro agile dei propri dipendenti	%	93	93	93	93	Uff. II DC RU.A.B.	Uff. IV DC IT.PS	Utenti interni	LS3



Tabella 29 – Contributi del lavoro agile al miglioramento della performance organizzativa 2025-2027

CONTRIBUTI DEL LAVORO AGILE ALLA PERFORMANCE											
OBIETTIVI	INDICATORI	U.M.	BASELINE % fase di sviluppo intermedio	TARGET (%)			U.O. RESP.	ULT. U.O. COINVOLTE	DEST.	Rif. OB. STRAT.	
				fase di sviluppo avanzato	fase di sviluppo avanzato	fase di sviluppo avanzato					
				2025	2026	2027					
EFFICIENZA											
DIMENSIONI	Efficienza produttiva: aumento produttività erogazione servizi all'utenza	Continuità nell'erogazione dei servizi all'utenza (percentuale tra numero provvedimenti emessi e numero istanze presentate nell'anno di riferimento)	%	97,41	98	100	100	Uff. II DC Vigilanza/UFF. IV DC IT.PS	-	Utenti esterni	
	Efficienza Temporale: tempestività nell'erogazione dei servizi all'utenza	Percentuale dei provvedimenti emessi nei termini rispetto al numero di istanze presentate nell'anno	%	95,23	97	100	100	Uff. II DC Vigilanza/UFF. IV DC IT.PS	-	Utenti esterni	

¹Il target dell'obiettivo è condizionato da variabili indipendenti e indeterminate (aumento dei costi per l'energia, immissione di personale di nuova assunzione).





Tabella 30 – Impatti del lavoro agile 2025-2027

IMPATTI DEL LAVORO AGILE											
DIMENSIONI	OBIETTIVI	INDICATORI	U.M.	BASELINE (%) fase di sviluppo intermedio	TARGET (%)			U.O. RESP.	ULT.U.O. COINVOLTE	DEST.	Rif. OB. STRAT.
					fase di sviluppo avanzato	fase di sviluppo avanzato	fase di sviluppo avanzato				
					2025	2026	2027				
IMPATTI	IMPATTO SOCIALE										
	Riduzione dei tempi di percorrenza tra casa/lavoro	Percentuale di riduzione delle ore impiegate negli spostamenti casa/lavoro dopo l'introduzione del lavoro agile	%	30	32	35	38	Uff. II DC RU.A.B.	Uff. IV DC IT.PS	Utenti interni	LS3
	IMPATTO AMBIENTALE										
	Riduzione emissioni inquinanti	Calcolo effettuato sulla base dei grammi di CO2 ridotti per KM	%	-	5	6	7	Uff. IV DC IT.PS	-	Collettività	LS3
	IMPATTO ECONOMICO										
	Risparmi per riduzione spostamenti casa/lavoro ¹	Percentuale di risparmi conseguiti dal lavoratore dopo l'introduzione del lavoro agile	%	17	18	19	20	Uff. II DC RU.A.B.	Uff. IV DC IT.PS	Utenti interni	LS3
	IMPATTO INTERNO										
Salute organizzativa ¹	Miglioramento della salute organizzativa e del clima relazionale (misurato in termini incrementali)	%	-	+5	+7	+9	Uff. II DC RU.A.B.	Uff. IV DC IT.PS	Utenti interni	LS3	
Salute digitale	Miglioramento della salute digitale (misurato in termini incrementali)	%	-	+3	+5	+7	Uff. II DC RU.A.B.	Uff. IV DC IT.PS	Utenti interni		

¹Informazioni rilevabili tramite questionario rivolto agli utenti interni. la rilevazione mediante questionario sarà avviata nel secondo semestre.

3.3 Piano triennale dei fabbisogni di personale

La legge 30 dicembre 2024, n. 207 che reca “Bilancio di previsione dello Stato per l'anno finanziario 2025 e bilancio pluriennale per il triennio 2025-2027” (Legge di Bilancio 2025), all'articolo 1, commi 822, 823 e 833 stabilisce, tra l'altro, che le Amministrazioni pubbliche con più di 20 dipendenti con contratto a tempo indeterminato devono procedere alla revisione dei propri fabbisogni di personale, adeguando la propria capacità assunzionale al limite del 75% per l'anno 2025, e al 100% a decorrere dall'anno 2026, adeguando, di conseguenza, la propria dotazione organica anche in termini finanziari.

L'Amministrazione, pertanto, procede alla rimodulazione qualitativa e quantitativa della propria consistenza di personale in base ai fabbisogni programmati garantendo l'adeguamento anche in termini finanziari ai sensi dell'articolo 1, comma 833 della legge n. 207/2024 (Legge di Bilancio 2025), procedendo a calcolare i risparmi di spesa sulla base delle cessazioni avvenute nel corso del 2024, tenuta presente la dotazione organica adottata con decreto direttoriale n. 61 del 30.10.2024 che aggiorna il PTFP 2024-2025-2026.

Nell'effettuare, quindi, la programmazione del fabbisogno si è tenuto conto:

- degli obiettivi istituzionali dell'Agenzia;
- delle previsioni contenute nel Piano Integrato di Attività e Organizzazione dell'Agenzia (PIAO) 2024-2026;
- dalla dotazione organica da ultimo fissata nella programmazione del triennio 2024-2026 e del personale in servizio alla data del 31 dicembre 2024;
- delle assunzioni già autorizzate per turnover e da specifiche disposizioni legislative.

Successivamente, procede a ridefinire la propria dotazione organica in attuazione dell'articolo 1, comma 833 della Legge di Bilancio 2025.

3.3.1 Dotazione organica

In considerazione della rimodulazione della dotazione organica prevista nel precedente PTFP 2024-2025-2026 è stato ripartito il volume complessivo tra le aree funzionali e tra le strutture centrali di vertice e quelle territoriali. La risultante dotazione organica, comprensiva delle 8 posizioni di livello dirigenziale generale e delle 86 posizioni di livello dirigenziale non generale, è pari a n.7781 unità per il 2024.

Tabella 31 – Dotazione organica rimodulata dal PTFP 24-25-26

Ufficio	Dirigenti I Fascia	Dirigenti II Fascia	Elevate professionalità	Area III ISPL	Area III ISPT	Area III Funz Giu	Area III Funz STAT	Area III Funz INF	Area II	Area I	TOT
Sede Centrale	5	17	5	45	16	96	26	20	62	3	295
DIL	3	3	3	30	9	30	15	6	30	0	129
IAM/ITL	0	66	36	2761	1455	754	95	90	2092	8	7357
TOT	8	86	44	2836	1480	880	136	116	2184	11	7781

Di seguito si riporta il valore finanziario della dotazione organica adottata nel 2024:

Tabella 32 – Valore finanziario dotazione organica rimodulata – Valori IVC al 2024

Fasce dirigenti	Totale annuo pro-capite lordo dipendente	Totale annuo pro-capite lordo stato	N Unità	Valore finanziario Dotazione organica
Prima	62.417,13 €	86.372,82 €	8	690.982,56 €

Seconda	48.825,63 €	67.564,91 €	86	5.810.582,26 €
---------	-------------	-------------	----	----------------

Aree	Totale annuo pro-capite lordo dipendente	Totale annuo pro-capite lordo stato	N Unità	Valore finanziario Dotazione organica
Elevate Professionalità	60.000,00 €	82.826,47 €	44	3.644.364,68 €
Funzionari	26.440,36 €	36.588,17 €	5448	199.332.350,16 €
Assistenti	21.771,41 €	30.127,28 €	2184	65.797.979,52 €
Operatori	20.690,15 €	28.631,03 €	11	314.941,33 €
Totale			7781	275.591.200,51 €

3.3.2 Personale in servizio al 31 dicembre 2024 e relativo costo

Al fine di un'analisi e di un monitoraggio della spesa relativa al personale dell'Agenzia nella tabella che segue viene rappresentato il costo del personale che, alla data del 31 dicembre 2024, risultava in servizio, comprensivo del personale proveniente da altre Amministrazioni (comando IN).

Mentre nella tabella n.4 viene rappresentato il costo del personale comandato (comando OUT) presso altre Amministrazioni.

Pertanto, il personale in servizio e di ruolo (inclusi i comandi OUT, i comandi IN) al 31 dicembre 2024 risulta pari a 5.166 unità così distribuite:

Totale personale di ruolo, esclusi i comandi OUT: n. 5.113 (di cui n. 74 dirigenti di seconda fascia¹²¹ e n. 8 dirigenti di prima fascia; n. 5.031 appartenenti alle aree funzionali);

Totale personale di ruolo in comando OUT: n. 33 (di cui n. 5 dirigenti di seconda fascia, n. 28 appartenenti alle aree funzionali);

Totale personale in comando IN: n. 19 (di cui n. 2 dirigenti di seconda fascia, n. 17 appartenenti alle aree funzionali).

Il costo del personale in servizio (inclusi i comandi IN ed esclusi i comandi OUT) al 31 dicembre 2024, incluso il personale dirigenziale, ammonta a € 183.428.872,08.

Di seguito viene riportata la tabella riepilogativa.

Tabella 33 – Spesa presenti in servizio + comandi IN al 31 dicembre 2024

Fasce dirigenti	Totale annuo pro-capite lordo dipendente	Totale annuo pro-capite lordo stato	N Unità	N Unità COMANDO IN	TOTALE ONERE PRESENTI IN SERVIZIO
Prima	62.417,13 €	86.372,82 €	8	0	690.982,56 €
Seconda	48.825,63 €	67.564,91 €	74	2	5.134.933,16 €

Aree	Totale annuo pro-capite lordo dipendente	Totale annuo pro-capite lordo stato	N Unità	N Unità COMANDO IN	TOTALE ONERE PRESENTI IN SERVIZIO
Funzionari	26.440,36 €	36.588,17 €	3945	8	144.633.036,01 €
Assistenti	21.771,41 €	30.127,28 €	1073	9	32.597.716,96 €

¹²¹ il numero dei dirigenti di seconda fascia comprende n. 8 titolari dell'articolo 19, comma 6 del d.lgs. n. 165/2001.

Operatori	20.690,15 €	28.631,03 €	13	0	372.203,39 €
Totale			5113	19	183.428.872,08 €

Nella seguente tabella si riporta il valore finanziario del personale in posizione di comando OUT, che rappresenta un onere potenziale per l'Amministrazione nel caso di rientro del suddetto a conclusione del periodo di assegnazione in mobilità temporanea presso altre Pubbliche Amministrazioni:

Tabella 34 - Spesa potenziale derivante dal rientro dei comandati OUT

Fasce dirigenti	Totale annuo pro-capite lordo dipendente	Totale annuo pro-capite lordo stato	N Unità comando OUT	TOTALE ONERI
Prima	62.417,13 €	86.372,82 €	0	0,00 €
Seconda	48.825,63 €	67.564,91 €	5	337.824,55 €

Aree	Totale annuo pro-capite lordo dipendente	Totale annuo pro-capite lordo stato	N Unità	TOTALE ONERI
Funzionari	26.440,36 €	36.588,17 €	27	987.880,59 €
Assistenti	21.771,41 €	30.127,28 €	1	30.127,28 €
Operatori	20.690,15 €	28.631,03 €	0	0,00 €
Totale			33	1.355.832,42€

3.3.3 Programmazione del fabbisogno nel triennio 2025-2026-2027

L'evoluzione organizzativa dell'Agenzia ha fatto emergere che la ripartizione dell'organico determinata con D.D. 49 del 27 luglio 2023 non fosse più in linea con le strategie di crescita e di creazione di valore pubblico in quanto, per effetto della digitalizzazione dei processi risultano ad oggi fortemente ridotte – per tipologia e incidenza - le attività esecutive e di supporto rispetto alle attività a più alto contenuto professionale, mentre al contempo è richiesto l'apporto di risorse qualificate, dotate di conoscenze specialistiche, in grado di operare in ambiti che richiedono autonomia e assunzione di responsabilità. Per effetto di tale evoluzione, da molti anni, a fronte di cessazioni nelle aree degli operatori, degli assistenti e dei funzionari, le politiche di reclutamento hanno riguardato quasi esclusivamente i funzionari. Pertanto, le risorse finanziarie derivanti dalla cessazione di personale addetto alle attività ascrivibili all'area degli assistenti in possesso delle conoscenze acquisibili con il diploma di scuola secondaria di secondo grado sono state riorientate verso l'assunzione di funzionari in possesso della laurea, anche triennale come prevede il nuovo CCNL, in grado di sviluppare conoscenze e competenze altamente professionali ed essere impiegati in specifici ambiti tecnici.

Quindi, nell'ottica di assicurare il pieno raggiungimento degli obiettivi istituzionali, l'Ispettorato nazionale del lavoro definisce il piano dei fabbisogni di personale partendo dall'analisi puntuale delle professionalità di cui deve servirsi e procedendo all'accertamento delle cessazioni dal servizio avvenute nel precedente anno e al risconto delle correlate economie.

Dal raffronto tra il valore finanziario di spesa potenziale massima per l'Ispettorato nazionale del lavoro, derivante dal costo della dotazione organica per un importo complessivo di € 275.591.200,51, e il valore finanziario del personale in servizio al 31 dicembre 2024 pari a € 183.428.872,08, emerge un differenziale pari a € 92.162.328,43.

Tabella 35- Rapporto tra spesa potenziale e costo del personale

Fasce dirigenti e Aree	Dotazione Organica	Valore finanziario dotazione organica	Valore finanziario personale in servizio al 31/12/2024 (cfr. Tab 3)	Differenziale
Dirigenti 1 ^a fascia	8	690.982,56 €	690.982,56 €	0,00 €
Seconda 2 ^a fascia	86	5.810.582,26 €	5.134.933,16 €	675.649,10 €
Totale Dirigenza	94	6.501.564,82 €	5.825.915,72 €	675.649,10 €
Elevate professionalità	44	3.644.364,68 €	0,00 €	3.644.364,68 €
Funzionari	5448	199.332.350,16 €	144.633.036,01 €	54.699.314,15 €
Assistenti	2184	65.797.979,52 €	32.597.716,96 €	33.200.262,56 €
Operatori	11	314.941,33 €	372.203,39 €	- 57.262,06 €
Totale Aree	7687	269.089.635,69 €	177.602.956,36 €	91.486.679,33 €
Totale	7781	275.591.200,51 €	183.428.872,08 €	92.162.328,43 €

Personale delle aree funzionali

La programmazione dei fabbisogni di personale per il triennio 2025-2027 è determinata sulla base dei budget di spesa derivanti dalle cessazioni del personale avvenute nell'anno 2024 e da quelle stimate per gli anni 2025-2026 (Tabelle n. 6 -7-8).

In merito si specifica che nella determinazione dei risparmi da cessazione non si è tenuto conto del personale appartenente alle categorie protette o cessato per passaggio ad altra pubblica amministrazione.

Inoltre, si evidenzia che nel corso dell'anno 2024 l'Amministrazione, in applicazione dell'articolo 18, comma 6 del Contratto collettivo nazionale di lavoro del personale del comparto funzioni centrali per il triennio 2019 – 2021, ha avviato procedure per le progressioni tra le aree a seguito delle quali n. 150 unità di personale dell'area assistenti hanno ottenuto il passaggio all'area funzionari. Tale progressione è stata finanziata mediante l'utilizzo delle risorse determinate ai sensi dell'articolo 1, comma 612 della legge n. 234 del 30 dicembre 2021 (0, 55% monte salari 2018).

Di seguito si riportano le tabelle relative al budget del triennio 2025-2027, derivanti dalle cessazioni del personale rispettivamente avvenute nel 2024 e stimate per il 2025 e 2026:

Tabella 36 - Budget anno 2025

Risorse finanziarie da personale non dirigenziale delle Aree cessato al 31/12/2024

Aree	Totale annuo pro-capite lordo dipendente	Totale annuo pro-capite lordo stato	Unità cessate	TOTALE RISORSE DA CESSAZIONE
Funzionari	26.440,36 €	36.588,17 €	206	7.537.163,02 €
Assistenti	21.771,41 €	30.127,28 €	86	2.590.946,08 €
Operatori	20.690,15 €	28.631,03 €	0	0,00 €
Totale Aree			292	10.128.109,10 €

Tabella 37- Budget anno 2026

Risorse finanziarie da personale delle Aree cessato al 31/12/2025

Aree	Totale annuo pro-capite lordo dipendente	Totale annuo pro-capite lordo stato	Unità cessate	TOTALE RISORSE DA CESSAZIONE
------	--	-------------------------------------	---------------	------------------------------

Funzionari	26.440,36 €	36.588,17 €	66	2.414.819,22 €
Assistenti	21.771,41 €	30.127,28 €	53	1.596.745,84 €
Operatori	20.690,15 €	28.631,03 €	0	0,00 €
Totale Aree			119	4.011.565,06 €

Tabella 38- Budget anno 2027

Risorse finanziarie da personale delle Aree cessato al 31/12/2026

Aree	Totale annuo pro-capite lordo dipendente	Totale annuo pro-capite lordo stato	Unità cessate	TOTALE RISORSE DA CESSAZIONE
Funzionari	26.440,36 €	36.588,17 €	47	1.719.643,99 €
Assistenti	21.771,41 €	30.127,28 €	52	1.566.618,56 €
Operatori	20.690,15 €	28.631,03 €	0	0,00 €
Totale Aree			99	3.286.262,55 €

Personale dirigenziale

Con riferimento al periodo 2025-2027 nei prospetti di seguito riportati vengono evidenziati il quadro delle cessazioni dei dirigenti di seconda fascia al 31.12.2024, nonché le previsioni di cessazioni che avverranno al 31.12.2025 e al 31.12.2026 con i relativi risparmi di spesa.

Si evidenzia sin d'ora che il budget ricavabile dal turnover non sarà utilizzato per nuove assunzioni di personale dell'area dirigenziale in quanto l'Ispettorato nazionale del lavoro si avvarrà per l'assunzione di dirigenti di seconda fascia dell'autorizzazione per turnover di cui al DPCM 11 maggio 2023.

Tabella 39 - Budget anno 2025

Risorse finanziarie da personale dirigenziale cessato al 31/12/2024

Fasce dirigenti	Totale annuo pro-capite lordo dipendente	Totale annuo pro-capite lordo stato	Unità cessate	TOTALE RISORSE DA CESSAZIONE
Prima	62.417,13 €	86.372,82 €	0	0
Seconda	48.825,63 €	67.564,91 €	2	135.129,82 €
Totale Dirigenti			2	135.129,82 €

Tabella 40 - Budget anno 2026

Risorse finanziarie da personale dirigenziale cessato al 31/12/2025

Fasce dirigenti	Totale annuo pro-capite lordo dipendente	Totale annuo pro-capite lordo stato	Unità cessate	TOTALE RISORSE DA CESSAZIONE
Prima	62.417,13 €	86.372,82 €		
Seconda	48.825,63 €	67.564,91 €	1	67.564,91 €
Totale Dirigenti			1	67.564,91 €

Tabella 41 - Budget anno 2027

Risorse finanziarie da personale dirigenziale cessato al 31/12/2026

Fasce dirigenti	Totale annuo pro-capite lordo dipendente	Totale annuo pro-capite lordo stato	Unità cessate	TOTALE RISORSE DA CESSAZIONE
-----------------	--	-------------------------------------	---------------	------------------------------

Prima	62.417,13 €	86.372,82 €	0	0
Seconda	48.825,63 €	67.564,91 €	2	135.129,82 €
Totale Dirigenti			2	135.129,82 €

Budget ricavabile da turnover

In base all'articolo 1, comma 823 delle Legge di Bilancio 2025, il contingente di personale da poter assumere nel 2025 deve corrispondere complessivamente ad una spesa pari al 75% di quella relativa al personale di ruolo cessato nell'anno precedente e pertanto il totale delle risorse da cessazione passa da € 10.263.238,92 a € 7.697.429,19. Per le annualità 2026 e 2027 la Legge di Bilancio 2025 non prevede riduzione nei risparmi di spesa.

Nel seguente prospetto viene riportato il quadro generale del *budget* ricavabile dal turnover dei dipendenti dell'INL, comprensivo del personale dirigenziale.

Tabella 42 - Budget ricavabile da turnover

ANNO	RISPARMIO SPESA
2025 (personale cessato al 31/12/2024) N. 294	7.697.429,19 €
2026 (personale cessando al 31/12/2025) N. 120	4.079.129,97 €
2027 (personale cessando al 31/12/2026) N. 101	3.421.392,37 €

3.3.4 Assunzioni da turnover 2025-2026-2027

Le proiezioni del personale che cesserà dal servizio al 31 dicembre 2026 e al 31 dicembre 2027 sono state effettuate sulla base del numero del personale in uscita dai ruoli in ragione delle cessazioni certe per anzianità di servizio.

Di seguito vengono riportate le tabelle relative al costo effettivo del personale da assumere per turnover per gli anni 2025, 2026 e 2027 in relazione ai budget disponibili.

Tabella 43 - Utilizzo budget assunzionale anno 2025

Fasce dirigenti	Totale annuo pro-capite lordo dipendente	Totale annuo pro-capite lordo stato	Unità da assumere sul budget 2024	TOTALE ONERI ASSUNZIONALI
Prima	62.417,13 €	86.372,82 €	0	0,00 €
Seconda	48.825,63 €	67.564,91 €	0	0,00 €

Aree	Totale annuo pro-capite lordo dipendente	Totale annuo pro-capite lordo stato	Unità da assumere sul budget 2024	TOTALE ONERI ASSUNZIONALI
Elevate professionalità	60.000,00 €	82.826,47 €	0	0,00 €
Elevate professionalità da PV		46.238,30 €	0	0,00 €
Funzionari	26.440,36 €	36.588,17 €	210	7.683.515,70 €
Assistenti	21.771,41 €	30.127,28 €	0	0,00 €

Operatori	20.690,15 €	28.631,03 €	0	0,00 €
Totale			210	7.683.515,70 €

Tabella 44 - Utilizzo budget assunzionale anno 2026

Fasce dirigenti	Totale annuo pro-capite lordo dipendente	Totale annuo pro-capite lordo stato	Unità da assumere sul budget 2024	TOTALE ONERI ASSUNZIONALI
Prima	62.417,13 €	86.372,82 €	0	0,00 €
Seconda	48.825,63 €	67.564,91 €	0	0,00 €
Aree	Totale annuo pro-capite lordo dipendente	Totale annuo pro-capite lordo stato	Unità da assumere sul budget 2024	TOTALE ONERI ASSUNZIONALI
Elevate professionalità	60.000,00 €	82.826,47 €	0	0,00 €
Funzionari	26.440,36 €	36.588,17 €	111	4.061.286,87 €
Assistenti	21.771,41 €	30.127,28 €	0	0,00 €
Operatori	20.690,15 €	28.631,03 €	0	0,00 €
Totale			111	4.061.286,87 €

Tabella 45 - Utilizzo budget assunzionale anno 2027

Fasce dirigenti	Totale annuo pro-capite lordo dipendente	Totale annuo pro-capite lordo stato	Unità da assumere sul budget 2024	TOTALE ONERI ASSUNZIONALI
Prima	62.417,13 €	86.372,82 €	0	0,00 €
Seconda	48.825,63 €	67.564,91 €	0	0,00 €
Aree	Totale annuo pro-capite lordo dipendente	Totale annuo pro-capite lordo stato	Unità da assumere sul budget 2024	TOTALE ONERI ASSUNZIONALI
Elevate professionalità	60.000,00 €	82.826,47 €	0	0,00 €
Funzionari	26.440,36 €	36.588,17 €	83	3.036.818,11
Assistenti	21.771,41 €	30.127,28 €	0	0,00 €
Operatori	20.690,15 €	28.631,03 €	0	0,00 €
Totale			83	3.036.818,11 €

Nello specifico il personale assumibile, pari a **n. 404 unità**, è così dettagliato:

- n. 210 unità da *turnover* 2025;
- n. 111 unità da *turnover* 2026;
- n. 83 unità da *turnover* 2027.

3.3.5 Assunzioni già autorizzate per *turnover* e da specifiche disposizioni legislative

Definito il quadro delle unità teoricamente assumibili in relazione al *turnover* del personale, di seguito viene riportata la situazione generale riassuntiva delle unità assumibili, distinte tra quelle già autorizzate e impegnate, sia per *turnover* sia da specifiche disposizioni legislative.

Tabella 46 - Risorse per l'assunzione area funzionari - Famiglia professionale Ispettore vigilanza tecnica salute e sicurezza

norma a copertura	numero unità autorizzate	numero unità impegnate
DL 19/2024	250	250
ART. 13, DL 146/2021	334	334
ART. 5 TER DL 101/2019	150	150
DPCM 2019	16	16
ART. 1, comma 158 L. 207/2024	250	0
Totale unità	1000	750

Tabella 47-Risorse per l'assunzione di personale area funzionari

norma a copertura	numero unità autorizzate	numero unità impegnate per lo scorrimento graduatoria concorso profilo INF e STAT	Numero unità residue
DPCM 2019	30		30
DL 80/2021	57		57
DPCM 2022	421		421
DPCM 2023	136	129	7
DPCM 2024	10		10
Totale unità	654	129	525

Tabella 48 Risorse per l'assunzione di personale area assistenti

norma a copertura	numero unità autorizzate	numero unità impegnate	Numero unità residue
DPCM 2019	74	74	0
DPCM 2022	282	282	0
DPCM 2023	198	194	4
DPCM 2024	340	120	220
TOT UNITÁ	894	550	224

Per completezza d'informazione e trasparenza dei dati, si riportano nella tabella n. 19 le unità di personale che sarebbero previste dal DPCM 2025, in fase di adozione.

Tabella 49 DPCM 2025

Qualifiche	Unità da autorizzare per il 2024	Tipologia di reclutamento
Elevate professionalità	31	concorso pubblico
Elevate professionalità	13	progressioni tra le aree (ex art. 52 d.lgs. n. 165/2001)
Area Funzionari	100	concorso pubblico
Area Funzionari	148	progressioni tra le aree (inquadramento ex art. 18 CCNL sullo 0,55% del monte salari 2018 a titolo ricognitivo)

Area Assistenti	167	scorrimento graduatorie
Area Assistenti	8	progressioni tra le aree (inquadramento ex art. 18 CCNL sullo 0,55% del monte salari 2018 a titolo ricognitivo)

3.3.6 Dotazione organica 2025

In attuazione di quanto disposto dall'articolo 1, comma 833, della legge di Bilancio 2025 l'Amministrazione, al fine di rendere strutturale nel tempo le economie realizzate nell'anno 2025, provvede a adeguare in riduzione la propria dotazione organica anche in termini finanziari.

Nella tabella che segue, quindi, si riporta il valore finanziario della dotazione organica rimodulata tenendo conto dell'indennità di vacanza contrattuale (IVC) prevista dal CCNL 2019/2021, benché la stessa non sia stata prevista nel nuovo CCNL 2022/2024, ancora in fase di sua prima applicazione.

Tabella 50 - Valore finanziario dotazione organica rimodulata dal 2025

Fasce dirigenti	Totale annuo pro-capite lordo dipendente	Totale annuo pro-capite lordo stato	N Unità	Valore finanziario Dotazione organica
Prima	62.417,13 €	86.372,82 €	8	690.982,56 €
Seconda	48.825,63 €	67.564,91 €	86	5.810.582,26 €
Aree	Totale annuo pro-capite lordo dipendente	Totale annuo pro-capite lordo stato	N Unità	Valore finanziario Dotazione organica
Elevate Professionalità	60.000,00 €	82.826,47 €	44	3.644.364,68 €
Funzionari	26.440,36 €	36.588,17 €	5448	199.332.350,16 €
Assistenti	21.771,41 €	30.127,28 €	2095	6.116.651,60 €
Operatori	20.690,15 €	28.631,03 €	11	314.941,33 €
Totale			7692	272.909.872,59 €

3.4 La Formazione del personale

La presente sottosezione descrive sinteticamente la programmazione e gli obiettivi della formazione del personale dell'INL per il triennio 2025-2027¹²², funzionali alla realizzazione degli obiettivi strategici precedentemente descritti (sottosezione 2.1), nonché all'esigenza di adattamento dei processi di lavoro all'utilizzo delle tecnologie digitali in conformità con i principi della transizione digitale, amministrativa ed ecologica enunciati nella direttiva emanata dal Ministro della Pubblica Amministrazione del 23 marzo 2023 recante *"Pianificazione della formazione e sviluppo delle competenze funzionali alla transizione digitale, ecologica e amministrativa promosse dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza"*, ripresi nella successiva del 28 novembre 2023 *"Nuove indicazioni in materia di misurazione e valutazione della performance individuale e - da ultimo - ampiamente ribaditi nella direttiva del 14 gennaio 2025 recante *"Valorizzazione delle persone e produzione di valore pubblico, attraverso la formazione. Principi, obiettivi e strumenti"* che configura la formazione del personale come un vero e proprio catalizzatore della produttività e dell'efficienza organizzativa.*

La formazione, contribuendo a rafforzare, diversificare ed ampliare le competenze, le conoscenze e le abilità dei dipendenti, costituisce uno strumento fondamentale per la creazione di valore pubblico essendo in grado di assicurare - incentivando l'innovazione - il conseguimento di più elevati livelli di *performance*, di produrre externalità positive in termini di fiducia dei cittadini e delle imprese nei confronti delle istituzioni, di sviluppare una piena consapevolezza del ruolo e delle responsabilità all'interno dell'organizzazione o del gruppo in cui ciascun dipendente pubblico è chiamato ad operare.

L'INL, pertanto, intende sostenere la crescita professionale del personale promuovendone lo sviluppo delle competenze in tutte le fasi della vita lavorativa al fine di consentire il raggiungimento degli obiettivi strategici previsti in funzione dell'attività di questa Amministrazione e di quelli di più ampio respiro indicati dal Dipartimento della Funzione Pubblica della Presidenza del Consiglio dei Ministri nell'ambito della strategia di investimento e di riforma promossa dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR).

➤ **Le priorità strategiche in termini di riqualificazione/potenziamento delle competenze tecniche e trasversali, articolate per livello organizzativo e per filiera professionale**

Sulla base di quanto sopra emarginato, anche per il triennio 2025-2027 verranno realizzate in un'ottica di continuità con le precedenti annualità, iniziative mirate e calibrate sulle specifiche competenze possedute da implementare in riferimento ai compiti assegnati, in un'ottica di complessiva riqualificazione del personale, sia esso dell'area dirigenziale che delle aree funzionali.

La formazione dei dirigenti (n.84 unità) rappresenta un obiettivo prioritario dell'Ente in quanto finalizzato sia al consolidamento delle competenze manageriali in un'ottica di promozione di una cultura del risultato e dell'innovazione che all'aggiornamento nelle materie specialistiche correlate alle funzioni istituzionali proprie del ruolo.

Pertanto, l'INL, alla luce delle indicazioni contenute nelle direttive sopra indicate, ha provveduto e provvederà a promuovere, anche attraverso la definizione di un piano formativo individuale, l'adequata partecipazione dei dirigenti a percorsi formativi volti a rafforzare prioritariamente:

¹²² Il D.P.R. 16 aprile 2013, n. 70, in materia di *"Sistema di reclutamento e formazione di dirigenti e funzionari pubblici"*, ha introdotto il Piano Triennale della Formazione (PTF), che ad oggi costituisce il principale strumento di pianificazione e governo della formazione del personale. Il PTF delinea la programmazione della formazione in un'ottica triennale, ma "a scorrimento" annuale, al fine di assecondare esigenze formative nuove, correlate a sopravvenuti interventi normativi o a diverse indicazioni strategiche provenienti dagli organi di vertice. In tal modo il PTF si configura come uno strumento di programmazione fisiologicamente versatile, in grado di corrispondere sia alle esigenze formative istituzionali di carattere generale, sia a richieste di formazione più specifica di taluni Uffici le cui competenze richiedono un aggiornamento continuo.

- le competenze manageriali, di *leadership* (*capacità di soluzione dei problemi, gestione dei processi, sviluppo dei collaboratori, decisione responsabile, gestione delle relazioni interne ed esterne, tenuta emotiva*) e le *soft skills*;
- le competenze relative alla misurazione e valutazione della *performance*, che recepiscano anche le novità introdotte dal lavoro agile, con l'obiettivo di dotare i dirigenti degli strumenti necessari per condurre le valutazioni del personale;
- le competenze per l'attuazione delle *transizioni amministrativa, digitale ed ecologica* e di quelle che caratterizzano i processi di innovazione e, più in generale, di modernizzazione attivati in linea con le finalità del PNRR;
- le competenze specialistiche riferite alle attività istituzionali (*hard skill*);
- le competenze relative ai valori e ai principi che contraddistinguono il sistema culturale di pubbliche amministrazioni moderne improntate a inclusione, parità di genere e contrasto alla violenza, prevenzione della corruzione, etica, trasparenza e sicurezza, protezione della *privacy* e presidiate da apposite disposizioni normative.

Tale formazione del personale dirigenziale, in continuità con le precedenti annualità e tenuto conto dei fabbisogni formativi scaturiti all'esito della relativa periodica ricognizione, sarà assicurata attingendo ai percorsi attivati dalla Funzione Pubblica per il tramite del Formez - in autoapprendimento e di formazione a distanza, masterclass in presenza e live basate su metodologie di confronto e training on the job anche attraverso la piattaforma "Syllabus: nuove competenze per le Pubbliche Amministrazioni"¹²³, ricorrendo alle iniziative contenute nell'offerta a catalogo della SNA rientranti nelle Aree "Management pubblico e leadership", "Governance Pubblica" "Innovazione digitale e sostenibilità ambientale", "Regolamentazione amministrativa" vertenti su materie finalizzate al potenziamento delle capacità trasversali e manageriali e al rafforzamento dell'attitudine di ciascun dirigente ad "innovare i processi organizzativi, migliorare la qualità, la trasparenza e l'efficacia dell'azione amministrativa, migliorare le performance delle proprie strutture, gestire il cambiamento organizzativo attraverso l'introduzione di nuove metodologie per la gestione delle persone e delle risorse" nonché utilizzando tutti gli strumenti formativi disponibili quali sinergie istituzionali, corsi in house e ricorso al mercato.

A partire dal 2025, è assegnato a ciascun dirigente un obiettivo di performance pari a 40 ore di formazione all'anno (prioritariamente sui temi della leadership e delle soft skill).

Analogamente, anche la formazione rivolta al personale delle aree funzionali (n. 5.135 unità) - nella prospettiva del rafforzamento della capacità amministrativa e quindi della generazione di valore pubblico promossa dal PNRR - dovrà essere incentrata sulle seguenti aree strategiche di sviluppo del capitale umano:

- *soft skill* necessarie per guidare e accompagnare il personale nei processi di cambiamento associati alle diverse transizioni (digitali, ecologiche e amministrative);

¹²³ "Syllabus, nuove competenze per le Pubbliche Amministrazioni" è il portale della formazione dedicato a tutte le persone che lavorano nella PA, realizzato dal Dipartimento della funzione pubblica con la collaborazione del partner tecnologico Sogei e finanziato da Next Generation EU per lo sviluppo delle competenze dei dipendenti pubblici, supportandone la crescita professionale attraverso percorsi formativi mirati e differenziati, così da promuovere i processi di innovazione delle amministrazioni a partire dalla transizione digitale, ecologica e amministrativa. Un obiettivo in linea con il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR), che individua nelle persone il "motore del cambiamento" della Pubblica Amministrazione per innalzare la qualità dei servizi erogati a cittadini e imprese.

- *competenze per l'attuazione delle transizioni amministrativa, digitale ed ecologica e di quelle che caratterizzano i processi di innovazione e, più in generale, di modernizzazione attivati dal PNRR;*
- *competenze relative ai valori e ai principi che contraddistinguono il sistema culturale di pubbliche amministrazioni moderne e normativamente previste, improntate all'etica, all'inclusione, alla parità di genere e al contrasto alla violenza, alla privacy, alla prevenzione della corruzione, alla salute e sicurezza sui luoghi di lavoro, alla trasparenza e integrità (obbligatorie);*
- *competenze tecnico-specialistiche correlate alla famiglia professionale di appartenenza o in ogni caso connesse alle funzioni ricoperte all'interno dell'Amministrazione o corrispondenti alla sua mission istituzionale (hard skills).*

Per l'assolvimento degli obiettivi formativi necessari per l'attuazione di processi di innovazione promossi dal PNRR, l'INL si avvarrà - analogamente a quanto previsto per i dirigenti - dell'offerta formativa del catalogo della Scuola Nazionale dell'Amministrazione (negli ambiti afferenti al diritto tributario, finanza e bilancio pubblico, flussi statistici, big data e data science, monitoraggio e valutazione delle politiche pubbliche, sostenibilità ambientale e transizione ecologica, trasformazione digitale e intelligenza artificiale, formazione linguistica avanzata per la PA, politiche europee, gestione dei fondi comunitari e PNRR, comunicazione, lavoro pubblico, lavoro agile, leadership, valutazione della performance e sviluppo del capitale umano, appalti e contratti pubblici, cultura amministrativa, cultura dell'integrità), delle risorse messe a disposizione a titolo gratuito dal Dipartimento della Funzione Pubblica attraverso i corsi presenti all'interno della piattaforma "Syllabus: nuove competenze per le Pubbliche Amministrazioni" (Syllabus) nonché di tutti gli strumenti formativi disponibili quali sinergie istituzionali, corsi in house e ricorso al mercato incentrati sull'acquisizione e/o rafforzamento delle suindicate competenze.

Nello specifico, per ciascuna di esse, "Syllabus", rende progressivamente disponibili percorsi formativi customizzati sulle esigenze dei dipendenti volti primariamente a rafforzare le competenze di base, e approfondimenti e aggiornamenti rispetto a tematiche più specifiche o di natura specialistica, fruibili in apprendimento autonomo. La fruizione dei percorsi formativi attraverso la piattaforma "Syllabus" consente tra l'altro all'Amministrazione: a) di verificare il livello delle competenze del personale e quindi attivare percorsi specifici per ciascun dipendente finalizzati a colmare i propri gap di competenza attraverso l'assessment individuale in entrata; b) rafforzare diffusamente le competenze trasversali del personale nella prospettiva della formazione continua; c) concorrere all'assolvimento degli obblighi in materia di formazione e sviluppo delle competenze.

In particolare, l'INL provvederà a registrare all'interno del portale i dipendenti non ancora abilitati e, tra questi, il personale neoassunto assegnando i percorsi formativi negli ambiti di seguito indicati:

TRANSIZIONE DIGITALE: "Competenze digitali per la PA" - (Programma formativo promosso dalla Direttiva sulla formazione del 23 marzo 2023). L'iniziativa si compone 11 competenze, organizzate in 5 aree; ciascuna competenza, a sua volta, si articola in un numero variabile di conoscenze/abilità raggruppate secondo tre livelli di padronanza (base, intermedio, avanzato) come di seguito indicato:

Dati, informazioni e documenti informatici

- 1 Gestire dati, informazioni e contenuti digitali (livello base, intermedio, avanzato)
- 2 Produrre, valutare e gestire documenti informatici (livello base, intermedio, avanzato)

- 3 Conoscere gli Open Data (livello base, intermedio, avanzato)

Comunicazione e condivisione

- 4 Comunicare e condividere all'interno dell'Amministrazione (livello base, intermedio, avanzato)
- 5 Comunicare e condividere con cittadini, imprese ed altre PA (livello base, intermedio, avanzato)

Sicurezza

- 6 Proteggere i dispositivi (livello base, intermedio, avanzato)
- 7 Proteggere i dati personali e la privacy (livello base, intermedio, avanzato)

Servizi on-line

- 8 Conoscere l'identità digitale (livello base, intermedio, avanzato)
- 9 Erogare servizi on-line (livello base, intermedio, avanzato)

Trasformazione digitale

- 10 Conoscere gli obiettivi della trasformazione digitale (livello base, intermedio, avanzato)
- 11 Conoscere le tecnologie emergenti per la trasformazione digitale (livello base, intermedio, avanzato)

L'obiettivo minimo della formazione relativo al percorso "**Competenze digitali per la PA**" prevede il conseguimento, da parte di ciascun dipendente, di un livello di padronanza superiore a quello riscontrato ad esito del test di *assessment* iniziale. In particolare, **ciascun dipendente deve conseguire il miglioramento della padronanza delle competenze oggetto della formazione di minimo un livello per almeno 8 delle 11 competenze sopra indicate** (ad esempio da livello base ad avanzato), pur potendo proseguire il percorso di miglioramento delle proprie competenze fino a giungere al livello di padronanza avanzato.

"Qualità dei servizi digitali per il governo aperto" (2 corsi)

- 1 Conoscere i servizi digitali (livello introduttivo)
- 2 Progettare e realizzare servizi digitali di qualità (livello intermedio)

"Cybersicurezza: sviluppare la consapevolezza nella PA"

- 1 Consapevolezza della *cybersicurity* (livello base)

"Introdurre all'intelligenza artificiale" (livello introduttivo)

TRANSIZIONE AMMINISTRATIVA

"Accountability per il governo aperto"

- 1 Conoscere il principio di trasparenza, la pratica della condivisione delle informazioni e le modalità di attuazione di iniziative di *accountability* nella Pubblica Amministrazione italiana (livello introduttivo ed intermedio)

"Pratiche digitali di partecipazione per il governo aperto"

- 1 Conoscere gli elementi essenziali di progettazione e di promozione di iniziative di partecipazione pubblica (livello base ed intermedio)

“Il nuovo codice dei contratti pubblici (D. Lgs. 36/2023)”

- 1 Conoscere i principi, la disciplina, le fasi e i soggetti delle procedure di affidamento dei contratti pubblici sulla base del nuovo codice (d.lgs. 36/2023) (livello introduttivo e base)
- 2 Conoscere i principi, la disciplina, le fasi e le problematiche dell’esecuzione dei contratti pubblici sulla base del nuovo codice dei contratti pubblici (d.lgs. 36/2023) (livello introduttivo e base)

TRANSIZIONE ECOLOGICA

“La gestione degli appalti verdi per una Pubblica Amministrazione sostenibile”

- 1 Saper orientare la domanda di beni, servizi e lavori della PA verso i principi della sostenibilità (livello base, intermedio, avanzato)

“La transizione sostenibile per la Pubblica Amministrazione”

- 1 Il ruolo della Pubblica Amministrazione per la trasformazione sostenibile (livello base, avanzato, specialistico)

PRINCIPI E VALORI DELLA PA

“La cultura del rispetto”

- 1 Accrescere la cultura del rispetto della persona e la valorizzazione delle diversità di genere, di ruolo e di professione (livello base)

“La strategia di prevenzione della corruzione e la trasparenza amministrativa”

➤ *Conoscere le strategie per promuovere la trasparenza e combattere la corruzione (livello base)*

Nei confronti del personale ispettivo - e alla luce di quanto realizzato nel 2024 con l’avvio di corsi afferenti i profili previdenziali nell’attività ispettiva rivolti ai neoassunti, la vigilanza nel settore dell’autotrasporto, le frodi in ambito comunitario, l’aggiornamento sull’utilizzo delle attrezzature di lavoro - saranno programmate nuove ed apposite iniziative formative rispondenti alle esigenze di aggiornamento e specializzazione delle competenze in modo coerente ed integrato con la realtà operativa tipica dell’attività di vigilanza, negli ambiti giuslavoristico, previdenziale, assicurativo, di tutela della sicurezza e salute sui luoghi di lavoro, in virtù dell’ampliamento delle competenze assegnate in materia all’INL così come rappresentato in sede di ricognizione dei fabbisogni formativi.

Tali iniziative, in ragione della contiguità delle funzioni esercitate e del ruolo di coordinamento dell’INL sull’intera attività di vigilanza, potranno essere estese anche agli ispettori di INPS e INAIL nell’eventualità della realizzazione di progetti o attuazione di protocolli di collaborazione.

L’INL provvederà, inoltre, con cadenza annuale all’attivazione del “Corso di legislazione sociale”, rivolto al personale dell’Arma dei Carabinieri da assegnare agli uffici territoriali per lo svolgimento dell’attività di vigilanza, tenuto prevalentemente da docenti interni.

Si provvederà, altresì alla formazione iniziale del personale neoassunto tramite iniziative calibrate e imperniate sull’illustrazione e l’approfondimento degli istituti normativi riguardanti le competenze di pertinenza delle diverse famiglie professionali (ispettore vigilanza ordinaria, ispettore vigilanza tecnica salute e sicurezza, funzionari amministrativi gestionali, funzionari amministrativi contenzioso e recupero crediti, funzionari analisi e progettazione informatica, assistenti amministrativi gestionale, assistenti informatici), alla riqualificazione del personale adibito a nuove funzioni o mansioni o nei casi di rientro in servizio dopo lunghi periodi di assenza.

In ossequio alle indicazioni contenute nella Direttiva del Ministro della Pubblica Amministrazione del 14 gennaio 2025, la programmazione delle attività formative sarà volta a garantire a ciascun dipendente di almeno 40 ore di formazione annue a partire dal 2025.

Per ciò che attiene alle metodologie formative, saranno realizzati percorsi formativi sia in presenza che a “distanza” (webinar, videoconferenze, videolezioni) a seconda della tipologia dei contenuti da erogare e della consistenza della platea da coinvolgere. Saranno privilegiati i corsi “in aula” per la trattazione di materie specialistiche di carattere tecnico/operativo mentre la formazione a distanza sarà maggiormente utilizzata nei casi di iniziative che prevedano un più ampio e diffuso coinvolgimento del personale, come ad esempio i corsi relativi alle competenze organizzative o al benessere lavorativo.

➤ **Risorse attivabili ai fini delle strategie formative**

Per il raggiungimento dell’obiettivo formativo indicato nella Direttiva del Ministro della Pubblica Amministrazione del 14 gennaio 2025, saranno utilizzate diverse risorse interne ed esterne ed in particolare:

- ✓ *Dipartimento della Funzione pubblica, Formez, piattaforma “Syllabus”;*
- ✓ *Scuola Nazionale della Pubblica Amministrazione¹²⁴;*
- ✓ *INPS, mediante adesione all’Avviso Pubblico “Valore PA” rivolto alle Pubbliche amministrazioni;*
- ✓ *PA 110 e lode;*
- ✓ *Albo dei formatori dell’INL¹²⁵ per la realizzazione di iniziative formative specialistiche rivolte sia al personale dell’INL, dell’INPS e dell’INAIL, sia al personale neoassunto;*
- ✓ *INPS, INAIL, G.d.F., MISE e Polizia di Stato per iniziative dedicate al personale di vigilanza nelle materie di competenza;*
- ✓ *Accordi con altre amministrazioni;*
- ✓ *Ricorso ad altri soggetti formatori esterni sulla base di ulteriori ed eventuali esigenze formative nel rispetto della normativa vigente.*

➤ **Le misure volte ad incentivare e favorire l’accesso a percorsi di istruzione e qualificazione del personale laureato e non laureato**

Tra le misure attuate dall’INL per favorire il reskilling dei dipendenti, incentivando l’accesso ai percorsi di istruzione del personale laureato e non laureato è prevista un’attività di diffusione e comunicazione ai dipendenti della possibilità di fruire di permessi per il diritto allo studio, come disciplinati dalla fonte normativa e contrattuale.

Al fine di promuovere e diffondere le opportunità di istruzione di natura universitaria e post-universitaria, l’INL ha pubblicato, all’interno del sito intranet, l’iniziativa relativa al progetto “PA 110

¹²⁴ Come previsto dall’art. 1 del D.P.R. n. 70/2013, secondo cui “*le amministrazioni dello Stato, anche ad ordinamento autonomo, e gli enti pubblici non economici, si rivolgono prioritariamente alle Scuole del Sistema unico (Scuola nazionale per l’Amministrazione, di seguito SNA) per la formazione del proprio personale*”, salva la possibilità, “*qualora la specifica esigenza formativa non possa essere soddisfatta nell’ambito della formazione gratuita inserita nel Programma triennale della SNA*”, di “*rivolgersi direttamente a soggetti pubblici o privati esterni al Sistema unico, mediante l’utilizzo delle risorse disponibili nei pertinenti capitoli di spesa*”.

¹²⁵ Approvato con D.D. n.3 del 01.04.2022, al fine di garantire un sistema di formazione continua in grado di promuovere, mediante una specifica programmazione didattica, il perfezionamento delle capacità professionali della totalità del personale nelle materie coincidenti con le competenze settoriali di particolare complessità e per le quali persiste un fabbisogno costante di aggiornamento e approfondimento. L’Albo dei formatori è composto da professionalità interne (dirigenti e funzionari) ed esterne di comprovata competenza ed esperienza professionale, cui conferire incarichi di docenza anche ai sensi dell’art. 7, comma 6, del d.lgs. 165/2001, sia per la realizzazione dei corsi attivati nell’ambito dell’attuazione del Piano di Formazione continua specialistica dell’INL - previsto tra gli obiettivi strategici assegnati all’INL dalla Convenzione sottoscritta col MLPS - che per le attività di formazione del personale in servizio e di quello neo assunto (funzionari con profilo amministrativo giuridico-contenzioso) e di imminente immissione in ruolo (circa 2.000 unità tra ispettori ordinari e tecnici).

e lode¹²⁶, che consente a tutti i dipendenti pubblici di poter accedere a tali percorsi di istruzione a condizioni agevolate.

➤ **Gli obiettivi e i risultati attesi della formazione in termini di riqualificazione e potenziamento delle competenze e del livello di istruzione e specializzazione dei dipendenti**

Attraverso la diffusione di un sistema di formazione e aggiornamento continui, l'INL intende perseguire obiettivi di rilevanza strategica, come quello di: rendere moderni ed efficienti gli uffici, colmando i divari relativi a conoscenza e capacità dei dipendenti, accrescendone le competenze esistenti legate al ruolo ricoperto; rafforzare il senso di appartenenza dei dipendenti e la coscienza di ruolo all'interno dell'amministrazione; valorizzare le professionalità presenti nell'INL, attraverso il coinvolgimento di personale interno per attività di docenza in percorsi formativi specialistici correlati alle attività principali dell'INL; assicurare a tutto il personale uguaglianza e pari opportunità nell'accesso all'offerta formativa; favorire l'inserimento lavorativo del personale neo-assunto, mediante trasferimento delle competenze tipiche del ruolo ispettivo e/o amministrativo; ottimizzare le risorse dedicate alla formazione, attraverso il potenziamento delle iniziative a distanza; prevenire la corruzione e promuovere la trasparenza; perfezionare il sistema di valutazione della performance, monitorando l'impatto degli interventi formativi sulle attività in termini di miglioramento dei risultati.

Tra i risultati attesi all'esito dei processi formativi figura il rafforzamento, la diversificazione e l'ampliamento delle competenze e conoscenze (*soft skills*) del personale, funzionali ad un miglioramento della complessiva capacità amministrativa in termini di efficienza ed efficacia ed a un più generale incremento della *performance* individuale ed organizzativa, per effetto della semplificazione dei processi determinata dalle aumentate abilità e capacità del personale, in grado non solo di sovrintendere con metodi nuovi e più performanti alle ordinarie attività lavorative (*problem solving*), ma addirittura di accompagnare processi di vera e propria riqualificazione per l'assunzione di ruoli differenti all'interno della medesima organizzazione mediante acquisizione di capacità di *leadership* e pensiero strategico.

Non meno trascurabile, come valore atteso, è rappresentato dall'impatto fondamentale della formazione in termini di soddisfazione, fidelizzazione, benessere organizzativo, impegno dei dipendenti che si traducono in una maggiore motivazione, senso di appartenenza e soddisfazione lavorativa fattori che, unitamente ad altri di natura organizzativa, oltre a determinare incrementi di produttività, sono in grado di promuovere un clima lavorativo positivo e coeso, alimentando un ambiente in cui il personale è incentivato a dare il meglio di sé e a contribuire positivamente ai compiti dell'amministrazione.

La tabella seguente riporta sinteticamente le informazioni relative ai programmi formativi da attuare in linea con le indicazioni della Direttiva del Ministro della PA del 14.01.2025:

¹²⁶ Frutto del protocollo d'intesa firmato il 7 ottobre 2021 tra il Ministro per la Pubblica Amministrazione e la Ministra dell'Università e della Ricerca.

Tabella 51 – Obiettivi per la formazione del personale INL 2025-2027

TABELLA SET FORMATIVO ANNUALITA' 2025 (DIRETTIVA MINISTERIALE MINISTRO PA 14.01.2025)						
AREA DI COMPETENZA	AMBITO	DESTINATARI	MODALITA' DI EROGAZIONE	ORE DI FORMAZIONE PRO-CAPITE	RISORSE ATTIVABILI	PERIODO DI RIFERIMENTO
LEADERSHIP E SOFT SKILLS	Attivare e adottare processi di cambiamento che riguardano o che combinano la dimensione digitale, ecologica ed amministrativa e che richiedono l'attivazione di competenze di leadership e delle cosiddette soft skills, nonché l'adozione di principi e valori comuni al lavoro pubblico.	PERSONALE INL	E-LEARNING AULA BLENDED	40	SNA SYLLABUS VALORE PA 110 E LODE IN HOUSE	2025
TRANSIZIONE AMMINISTRATIVA	Comprendere contesto, finalità, politiche e obiettivi dei processi di transizione amministrativa, attraverso l'analisi del quadro strategico e normativo, internazionale e nazionale, in cui operano le amministrazioni pubbliche. Progettare e attuare la transizione amministrativa nella prospettiva di una buona amministrazione, a partire dalla pianificazione delle attività nella prospettiva della creazione di valore pubblico. Valutare l'impatto della transizione amministrativa, dei suoi effetti sulle transizioni digitale ed ecologica e sul miglioramento delle amministrazioni e della produzione di valore pubblico.					
TRANSIZIONE DIGITALE	Gestire dati, informazioni e contenuti digitali. Produrre, valutare e gestire documenti informatici. Conoscere gli open data. Comunicare e condividere all'interno dell'amministrazione e con cittadini, imprese ed altre PA. Proteggere i dispositivi, i dati personali e la privacy. Conoscere l'identità digitale ed erogare servizi on-line. Conoscere gli obiettivi della trasformazione digitale e le tecnologie emergenti per la trasformazione digitale. Promuovere lo sviluppo delle competenze, tecniche, trasversali e umanistiche necessarie per uno sviluppo corretto, efficace ed etico degli strumenti di intelligenza artificiale.					
TRANSIZIONE ECOLOGICA	Creare una base culturale e valoriale in grado di orientare il comportamento individuale e collettivo (incarnare i valori della sostenibilità). Tradurre i valori della sostenibilità e della transizione ecologica ed energetica in azioni concrete per promuovere politiche e pratiche sostenibili (attuare politiche sostenibili). Adottare efficacemente tutti gli strumenti di programmazione, monitoraggio e valutazione, anche in termini di coerenza, delle politiche pubbliche in ottica di sostenibilità (governare la sostenibilità).					
PRINCIPI E VALORI DELLA PA	Conoscere le strategie per promuovere la trasparenza e combattere la corruzione. Accrescere la cultura del rispetto della persona e la valorizzazione delle diversità di genere, di ruolo e di professione.					
COMPETENZE TECNICO-SPECIALISTICHE	Accrescere competenze tecnico-specialistiche correlate alla famiglia professionale di appartenenza ed in ogni caso connesse alle funzioni ricoperte all'interno dell'Amministrazione o corrispondenti alla sua mission istituzionale (hard skills).					

Tabella 52 – Obiettivi per la formazione del personale INL 2025-2027

AZIONI PER LA FORMAZIONE DEL PERSONALE													
COD.	OBIETTIVO	ATTO DI RIFERIMENTO	INDICATORE							U.O. RESP.	ULT. U.O. COINVOLTE	DEST.	Rif. OB. STRAT.
			DENOMINAZIONE	MODALITA' DI MISURAZIONE	U.M.	BASELINE	TARGET						
							2025	2026	2027				
OF1	Formazione complessiva per il personale dirigenziale negli ambiti volti al rafforzamento delle competenze di <i>leadership</i> e <i>soft skills</i> , transizione digitale, amministrativa ed ecologica, tecnico - specialistiche, formazione obbligatoria sui principi e i valori (prevenzione della corruzione, trasparenza integrità ed etica pubblica, inclusione, parità di genere e contrasto alla violenza, gestione della <i>privacy</i> , sicurezza nei luoghi di lavoro)	Convenzione MLPS/ INL 2024-2026	Grado di formazione del personale	N: N° di dirigenti avviato a formazione	%	42,3%	50	55	60	Uff. VI DC RU.A.B.	-	Utenti Interni	LS3
		PTF 2024-2026		D: N° dirigenti in servizio									
OF2	Formazione complessiva per il personale non dirigenziale che prevede il rilascio di una certificazione/attestazione negli ambiti volti al rafforzamento delle <i>soft skills</i> , allo sviluppo delle competenze per la transizione digitale, amministrativa ed ecologica, tecnico - specialistiche, obbligatoria sui principi e i valori (prevenzione della corruzione, trasparenza integrità ed etica pubblica, inclusione, parità di genere e contrasto alla violenza, gestione della <i>privacy</i> , sicurezza nei luoghi di lavoro)	Convenzione MLPS/ INL 2024-2026	Grado di formazione del personale	N: N° di personale avviato a formazione	%	40	45	50	55	Uff. VI DC RU.A.B.	-	Utenti Interni	LS3
		PTF 2024-2026		D: N° personale in servizio									
OF3	Formazione per il personale neoassunto	Convenzione MLPS/ INL 2024-2026	Grado di formazione del personale	Fatto/Non fatto	Si/No	SI	SI	SI	SI	Uff. VI DC RU.A.B.	-	Utenti Interni	LS3

¹ Il raggiungimento dei valori target indicati per il triennio è condizionato dalla disponibilità dell'offerta formativa dei soggetti terzi erogatori (SNA, ValorePa, ecc...), anche in riferimento alle diverse modalità di erogazione dei corsi (in aula/e-learning), nonché dalle esigenze formative rilevate dalle unità organizzative.

4. SEZIONE IV – MONITORAGGIO

Nella presente sezione vengono descritte le modalità di rendicontazione attualmente implementate per i diversi ambiti descritti nelle sezioni precedenti.

Sono, quindi, evidenziati gli strumenti, le tempistiche, le modalità e le responsabilità, in un'ottica di sviluppo di un unico sistema di misurazione che consideri complessivamente tutti gli aspetti, rendendo quindi disponibili le informazioni a supporto delle decisioni.

Si precisa che il monitoraggio delle sottosezioni “Valore pubblico” e “Performance” avviene secondo le modalità stabilite dagli artt. 6 e 10, comma 1, lett. b) del decreto legislativo n. 150 del 2009, mentre il monitoraggio della sottosezione “Rischi corruttivi e trasparenza”, secondo le indicazioni di ANAC.

In relazione alla Sezione “Organizzazione e capitale umano”, il monitoraggio della coerenza con gli obiettivi di performance viene effettuato su base triennale dall'OIV del MLPS.

4.1 Monitoraggio del Valore pubblico

La misurazione sintetica del Valore Pubblico creato o consumato dall'INL coinvolge molteplici indicatori analitici inseriti negli strumenti di programmazione, misurazione, valutazione e rendicontazione, rappresentativi dei diversi livelli di performance riportati nella piramide (*istituzionale, organizzativa e salute delle risorse*).

A tal fine, la DC Innovazione tecnologica e pianificazione strategica, avvalendosi anche del contributo delle altre strutture INL, provvede alla misurazione del Valore pubblico in *sensu ampio*, inteso come meta-dimensione dei diversi livelli di performance sopra citati, ovvero come “*indicatore composito*” calcolabile con la media, semplice o ponderata, degli indicatori selezionati per ogni ciascun livello (c.d. “*Meta-indicatore del Valore Pubblico*” o “*performance delle Performances*”).

Per il calcolo di tale indicatore composito si procede a priori con la normalizzazione dei singoli indicatori selezionati, riconducendone i valori, espressi in diverse unità di misura, ad una scala di misurazione comune (*scala di normalizzazione*) nella quale vanno individuati gli estremi: la performance più alta possibile e quella di minor impatto.

In sede di misurazione si verifica, quindi, in quale gradino della scala di normalizzazione si posizionano le singole performance conseguite rispetto a quelle attese. La somma normalizzata e ponderata del valore ottenuto nei diversi livelli di performance determina automaticamente il Valore Pubblico creato/consumato.

Gli indicatori selezionati nei livelli di performance esprimono, pertanto, le leve per diminuire i sacrifici da un lato e per aumentare i benefici a favore della collettività dall'altro; quando i benefici sono complessivamente superiori ai sacrifici si ha creazione di Valore Pubblico.

4.2 Monitoraggio della performance

Il monitoraggio della Performance dell'INL avviene secondo le modalità e le scadenze stabilite dalla normativa vigente in materia¹²⁷ a cura dell'Ufficio Pianificazione e gestione della performance della DC Innovazione tecnologica e pianificazione strategica (DC IT.PS.).

Entro il mese di *luglio* dell'anno di riferimento, la DC IT.PS. avvia il processo di misurazione del grado di raggiungimento degli obiettivi di performance organizzativa delle articolazioni interne, con riferimento al primo semestre, e provvede (avvalendosi della collaborazione dell'intera struttura

¹²⁷ Artt. 6 e 10, comma 1, lett. b) del decreto legislativo n. 150 del 2009 “Monitoraggio della performance” e “Piano della performance e Relazione sulla performance”.

organizzativa dell'INL) ad una analisi delle risultanze della rilevazione, alla loro interpretazione e rendicontazione, al fine di verificare eventuali scostamenti e adottare conseguenti misure correttive.

Entro il mese di *gennaio* dell'anno successivo a quello di riferimento, la DC IT.PS. avvia il processo di misurazione del grado di raggiungimento degli obiettivi di performance organizzativa delle articolazioni interne, con riferimento all'intero anno.

Figura 32 - Tempistica dei monitoraggi della performance



Per il monitoraggio intermedio e finale l'Agenzia, allo stato attuale, raccoglie i dati adoperando gli applicativi a disposizione e, in prospettiva di sviluppo, ha in corso di sperimentazione un primo sistema di rilevazione informatizzata delle fasi dei processi di lavoro ai fini dell'implementazione di un cruscotto direzionale.

Entro il *30 giugno* dell'anno successivo a quello di riferimento, la DC IT.PS., avvalendosi della collaborazione dell'intera struttura organizzativa dell'INL, redige la *Relazione annuale sulla performance*¹²⁸, che “*evidenzia a consuntivo, con riferimento all'anno precedente, i risultati organizzativi e individuali raggiunti rispetto ai singoli obiettivi programmati ed alle risorse, con rilevazione degli eventuali scostamenti...()*”.

La Relazione è adottata dal Direttore dell'INL ed inviata all'OIV per la conseguente validazione.

Per il monitoraggio della dimensione della *performance* in termini di *efficacia percepita* si prevede, infine, di realizzazione a fine anno un'indagine di *customer satisfaction*, volta a rilevare tendenze migliorative o peggiorative della qualità media percepita dagli stakeholder/utenti sui servizi erogati dall'INL.

4.3 Monitoraggio Piano delle Azioni positive

Il monitoraggio sullo stato di avanzamento delle azioni positive programmate, necessario per misurare gli effetti in termini di attuazione dei principi sopra descritti e più in generale di valorizzazione delle pari opportunità per le risorse umane di cui dispone l'Amministrazione, rappresenta una specifica attività affidata al CUG.

In particolare, il CUG redige il Report annuale di monitoraggio¹²⁹ per descrivere lo stato di realizzazione delle attività, i progressi e le difficoltà riscontrate nel processo di attuazione delle azioni

¹²⁸ Secondo le modalità stabilite dagli artt. 6 e 10, comma 1, lett. b) del decreto legislativo n. 150 del 2009.

¹²⁹ In conformità alla Direttiva n. 2/2019 della Presidenza del Consiglio dei Ministri “*Misure per promuovere le pari opportunità e rafforzare il ruolo dei Comitati Unici di Garanzia nelle amministrazioni pubbliche*”.

positive, gli obiettivi e i risultati raggiunti, assicurando così gli elementi conoscitivi utili all'analisi valutativa. Di tale Report si terrà conto nella già citata *Relazione sulla performance*.

In considerazione della rilevanza e complessità dell'azione di monitoraggio, al CUG è reso disponibile ogni dato, informazione e risorse necessari.

4.4 Monitoraggio rischi corruttivi e trasparenza

In corso d'anno il RPCT, con il supporto dell'Ufficio Audit interno, anticorruzione e trasparenza, provvede ad un monitoraggio intermedio sull'attuazione delle misure previste dalla relativa sottosezione del PIAO, anche al fine di valutare, in raccordo con l'organo di indirizzo politico dell'INL, l'opportunità di adottare interventi correttivi e/o integrativi.

Il monitoraggio, effettuato con periodicità semestrale ed annuale attraverso la compilazione di report di acquisizione di dati e informazioni dagli uffici responsabili delle attività, nonché tramite eventuale attività di audit interno, ha la finalità di valutare l'attuazione concreta delle misure, nel rispetto delle fasi, delle tempistiche e degli indicatori previsti nel Piano.

Il RPCT provvede¹³⁰, inoltre, alla predisposizione di una relazione sui risultati dell'attività svolta, indirizzata all'organo di indirizzo politico e all'organismo di valutazione indipendente (OIV) e pubblicata sul sito istituzionale, secondo le tempistiche annualmente definite dall'ANAC.

4.5 Monitoraggio lavoro agile

Il monitoraggio degli indicatori selezionati per misurare le dimensioni inerenti all'attuazione del lavoro agile (condizioni abilitanti, stato di implementazione, contributi alla performance organizzativa e impatti), viene effettuato sulla base dei dati di riscontro forniti, ciascuna per gli ambiti di competenza, dalle Direzioni centrali interessate. La verifica degli scostamenti e la proposizione di eventuali correttivi nella programmazione a scorrimento per gli anni successivi è disposta dalla Direzione centrale risorse umane, amministrazione e bilancio. L'esito del monitoraggio viene riportato nella *Relazione sulla performance* in una apposita sezione dedicata al lavoro agile.

4.6 Monitoraggio della formazione

I risultati dell'attività annuale formativa sono rendicontati a cura della Direzione centrale risorse umane, amministrazione e bilancio e rappresentati in apposita sezione nella *Relazione sulla performance*.

¹³⁰ A norma dell'art. 1, comma 14, della Legge n. 190/2012.