



***Piano Integrato di Attività e Organizzazione***

***PIAO 2023-2025***





## Sommario

PREMESSA .....	5
SEZIONE 1. SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE.....	10
SEZIONE 2. VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE .....	11
2.1 IL VALORE PUBBLICO INAPP .....	11
IL PIANO TRIENNALE DELLE ATTIVITÀ - PTA 2023-2025.....	21
I. IL PIANO DELLE ATTIVITÀ .....	22
Introduzione .....	22
I.1 L'Istituto .....	22
I.2 Il contesto di riferimento .....	26
I.3 Gli indirizzi .....	33
I.4 I contenuti del Piano Triennale .....	42
I.5 Le attività pianificate.....	43
II. CONSISTENZA E VARIAZIONI DELL'ORGANICO INAPP.....	108
Introduzione.....	108
II.1 Fabbisogno di personale e indice assunzionale .....	109
II.2 Variazione dell'organico in funzione dello stato di avanzamento delle procedure concorsuali già previste nel PTFP relativo al triennio 2022-2024.....	112
II.3 Consistenza dell'organico al 31.12.2022.....	113
II.4 Consistenza del personale a tempo indeterminato al 31.12.2022 .....	115
III. PIANO DEI FABBISOGNI DEL PERSONALE PER IL TRIENNIO 2023-2025 .....	119
III.1 Fabbisogno di personale a tempo indeterminato.....	119
III.2 Ulteriori fabbisogni.....	125
III.3 Assunzioni obbligatorie ex lege riservate ai disabili e/o alle categorie protette ..	126
III.4 Ulteriori misure e strumenti di valorizzazione del personale .....	127
III.5 Organico rimodulato .....	127
IV. LE RISORSE NEL BILANCIO DI PREVISIONE .....	134
IV.1 Le risorse per il costo del personale.....	141
IV.2 Il Bilancio di previsione pluriennale 2023-2024-2025.....	141
2.2 PERFORMANCE.....	142
2.3 RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA .....	156
SEZIONE 3. ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO .....	181
3.1 STRUTTURA ORGANIZZATIVA.....	181
3.2 PIANO ORGANIZZATIVO DEL LAVORO AGILE (P.O.L.A.) .....	191
3.3 PIANO TRIENNALE DEI FABBISOGNI DI PERSONALE 2023-2025 .....	201



SEZIONE 4. MONITORAGGIO .....	214
ALLEGATO 1. Schede delle misure di prevenzione 2023-2025 .....	216
ALLEGATO 2. Amministrazione Trasparente. Anno 2022 .....	228
ALLEGATO 3. Programma di sviluppo del Lavoro Agile (LA) .....	253
ALLEGATO 4. Piano triennale azioni positive 2023-2025 .....	263



## PREMESSA

Con il Piano Integrato di Attività e Organizzazione l'Inapp risponde all'innovazione normativa intervenuta<sup>1</sup> a partire dal 2021.

Il Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2023-2025 (d'ora in poi PIAO 2023-2025) ha carattere complesso, sperimentale e di transizione.

Negli ultimi anni, infatti, l'Istituto, sulla base dell'esperienza metodologica ed applicativa maturata nell'ambito del Laboratorio congiunto Inapp - Dipartimento funzione pubblica, Ufficio per la valutazione della performance (d'ora in poi DFP-UVP) ha elaborato e adottato un **Piano triennale Integrato delle attività** che comprendeva e metteva in coerenza i principali atti di programmazione strategico-gestionale, ossia:

- il Piano triennale delle attività (d'ora in poi PTA) comprensivo del piano dei fabbisogni del personale, di cui al D.Lgs. 218/2016, sottoposto per approvazione al Ministero vigilante;
- il Piano triennale della performance (d'ora in poi PTP);
- il Piano triennale per la prevenzione della corruzione e per la trasparenza (d'ora in poi PTPCT);
- il Piano organizzativo del lavoro agile (POLA);
- il Piano triennale azioni positive (PTAP).

Il presente PIAO 2023-2025 comprende il PTA 2023-2025 e assorbe, come prescritto, il PTP (sezione 2.2), il PTPCT (sezione 2.3), il POLA (sezione 3.2), il PTAP in allegato, e rinvia nella sezione 3.3 al piano dei fabbisogni del personale, inserito quale componente essenziale del PTA 2023-2025 nella relativa parte III della sezione 2.

Il PIAO 2023-2025 è proposto dal Presidente e adottato dal CdA Inapp; viene trasmesso, con riferimento al PTA 2023-2025, per approvazione al MLPS.

Il PIAO 2023-2025, proprio per il carattere sintetico richiesto, si articola, e rinvia al suo interno, come di seguito riportato.

La **sezione 2.1 Valore Pubblico**, componente nuova della programmazione strategica, presenta le dimensioni e gli impatti sul Valore Pubblico attesi dal conseguimento degli obiettivi istituzionali. È la parte più innovativa e sperimentale del PIAO 2023-2025, in considerazione:

- del ruolo e delle funzioni di un Ente Pubblico nazionale di Ricerca quale l'Inapp;
- del contesto operativo caratteristico di questi anni e dei suoi effetti sull'attuazione delle attività programmate.

Dopo aver definito quali sono le **dimensioni di Valore Pubblico cui Inapp concorre**, sono affrontate le modalità di misurazione del contributo Inapp con riferimento:

- alle priorità di intervento relative alla Ricerca istituzionale, la Ricerca scientifica e la Terza missione (**obiettivi specifici OS1, OS2 e OS3**);

---

<sup>1</sup> Con riferimento all'art. 6 comma 1 del D.L. 9 giugno 2021, n. 80 (convertito con Legge 6 agosto 2021 n.113), al DPR 24 giugno 2022, n. 81 e al D.M. 30 giugno 2022, n. 132.



- agli **obiettivi strategici (OSAT1, OSAT2 e OSAT3)** relativi alla prevenzione della corruzione e per la trasparenza (cfr. sezione 2.3);
- alle **priorità operative complementari** (d'ora in poi POC) obiettivi sussidiari atti a garantire le condizioni necessarie all'attuazione della strategia relative alla *salute* organizzativa (**POC1**), alla *salute* professionale (**POC2**), alla *salute* digitale (**POC3**).

Gli obiettivi della performance organizzativa a livello istituzionale sono presidiati da indicatori e target focalizzati sulla **dimensione dell'efficacia**<sup>2</sup>, **dell'efficienza**<sup>3</sup> e del **risultato**<sup>4</sup>.

Il livello di conseguimento dei target è misurato sulla base di dati ed informazioni provenienti dai **sistemi informativi di controllo interni, da terze parti o da entrambi**.

La misurazione del livello di conseguimento della **performance organizzativa istituzionale 2023-2025** in funzione degli impatti attesi in termini di Valore Pubblico dovrà necessariamente essere completata attraverso una valutazione partecipativa da parte dei principali stakeholder istituzionali, che sono i primi destinatari del Valore Pubblico prodotto da Inapp e, nello stesso tempo, i principali tramite attraverso cui il Valore Pubblico Inapp contribuisce allo sviluppo economico, sociale e culturale della società italiana.

Il **Piano Triennale delle Attività 2023-2025** (Parti: I, II, III e IV) si apre con una sintetica introduzione dell'Istituto e delle funzioni attribuite dal Legislatore (cfr. I.1), segue l'analisi del contesto di riferimento (cfr. I.2), la presentazione degli indirizzi (cfr. I.3) e della programmazione strategica (cfr. I.4 e I.5), con riferimento alle priorità di intervento relative alla Ricerca istituzionale (cfr. I.5.1), la Ricerca scientifica (cfr. I.5.2) e la Terza missione (I.5.3).

La **Ricerca istituzionale** comprende:

- le attività e i risultati programmati ed attesi in connessione con la **mission istituzionale** dell'Inapp, ai sensi del D.Lgs n. 150 del 14 settembre 2015;
- le attività e i risultati programmati ed attesi in connessione con il **supporto tecnico-scientifico allo Stato e alle amministrazioni pubbliche**. Tale supporto avviene:
  - con la predisposizione degli specifici rapporti previsti dalle disposizioni di legge in materia;
  - con attività di supporto tecnico-scientifico su richiesta del Ministero del Lavoro e delle politiche sociali e della Presidenza del Consiglio dei Ministri, anche sulla base di apposite convenzioni;
- le attività e i risultati programmati ed attesi in quanto **Organismo intermedio del PON SPAO** per il periodo 2018-2023 e aggiorna in merito alla prevista assunzione da parte dell'Istituto della stessa funzione a valere sul nuovo **Programma Nazionale FSE+ "Giovani, Donne e Lavoro"**;
- le attività e i risultati programmati ed attesi da **Inapp in ambito SISTAN** e compresi nel Piano statistico nazionale (d'ora in poi PSN);

---

<sup>2</sup> Laddove gli obiettivi e i relativi indicatori sono riferiti a risultati previsti dagli atti programmatici.

<sup>3</sup> Laddove gli obiettivi e i relativi indicatori sono riferiti a grandezze economico-finanziarie previste dagli atti programmatici.

<sup>4</sup> Laddove gli obiettivi e i relativi indicatori concernono output non programmati e/o qualificanti il contributo di unità organizzative o singole unità di personale.



La **Ricerca scientifica** comprende:

- le attività e i risultati programmati ed attesi relativi alla **Ricerca scientifica**;
- le attività e i risultati programmati ed attesi relativi alla **partecipazione a programmi di ricerca ed iniziative in ambito nazionale, europeo ed internazionale** (PIAAC, EES ecc.);
- le attività e i risultati programmati ed attesi a seguito di **bandi competitivi vinti**, in quanto capofila o partner;
- le attività e i risultati programmati ed attesi con riferimento **alle convenzioni, protocolli o altra tipologia di Atti stipulati con Amministrazioni centrali e territoriali, Università e Centri di ricerca italiani, europei ed internazionali**, ecc.;

La **Terza missione**, comprende:

- le attività ed i risultati programmati ed attesi da iniziative di **infrastrutturazione tecnologica e digitalizzazione**;
- le attività ed i risultati programmati ed attesi dai programmi ed iniziative di **potenziamento ed innovazione della comunicazione e valorizzazione della produzione scientifica**;
- le attività ed i risultati programmati ed attesi da **iniziative specifiche afferenti la Terza missione**;
- le attività e i risultati programmati e attesi in connessione a una serie di **attività a specifico finanziamento europeo**:
  - l'Agenzia Nazionale del Programma Erasmus+ - VET;
  - il progetto REFERNET action;
  - il progetto "IT – Implementation of the European Agenda for Adult learning";
  - il progetto Refence Point EQAVET;
  - l'adesione alla rete italiana di Eurodesk.

Il PTA 2023-2025 è completato, come previsto dalla normativa, dalla parte II (Consistenza e variazioni dell'organico Inapp), dalla parte III (Piano del fabbisogno del personale per il triennio 2023-2025) e dalla parte IV (Le risorse nel bilancio di previsione).

L'inserimento del PTA all'interno dell'indice previsto del PIAO è necessario, in quanto atto fondamentale della programmazione strategica di un Ente Pubblico di Ricerca, e funzionale, in quanto componente essenziale dell'esercizio di proiezione della performance istituzionale in termini di Valore Pubblico (sezione 2.1).

La **sezione 2.2. Performance** presenta l'articolazione degli obiettivi organizzativi, degli indicatori e dei target funzionali al perseguimento della performance organizzativa e quindi del Valore Pubblico atteso.

#### **Sezione 2.2.1 La performance istituzionale 2023-2025**

L'articolazione della performance istituzionale 2023-2025 è analiticamente presentata nella sezione 2.1, in quanto complessivamente rilevante ai fini dell'identificazione, misurazione e valutazione del Valore Pubblico potenziale atteso da Inapp.

In questa sezione è presentata, in sintesi, l'articolazione degli obiettivi e degli indicatori utilizzati per perseguire la strategia istituzionale e, quindi, la previsione dei target attesi per il triennio.



### Sezione 2.2.2 La performance operativa e individuale 2023

Con riferimento agli obiettivi operativi e individuali, e i relativi indicatori e target annuali, condivisi e assegnati<sup>5</sup> alle unità organizzative e al personale:

- la Direzione generale ed i tre Uffici dirigenziali amministrativi;
- i Servizi trasversali e gli Uffici di Presidenza e Direzione generale;
- l'Agenzia Nazionale *Erasmus+-VET*;
- le Strutture ed i Gruppi di ricerca;
- talune Funzione specialistiche (RPCT<sup>6</sup>, RTD<sup>7</sup>, RCD<sup>8</sup>).

La programmazione della performance operativa ed individuale (in corso di definizione e che costituirà un allegato del PIAO 2023-2025) sostiene il **perseguimento della performance organizzativa istituzionale per l'annualità 2023**.

Gli obiettivi individuali sono complementari agli obiettivi operativi della funzione ed unità organizzativa di appartenenza, tenuto conto delle responsabilità attribuite e delle competenze possedute dal soggetto valutato; sono di natura e numero sufficienti a rappresentare, misurare e valutare i risultati ottenuti dall'unità di personale, cui gli stessi obiettivi sono assegnati, ossia il suo contributo qualificativo alla performance della funzione e unità organizzativa di afferenza.

Attraverso la sezione **2.3 Rischi corruttivi e trasparenza** (ex PTPCT) l'Istituto presenta le linee di intervento prioritarie previste per il triennio 2023-2025 in materia di prevenzione della corruzione e della trasparenza. In particolare, risulta rilevante la mappatura dei processi e lo sviluppo digitale delle procedure, l'aggiornamento della valutazione dei rischi ed il presidio, già molto elevato, delle misure di prevenzione e per la trasparenza amministrativa.

La **sezione 3 Organizzazione e capitale umano** è articolata in tre sotto-sezioni.

La **sezione 3.1 Salute organizzativa** è a sua volta suddivisa in due sotto-sezioni.

La **sezione 3.1.1 Assetti e linee di sviluppo** presenta lo stato di implementazione del modello organizzativo e gli interventi conseguenti programmati. Appare rilevante, in un'ottica di sviluppo organizzativo per il perseguimento della strategia istituzionale finalizzata a creare Valore Pubblico, il previsto rafforzamento delle funzioni di programmazione (strategica ed operativa) e controllo.

La **sezione 3.1.2 Infrastrutturazione tecnologica e sviluppo digitale** intende aggiornare il percorso, anche emergenziale, che l'Istituto ha affrontato nel triennio 2020-2023 per quanto riguarda le scelte strategiche e tecniche per l'adeguamento e lo sviluppo dei sistemi informativi a supporto del nuovo contesto lavorativo (Lavoro Agile) ed operativo, con riferimento ai nostri stakeholder istituzionali, scientifici e alla cittadinanza. Il rilievo delle scelte e dell'implementazione tecnologica anche per il prossimo triennio fa sì che questo asse della strategia ricorra in quasi tutte le diverse sezioni del presente Piano, compresa, e

---

<sup>5</sup> [Il aggiornamento 2021 del Sistema di misurazione e valutazione della performance](#), adottato con delibera del CdA Inapp n. 16, del 27 ottobre 2021.

<sup>6</sup> Responsabile della prevenzione della corruzione e trasparenza amministrativa.

<sup>7</sup> Responsabile della transizione digitale.

<sup>8</sup> Responsabile della conservazione digitale.





non per ultima, negli indirizzi strategici e nei nuclei tematici che guidano la Ricerca istituzionale e scientifica programmata nel PTA.

La **sezione 3.2 Piano organizzativo del lavoro agile (P.O.L.A.)** presenta l'esperienza, maturata dall'Istituto, nel triennio 2020-2022 e le sue linee di sviluppo (Allegato 3). Sulla base dei risultati dell'indagine (*survey*) condotta nel 2021-2022 in merito alle criticità e ai punti di forza percepiti dal personale rispetto a questa nuova modalità di lavoro si aggiornano le misure organizzative atte a pianificare e monitorare questa modalità di prestazione del rapporto di lavoro.

La **sezione 3.3. Piano triennale dei fabbisogni del personale** rinvia al Piano Triennale di Attività (parte III) in quanto il PTFP ne costituisce componente fondamentale<sup>9</sup>. Il tema della salute del capitale umano è, come nel caso delle tecnologie, pervasivo rispetto a parti e sezioni del PIAO 2023-2025. Si rinvia in particolare alla parte III.4, alla sezione 3.1 e 3.3 che recepiscono le esigenze multi dimensionali che si riflettono sulla salute ed il benessere del personale e le conseguenti iniziative di aggiornamento volte sia alle competenze tecnico-professionali in senso stretto che ai comportamenti e alle dimensioni relazionali e collaborative caratteristiche di un Istituto di ricerca. Si rinvia, inoltre, all'allegato 4 - Piano triennale delle azioni positive per quanto riguarda le iniziative volte a preservare e rafforzare in Istituto l'applicazione dei principi di pari opportunità e di contrasto ad ogni forma di discriminazione.

Infine, il PIAO 2023-2025 è completato dalla **sezione 4 Monitoraggio** che presenta, in forma evidentemente sintetica, alcune significative iniziative complementari programmate nel triennio a supporto delle funzioni di programmazione e controllo e per lo sviluppo di relazioni strutturate con gli stakeholder.

---

<sup>9</sup> Art. 7 del D.Lgs. n. 218, del 25 novembre 2016.



## SEZIONE 1. SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE

Denominazione	Istituto Nazionale per l'Analisi delle Politiche Pubbliche - Inapp
Sede	Corso d'Italia n. 33 – 00198 Roma
Ulteriore sede operativa	Via XXV Luglio n. 14 – 82100 Benevento
Codice Fiscale	80111170587
Presidente	Prof. Sebastiano Fadda
Direttore Generale	Dott. Santo Darko Grillo
Personale	397 dipendenti a tempo indeterminato al 1° gennaio 2023
Comparto di appartenenza	Enti Pubblici di Ricerca di cui al Decreto Legislativo 25 novembre 2016 n. 218
Statuto	<a href="https://inapp.org/it/amministrazione-trasparente/disposizioni-general/atti-general/statuto">https://inapp.org/it/amministrazione-trasparente/disposizioni-general/atti-general/statuto</a>
Regolamento di Organizzazione e Funzionamento degli Organi e delle Strutture	<a href="https://inapp.org/sites/default/files/AT/01_Disposizioni_generali/Atti_generali/21_20_19_18/20201218_INAPP_Regolamento_organizzazione_funzionamento_organ_i_strutture_Approvato_MLPS_Delibera_CdA_n18_.pdf">https://inapp.org/sites/default/files/AT/01_Disposizioni_generali/Atti_generali/21_20_19_18/20201218_INAPP_Regolamento_organizzazione_funzionamento_organ_i_strutture_Approvato_MLPS_Delibera_CdA_n18_.pdf</a>
Sito web	<a href="https://inapp.org/">https://inapp.org/</a>
URP	<a href="mailto:urp@inapp.org">urp@inapp.org</a>
PEC	<a href="mailto:protocolloinapp@pec.it">protocolloinapp@pec.it</a>



## SEZIONE 2. VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE

### 2.1 IL VALORE PUBBLICO INAPP

La **prima questione** cui questa sezione del PIAO deve rispondere è l'**identificazione del Valore Pubblico** al quale Inapp contribuisce, ossia a quali **dimensioni incrementali del benessere collettivo** (economico, sociale, culturale, ambientale ecc.) Inapp fornisce il suo apporto.

Il contributo in termini di Valore Pubblico atteso dalla collettività da un Istituto di ricerca come l'Inapp è espresso e definito dalle funzioni e compiti affidatigli dal legislatore e dagli atti di indirizzo specifici (triennali, con aggiornamenti annuali) emanati dal Ministero vigilante (Ministero del Lavoro e delle politiche sociali) e dal vertice politico-istituzionale (Presidente e Consiglio di amministrazione)<sup>10</sup>.

Gli atti istitutivi, la ridefinizione del mandato normativo e lo Statuto dell'Istituto definiscono e perimetrano le funzioni fondamentali affidata a Inapp, quale **istituto pubblico nazionale specializzato nell'analisi, nel monitoraggio e nella valutazione delle politiche pubbliche, nello studio e nella ricerca in una pluralità di ambiti fortemente correlati tra di loro: il mercato del lavoro, l'istruzione e la formazione, la protezione e la previdenza sociale, le politiche attive del lavoro ed il terzo settore, la lotta alla povertà e per l'inclusione sociale.**

Lo studio, la ricerca, la valutazione delle politiche pubbliche in questi ambiti specifici, costituiscono il cuore dell'attività Inapp. Che si contraddistingue anche per la sua finalizzazione.

La ricerca realizzata in Inapp si caratterizza in quanto **finalizzata al supporto delle decisioni di policy** (*policy advice*) negli ambiti di competenza propri, ossia **generare e diffondere conoscenza scientifica**, derivante dall'analisi e dal monitoraggio dei fenomeni reali, dalla valutazione ex ante ed ex post delle politiche, rivolta a chi assume, in quegli stessi ambiti, decisioni pubbliche a livello nazionale e territoriale. L'esperienza, le conoscenze maturate in questi ambiti fanno sì che l'Istituto sia considerato dalle Istituzioni, anche europee ed internazionali, che presidiano questi campi d'intervento, un partner competente ed affidabile cui ricorrere per un contributo esperto in termini di formulazione e messa a punto di riforme o di implementazione di *policy* specifiche (la consulenza tecnico-scientifica), per la promozione dell'innovazione, per la **modernizzazione delle politiche, ma anche dei sistemi** che presidiano a livello nazionale e territoriale l'attuazione delle politiche per il lavoro, l'istruzione/formazione, per l'inclusione sociale e il Terzo settore.

Quindi, se l'Istituto non produce beni o servizi materiali, ma produce conoscenza questa non può né deve essere destinata esclusivamente a un pubblico specializzato e selezionato.

Il patrimonio conoscitivo esperto, accumulato dall'Istituto, è riconosciuto a livello nazionale ed internazionale nel mondo scientifico come in quello istituzionale, ma non sufficientemente conosciuto dall'opinione pubblica e dai cittadini.

---

<sup>10</sup> Cfr. PTA, parte I.1.



Come Istituto pubblico nazionale avvertiamo l'esigenza di **potenziare la nostra proiezione internazionale e promuovere, divulgare, disseminare i risultati delle attività di ricerca ed innovazione** in quanto la consapevolezza dei problemi, delle criticità, ma anche delle possibili soluzioni costituiscono beni e servizi intangibili, non profit, ma altrettanto necessari per lo sviluppo ed il progresso della società italiana.

### **Programmazione e misurazione del Valore Pubblico**

La seconda questione cui questa sezione risponde è come possiamo **misurare il Valore Pubblico prodotto da Inapp**. È una domanda complessa che ha, perlomeno, una **doppia risposta**.

La **prima** investe la capacità dell'Istituto di **programmare ex ante e di misurare ex post gli obiettivi e i risultati attesi, annuali e triennali, conseguenti alla strategia definita**, ossia alle azioni, attività e risorse che Inapp è nella disponibilità d'impegnare e si propone di realizzare per perseguire gli obiettivi ed i traguardi definiti.

La **seconda, particolarmente rilevante per gli Enti pubblici di Ricerca ed articolata a conclusione di questa sezione**, attiene alle loro funzioni di produttori di un bene immediatamente intangibile qual è quello della conoscenza, frutto della ricerca. Anche in questo caso risulta però determinante l'individuazione dell'utenza cui questa conoscenza è principalmente destinata. Per superare un approccio esclusivamente autoreferenziale è necessario, anche per un Istituto di ricerca, interrogare i propri *clienti* sul livello di soddisfazione della prestazione ottenuta, sulla qualità dei servizi resi. La misurazione del livello di conseguimento della performance organizzativa istituzionale 2023-2025 in funzione degli impatti attesi in termini di Valore Pubblico deve essere completata, sebbene in via sperimentale, attraverso una valutazione partecipativa da parte dei principali stakeholder istituzionali, che sono i primi **destinatari** del Valore Pubblico prodotto da Inapp e, nello stesso tempo, i **principali tramite** attraverso cui questo Valore Pubblico contribuisce allo sviluppo economico, sociale e culturale del Paese.

Se le funzioni istituzionali, prima sinteticamente riassunte, circoscrivono quale Valore Pubblico l'Istituto offre alla comunità nazionale, la definizione, la programmazione e la misurazione del livello di conseguimento degli obiettivi istituzionali (performance organizzativa) richiede alcune ulteriori specificazioni.

Per quanto riguarda la **definizione degli obiettivi istituzionali**, il presente PIAO (e il Piano Triennale delle Attività, inserito al suo interno) assume e risponde a quanto previsto dal D.Lgs. 218/2016. La programmazione strategica istituzionale si articola con riferimento a **tre ambiti definiti**<sup>11</sup> ed obbligatori per i sei EPR<sup>12</sup> non vigilati dal Ministero dell'Università e della Ricerca (MUR).

1. La **Ricerca istituzionale**, ossia l'insieme delle attività *“svolte in conformità allo specifico mandato istituzionale come descritto nella legge istitutiva, nello statuto o in atti amministrativi di alto livello. Esse rappresentano attività “obbligatorie” per gli EPR, perché richieste in modo formale da istanze della pubblica amministrazione cui l'ente di ricerca*

<sup>11</sup> Si rinvia al D.Lgs. n. 218, del 25 novembre 2016, art.17, e alle Linee guida per la valutazione degli EPR (giugno 2017) definite dall'ANVUR e dalla Consulta dei Presidenti degli EPR (ConPer).

<sup>12</sup> Cfr. art. 17, comma 6 del D.Lgs. n. 218, del 25 novembre 2016.



*deve corrispondere. Queste attività sono frequentemente svolte in condizioni di esclusività da parte dell'ente, finanziate principalmente attraverso il finanziamento ordinario statale, e quantitativamente e qualitativamente programmabili".* Queste attività producono beni, servizi, pubblicazioni istituzionali e conoscenze di interesse del governo, di enti sovranazionali, della pubblica amministrazione, delle comunità scientifica o dei cittadini, sulla base della ricerca compiuta dagli enti e delle competenze tecnico-scientifiche del proprio personale.

2. La **Ricerca scientifica**, che *"produce conoscenza originale che rappresenta un avanzamento nello stato del sapere consolidato a livello internazionale. Si realizza attraverso pubblicazioni inserite in forma di comunicazione scientifica strutturata e specializzata, e in altri prodotti della ricerca – quali brevetti, disegni, software, mappe, database, ecc. – di norma anch'essi associati a pubblicazioni o eventualmente materializzati in oggetti suscettibili di osservazione esterna. ... L'elemento qualificante [di tale attività] svolta all'interno di un EPR è la sua rilevanza dal punto di vista delle ricadute sullo svolgimento delle attività istituzionali dell'ente, quale motore per lo svolgimento allo stato dell'arte delle funzioni stesse".* La Ricerca scientifica è limitatamente programmabile e non obbligatoria.
3. La **Terza missione**, che *"riguarda il rapporto degli enti di ricerca con la società e con lo sviluppo economico e culturale attraverso la trasformazione, la messa a disposizione e la circolazione della conoscenza prodotta con l'attività di ricerca, nonché la promozione e l'avviamento alla ricerca stessa. Si tratta di un insieme complesso di attività che include diverse modalità di relazione, diversi output e diversi sistemi di trasferimento, formali e informali al cui interno sono comprese, laddove non incluse tra le attività di Ricerca istituzionale dell'Ente, le attività di (i) Valorizzazione della ricerca e (ii) Produzione di beni pubblici di natura sociale, educativa e culturale. La valorizzazione della conoscenza dal punto di vista economico ha l'obiettivo di favorire la crescita economica, attraverso la trasformazione della conoscenza prodotta dalla ricerca in conoscenza utile a fini produttivi. La produzione di beni pubblici di natura sociale, educativa e culturale ha invece l'obiettivo di mettere a disposizione della società, nelle sue varie articolazioni, i risultati della propria ricerca e specifiche attività di servizio."*

Rispetto a questi tre ambiti sono programmati obiettivi definiti e specificati dagli atti di indirizzo del Ministero vigilante (MLPS) e dagli Indirizzi strategici triennali<sup>13</sup>, con aggiornamento annuale, emanati dal Consiglio di Amministrazione dell'Inapp.

Questi atti di indirizzo guidano la programmazione strategica dell'Istituto e focalizzano gli obiettivi istituzionali nei tre ambiti richiamati (*per una loro presentazione estesa si rinvia al **PTA sezione I, parte I.3***).

Il livello istituzionale della performance organizzativa è completato da:

- i tre obiettivi strategici 2022-2024, emanati dal Presidente Inapp, con riferimento al tema della **prevenzione della corruzione e per la trasparenza amministrativa**<sup>14</sup>;

<sup>13</sup> [Atti di indirizzo 2022-2024](#) del Ministero vigilante, assunti negli [Indirizzi strategici INAPP 2023-2025](#), emanati dal Consiglio di Amministrazione con Delibera n. 12 del 30 novembre 2022.

<sup>14</sup> Delibera del Presidente Inapp del 7 dicembre 2021, n. 6.



- dagli obiettivi riferiti alle **priorità operative complementari**, ossia all'adeguamento delle condizioni interne abilitanti e positive richieste dall'attuazione della strategia definita. Le priorità operative complementari fanno riferimento a tre dimensioni chiave: la **salute organizzativa**, la **salute professionale** e la **salute digitale**.

L'Istituto, come già per le precedenti annualità, si è orientato verso una **rappresentazione compatta della performance istituzionale triennale** (articolata, come si è detto su 9 obiettivi istituzionali).

Ad una **articolazione compatta degli obiettivi di performance istituzionale corrisponde un elevato ventaglio di indicatori (33)** che focalizzano e presidiano il conseguimento delle priorità d'intervento espresse.

Di seguito sono presentati i 9 obiettivi istituzionali, e per ognuno di essi le unità organizzative referenti (distinguendo tra responsabilità principali e sussidiarie) e i principali stakeholder di riferimento.

Per ogni obiettivo è presentata una valutazione sintetica dei risultati attesi ed indicata la variazione media %<sup>15</sup> prevista nel triennio del Valore pubblico riferito al singolo obiettivo. Per l'analisi degli indicatori e dei target triennali previsti si rinvia alla **sezione 2.2.1**.

Obiettivi Istituzionali	Descrizione sintetica
<b>OS1 Ricerca istituzionale</b>	<i>Adempiere al mandato istitutivo, al ruolo di Organismo Intermedio dell'attuale PON SPAO e quale componente del Sistema Statistico Nazionale (SISTAN) attraverso lo studio, la ricerca, il monitoraggio e la valutazione delle politiche pubbliche in materia di lavoro, istruzione, formazione, protezione e previdenza sociale, politiche attive del lavoro, terzo settore, con lo scopo di trasferirne e applicarne i risultati per lo sviluppo scientifico, culturale, tecnologico, economico e sociale del Paese.</i>

Il perseguimento dell'Obiettivo Specifico 1 – Ricerca istituzionale è affidato a:

Responsabilità principale	Responsabilità sussidiaria	Principali stakeholder di riferimento
Strutture di ricerca Gruppi di ricerca Servizio Statistico Servizio Comunicazione	Direzioni amministrative Servizio Programmazione e sviluppo Servizio di supporto al coordinamento tecnico-scientifico	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Anpal</li> <li>• MLPS e altre Amministrazioni centrali</li> <li>• Sistema statistico Nazionale</li> <li>• <i>Policy maker</i>, istituzioni ed operatori dei sistemi di formazione, inclusione e lavoro, cittadini</li> </ul>

Le principali linee di intervento programmate, relativamente all'obiettivo specifico 1, sono presentate nel PTA sezione I.5.1.

<sup>15</sup> Come nel precedente PIAO 2022-2024 la variazione media % triennale non prevede ponderazioni dei risultati degli indicatori programmati.



*Nel loro complesso gli indicatori che presidiano l'OS1 propongono un incremento del Valore Pubblico prudente, **teso a consolidare i soddisfacenti valori conseguiti** nel triennio 2021-2022. Il valore incrementale medio atteso è influenzato dagli indicatori 1 e 3 che segnalano la conclusione della funzione e del Piano Inapp quale Organismo intermedio del PON SPAO<sup>16</sup>. Gli indicatori verranno aggiornati con la prevista assunzione da parte di Inapp del ruolo di Organismo intermedio del nuovo Programma nazionale FSE+ 2021-2027 "Giovani, Donne e Lavoro"<sup>17</sup>.*

		2023-2025
<b>Valore Pubblico atteso OS1 Ricerca istituzionale</b>	Variazione media % triennio 2023-2025	<b>+4%</b>

Obiettivi Istituzionali	Descrizione sintetica
OS2 Ricerca scientifica	<i>L'attività di Ricerca scientifica dovrà essere "policy oriented", a carattere multidisciplinare, ispirata ai più rigorosi standard scientifici e metodologici, finalizzata a costruire una solida base conoscitiva per le scelte politiche e alla formulazione di elementi valutativi sugli effetti delle politiche in materia di lavoro e di sicurezza sociale, sia nella dimensione "ex post" che in quella "ex ante".</i>

Il perseguimento dell'Obiettivo Specifico 2 – Ricerca scientifica è affidato a:

Responsabilità principale	Responsabilità sussidiaria	Principali stakeholder di riferimento
Strutture di ricerca Gruppi di ricerca Servizio Statistico Servizio Internazionalizzazione	Direzioni amministrative Servizio di supporto al coordinamento tecnico-scientifico	<ul style="list-style-type: none"> <li>Istituzioni scientifiche partner</li> <li>Comunità scientifica nazionale ed internazionale</li> <li><i>Policy maker</i>, istituzioni ed operatori dei sistemi di formazione, inclusione e lavoro, cittadini</li> </ul>

<sup>16</sup> Le attività previste sul Piano d'attuazione 2018-2023 quale OI del PON SPAO si concludono, con alcune limitate eccezioni, a fine marzo 2023.

<sup>17</sup> Con successive note (del 30 settembre 2022 - prot. n. 13042 e del 16 dicembre 2022 - prot. n. 17121) l'Agenzia Nazionale Politiche Attive del Lavoro (Anpal), Autorità nazionale del FSE+, ha proposto e l'Inapp ha accettato di confermare il suo ruolo di Organismo intermedio per il nuovo PN "Giovani, Donne e Lavoro". Sono in corso le interlocuzioni finalizzate alla sottoscrizione della Convenzione e alla predisposizione del Piano di attuazione 2023-2026.



*Nel loro complesso gli indicatori, relativi all'obiettivo specifico 2 Ricerca scientifica, propongono un incremento del Valore Pubblico ambizioso, influenzato da un andamento degli indicatori che seppure disomogeneo conferma la consistente crescita della produzione scientifica istituzionale. L'attuale dimensionamento dell'Istituto, sia in termini di risorse professionali che economico-finanziarie, consiglia inoltre un rallentamento della dinamica conosciuta nell'ultimo biennio nelle partnership scientifiche, sia nazionali che internazionali. Permane elevato l'impegno istituzionale nella condivisione delle proprie basi statistiche nell'ambito della comunità scientifica.*

		2023-2025
<b>Valore Pubblico atteso OS2 Ricerca scientifica</b>	Variazione media % triennio 2023-2025	<b>18%</b>

Obiettivi Istituzionali	Descrizione sintetica
OS3 Terza missione	<i>Proseguire, nelle forme appropriate all'alta qualità della ricerca, una strategia di promozione, disseminazione e valorizzazione dell'attività, degli strumenti e dei risultati dell'Istituto a favore della comunità scientifica, dei policy makers e degli attori rilevanti</i>

Il perseguimento dell'Obiettivo Specifico 3 – Terza missione è affidata a:

Responsabilità principale	Responsabilità sussidiaria	Principali stakeholder di riferimento
Strutture di ricerca Gruppi di ricerca AN. Erasmus + VET Servizio Comunicazione Servizio Internazionalizzazione Servizio Statistico	Direzioni amministrative Servizio di supporto al coordinamento tecnico-scientifico Servizio Documentazione	<ul style="list-style-type: none"> <li>Istituzioni e centri di competenza europei</li> <li>Comunità scientifica nazionale ed internazionale</li> <li><i>Policy maker</i>, istituzioni ed operatori dei sistemi di formazione, inclusione e lavoro, cittadini</li> </ul>

Le principali linee di intervento programmate, relativamente all'obiettivo specifico 3, sono presentate nel PTA sezione I.5.3.

*Nel loro complesso gli indicatori, relativi all'obiettivo specifico 3 Terza missione, propongono un incremento del Valore Pubblico prudente, in linea con le dinamiche registrate nel triennio precedente che ha visto un'accelerata focalizzazione vs digitale delle strategie di comunicazione e disseminazione. Lo sforzo rilevante di adeguamento dell'infrastruttura e l'adattamento del personale alle nuove modalità sta permettendo di difendere i risultati conseguiti e di registrare performance lusinghiere, attestate da fonti terze, per quanto riguarda il suo accreditamento nell'ambiente scientifico. Dal 2021 l'Istituto ha proposto al Paese e alle Istituzioni, dopo qualche anno di silenzio, il suo Rapporto annuale. I risultati registrati dall'AN Erasmus+ risultano coerenti con i target concordati con la Commissione Europea, nonostante i vincoli e le limitazioni alla mobilità imposti dalla situazione sanitaria. Il valore incrementale medio atteso rimane significativo e maggiori incrementi possono derivare in esito ai previsti interventi organizzativi, di semplificazione procedurale e di efficientamento interno, di adeguamento dell'organico e di sviluppo digitale.*





		2023-2025
<b>Valore Pubblico atteso OS3 Terza missione</b>	Variazione media % triennio 2023-2025	<b>3%</b>

Di seguito sono richiamati i tre obiettivi strategici finalizzati alla prevenzione della corruzione e per la trasparenza amministrativa.

Obiettivi Istituzionali	Descrizione sintetica
OSAT1 Prevenzione della corruzione	<i>Proseguire nella crescita costante della cultura dell'integrità e della promozione della legalità attraverso la realizzazione di attività di informazione e di formazione al personale, nonché l'applicazione e/o progettazione di specifiche misure in materia di prevenzione della corruzione, trasparenza e accesso civico generalizzato.</i>
OSAT2 Trasparenza amministrativa	<i>Assicurare il continuo aggiornamento e la massima accessibilità dei contenuti pubblicati nella Sezione "Amministrazione Trasparente" del portale istituzionale, in attuazione sia di obblighi normativi sia di scelte informative disposte dall'amministrazione.</i>
OSAT3 Semplificazione e digitalizzazione	<i>Procedere con la mappatura dei processi e la loro digitalizzazione finalizzate alla semplificazione delle procedure, quest'ultima considerata una misura di prevenzione della corruzione particolarmente importante dal PNA 2019.</i>

Il perseguimento degli obiettivi strategici in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza è affidata a:

Responsabilità principale	Responsabilità sussidiaria	Principali stakeholder di riferimento
RPCT – Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza amministrativa Servizio Documentazione, AA.GG. e supporto alle funzioni trasversali	Tutte le unità organizzative e il personale Inapp	<ul style="list-style-type: none"> <li>Tutti gli stakeholder</li> </ul>

*Nel loro complesso gli indicatori ed i target relativi agli obiettivi strategici rivolti alla prevenzione della corruzione e alla trasparenza si propongono di stabilizzare il già elevato presidio istituzionale in materia. Il rilancio dal 2021 delle iniziative di formazione/informazione al personale, decresciute nel precedente biennio a favore di altri temi (rispetto normativa privacy, formazione tecnologica ecc.) si è accompagnata allo sviluppo della mappatura, semplificazione e digitalizzazione delle procedure interne ai fini anti-corruttivi (nuovo indicatore). Questa misura permetterà inoltre l'aggiornamento dell'analisi di rischio sulla base delle metodiche innovative proposte dall'ANAC. Il Valore Pubblico incrementale medio atteso è significativo.*

		2023-2025
<b>Valore Pubblico atteso OSAT</b>	Variazione media % triennio 2023-2025	<b>14%</b>



Come si è detto, l'articolazione della performance istituzionale triennale è completata da obiettivi riferiti alle **priorità operative complementari**, finalizzate all'adeguamento delle condizioni interne abilitanti e positive richieste dall'attuazione della strategia definita nei documenti di programmazione strategica ed operativa dell'Istituto. Le priorità operative complementari fanno riferimento a tre dimensioni chiave: la **salute organizzativa**, la **salute professionale** e la **salute digitale**.

Per tutti e tre questi ambiti la scelta degli indicatori risente dello stato iniziale di programmazione formale delle linee di intervento. Ad una maggiore maturità della programmazione corrisponderà un adeguamento/aggiornamento degli stessi indicatori di controllo.

Il perseguimento delle priorità operative complementari è affidato a:

Priorità operative complementari	Responsabilità principale	Responsabilità sussidiaria	Principali <i>stakeholder</i> di riferimento
POC1 - Salute organizzativa	Direzioni amministrative	Tutte le unità organizzative	<ul style="list-style-type: none"> <li>Personale Inapp e principali <i>stakeholder</i></li> </ul>
POC2 - Salute professionale	Direzioni amministrative Comitato Unico di Garanzia	Tutte le unità organizzative	<ul style="list-style-type: none"> <li>Personale Inapp e principali <i>stakeholder</i></li> </ul>
POC3 - Salute digitale	Direzioni amministrative Servizio Sistemi informativi	Tutte le unità organizzative	<ul style="list-style-type: none"> <li>Personale Inapp e principali <i>stakeholder</i></li> </ul>

*Nel loro complesso gli indicatori relativi alle priorità operative complementari (POC) propongono un incremento elevato. Così è per quelli che presidiano la salute organizzativa e la salute professionale, mentre per gli indicatori dedicati alla salute digitale sono proposti nuovi indicatori e target, imposti dall'esigenza di seguire, anche sul breve periodo, sia l'evoluzione dei fabbisogni tecnologici individuale che dell'infrastruttura istituzionale.*

		2023-2025
<b>Valore Pubblico atteso POC</b>	Variazione media % triennio 2023-2025	<b>6%</b>

### **Valore Pubblico e indicatori BES**

Come precedentemente accennato, è opportuno che la valutazione del Valore pubblico Inapp non abbia come unico riferimento la misurazione della sua performance organizzativa istituzionale, seppur sostenuta come nel caso dell'Istituto, da numerosi indicatori riferiti ad atti di programmazione formale e/o provenienti da terze parti.

Un contributo, seppure tendenziale ed indiretto, alla valutazione del contributo Inapp al Valore Pubblico può essere riferito alle dimensioni e agli andamenti degli indicatori di Benessere Equo e Sostenibile (BES) correlati agli ambiti di intervento istituzionale.



Le dimensioni di Valore Pubblico e gli indicatori BES di seguito proposti sono coerenti con le linee di ricerca e di policy advice affidate a Inapp dalla normativa e dagli atti di indirizzo strategico triennali. Non a caso molti degli interventi di policy previsti nel quadro del PNRR 2021-2026 sono oggetto di studio, ricerca, monitoraggio e valutazione da parte dell'Istituto<sup>18</sup>.

Con riferimento agli ultimi dati disponibili e considerando le variazioni 2018-2019 si evidenziano in **giallo** gli indicatori che non sembrano presentare andamenti soddisfacenti e in **rosso** gli indicatori con valori negativi.

È evidente, d'altronde, come la dinamica degli stessi indicatori BES può essere considerata solo una proxy, perché mediata dagli stessi stakeholder e da fattori esogeni, della capacità dell'Istituto di creare Valore Pubblico e contribuire al benessere economico, sociale e culturale dei cittadini.

INAPP Obiettivi istituzionali	Dimensioni del Benessere Valore Pubblico	Indicatori BES <sup>20</sup>	Valori Indicatori <sup>19</sup>		Obiettivo
			2018	2019	
OS1 - Ricerca istituzionale OS2 - Ricerca scientifica OS3 - Terza missione	<b>Economico</b>	Reddito disponibile lordo corretto pro capite (000 euro, prezzi correnti)	18,9	19,1	
		Disuguaglianza del reddito netto (rapporto tra redditi)	6,0	nd	
		Incidenza della povertà assoluta (%)	8,4	7,7	
		Bassa intensità di lavoro (valori %)	11,3	10,0	
		Rischio di povertà (valori %)	20,3	20,1	
	<b>Istruzione e formazione</b>	Giovani che non lavorano e non studiano (NEET) (valori %)	23,4	22,2	
		Partecipazione alla formazione continua (valori %)	8,1	8,1	
		Personale con almeno il diploma (25-64 anni) (valori %)	61,7	62,2	
		Uscita precoce dal sistema di istruzione/formazione (valori %)	14,5	13,5	
	<b>Lavoro e conciliazione</b>	Dipendenti con bassa paga (valori %)	10,0	9,5	
		Occupati in lavori a termine da più di 5 anni (valori %)	17,7	17,1	
		Occupati sovraistruiti (valori %)	24,6	24,9	

<sup>18</sup> Si rinvia alla PTA e in particolare ai nuclei tematici della Ricerca scientifica (I.3, I.4, I.5).

<sup>19</sup> [Dashboard ISTAT](#), ultimo dato disponibile.

<sup>20</sup> [Dashboard ISTAT](#), cui si rinvia per la descrizione dell'indicatore.



INAPP Obiettivi istituzionali	Dimensioni del Benessere Valore Pubblico	Indicatori BES <sup>20</sup>	Valori Indicatori <sup>19</sup>		Obiettivo
			2018	2019	
		Part time involontario (valori %)	11,9	12.2	
		Rapporti tra i tassi di occupazione delle donne (25-49 anni) con figli in età prescolare e delle donne senza figli	73,8	74.3	
		Tasso di mancata partecipazione al lavoro (valore %)	19,7	18.9	
		Trasformazione da lavori instabili a lavori stabili (valori %)	15,0	21.8	
	Innovazione, ricerca e creatività	Intensità di ricerca (valori %)	1.4	n.d.	
		Lavoratori della conoscenza (valori %)	17,3	17.6	

### **Valore Pubblico e valutazione partecipativa**

La definizione degli *outcome* attesi e le valutazioni d’impatto conseguenti alla strategia istituzionale, come da riflessione pluriennale sia in sede teorica che applicata, sconta dei limiti difficilmente superabili. Questi limiti, per la mission e le funzioni attribuite, sono comuni agli enti di ricerca ed **evidenziano la necessità di integrare la misurazione e la valutazione tecnica della performance riferita alla ricerca con la valutazione partecipativa a cura dei suoi principali stakeholder**, i soli in grado di esprimere un livello di soddisfazione, puntuale e selettivo, rispetto alla capacità dell’Istituto di rispondere alla domanda espressa.

È infatti necessario, come richiesto dalle norme, dagli indirizzi del Dipartimento Funzione pubblica e da un’ormai ampia esperienza applicativa, superare un riferimento valutativo principalmente autoreferenziale e coinvolgere nella valutazione della performance organizzativa e del Valore Pubblico i propri stakeholder, esterni ed interni.

Nel triennio 2023-2025 l’Istituto avvierà un percorso progressivo volto a elaborare e sperimentare metodi e strumenti differenziati per la rilevazione della soddisfazione dell’utenza su tre livelli:

1. Il primo concerne la valutazione formale e non solo tacita del Valore Pubblico prodotto dall’Istituto da parte dei principali attori rilevanti (stakeholder) esterni. Innanzitutto, il Ministero vigilante, l’Anpal, le altre Amministrazioni centrali e le Istituzioni europee;
2. Il secondo riguarda il livello di soddisfazione del personale Inapp in relazione a una serie di dimensioni quali l’equità, i valori ed il clima organizzativo, il rispetto dei principi di pari opportunità e di contrasto a ogni forma di discriminazione, la libertà di ricerca ecc.;
3. Il terzo, forse il più usuale, deve essere rivolto ai fruitori del patrimonio scientifico, dei servizi informativi che l’Istituto produce ed eroga sia mediante il sito istituzionale (ed i siti satelliti) che, in misura ormai meno significativa, attraverso la biblioteca.



## ***Il Piano Triennale delle Attività***

***PTA 2023-2025***

Febbraio 2023



## I. IL PIANO DELLE ATTIVITÀ

### Introduzione

La programmazione delle attività dell'Istituto per il prossimo triennio (2023-2025) discende dalla missione istituzionale dell'inapp – rivisitata alla luce del Decreto Legislativo del 14 settembre 2015 n. 150, e successivi D.P.C.M. del 13 aprile 2016 e Decreto Legislativo 24 settembre 2016, n. 185 integrativo e correttivo anche del D.Lgs. n. 150 – e si basa, altresì, sulle disposizioni del Decreto Legislativo del 25 novembre 2018 n. 218 sulla semplificazione delle attività degli enti pubblici di ricerca e, in particolar modo, su quanto previsto all'art. 7 dello stesso.

Ai sensi del comma 3 dell'art. 2 dello Statuto dell'Inapp<sup>21</sup> "(...) il piano triennale delle attività di cui all'articolo 7 del decreto legislativo n. 218 del 2016 e i suoi aggiornamenti, esplicitano gli obiettivi quantitativi e qualitativi delle attività istituzionali, di Ricerca scientifica e di Terza missione, individuando altresì le risorse ad essi dedicate".

Il presente Piano integrato Triennale delle Attività (di qui in avanti anche PTA) contiene la pianificazione operativa delle attività dell'Istituto per il periodo 2023-2025 e determina altresì, in conformità con il dettato normativo del richiamato Dlgs. n. 218/2016, la consistenza e le variazioni dell'organico e del Piano di Fabbisogno del Personale.

Il presente PTA 2023-2025 è inserito all'interno del Piano Integrato di Attività e Organizzazione – PIAO e le sue componenti (pianificazione delle attività dell'Istituto e determinazione della consistenza, variazioni dell'organico e piano integrato dei fabbisogni del personale) ne costituiscono specifiche sezioni.

Tale soluzione costituisce espressione ormai consolidata della logica di integrazione dei diversi documenti programmatori e delle linee di sviluppo dell'Istituto, obiettivo, questo, da tempo perseguito dall'Inapp.

### I.1 L'Istituto

L'Istituto nazionale per l'analisi delle politiche pubbliche (Inapp) è un ente nazionale di ricerca, istituito con decreto del Presidente della Repubblica del 30 giugno 1973, n. 478<sup>22</sup> e regolato dall'articolo 10 del Decreto Legislativo 14 settembre 2015, n. 150 recante "Disposizioni per il riordino della normativa in materia di servizi per il lavoro e di politiche attive", con il quale è stata ridisegnata la governance delle politiche del lavoro in Italia.

L'ente è dotato di indipendenza di giudizio e di autonomia scientifica, metodologica, organizzativa, amministrativa e contabile ed è sottoposto alla vigilanza del Ministero del Lavoro e delle politiche sociali.

Il Consiglio di Amministrazione, con delibera n. 2 del 17 gennaio 2018, ha adottato il nuovo Statuto dell'Istituto, che è entrato in vigore dal 2 maggio 2018 ed è stato redatto ai sensi del già menzionato art. 10, co. 2, del Decreto Legislativo n. 150 del 2015 e dell'art. 4, co. 1, del Decreto

---

<sup>21</sup> <http://inapp.org/sites/default/files/Statuto%20INAPP.pdf>.

<sup>22</sup> Con effetto dal 1° dicembre 2016, l'Istituto per lo sviluppo della formazione professionale dei lavoratori (Isfol), ente pubblico di ricerca costituito con decreto del Presidente della Repubblica 30 giugno 1973, n. 478, ha assunto la denominazione di Istituto nazionale per l'analisi delle politiche pubbliche (Inapp).



Legislativo 25 novembre 2016, n. 218, sulla semplificazione delle attività degli enti pubblici di ricerca.

Lo Statuto dell'Inapp all'articolo 3, comma 1, prevede che l'ente, nell'ambito della propria autonomia e tenuto conto delle linee di indirizzo del Ministro vigilante, definisca la propria organizzazione sulla base del principio di separazione tra funzioni di indirizzo politico-amministrativo, di ricerca e tecnico-scientifico, e funzioni amministrative, disciplinandola con propri regolamenti, tra i quali quello di Amministrazione, finanza e contabilità e quello di Organizzazione e Funzionamento degli Organi e delle Strutture.

Con Delibera n. 18 del 10 dicembre 2019, il Consiglio di Amministrazione dell'Istituto ha approvato il nuovo Regolamento di Amministrazione, Contabilità e Finanza. Con nota n. 6056 del 31 marzo 2020, il Capo di Gabinetto del Ministero del Lavoro e delle politiche sociali, senza sollevare rilievi né nel merito né sulla legittimità del testo regolamentare approvato dal Consiglio di Amministrazione dell'Inapp, ha dato atto dell'istruttoria svolta dallo stesso Segretariato generale, come rappresentatagli con nota 520 del 17.1.2020, da cui si rileva che "non sono emersi, allo stato degli atti, motivi ostativi all'approvazione del regolamento". Alla luce di ciò, il Regolamento di Amministrazione, Contabilità e Finanza ex art. 3, comma 1, dello Statuto è stato emanato dal Direttore Generale con Determina n. 84 del 3 aprile 2020.

Con Delibera n. 18 del 18 dicembre 2020, il Consiglio di Amministrazione ha approvato, altresì, il Regolamento di Organizzazione e Funzionamento degli Organi e delle Strutture dell'Istituto, che è entrato in vigore a seguito di approvazione del Ministero del Lavoro e delle politiche sociali formulata con nota n.1184 del 25.01.2021.

Con tali Regolamenti, è stato definito l'assetto del funzionamento organizzativo ed amministrativo-finanziario dell'Inapp.

L'Inapp svolge le seguenti funzioni attribuite per norma:

- a) studio, ricerca, monitoraggio e valutazione, coerentemente con gli indirizzi strategici stabiliti dal Ministro, degli esiti delle politiche statali e regionali in materia di istruzione e formazione professionale, formazione in apprendistato e percorsi formativi in alternanza, formazione continua, integrazione dei disabili nel mondo del lavoro, inclusione sociale dei soggetti che presentano maggiori difficoltà e misure di contrasto alla povertà, servizi per il lavoro e politiche attive del lavoro;
- b) studio, ricerca, monitoraggio e valutazione delle politiche del lavoro e dei servizi per il lavoro, ivi inclusa la verifica del raggiungimento degli obiettivi da parte dell'Agenzia Nazionale per le Politiche Attive del Lavoro (Anpal), nonché delle spese per prestazioni connesse allo stato di disoccupazione, studio, monitoraggio e valutazione delle altre politiche pubbliche che direttamente o indirettamente producono effetti sul mercato del lavoro;
- c) studio, ricerca, monitoraggio e valutazione in materia di terzo settore;
- d) gestione di progetti comunitari, anche in collaborazione, con enti, istituzioni pubbliche, università o soggetti privati operanti nel campo della istruzione, formazione e della ricerca<sup>23</sup>.

Istituzionalmente, Inapp si occupa, quindi, di analisi, monitoraggio e valutazione delle politiche del lavoro e dei servizi per il lavoro, delle politiche dell'istruzione e della formazione, delle politiche sociali e più in generale di tutte le politiche pubbliche che hanno effetti sul mercato del lavoro e associa alla produzione di conoscenza, realizzata attraverso tali attività, la finalizzazione

---

<sup>23</sup> Art. 10, co. 2, D.Lgs n. 150 del 2015.



dei relativi esiti e risultati in proposte ed indicazioni operative a supporto della definizione di politiche, per incrementare l'efficacia e l'efficienza di quelle esistenti.

Per lo svolgimento di tali funzioni, l'Inapp collabora con altri Istituti ed enti di ricerca, anche di altri Paesi, con organismi internazionali e istituzioni dell'Unione europea, con le istituzioni universitarie; realizza specifici progetti e iniziative sperimentali nazionali a carattere innovativo; cura la valorizzazione, la diffusione e il trasferimento dei risultati delle proprie attività.

I principali interlocutori istituzionali dell'Inapp sono:

- il Ministero del Lavoro e delle politiche sociali;
- il Ministero dell'Istruzione;
- il Ministero dell'Università e della Ricerca;
- il Governo e la Presidenza del Consiglio dei Ministri;
- il Parlamento;
- le Regioni;
- l'Agenzia Nazionale per le Politiche Attive del Lavoro (di seguito Anpal);
- l'Istituto italiano di Statistica;
- l'Istituto Nazionale di Previdenza Sociale;
- le Parti sociali;
- tutti gli Enti Pubblici di Ricerca, al livello di Consulta dei Presidenti e Conferenza permanente dei Direttori generali;
- le Università.

A livello di organismi europei ed internazionali:

- l'Unione europea;
- il Cedefop;
- l'Eurodesk;
- l'Eurofound;
- l'European Training Foundation;
- l'ILO (International Labour Organization);
- l'Ocse;
- la World Bank;
- gli Istituti che svolgono funzioni simili a Inapp in altri Paesi europei, tra i quali il Centre d'études et de recherches sur les qualifications (Cereq - Francia) e il Bundesinstitut für Berufsbildung (Bibb - Germania).
- l'EBSN (European Basic Skills Network).

Con tali interlocutori, l'Inapp intende mantenere e rafforzare le relazioni già esistenti, anche al fine di individuare ulteriori direttrici di intervento di interesse comune, in un quadro di progettualità partecipata.

L'Inapp svolge inoltre attività di ricerca in ambito statistico ed è Ente di informazione statistica del Sistema statistico nazionale (SISTAN). È Agenzia nazionale per specifiche azioni del Programma Erasmus Plus per il periodo 2021-2027 e Punto Nazionale di Riferimento per





l'assicurazione della qualità del sistema formativo, in collegamento con la rete europea EQAVET; è Ente capofila per l'Italia del progetto Refernet del CEDEFOP, coordina l'implementazione della European Agenda per l'Adult Learning, partecipa all'indagine OCSE-PIAAC. Inoltre, Inapp è membro del Consorzio europeo ERIC-ESS e cura per l'Italia l'indagine *European Social Survey*.

Dal 1° gennaio 2018 e fino al 31 marzo 2023<sup>24</sup> – a seguito di designazione da parte dell'Autorità di Gestione Anpal e sulla base di una specifica Convenzione stipulata con l'A.d.G. – l'Inapp opera in qualità di Organismo Intermedio (OI) del Programma Operativo Nazionale Sistemi di Politiche Attive per l'Occupazione (PON SPAO) del Fondo Sociale Europeo (FSE)<sup>25</sup>, ai sensi di quanto previsto dall'art. 123 del Regolamento (UE) n. 1303/2013. L'attività che è chiamato a svolgere l'Istituto quale Organismo intermedio nel sessennio 2018/2023 è in continuità con l'attività svolta da Inapp, e Isfol precedentemente, in qualità di soggetto beneficiario, sempre nel contesto del Fondo Sociale Europeo (FSE) negli anni e nelle programmazioni precedenti.

Con l'approvazione del Programma Nazionale (PN) FSE 2021-2027 "Giovani, Donne e Lavoro" da parte della Commissione Europea in data 1.12.2022 (Decisione C(2022) 9030), l'Autorità di gestione Anpal ha confermato a Inapp il ruolo di Organismo Intermedio, per il nuovo periodo di programmazione, nell'ambito della Priorità 4 denominata "Modernizzazione dei servizi per il lavoro e delle politiche attive: azioni di supporto e innovazione, nonché metodi, strumenti e ricerca utili a migliorare la programmazione e l'erogazione delle misure" e in particolare dell'obiettivo specifico ESO4.2. Modernizzare le istituzioni e i servizi del mercato del lavoro per valutare e anticipare le esigenze in termini di competenze e garantire un'assistenza e un sostegno tempestivi e su misura nel contesto dell'incontro tra domanda e offerta, delle transizioni e della mobilità nel mercato del lavoro (FSE+).

Nelle more della stipula della nuova Convenzione per la formalizzazione di tale ruolo, Anpal ha richiesto all'Istituto di elaborare una prima bozza di Piano quadriennale di attuazione per il periodo dal 1° aprile 2023 al 31 dicembre 2026, in relazione a una serie di attività<sup>1</sup> e di avviare tutte le attività finalizzate al rinnovo della delega in qualità di Organismo intermedio del suddetto "PN Giovani, donne e lavoro FSE+ 2021-2027"<sup>26</sup>. Di questa attività programmatica in corso e dei relativi contenuti, si forniscono ulteriori elementi conoscitivi nel capitolo sulla Ricerca istituzionale del presente Piano.

Per lo svolgimento delle proprie attività istituzionali, l'Istituto riceve ed utilizza un contributo ordinario di funzionamento da parte del Ministero del Lavoro e delle politiche sociali. Inoltre, Inapp riceve fondi a destinazione vincolata da parte di soggetti esterni che riguardano:

- attività relative alla Programmazione dei Fondi Strutturali FSE 2014 -2020 e 2021-2027;

---

<sup>24</sup> Con nota del Direttore Generale dell'Anpal n. 6129 del 23/06/2020, acquisita dall'Inapp in pari data con prot. n. 0004020, il termine di scadenza per lo svolgimento delle attività delegate in qualità di Organismo intermedio, originariamente fissato al 31/12/2020 nel Piano di Attuazione 2018 - 2020 allegato alla Convenzione, è stato prorogato da Anpal sino al 31/03/2023 (ad eccezione dell'Operazione 10.3.8/1, la cui attività si concluderà il 31/05/2023), fermi restando gli obiettivi previsti dalla Convenzione del 28 febbraio 2019 e successivi *addenda*. Ciò ha comportato la necessità di procedere a una riprogrammazione delle originarie Operazioni con, inoltre, l'aggiunta di una ulteriore Operazione (8.5.6/4). In data 19/05 2021 è stato firmato digitalmente l'Addendum II alla Convenzione del 28/2/2019, (protocollato con il n. 22 del 20/05/2021, trasmesso con nota Anpal del 20/05/2021 prot. 10045 e recepito dall'Inapp in pari data con nota prot. 0005224), di cui Piano di Attuazione riprogrammato costituisce parte integrante. Successivamente, con nota del Commissario Straordinario dell'Anpal n. 0017110 del 18/10/2021, acquisita dall'Inapp in pari data con prot. n. 0010705, l'attività dell'Operazione 8.5.7/1 è stata prorogata al 30/06/2023.

<sup>25</sup> Sistemi di Politiche Attive per l'Occupazione, CCI 2014IT05SFOP002.

<sup>26</sup> Nota del Commissario straordinario Anpal prot. n. 17121 del 16/12/2022. Le attività sono descritte nella nota prot. n. 13042 del 30 settembre 2022.



- programmi europei per la cui attuazione nello Stato membro Italia l'incarico è stato affidato all'Istituto (Erasmus Plus, Programma CEDEFOP ReferNet, Implementation of the European Agenda for Adult Learning);
- altre risorse finanziarie derivanti da accordi, convenzioni e protocolli con soggetti e istituzioni nazionali e internazionali.

L'Inapp partecipa inoltre attivamente a bandi competitivi a livello europeo ed internazionale, presentando candidature in qualità di organismo capofila o di partner. I progetti che hanno vinto la selezione ed hanno ricevuto un finanziamento europeo o internazionale sono descritti nel paragrafo relativo alla Ricerca scientifica.

Il contesto di riferimento, così come sin qui descritto, guida l'intero esercizio programmatico di cui il presente PTA è espressione.

## **I.2 Il contesto di riferimento**

La pandemia da coronavirus ha ulteriormente aggravato le criticità strutturali del sistema economico e sociale italiano, richiedendo l'adozione di una serie di misure di carattere emergenziale finalizzate ad evitare il collasso del nostro Paese e a supportare le fasce più deboli della popolazione. Tali misure non hanno tuttavia avuto la capacità di incidere sulle problematiche più profonde e radicate del sistema, che, passata la crisi pandemica, si sono mantenute sostanzialmente immutate ed hanno anzi subito ulteriori "shock" derivanti dall'impatto del conflitto russo-ucraino e, in una prospettiva di più lungo termine, dall'accelerazione dei processi di trasformazione del mercato del lavoro e della produzione, che in parte la stessa crisi pandemica ha ulteriormente stimolato. Lo scoppio della guerra ha frenato la ripresa economica che si era registrata nel 2021 (con i connessi rilevanti recuperi in termini occupazionali ed anche di produttività); nel 2022 si è delineato piuttosto uno scenario di ridimensionamento degli indici di produzione industriale, di un incremento dei prezzi alla produzione e di un rialzo dell'inflazione dei prezzi al consumo. Il fenomeno inflattivo ha inciso sia sulle politiche monetarie, determinando una contrazione, se non la possibile fine, delle strategie espansive che erano state attuate durante il periodo pandemico, sia sulle politiche fiscali, inducendo a un ripensamento dei sostegni fiscali adottati con il Covid.

Negli ultimi dieci anni, in Italia la disuguaglianza si è intensificata. I divari tra i ricchi e i poveri sono aumentati ed è in continua crescita il numero di persone in condizioni di povertà estrema. I gruppi a più basso reddito non sembrano aver beneficiato della debole ripresa economica degli ultimi anni. Secondo i dati pubblicati dall'Istat nel giugno 2019, il rapporto tra il reddito disponibile equivalente ricevuto dal 20% della popolazione con più alto reddito (quintile più ricco) e quello del 20% della popolazione con più basso reddito (quintile più povero) è pari al 5,9. Come riportato nel briefing di accompagnamento del rapporto Oxfam "Avere cura di noi" a cura di Oxfam Italia, nonostante la crescita del reddito familiare medio registrata in Italia tra il 2016 e il 2017, la contrazione complessiva dei redditi rispetto al 2007 resta, in media, considerevole.

Insieme al reddito anche la ricchezza, cioè le attività finanziarie e immobiliari possedute, presentano la stessa dinamica. Alla fine del primo semestre del 2019, secondo l'Istat, la distribuzione della ricchezza nazionale netta vede il 20% più ricco degli italiani detenere quasi il 70% della ricchezza nazionale, lasciando al 60% più povero appena il 13,3% della ricchezza nazionale. Confrontando il vertice della piramide con la base dei più poveri, si osserva che la ricchezza del 5% più ricco degli italiani, titolare del 41% della ricchezza nazionale netta, è superiore a tutta la ricchezza detenuta dall'80% degli italiani.



La pandemia da coronavirus ha certamente aggravato questa situazione già così seria. Lo shock pandemico e l'introduzione da parte del governo di misure restrittive hanno infatti inciso notevolmente sulle opportunità lavorative e la capacità reddituale di ampi strati della popolazione. Le famiglie italiane si sono trovate nella condizione di dover attingere a tutte le loro risorse economiche ed è proprio in questo contesto, che le disparità patrimoniali preesistenti si sono tradotte in un rischio diversificato per i cittadini di veder peggiorate le proprie condizioni di vita, a partire dalle fasce in condizione di maggiore disagio economico.

Tuttavia, per poter aver un quadro esaustivo e completo del fenomeno, oltre ad analizzare gli aspetti della vita legati alle risorse economiche disponibili, è necessario guardare anche ad altre variabili quali le condizioni sociali, ambientali e del lavoro, il genere, l'accesso ai servizi sociali e ai beni comuni, come ad esempio l'istruzione, la formazione e la sanità. I dati pubblicati da Istat sulla retribuzione media oraria nel 2018 mettono in evidenza le **disuguaglianze nella struttura salariale** nel nostro paese. La qualità delle retribuzioni è polarizzata sotto molti differenti aspetti: nel confronto tra donne e uomini, tra pubblico e privato, tra posto fisso e precariato, e tra part-time e tempo pieno. Anche la **disuguaglianza intergenerazionale**, legata al fenomeno della **mobilità sociale**, ha subito un peggioramento: per la prima volta dall'inizio del ventesimo secolo le persone di età compresa tra i 25 e i 40 anni si troveranno in condizioni peggiori rispetto ai propri genitori. Non solo tali disuguaglianze meritano attenzione in un'**ottica microeconomica** ma anche secondo quella **macroeconomica**. Le disuguaglianze economiche sono infatti generate da processi complessi, in cui interagiscono molteplici fattori.

Per quanto concerne i **livelli di istruzione** raggiunti nel nostro Paese, nonostante i miglioramenti degli ultimi decenni in termini di numero di persone che terminano un corso di studi, la situazione resta comunque critica per tre diversi motivi: alti tassi di abbandono scolastico uniti a molte ripetenze; alto numero di ragazzi che, anche quando promossi, hanno bassi livelli di competenze; e una forte concentrazione della povertà educativa minorile. A questa situazione già critica, si è aggiunta la crisi aperta dall'emergenza sanitaria legata al diffondersi del Covid 19, che con la chiusura delle scuole e l'utilizzo della didattica a distanza ha finito per colpire in modo duro proprio le carriere scolastiche più fragili.

È importante inoltre rilevare la questione storica **del divario di genere, tra il Nord Italia e il Mezzogiorno, tra piccole e grandi città, periferie e centri all'interno delle stesse, fra aree urbane e aree rurali**, questione aggravata con la recente crisi. Infine, non si possono non ricordare alcune **disuguaglianze** che afferiscono a particolari **gruppi sociali ed etnici**, si pensi ai **soggetti con disabilità o ai migranti**, e che li rendono sempre più esclusi e marginali.

Di fronte all'accentuazione così estesa delle disuguaglianze è più che mai necessario l'approccio di carattere sistemico in parte indicato della strategia nazionale per lo sviluppo sostenibile. In questa direzione va anche il programma Next Generation EU, con le ulteriori risorse di REACT EU, che non solo rappresenta l'occasione per realizzare una piena transizione ecologica e digitale, ma anche per recuperare i ritardi storici che penalizzano storicamente il Paese e che riguardano le persone con disabilità, i giovani, le donne e il Sud. Anche la nuova politica di coesione per il periodo di programmazione 2021-2027 intende contribuire a ridurre le disparità economiche, sociali e territoriali esistenti tra le regioni dell'Unione, sostenendo le finalità dell'Agenda 2030 per la ripresa dell'Europa e puntando, tra l'altro, agli obiettivi di un'Europa più sociale ed inclusiva (attraverso l'attuazione del Pilastro europeo dei diritti sociali) e di un'Europa più vicina ai cittadini, promuovendo lo sviluppo sostenibile e integrato delle zone urbane, rurali e costiere e delle iniziative locali.



A livello di linee concrete di intervento, un possibile strumento di contrasto alle crescenti disuguaglianze salariali e retributive è rappresentato dall'introduzione del **salario minimo**. Vi è, da parte dell'Unione Europea, la volontà di garantire un salario che permetta una vita dignitosa ai lavoratori, nonché il contrasto di fenomeni come il dumping salariale e la promozione della parità di genere. L'Italia, peraltro, è l'unico paese dell'area Ocse nel quale nel trentennio 1990-2020, il salario medio annuale è diminuito (-2,9%). Allo stato attuale, il **salario minimo** viene deciso dalla contrattazione collettiva in sei Paesi dell'Unione, tra cui l'Italia, mentre nei restanti è previsto dalle norme di legge. Molteplici sono le evidenze empiriche circa gli effetti dell'introduzione/aumento del salario minimo sul mercato del lavoro, anche se siamo lontani dall'averne dei risultati definitivi e condivisi sia da un punto di vista micro che macroeconomico. Alla luce di ciò, appare interessante sia analizzare le implicazioni di una possibile introduzione di questo istituto in termini quantitativi sulla distribuzione del reddito, sul gettito fiscale, sulla competitività delle imprese, sulla domanda di lavoro e sulla produttività, sia effettuare simulazioni ed una quantificazione di possibili soglie, per poter poi formulare proposte di policy al riguardo.

Strettamente connessa al fenomeno della disuguaglianza vi è poi la discussione di quanto il nostro **sistema di Welfare** sia uno strumento valido per riequilibrare le differenze esistenti all'interno della società. L'attuale sistema di Welfare è stato sottoposto ad un test durissimo dalla pandemia la quale, da un lato, ha reso necessario estendere gli istituti già esistenti relativi alle integrazioni di redditi e ai sussidi ai lavoratori, dall'altro ha imposto che ne venissero introdotti di nuovi. Ciò è in parte dovuto ai limiti del vigente sistema che lascia privi di protezione molte tipologie di lavoratori e di famiglie (Franzini 2020). Sono state duramente colpite persone, luoghi, servizi, economie, evidenziando con forza la ridotta capacità del welfare italiano di incidere sulle disuguaglianze sociali ed economiche. I territori, inoltre, già da molto tempo hanno dovuto rispondere all'emergere e al diversificarsi di nuovi bisogni. Il PNRR (Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza) ha programmato ingenti **investimenti dedicati all'inclusione e alla coesione sociale e territoriale**, fondi che, rientrando nell'ambito del Next Generation EU, assegnano agli enti locali un ruolo importante che è necessario monitorare, e di cui proprio i servizi sociali sono una componente sostanziale.

Con la fine della pandemia si impone da un lato il venir meno di strumenti emergenziali di supporto (si pensi al divieto di licenziamento, all'estensione degli ammortizzatori sociali in costanza di lavoro - Cassa Covid -, alle misure di sostegno al reddito - Reddito di emergenza) e dall'altro un ripensamento complessivo del sistema. Il tema **dell'ammodernamento del welfare italiano** è attualmente al centro del dibattito politico e scientifico e dovrebbe tenere conto necessariamente di quanto sperimentato durante la pandemia e di quale assetto dovrà assumere il sistema di protezione sociale, anche alla luce dei cambiamenti strutturali legati al cambiamento demografico e alla transizione tecnologica. In questo contesto un ruolo chiave assume la **riforma** del sistema degli **ammortizzatori sociali**, in una logica di complementarità concettuale e operativa tra le dimensioni cosiddette "attiva" e "passiva" delle politiche del lavoro.

Una strategia di contrasto alla disoccupazione, proposta e sostenuta da molti economisti tra cui Minsky, è focalizzata su un'occupazione pubblica. Il principio cardine è basato sull'idea di **Stato come Datore di Lavoro di Ultima Istanza** (ELR, *employer of last resort*). Secondo questo approccio, lo Stato – o le autorità locali – dovrebbero offrire un'occupazione a tutti coloro che sono disposti ad accettarlo a un salario pubblico di base (possibilmente al di sopra di esso, in base alle qualifiche richieste per occupare il posto di lavoro offerto). Lo Stato "prende i disoccupati così come sono, adattando i posti di lavoro alle loro capacità" (Durand e Lang 2018). Nella versione statunitense la **Job Guarantee** prevede contratti di lavoro a termine, con paga superiore



al **salario minimo** e **forme di protezione** accessorie, per sostenere creazione di lavoro in settori come i lavori pubblici, la cura del verde e del territorio, **l'efficienza energetica** e la produzione di **energie rinnovabili**, il **welfare** tradizionale (servizi di cura e servizi educativi) e i **progetti di sviluppo della comunità**. Cosa accadrebbe se in Italia se venisse applicato un simile modello? Quali sarebbero gli effetti nel nostro sistema economico? Tutte domande alle quali è di vitale importanza riuscire a dare delle risposte con analisi approfondite, che prestino particolare attenzione alla formulazione di una stima dei possibili costi legati all'attivazione di istituti specifici (anche a confronto con la spesa attualmente sostenuta per l'erogazione del Reddito di Cittadinanza) ed alla possibile creazione di un buffer stock variabile di occupazione, che si amplia o si restringe in funzione dell'andamento dell'occupazione assorbita dal mercato.

In merito alla transizione tecnologica, l'adozione delle nuove tecnologie sta avendo importanti conseguenze sul mercato del lavoro italiano, confermando di non essere neutrale e di avere impatti diversificati sui **profili occupazionali**. Alcuni lavori e alcuni tasks appaiono più a rischio di altri e non mancano nella letteratura internazionale gli studi che dimostrano che la pandemia da Covid 19 sembra avere avuto un ruolo di acceleratore anche nell'utilizzo e nella diffusione dell'innovazione tecnologica. Gli effetti sull'occupazione possono poi variare anche a seconda del tipo di cambiamento tecnologico. Le innovazioni di prodotto costituiscono cambiamenti capaci di generare un aumento della domanda e del reddito ponendo così le basi per incrementi occupazionali e salariali. Le innovazioni di processo, al contrario, mirano a rendere l'impresa in grado di produrre riducendo il fabbisogno di fattori produttivi. Da questo punto di vista, l'innovazione di processo può indurre effetti negativi sull'occupazione determinando la distruzione di posti lavoro (Guarascio e Sacchi 2017).

Oltre che rispetto alla quantità e alla qualità dell'occupazione, la relazione tra cambiamento tecnologico e lavoro deve poi essere osservata e analizzata da più angolazioni quali ad esempio le **competenze** e la **formazione**, le **relazioni industriali** e la **regolamentazione**, la **nuova organizzazione del lavoro** e del welfare state, ed infine dal punto di vista delle interazioni che possono esserci tra aspetti micro (condizioni lavorative che cambiano) e aspetti macro (crescita economica). In merito alla nuova organizzazione del lavoro, una tipologia che, seppure per ragioni emergenziali, sta prendendo sempre più piede, è lo **Smart Working**. Il lavoro agile, o **Smart Working**, non è tuttavia la mera remotizzazione del lavoro cui si è assistito nel periodo pandemico ma un modello organizzativo innovativo, che richiede di lavorare per obiettivi assegnati piuttosto che per processi continui e presuppone specifiche competenze manageriali (con riferimento, ad esempio, alla capacità di ristrutturazione dei processi di produzione con l'uso intensivo delle nuove tecnologie, alle nuove forme di organizzazione del lavoro, allo sviluppo di nuove forme di leadership, alla nuova gestione degli spazi e dei relativi costi fissi). Per raggiungere risultati soddisfacenti occorre sperimentare, valorizzare i mezzi a disposizione, essere duttili. In questo, le **nuove tecnologie** possono fare la differenza e l'uso di soluzioni di comunicazione multicanale possono semplificare il lavoro di tutti: impresa, direzioni, dipendenti, gruppi di lavoro. Naturalmente, per arrivare a tutti i livelli aziendali, va messa in conto anche una fase di **apprendimento digitale**.

Trasformazione digitale, globalizzazione e per finire **transizione ecologica**. Oggi in Italia, come nel resto del mondo, il tema della transizione ecologica e della **riconversione energetica** sono di massima rilevanza. Lo stesso **Il Piano Nazionale Ripresa e Resilienza** destina più del 30% delle risorse totali a tale transizione suggerendo quindi come essa rappresenti un asse importante per favorire l'economia circolare, lo sviluppo di fonti di energia rinnovabile e un'agricoltura più sostenibile nel lungo termine.



Utilizzare fonti energetiche e materiali rinnovabili, prolungare la vita utile dei prodotti ha importanti effetti sia nel mercato del lavoro che nel sistema economico nel suo complesso.

Un altro cambiamento che ha un forte impatto sul mercato del lavoro e sulla sua organizzazione riguarda l'emergere **dell'economia delle piattaforme** (o *gig-economy*), che ha messo in diretta relazione prestatori di servizi e clienti. L'economia delle piattaforme genera benefici e nuove opportunità ma, allo stesso tempo, anche nuovi rischi che necessitano di essere costantemente conosciuti e monitorati per definire corrette azioni di policy, tese a garantire comunque condizioni di lavoro dignitose.

Il **processo di accumulazione del capitale cognitivo e di utilizzo del capitale umano** nel sistema produttivo del nostro Paese è determinato da una serie di fattori che occorre tener ben presenti per supportare il dibattito politico e istituzionale in merito ai progetti di crescita ed inclusione che possono essere finanziati con le risorse rese disponibili dal Recovery Fund.

Le ricerche condotte in Inapp negli ultimi anni dimostrano come la dinamica della produttività e dei salari, le scelte di investimento e la qualità dell'occupazione riflettono il profilo della demografia e delle **pratiche manageriali, la specializzazione produttiva e le opzioni competitive** che caratterizzano a livello microeconomico il funzionamento del nostro sistema imprenditoriale, come è noto composto in prevalenza da aziende di piccole dimensioni e a proprietà familiare.

La **qualità dell'occupazione** può inoltre essere letta mediante un'ottica multidimensionale che lega le buone condizioni lavorative alla qualità dell'offerta di istruzione terziaria e alla tipologia di competenze e conoscenze acquisite nei percorsi scolastici e universitari da parte degli individui, così come alla possibilità di innalzare periodicamente questo livello di competenze e conoscenze nel corso della vita professionale alla luce di percorsi formativi innescati da una attenta individuazione dei propri fabbisogni formativi (formazione come investimento individuale e diritto soggettivo alla formazione).

Il collegamento tra impresa, lavoro e mondo dell'istruzione chiama direttamente in gioco il **concetto di fabbisogno, professionale e formativo**. Le competenze che i lavoratori devono possedere per poter rimanere sul mercato del lavoro tendono ormai a mutare rapidamente, e ciò vale ancora di più in un contesto in cui nuove tecnologie, globalizzazione e pandemia hanno determinato ulteriori profondi e pervasivi cambiamenti.

Così si avverte la pressante esigenza di potenziare la diffusione di analisi, studi e strumenti capaci di cogliere e comprendere in anticipo sia fabbisogni professionali e formativi delle imprese sia i bisogni di nuove professionalità legate all'evoluzione dei sistemi produttivi, soprattutto per quanto riguarda le conoscenze e le competenze. Il monitoraggio intelligente e costante dei fabbisogni può ormai fare affidamento, oltreché sulle consuete indagini condotte presso le imprese per raccogliere le informazioni con interviste a imprenditori e lavoratori, anche sulle concrete potenzialità offerte dalle nuove tecniche legate all'analisi dei big data e all'utilizzo di strumenti di machine learning e intelligenza artificiale.

Il mismatch (disallineamento) in generale identifica dunque una situazione di "spiazzamento", con connotazioni, spesso cangianti all'interno della medesima impresa, che mutano da fenomeni di skill shortage (vale a dire figure e competenze di cui vi è penuria ed è difficile il reperimento dal mercato, per insufficiente disponibilità quantitativa e/o qualitativa) a fenomeni di skill gap (competenze e saperi delle risorse umane che si presentano insufficienti rispetto alle esigenze aziendali di innovazione e competitività, dunque con necessità di upskilling o reskilling). Le ragioni del mismatch sono molteplici, forse in parte non del tutto ben identificabili né delimitate nel tempo (le conseguenze dell'impatto della pandemia Covid-19 sono ancora in buona parte da interpretare), ma soprattutto variano in base al contesto territoriale, alle dimensioni d'impresa e





ai livelli di competenza richiesti ai lavoratori. Appare interessante in proposito analizzare il fenomeno non solo per poter efficacemente contribuire al miglioramento del quadro previsionale, ma anche per comprendere la relazione tra rilevazioni dei fabbisogni professionali e fruizione delle indicazioni emerse da tali rilevazioni da parte degli erogatori di servizi di orientamento e di formazione a tutti i livelli, in termini di effetti sui servizi forniti e sui contenuti degli stessi.

La capacità del sistema italiano di istruzione e formazione di sviluppare le competenze necessarie all'occupabilità delle persone e alla competitività delle imprese mostra ancora segnali di ritardo e debolezza, se messo a confronto con i principali competitor europei e internazionali.

Ciò rischia di valere ancor di più oggi, in una fase in cui i sistemi formativi sono costantemente sollecitati e messi alla prova da influenti fattori derivanti dall'incessante evoluzione che sta caratterizzando la nostra società da più punti di vista (tecnologico, produttivo, sociale, demografico, sanitario, ambientale).

È dunque più che mai necessario implementare la costruzione di azioni finalizzate a contrastare alcune criticità, tra cui la **persistenza di ampi divari territoriali** (che determina sperequazione nell'accesso all'offerta di formazione), **la difficoltà di costruire una governance efficiente per presidiare l'implementazione dei dispositivi sui territori, la mancanza di competenze digitali e le carenze infrastrutturali** che impediscono una efficace transizione digitale in tutte le aree del Paese, soprattutto con riferimento ai giovani che cercano lavoro e ai lavoratori più maturi che rischiano un invecchiamento delle proprie competenze.

Sul versante delle politiche formative acquistano pertanto maggior rilievo le esigenze di perfezionare la costruzione di **un'offerta di formazione iniziale componibile lungo una filiera tecnico-professionale** capace di fornire risposte puntuali alle fasce giovanili, di diffondere ulteriormente gli strumenti di **work-based learning** (anche per favorire la transizione scuola-lavoro dei giovani), di costruire un'offerta di formazione per gli adulti aperta ai diversi bisogni e capace di integrare anche le utenze più vulnerabili.

Le novità introdotte negli ultimi anni, nel solco delle traiettorie di evoluzione degli altri Paesi europei, puntano del resto alla costruzione di **un sistema di apprendimento permanente ampio e diversificato**, nel quale la filiera professionalizzante assume sempre di più un ruolo centrale, con caratteristiche distintive e specifiche nel quadro del sistema educativo nazionale.

**La filiera leFP a titolarità regionale**, per esempio, nel corso degli ultimi anni ha riscontrato un grande successo di partecipazione da parte dei giovani ed è cresciuto anche il livello di gradimento da parte del mondo imprenditoriale. Il principale fattore che determina interesse è l'adozione di un approccio basato sull'apprendimento in situazione (lavoro in azienda, laboratori, lavoro per progetti, compiti di realtà).

Il potenziamento di questa filiera, anche a seguito della **sperimentazione del sistema duale**, può quindi essere considerato come un tassello importante di una strategia di intervento per lo sviluppo delle competenze di cui l'Italia ha un'estrema necessità per sostenere la ripresa e contrastare l'aumento delle disuguaglianze sociali. Le significative risorse messe in campo dal Piano nazionale di ripresa e resilienza per finanziare ulteriormente il potenziamento del duale nel corso dei prossimi anni rappresentano un'opportunità di sicuro interesse per il Paese e chiamano in gioco tutti gli stakeholder a vario titolo direttamente coinvolti (responsabili politici, enti di formazione, imprese, giovani).

Il Paese ha sempre di più bisogno di poter scommettere e investire su scelte di policy che mirano allo sviluppo e al potenziamento di **una filiera tecnico-professionale lunga e completa (nelle sue varie componenti leFP, IFTS, ITS)**, alla diffusione degli **strumenti di work-based learning**, anche



con particolare riguardo all'apprendistato, al sostegno degli individui nei delicati e sempre più frequenti processi di transizione (formazione-lavoro, lavoro-lavoro), sia con riguardo alle giovani generazioni che con riferimento agli adulti coinvolti in percorsi di formazione continua e riqualificazione, con particolare attenzione alle utenze più vulnerabili.

Sarà poi importante e decisivo, accanto al potenziamento della filiera tecnico-professionale, monitorare e valutare costantemente **quanto questa offerta formativa sia tempestivamente e costantemente rispondente ai fabbisogni di saperi e competenze** legati a settori produttivi strategici (per esempio green e digital economy) o alle competenze-chiave dell'individuo, che sempre di più sono evocate e ricercate nell'ambito delle organizzazioni, pubbliche e private.

Le stesse imprese, che comunque nel corso degli ultimi anni hanno mostrato una maggiore attenzione all'investimento formativo, devono ancora sciogliere alcuni nodi cruciali, soprattutto alla luce delle recenti trasformazioni tecnologiche. Così anche gli **interventi di formazione continua**, volti al potenziamento e alla riqualificazione delle competenze dei lavoratori, sono oggi al centro di complesse dinamiche e scenari che richiedono un'attenta analisi e specifiche azioni di monitoraggio.

Il tema dello sviluppo del capitale umano è oggi più che mai al centro del dibattito anche nell'ambito della **Pubblica Amministrazione**. Una delle principali sfide che la PA è chiamata oggi ad affrontare è il cambiamento del processo di apprendimento, che richiede il passaggio da una visione tradizionale a una di tipo circolare e reticolare. La formazione svolge, dunque, un'importante funzione nel processo di innovazione della cultura e dell'organizzazione pubblica.

Nel dibattito attuale, ulteriormente alimentato dagli obiettivi declinati all'interno del PNRR, è richiamata la necessità che la Pubblica Amministrazione promuova **maggiore trasparenza, semplificazione e apertura ai bisogni dei cittadini**, con l'obiettivo di sviluppare, per esempio, i valori dell'*open government*, della semplificazione, dello snellimento dei processi burocratici e della gestione efficace ed efficiente di programmi e progetti complessi. È, quindi, necessario intervenire sull'organizzazione del lavoro, valorizzando *asset* intangibili quali le conoscenze e le competenze della classe dirigente ma anche del *middle management*, sviluppando nuovi saperi ed abilità relativi a normativa, utilizzo di strumenti tecnologici e digitali, adozione di modi innovativi di lavorare e di relazionarsi con i colleghi (potenziamento delle *soft skills*).

Il focus dell'azione della Pubblica amministrazione dovrà sempre di più riguardare un rapido ed equilibrato **sviluppo della qualità del capitale umano**, finalizzato a valorizzare e rafforzare le conoscenze e le competenze dei dipendenti pubblici. Alla luce del crescente processo di invecchiamento della forza lavoro impiegata nel settore, sarà dunque necessario riorientare le politiche e i sistemi di gestione del personale in funzione della programmazione del turnover prestando particolare attenzione alla definizione dell'offerta formativa.

La disponibilità delle ingenti risorse del Piano nazionale di ripresa e resilienza, messe a disposizione dall'Unione europea, rappresenta un'opportunità storica per introdurre quei processi di innovazione tecnologica e organizzativa di cui la PA ha un profondo bisogno.

**I recenti squilibri registrati nel mercato del lavoro** a seguito dello shock pandemico e della crisi innescata dal conflitto russo-ucraino chiamano in gioco per il futuro, necessariamente, misure di intervento finalizzate a supportare in modo efficace la delicata fase che si è aperta.

Le azioni devono essere varie e tra loro complementari, comunque miranti all'obiettivo di stimolare e sostenere l'occupazione in un quadro di coesione sociale che dovrà essere rinnovato e declinato in modo ancor più incisivo che in passato, soprattutto per le categorie più deboli.

**Sul versante delle politiche per l'incremento dell'occupazione giovanile e femminile**, note dolenti della performance italiana nel corso degli ultimi decenni, occorre stimolare il policy





making ad una riflessione più ampia, anche in termini di fattori strettamente legati allo sviluppo economico, senza trascurare il processo di rinnovamento di specifiche policies (per esempio il work life balance per uomini e donne e il sostegno all'esercizio della funzione genitoriale, anche alla luce delle misure straordinarie introdotte nel periodo pandemico). In termini di politiche per l'occupazione e, in particolar modo, di interventi a sostegno dell'inserimento o del reinserimento lavorativo dei target più deboli sul mercato del lavoro, potrà svolgere un ruolo importante il nuovo Programma Nazionale "Giovani, Donne, Lavoro" finanziato dal Fondo Sociale Europeo per il periodo 2021-2027.

Allo stesso tempo, in un contesto di cambiamento epocale determinato da alcuni potenti driver (primo fra tutti quello tecnologico), le politiche per l'occupazione e per il lavoro devono integrarsi e interagire in modo sempre più puntuale **con le politiche di sviluppo a livello nazionale e a livello locale.**

Una nuova domanda di tutele, vasta e generalizzata, è ormai al centro del dibattito politico e tecnico. Alcune risposte puntuali non possono che passare attraverso **un riordino del sistema di protezione sociale e un potenziamento ulteriore dei servizi per il lavoro**, a sostegno di politiche attive più tempestive ed efficaci, anche a livello territoriale.

L'azione dei **servizi per il lavoro**, in particolare, deve diventare più incisiva e al passo con i tempi, deve innovare le modalità di erogazione delle risposte e ampliare il campo di intervento, promuovere con maggior efficacia l'incontro tra domanda e offerta di lavoro, in un quadro di rinnovata collaborazione con le imprese e con le strutture che si occupano di formazione, impegnarsi a risolvere i disallineamenti (*mismatch*) tra abilità possedute e richieste anche attraverso specifiche attività di orientamento personalizzato.

### **I.3 Gli indirizzi**

La programmazione delle attività dell'Istituto per il triennio 2023-2025 discende dalla missione istituzionale dell'Inapp – rivisitata alla luce del Decreto Legislativo del 14 settembre 2015 n. 150, e successivi D.P.C.M. del 13 aprile 2016 e Decreto Legislativo 24 settembre 2016, n. 185 integrativo e correttivo anche del D.lgs. n. 150 – e si basa altresì sulle disposizioni del Decreto Legislativo del 25 novembre 2016 n. 218 sulla semplificazione delle attività degli enti pubblici di ricerca.

Come anticipato in premessa, le principali funzioni assegnate all'Istituto attengono, in particolare, ad attività di studio, ricerca, monitoraggio e valutazione delle politiche pubbliche coerentemente con gli indirizzi strategici stabiliti dal Ministro del Lavoro e delle Politiche Sociali. In particolare, queste riguardano:

- politiche statali e regionali di istruzione e formazione professionale, formazione in apprendistato e percorsi formativi in alternanza;
- politiche e sistemi per la formazione continua;
- politiche per l'integrazione socio-lavorativa delle persone con disabilità;
- politiche di inclusione sociale e contrasto alla povertà;
- terzo settore;
- immigrazione e politiche di integrazione;
- servizi per il lavoro e politiche attive del lavoro;



- politiche e sistemi dei servizi per il lavoro, ivi inclusa la verifica del raggiungimento degli obiettivi istituzionali da parte dell'Anpal;
- altre politiche pubbliche che direttamente o indirettamente producono effetti sul mercato del lavoro.

In questo quadro di riferimento, i principali filoni di ricerca e le linee di attività che saranno sviluppati e integrati nei prossimi anni si basano in particolare:

- sul nuovo **Statuto**, entrato in vigore dal 2 maggio 2018, nonché sui nuovi Regolamenti, relativi all' Organizzazione e Funzionamento degli Organi e delle Strutture dell'Istituto e all'Amministrazione, Contabilità e Finanza;
- sull'**Atto di indirizzo del Ministero del Lavoro e delle politiche sociali** all'Inapp per il triennio 2022-2024 (DM n. 123/22 del 6 luglio 2022);
- sulla Delibera n. 12 del 30 novembre 2022, adottata dal Consiglio di Amministrazione dell'Inapp, che definisce gli **indirizzi strategici dell'Istituto** per il triennio 2023-2025.

Di seguito si riportano gli **indirizzi strategici**<sup>27</sup> dell'Istituto per il triennio 2023-2025 come declinati nella citata Delibera 12 del Consiglio di Amministrazione:

### Ricerca istituzionale

Gli indirizzi strategici relativi agli adempimenti istituzionali si inquadrano: a) nell'ambito dei compiti attribuiti all'Istituto dal decreto istitutivo (art. 10 D.lgs. 150/2015), b) nel ruolo di Organismo Intermedio dell'attuale Programma Operativo Nazionale SPAO sulla base di una specifica convenzione con l'Autorità di Gestione Anpal, c) nella qualità di parte del Sistema Statistico Nazionale (SISTAN).

In base al suo decreto istitutivo, gli indirizzi di ricerca dell'Inapp si rivolgono allo studio, la ricerca, il monitoraggio e la valutazione delle politiche pubbliche in materia di lavoro, istruzione, formazione, protezione e previdenza sociale, politiche attive del lavoro, terzo settore, con lo scopo di trasferirne e applicarne i risultati per lo sviluppo scientifico, culturale, tecnologico, economico e sociale del Paese e di fornire supporto tecnico-scientifico allo Stato e alle amministrazioni pubbliche, sia con la predisposizione degli specifici rapporti previsti dalle disposizioni di legge in materia, sia con attività di supporto tecnico-scientifico su richiesta del Ministero del Lavoro e delle politiche sociali e della Presidenza del Consiglio dei Ministri, anche sulla base di apposite convenzioni.

In base al ruolo di organismo intermedio del PON SPAO, le cui attività l'Inapp è incaricato di svolgere fino al 31 marzo 2023 per tutte le operazioni contenute nel relativo Piano di attuazione (con un'estensione rispettivamente fino al 31 maggio 2023 per l'operazione 10.3.8.1 e fino al 30 giugno 2023 per l'operazione 8.5.7/1), l'attività di ricerca deve indirizzarsi sui seguenti assi:

Asse n.1 - Occupazione (con particolare riferimento alle politiche per l'aumento dei tassi di occupazione e dei tassi di attività nel quadro degli scenari evolutivi del mercato del lavoro);

---

<sup>27</sup> Con Delibera n. 103 del 20 luglio 2015, il Consiglio Direttivo ANVUR ha approvato in via definitiva due distinti documenti di indirizzo rivolti alle università statali e agli EPR. <http://www.anvur.it/attivita/valutazione-della-performance/linee-guida/>. L'articolazione degli indirizzi strategici in *Ricerca istituzionale*, *Ricerca scientifica* e *Terza missione* e la programmazione delle relative attività seguono nel Piano triennale lo schema di classificazione proposto nelle Linee guida ANVUR per le attività degli Enti pubblici di ricerca e nel D.Lgs. 218/2016.



Asse n.2 - Istruzione e formazione (con particolare riferimento alla dispersione scolastica, alla certificazione delle competenze e al “life-long learning”);

Asse n.4 - Capacità istituzionale (con particolare riferimento al “capacity building” per l’implementazione delle politiche del lavoro) e

Asse n.5 - Assistenza tecnica (con particolare riferimento agli strumenti di informazione e di comunicazione per gli operatori).

Nel quadro della proposta del prossimo Programma Nazionale (PN) 2021-2027 “Giovani, Donne e Lavoro”, nelle more dell’approvazione del Programma stesso da parte della Commissione Europea<sup>28</sup>, l’Autorità di gestione Anpal ha formalmente manifestato fin da ora l’intenzione di assegnare a Inapp il ruolo di Organismo Intermedio nell’ambito dell’asse 4 denominato “Modernizzazione dei servizi per il lavoro e delle politiche attive: azioni di supporto e innovazione, nonché metodi, strumenti e ricerca utili a migliorare la programmazione e l’erogazione delle misure”.

Ciò alla luce del rilevante contributo che l’Istituto può dare per sviluppare una solida e aggiornata base conoscitiva e di analisi sulle dinamiche del mercato del lavoro e delle sue prospettive evolutive, dei sistemi e delle politiche formative, dell’efficacia delle politiche di inclusione delle fasce svantaggiate, in complementarità con l’attività di ricerca condotta da Anpal. La realizzazione da parte dell’Istituto di indagini campionarie a carattere ricorsivo e lo sviluppo di analisi valutative sull’implementazione delle politiche possono consentire l’individuazione precoce dei fenomeni emergenti (transizioni digitale e green, economia delle piattaforme, ecc.), agevolando il trasferimento di soluzioni innovative in risposta ai problemi strutturali. L’Autorità di Gestione ha altresì sottolineato l’esigenza dell’alimentazione dell’Atlante Lavoro con l’obiettivo di tracciare le evoluzioni dei contenuti professionali e delle competenze, nonché la necessità della realizzazione e dell’analisi sistematica dei risultati delle indagini ricorrenti comparate di Eurostat (CVTS “Continuing Vocational Training Survey”, AES “Adult Education Survey”) e di OCSE (Piaac).

A seguito dell’approvazione del PN da parte della Commissione europea e della formalizzazione di questa intenzione già espressa dall’Autorità di gestione nella stipula di una nuova Convenzione tra l’Anpal e l’Inapp per il conferimento a Inapp del ruolo di Organismo intermedio PN “Giovani, Donne, Lavoro”, le attività di ricerca dell’Istituto dovranno svilupparsi negli ambiti di intervento sopra sinteticamente descritti e che dovranno successivamente essere più ampiamente declinati in uno specifico Piano di Attuazione quadriennale 2023-2026.

In quanto parte del Sistema Statistico Nazionale, l’Istituto dovrà produrre analisi statistiche di inappuntabile correttezza metodologica lungo le proprie linee di ricerca in materia economico-sociale attraverso rilevazioni sul campo, acquisizioni di dati di fonte amministrativa, analisi longitudinali e “cross section”, finalizzate alla costruzione di banche dati fruibili dai decisori politici, dagli operatori e dagli studiosi.

Dovranno essere finalità primarie l’elaborazione di scenari e proposte di policy e la formulazione di analisi valutative degli interventi più recenti in materia di mercato del lavoro, di politiche attive e passive, in materia di povertà e previdenza, alla luce dell’impatto socioeconomico della presente pandemia, del cambiamento tecnologico e della prospettiva della sostenibilità ambientale.

---

<sup>28</sup> Successivamente all’adozione degli indirizzi strategici, come già anticipato, il Programma Nazionale “Giovani, Donne e Lavoro” è stato approvato dalla Commissione europea e il ruolo di Inapp in qualità di Organismo intermedio confermato da Anpal.



## Ricerca scientifica

L'attività di Ricerca scientifica dovrà essere "policy oriented", a carattere multidisciplinare, ispirata ai più rigorosi standard scientifici e metodologici, finalizzata a costruire una solida base conoscitiva per le scelte politiche e alla formulazione di elementi valutativi sugli effetti delle politiche in materia di lavoro e di sicurezza sociale, sia nella dimensione "ex post" che in quella "ex ante".

In questo quadro si dovrà procedere a elaborare e applicare modelli analitici e previsionali, nonché ipotesi di linee di intervento, aventi per oggetto da un lato le dinamiche evolutive della domanda e dell'offerta di lavoro e dall'altro le politiche del lavoro e della sicurezza sociale, considerate nella loro stretta interazione rispettivamente con l'evoluzione strutturale dell'economia e con le politiche per la crescita economica, la sostenibilità ambientale e la coesione sociale.

Particolare attenzione dovrà essere dedicata a adottare una prospettiva di confronto internazionale sulle tematiche affrontate. Una declinazione dei temi trattati con riferimento alle specificità delle regioni del Mezzogiorno dovrà essere oggetto di particolare impegno di ricerca. Gli obiettivi del Next Generation EU e la realizzazione del Piano nazionale di Ripresa e Resilienza dovranno costituire parametri di riferimento permanente dell'attività di ricerca, tenendo presenti le direttrici della digitalizzazione e dell'economia verde.

In questo quadro e in un'ottica di unità di indirizzo e di coordinamento strategico, la ricerca dovrà articolarsi su linee dedicate ad affrontare i seguenti temi che oggi si presentano con forza sia sul piano scientifico che su quello delle scelte politiche.

- Dal cambiamento strutturale dell'economia, dovuto all'evoluzione della domanda finale e alla trasformazione dei processi produttivi, emerge la necessità di approfondire la dinamica della produttività e della nuova organizzazione del lavoro e in particolare - i temi dell'impatto delle nuove tecnologie sull'occupazione (con riferimento sia alla dimensione quantitativa, legata alla creazione/distruzione dei posti di lavoro sia alla dimensione qualitativa, tra cui ad esempio le trasformazioni del lavoro nei processi produttivi) e della molteplicità delle forme di lavoro. Rispetto a queste ultime – da esaminare sia sotto il profilo micro sia sotto il profilo macro, come pure sotto il profilo della regolazione - assumono specifico interesse i fenomeni dello smart work (con particolare riguardo all'organizzazione smart ed alla prospettiva dei datori di lavoro, oltre che dei lavoratori) e del lavoro su piattaforma (da valutare nelle sue diverse prospettive e con una particolare attenzione alle aziende erogatrici di servizi in piattaforma, verificando anche le possibili relazioni con il rischio di incremento del lavoro non dichiarato). Alla dinamica dell'innovazione si collegano anche l'andamento della produttività, il rapporto tra dinamica salariale e dinamica della produttività e la questione del salario minimo considerata nella prospettiva europea e nelle sue implicazioni in termini quantitativi sulla distribuzione del reddito, sul gettito fiscale, sulla competitività delle imprese, sulla domanda di lavoro. In una prospettiva di medio termine si pone inoltre il problema della durata dell'orario di lavoro, già oggetto, in alcuni Paesi, di esperimenti di riduzione oltre che di ampie analisi teoriche, che si richiede di approfondire unitamente alla formulazione di possibili ipotesi di riduzione a parità di salario con relativa stima dei costi e degli impatti.
- La disuguaglianza nella distribuzione funzionale e personale del reddito, da analizzare in particolare in termini di cause, conseguenze e possibili rimedi da proporre a livello di policy; la natura del processo inflazionistico in atto e i possibili meccanismi di protezione dei salari reali, nonché le forme di compensazione del potere di acquisto.



- Le politiche per l'occupazione andranno considerate sia in termini di crescita quantitativa sia in termini di miglioramento della qualità e di tutela dei diritti dei lavoratori. La funzione di supporto ai processi di allocazione e riallocazione del lavoro poggia sul ruolo dei Servizi per l'Impiego e sul ruolo del sistema degli ammortizzatori sociali, che devono costituire oggetto di monitoraggio e di analisi specifica nell'ottica di un rafforzamento e di una semplificazione sulla base della inseparabile complementarità concettuale e operativa tra le dimensioni cosiddette "attiva" e "passiva" delle politiche del lavoro. In questo quadro, si richiede di mettere a fuoco in particolare l'implementazione del Piano di potenziamento dei CPI e la valutazione della sua efficacia. Restano oggetto di attenzione l'occupazione giovanile e l'occupazione femminile. Quest'ultima si allarga nei molteplici aspetti connessi alla prospettiva di genere, anche in funzione del supporto al Ministero nella valutazione dei rapporti biennali sul personale. Inoltre, l'interpretazione della "job guarantee" va approfondita alla luce della Ricerca scientifica sul tema dello Stato come "employer of last resort", attraverso l'analisi e la formulazione di possibili ipotesi di utilizzo diretto della forza lavoro non assorbita dal mercato per la produzione di beni e servizi pubblici e di beni meritori, formulazione di una stima dei possibili costi legati all'attivazione di istituti specifici ed alla possibile creazione di buffer stocks di occupazione temporanea finanziati con fondi pubblici, di dimensioni variabili in funzione dell'andamento dell'occupazione assorbita dal mercato. Infine, in termini di sostegno all'incremento quantitativo dell'occupazione, una particolare attenzione va prestata alle politiche micro per favorire le assunzioni e per la creazione di impresa.
- L'accumulazione del cosiddetto "capitale umano" e il suo allineamento con le previsioni dei bisogni di nuove professionalità legate all'evoluzione dei sistemi produttivi (e non solo dei fabbisogni dichiarati dalle imprese) richiedono un forte impegno per il miglioramento del quadro previsionale sia sul piano della metodologia per la sua costruzione, sia sul piano della sua fruibilità da parte dei diversi soggetti nelle diverse realtà territoriali. La ricerca dovrà mirare da un lato a rendere più accurato e attendibile anche nelle sue articolazioni territoriali il quadro evolutivo dei bisogni attraverso una verifica e una integrazione delle metodologie impiegate e dall'altro a verificare se e in che misura le indicazioni emerse dalle rilevazioni di tali bisogni siano fruite dagli operatori della formazione e dell'orientamento a tutti i livelli, oltre che dalle famiglie, al fine di ridurre il "mismatch" tra domanda e offerta e di supportare lo sviluppo del sistema produttivo del paese.
- Il sistema di istruzione e di formazione professionale sarà oggetto di analisi e di monitoraggio, con particolare riferimento all'apprendistato e al sistema duale. Rispetto a quest'ultimo, l'Inapp dovrà supportare la Direzione Generale per le Politiche Attive del Lavoro nell'analisi, monitoraggio e valutazione dell'Investimento M5:c1 Intervento "Investimento 1.4 – sistema duale" finanziato dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza. Il servizio civile universale sarà oggetto di studio con particolare riferimento alle potenzialità di acquisizione di competenze idonee a favorire l'inserimento nel mercato del lavoro. Si aggiunge anche la certificazione delle competenze e il potenziamento del sistema "Atlante Lavoro" sotto il profilo del suo ruolo nell'implementazione del Repertorio Nazionale dei titoli di istruzione e delle qualificazioni professionali e nell'ottica dell'attuazione del Quadro Nazionale delle Qualificazioni; alla luce di tale funzione, l'Inapp svolgerà il ruolo di valutatore indipendente delle istanze di referenziazione a garanzia della qualità e affidabilità dei processi di referenziazione delle qualificazioni italiane al quadro EQF. L'Inapp continuerà a contribuire all'attuazione del Quadro di riferimento EQAVET e alla predisposizione della documentazione richiesta dal CEDEFOP in qualità di ReferNet point Italia. Si progetta inoltre lo studio, nell'ambito della filiera lunga, dell'integrazione dell'istruzione e formazione professionale con le strutture di istruzione di



livello terziario; il supporto alla strategia nazionale dell'apprendimento permanente e di formazione degli adulti, anche nell'ottica dell'invecchiamento attivo e dell'offerta formativa di qualità.

- Le varie forme di disuguaglianza (nella prospettiva di genere, nell'acquisizione delle competenze, nella dimensione sociale) rientrano nel campo di ricerca dell'Istituto, come pure vi rientrano l'analisi delle cause e le misure dirette a ridurre o a compensare le disuguaglianze. Vi rientrano pure le determinanti della dispersione salariale e le condizioni dei "working poors", la riqualificazione e il rafforzamento della contrattazione collettiva, le misure contro la povertà e a favore dell'inclusione sociale, incluso il supporto alla competente Direzione Generale del Ministero del Lavoro e delle politiche sociali al fine di monitorare, analizzare e valutare l'esito delle politiche connesse al reddito di cittadinanza. Lo strumento del reddito di cittadinanza, come pure di altre forme del reddito di base, sarà oggetto di disamina nel suo disegno costitutivo anche in termini di confronto con le esperienze di altri Paesi. Costituiranno inoltre temi di ricerca la valutazione dello stato dei servizi sociali, il terzo settore e l'impresa sociale nell'ottica dello sviluppo sostenibile (anche al fine di supportare la Direzione generale del Terzo settore e della Responsabilità sociale delle imprese nel monitoraggio e nella valutazione degli effetti generati dagli interventi a sostegno delle attività di interesse generale degli enti che ricevono risorse dal Ministero), nonché i flussi migratori e la loro integrazione socio-lavorativa, con particolare riferimento ai problemi dei minori non accompagnati e allo sfruttamento della manodopera immigrata.

- La verifica e la valutazione delle condizioni attuali e delle prospettive dello Stato sociale in Italia (Welfare State) nelle sue caratteristiche di universalità (ovvero a beneficio di tutti i cittadini e di tutti i lavoratori) costituiscono una ampia area di ricerca dove appaiono con maggiore urgenza i problemi relativi all'equilibrio tra modelli universalistici e modelli "mean-tested", i problemi relativi alle modalità di finanziamento, al rafforzamento dei servizi e delle strutture di cura, con particolare riguardo alla cura dell'infanzia ed agli anziani non autosufficienti, e al "welfare aziendale", nella sua possibile complementarità con il welfare universale e con attenzione alle disuguaglianze tra i lavoratori con diverse posizioni lavorative nella fruizione di servizi. L'analisi potrà arricchirsi di una dimensione comparativa a livello locale, territoriale e internazionale. Nell'ambito degli schemi pensionistici appare di grande rilevanza il problema delle carriere lavorative frammentate e discontinue e delle relative contribuzioni previdenziali.

Dei temi sopra enunciati saranno possibili particolari articolazioni sulla base di specifiche intese e convenzioni con il Ministero del Lavoro e delle politiche sociali, nell'ottica di una rafforzata collaborazione con le Direzioni Generali del Ministero.

Nello svolgimento della propria attività di ricerca l'Istituto dovrà accrescere il grado di interlocuzione con la comunità scientifica nazionale e internazionale in varie forme, quali: la partecipazione a progetti di grande rilevanza scientifica e lo sviluppo di collaborazioni e di scambi su scala nazionale e internazionale; lo svolgimento di seminari e periodi di ricerca presso l'Istituto di ricercatori di altre istituzioni, anche attraverso l'integrazione nello svolgimento dei progetti e delle attività dell'istituto; l'organizzazione congiunta di seminari, workshops e convegni su temi comuni di ricerca e la partecipazione di ricercatori dell'Istituto a eventi simili promossi da altri centri di ricerca; l'implementazione di procedure di valutazione tra pari dell'attività di ricerca dell'Istituto, in accordo con l'attuazione delle disposizioni normative al riguardo; l'investimento nella formazione del personale dell'Istituto in aree strategiche; il consolidamento dell'attività di costruzione di basi di dati e lo sviluppo di un sistema unificato delle basi di dati dell'Istituto e dell'integrazione con altre basi di dati.



### Terza missione

- proseguire, nelle forme appropriate all'alta qualità della ricerca, una strategia di promozione, disseminazione e valorizzazione dell'attività, degli strumenti e dei risultati dell'Istituto a favore della comunità scientifica, dei policy makers e degli attori rilevanti;
- elaborare un quadro interpretativo organico dei principali aspetti evolutivi delle dinamiche e delle politiche del lavoro da presentare al paese nella forma di un Rapporto annuale;
- sviluppare accordi di collaborazione con Paesi terzi, in particolare con i Paesi dell'area mediterranea, per offrire loro supporto di analisi ed esperienze in materia di politiche del lavoro e sistemi di welfare;
- potenziare la qualità scientifica della biblioteca e del centro di documentazione e favorire l'accesso al pubblico e la fruizione sia fisica che telematica del materiale bibliografico e documentario ivi raccolto.

Nel quadro degli indirizzi strategici triennali che si sono susseguiti a partire dal 2021-2023, sono stati poi declinati dei **nuclei tematici** di particolare rilevanza, rispetto ai quali articolare le attività di ricerca. Tali nuclei riguardano:

- Definizione, valutazione e misurazione del cosiddetto "capitale umano". I processi di accumulazione del capitale cognitivo. Utilizzazione del capitale umano nel sistema produttivo. Rilevazione dei fabbisogni professionali e relativi modelli di previsione. Dai fabbisogni professionali ai fabbisogni formativi. Misure del disallineamento (mismatch). Strumenti e politiche di riduzione del disallineamento.
- Diseguaglianze nella distribuzione del reddito. Distribuzione funzionale e personale. *Market income, disposable income, adjusted income inequality*. Cause e rimedi. Diseguaglianze nella distribuzione della ricchezza. Dispersione salariale. Determinanti della dinamica salariale. Minimi salariali e salario minimo in prospettiva europea. Coesione sociale, varie forme di diseguaglianza sociale. Povertà.
- Il sistema di formazione professionale. Interazione pubblico privato nell'offerta formativa. Apprendistato professionalizzante e apprendistato di alta formazione. Certificazione delle competenze. Strumenti e modelli di formazione continua. Formazione degli adulti e "invecchiamento attivo". La formazione dei lavoratori nelle imprese. La formazione nella contrattazione aziendale.
- Analisi comparata ed evoluzione dei sistemi di welfare. Modelli universalistici e modelli *mean-tested*. Trasferimenti monetari e erogazioni in *kind*. Finanziamento dei sistemi di welfare. Caratteristiche e lacune del sistema di welfare italiano. Sistemi di cura e sistemi sanitari. Diffusione e criticità del "welfare aziendale. Sistemi pensionistici. Frammentazione occupazionale e contributiva e schemi pensionistici.
- "Quarta rivoluzione industriale" e mercato del lavoro. Nuove forme di prestazioni lavorative e nuovi problemi di regolazione. Nuove forme di organizzazione del lavoro. Dinamica strutturale e mobilità intersettoriale. Progresso tecnico, produttività, costo del lavoro, qualità del lavoro. Progresso tecnico e piena occupazione: lo Stato "*as employer of last resort*" e il problema della riduzione degli orari di lavoro.
- Politiche "passive" del lavoro: il problema degli ammortizzatori sociali in prospettiva europea. Politiche "attive" del lavoro e integrazione con le politiche "passive". Politiche per l'occupazione e integrazione con le politiche di sviluppo a livello nazionale e a livello





locale. I “servizi per il lavoro” in Italia e in Europa. Varie forme di “reddito di cittadinanza” in Europa; il caso italiano.

In questo quadro di riferimento, per facilitare una razionalizzazione complessiva delle linee di ricerca e la promozione di ulteriori e specifici ambiti di approfondimento, nella predisposizione del Piano 2023-2025 si è deciso di pubblicare un **Invito a presentare proposte progettuali a valere sul PTA**, aperto a tutti i ricercatori dell’Istituto. Con l’Invito si è inteso sollecitare la presentazione di proposte di ricerca nuove rispetto a quanto già in essere e riferite a un numero limitato di tematiche ritenute bisognose di particolare approfondimento per rispondere alle sfide cruciali del mondo del lavoro. I temi identificati sono i seguenti:

#### 1) LAVORATORI E CITTADINI TUTTI DI FRONTE ALLO STATO SOCIALE: PROBLEMI E PROSPETTIVE

Verifica e valutazione delle condizioni attuali e delle prospettive dello Stato Sociale in Italia (Welfare State), nelle sue caratteristiche di universalità (ovvero a beneficio di tutti i cittadini e di tutti i lavoratori, indipendentemente da misure specificamente mirate all’inclusione delle fasce marginali o legate a situazioni di emergenze congiunturali). Tale verifica e valutazione dovrà inoltre prestare particolare attenzione alla dimensione territoriale ed all’attuazione di livelli essenziali delle prestazioni sociali (LEPS) anche in raccordo con i livelli essenziali di assistenza del settore sanitario (LEA).

In particolare, dovranno essere messi a fuoco:

- i servizi di cura (con specifico riguardo alla cura dell’infanzia e alla cura degli anziani) ed il servizio sanitario nazionale, entrambi considerati sotto i profili dell’efficacia e dell’efficienza;
- welfare aziendale e/o welfare universale nella loro possibile complementarità e con attenzione alle disuguaglianze nella fruizione dei servizi (ad esempio: tra lavoratori delle piccole e delle grandi imprese, tra i lavoratori autonomi ed i lavoratori dipendenti, tra i diversi territori).

L’analisi potrà infine arricchirsi di una dimensione comparativa (non solo a livello locale e territoriale, ma anche a livello europeo ed internazionale).

#### 2) PRODUTTIVITÀ E NUOVA ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO

- Impatto delle nuove tecnologie sull’occupazione, con riferimento sia alla dimensione quantitativa (creazione/distruzione di posti di lavoro), sia alla dimensione qualitativa (es. trasformazioni del lavoro nei nuovi processi produttivi, conciliazione vita privata – vita lavorativa).
- Smart work: rispetto alla produzione scientifica già realizzata o in corso di realizzazione da parte dell’Istituto in proposito, le dimensioni analitiche devono ora riguardare in particolare l’organizzazione smart piuttosto che il semplice lavoro da remoto, tenendo conto non solo della prospettiva dei lavoratori, ma anche e soprattutto di quella dei datori di lavoro e del management (con riferimento ad esempio alla capacità di ristrutturazione dei processi di produzione con l’uso intensivo delle nuove tecnologie, alle nuove forme di organizzazione del lavoro, allo sviluppo di nuove forme di leadership, alla nuova gestione degli spazi e dei relativi costi fissi) e con un’attenzione particolare alle implicazioni sulle competenze manageriali necessarie per l’organizzazione dello smart working.





- Lavoro in piattaforma: rispetto alla produzione scientifica già realizzata o in corso di realizzazione da parte dell'Istituto in proposito, occorre ora concentrarsi sulla valutazione del fenomeno nelle sue diverse prospettive e in particolare sulle aziende erogatrici di servizi in piattaforma, verificando anche le possibili relazioni con il rischio di incremento del lavoro non dichiarato.
  - Orario di lavoro: analisi e formulazione di possibili ipotesi di riduzione dell'orario di lavoro a parità di salario, con relativa stima dei costi e degli impatti. L'analisi deve tener presente e può ulteriormente approfondire anche quanto previsto dalla disciplina contenuta nel Decreto Aiuti bis con riferimento al Fondo Nuove Competenze.
  - Stato come ELR: analisi e formulazione di possibili ipotesi di utilizzo diretto della forza lavoro non assorbita dal mercato per la produzione di beni e servizi pubblici e di beni meritori (anche come rispetto di condizionalità); formulazione di una stima dei possibili costi legati all'attivazione di istituti specifici (anche a confronto con la spesa attualmente sostenuta per l'erogazione del Reddito di Cittadinanza) ed alla possibile creazione di un buffer stock variabile di occupazione, che si amplia o si restringe in funzione dell'andamento dell'occupazione assorbita dal mercato.
- 3) DISEGUAGLIANZA NELLA DISTRIBUZIONE DEL REDDITO: CAUSE, CONSEGUENZE E RIMEDI
- Distribuzione funzionale e distribuzione personale del reddito: l'analisi dovrà concentrarsi in particolare: 1) sulle cause delle diseguaglianze (ad esempio concorrenza, predominanza sul mercato delle multinazionali, debolezza della contrattazione collettiva, ecc.); 2) sulle conseguenze (es. su domanda aggregata, su tasso di crescita); e 3) sui possibili rimedi da proporre a livello di policy.
  - Salari e inflazione: natura del processo inflazionistico in atto, possibili meccanismi di protezione dei salari reali e possibili forme di compensazione della perdita di potere acquisto (ad esempio forme di patto sociale, premi di produttività ecc.).
  - Salario minimo: simulazioni e quantificazione di possibili soglie; implicazioni in termini quantitativi sulla distribuzione del reddito, sul gettito fiscale, sulla competitività delle imprese, sulla domanda di lavoro e sulla produttività; proposte di policy.
- 4) DISPOSITIVI E MECCANISMI SPECIFICI PER LE POLITICHE ATTIVE DEL LAVORO
- Valutazione del funzionamento e del potenziamento dei servizi per l'impiego: rispetto alla produzione scientifica già realizzata o in corso di realizzazione da parte dell'Istituto in proposito, in particolare con riferimento all'attività di analisi dell'adeguatezza del disegno del Piano di potenziamento dei CPI, l'oggetto del progetto deve consistere nella valutazione dell'efficacia della sua implementazione e dei risultati raggiunti nei diversi ambiti di intervento previsti dal Piano di potenziamento, dal PNRR e dalle nuove funzioni di recente attribuite ai CPI.
  - Situazione ed evoluzione dei bisogni di nuove professionalità legate all'evoluzione dei sistemi produttivi (e non solo dei "fabbisogni" dichiarati dalle imprese): analisi della relazione (o collegamento strutturale, se esistente) tra rilevazioni dei fabbisogni professionali e fruizione delle indicazioni emerse da tali rilevazioni da parte degli erogatori di servizi di orientamento e di formazione a tutti i livelli, in termini di effetti sui servizi forniti e sui contenuti degli stessi.



- Politiche micro per favorire le assunzioni: ricognizione e valutazione del sistema nel suo complesso, verificando e valutando se e in che termini le singole misure nelle quali si articola rientrino in un disegno strategico.
- Politiche micro per la creazione di impresa: ricognizione e valutazione delle diverse misure adottate. Anche in questo caso, occorre concentrare l'attenzione su quelle politiche che prevedono interventi integrati di accompagnamento alla creazione ed allo start up di impresa.

A seguito della pubblicizzazione dell'invito, per sollecitare il massimo coinvolgimento del personale afferente alle Strutture ed ai Servizi e, per approfondire o chiarire i contenuti del bando, è stata organizzata una sessione di confronto con tutti i ricercatori interessati a partecipare.

Le candidature presentate a valere sull'Invito sono state sottoposte alla valutazione di tre esperti esterni. In esito al processo di valutazione e selezione, le proposte accolte sono state avviate a progettazione esecutiva attraverso un'ulteriore sessione di confronto con i rispettivi referenti, e inserite nel presente Piano.

#### **I.4 I contenuti del Piano Triennale**

Le linee strategiche dell'Inapp prevedono la sempre maggiore integrazione del processo programmatorio e lo sviluppo di sistemi di controllo, al fine di conseguire livelli sempre migliori di efficienza ed efficacia gestionale. Su questa logica è basato l'impianto del presente documento.

Come previsto nel dettato normativo, ai sensi dell'articolo 7 del decreto legislativo n. 218 del 2016, il Piano triennale di attività - PTA definisce:

- le attività previste nel triennio 2023-2025;
- la consistenza e le variazioni dell'organico;
- il Piano di Fabbisogno del Personale;

e individua le risorse finanziarie dedicate alla realizzazione delle attività. Le sue componenti sono inserite, come già esplicitato nell'Introduzione, all'interno del PIAO.

Il PTA è sottoposto all'approvazione del Ministero del Lavoro e delle politiche sociali.

Inoltre, il PTA si attiene e considera i seguenti atti d'indirizzo strategico e della programmazione d'Istituto:

- le Linee di indirizzo del Ministro vigilante;
- gli Indirizzi strategici triennali del Consiglio di Amministrazione dell'Inapp;
- gli Obiettivi strategici vigenti in materia di anticorruzione e trasparenza;
- il Bilancio di previsione pluriennale 2023-2025, i Bilanci annuali (Bilancio di Previsione, Nota di Assestamento) e le Note di Variazione (in corso d'esercizio), il Piano della Formazione continua per il 2022-2024, elaborato sulla base dell'analisi dei fabbisogni formativi del personale e aggiornato annualmente, in attesa dell'aggiornamento del medesimo Piano per il triennio 2023-2025 all'esito della survey diffusa a tutto il personale con comunicazione del 20 dicembre 2022 (avente ad oggetto "Rilevazione per i fabbisogni



formativi per il triennio 2023-2025”), nonché lo specifico aggiornamento annuale relativo alla annualità 2023;

- il Piano di attuazione dell’Inapp in qualità di Organismo Intermedio (PA-OI 2018-2023) del PON SPAO 2014-2020 FSE e il relativo Piano esennale articolato per annualità<sup>29</sup>, nelle versioni vigenti (in conformità con la Convenzione tra Autorità di Gestione del PON e Inapp del 27/10/2017 e s.m.i)<sup>30</sup>;
- la “Descrizione del sistema di gestione e controllo”, SI.GE.CO. dell’Inapp in qualità di Organismo Intermedio con funzioni di gestione del PON SPAO 2014-2020, nella versione vigente.

Il Piano triennale di attività dell’Inapp è aggiornato annualmente, tenuto conto delle Linee di indirizzo del Ministero del Lavoro e delle politiche sociali, Ministero vigilante e in conformità con il Programma Nazionale della Ricerca – PNR. Più in generale, in una logica di aggiornamento continuo della programmazione di Istituto, ogni successivo aggiornamento dei documenti strategici verrà necessariamente recepito nel PTA 2023-2025.

Ciascun Piano triennale ha una struttura, per così dire, a “generazioni sovrapposte”, per cui contiene nuovi progetti programmati per il triennio di riferimento (nella fattispecie: 2023-2025) ma, altresì, progetti già in corso che sono stati avviati nei PTA delle due annualità precedenti (in questo caso: PTA 2021-2023 e 2022-2024), rispetto ai quali si fornisce un aggiornamento attuativo.

## 1.5 Le attività pianificate

### 1.5.1 Ricerca istituzionale<sup>31</sup>

Nella **Ricerca istituzionale** si intendono comprese attività di natura obbligatoria e programmabili, con cadenza annuale, nel PTA con esplicitazione di obiettivi quantitativi e qualitativi, il cui raggiungimento è verificabile e valutabile, laddove previsto o prescritto da norme, anche da soggetti esterni, e previsione delle risorse umane - personale di ricerca e personale tecnico e amministrativo - e risorse finanziarie. Ne sono destinatari principali i *policymaker* ai vari livelli istituzionali, nazionali, europei e internazionali.

---

<sup>29</sup> Cfr. Determina del Direttore generale n. 141 del 13 aprile 2022 - Approvazione nuovo “Piano esennale 2018-2023 articolato per annualità” delle operazioni di Inapp quale Organismo Intermedio del PON SPAO 2014-2020 ex art. 3, comma 1, lett. a), della Convenzione 28 febbraio 2019 tra Agenzia Nazionale per le Politiche Attive del Lavoro (Anpal) e Istituto Nazionale per l’Analisi delle Politiche Pubbliche (Inapp)”

<sup>30</sup> La Convenzione inizialmente stipulata con Anpal nell’ottobre 2017 ha subito diverse successive modifiche. Gli atti attualmente vigenti sono il già citato IV Addendum del 29/11/2022 alla Convenzione del 28/02/2019 e, per quanto in esso non espressamente previsto, la Convenzione stessa.

<sup>31</sup> Per Ricerca istituzionale si intende l’insieme delle attività “svolte in conformità allo specifico mandato istituzionale come descritto nella legge istitutiva, nello statuto o in atti amministrativi di alto livello. Esse rappresentano attività “obbligatorie” per gli EPR, perché richieste in modo formale da istanze della pubblica amministrazione cui l’ente di ricerca deve corrispondere. Queste attività sono frequentemente svolte in condizioni di esclusività da parte dell’ente, finanziate principalmente attraverso il finanziamento ordinario statale, e quantitativamente e qualitativamente programmabili” (Linee guida ANVUR). Queste attività producono beni, servizi, pubblicazioni istituzionali e conoscenze di interesse del governo, di enti sovranazionali, della pubblica amministrazione, delle comunità scientifica o dei cittadini, sulla base della ricerca compiuta dagli enti e delle competenze tecnico-scientifiche del proprio personale.



Gli adempimenti istituzionali si inquadrano: **a) nell'ambito dei compiti attribuiti all'Istituto dal decreto istitutivo (art. 10 D.Lgs. 150/2015); b) nel ruolo di Organismo Intermedio del Programma Operativo Nazionale SPAO 2014-2020** sulla base di specifica convenzione con l'Autorità di Gestione Anpal, una volta formalizzata la nuova Convenzione con Anpal, tra tali adempimenti rientrerà il ruolo di Organismo intermedio per il nuovo Piano Nazionale "Giovani, Donne e Lavoro" relativa alla programmazione 2021-2027); **c) nella qualità di parte del Sistema Statistico Nazionale (SISTAN).**

Ai sensi **dell'art. 10 del D.Lgs. 150 del 14 settembre 2015**, tali **compiti** comprendono, innanzitutto, **lo studio, la ricerca, il monitoraggio e la valutazione delle politiche pubbliche (lavoro, istruzione formazione e inclusione)** e, in particolare, come già esplicitato:

- studio, ricerca, monitoraggio e valutazione, coerentemente con gli indirizzi strategici stabiliti dal Ministro del lavoro e delle politiche sociali, degli esiti delle politiche statali e regionali in materia di **istruzione e formazione** professionale, formazione in apprendistato e percorsi formativi in alternanza, formazione continua, **integrazione dei disabili** nel mondo del lavoro, **inclusione sociale** dei soggetti che presentano maggiori difficoltà e misure di **contrasto alla povertà, servizi per il lavoro e politiche attive del lavoro**, anche avvalendosi dei dati di cui all'art. 13 del citato D.Lgs. 150/2015;
- studio, ricerca, monitoraggio e valutazione delle **politiche del lavoro e dei servizi per il lavoro**, ivi inclusa la verifica del raggiungimento degli obiettivi da parte dell'Anpal, nonché delle spese per prestazioni connesse allo stato di disoccupazione, studio, monitoraggio e valutazione delle altre politiche pubbliche che direttamente o indirettamente producono effetti sul mercato del lavoro;
- studio, ricerca, monitoraggio e valutazione in materia di **terzo settore**;
- **gestione di progetti comunitari**, anche in collaborazione, con enti, istituzioni pubbliche, università o soggetti privati operanti nel campo della istruzione, formazione e della ricerca.

Nel triennio 2023-2025, l'Istituto intende continuare il proprio impegno nel promuovere e sostenere i processi di modernizzazione del Paese. In questo quadro, si prevede che tali attività si concentrino in particolare **sull'analisi dei fenomeni e delle loro cause e sulla valutazione degli interventi di policy più recenti** nell'ambito di tutte le politiche pubbliche che hanno effetti sul mercato del lavoro, nonché **sulla elaborazione di scenari e proposte di policy** in via prioritaria sui temi relativi alle dinamiche del mercato del lavoro, ai servizi ed alle politiche per il lavoro, alla povertà e alla previdenza, tenendo conto dell'impatto socio-economico del cambiamento tecnologico e della prospettiva della sostenibilità ambientale.

Si intende, altresì, mettere a punto il sistema ed i relativi indicatori per la **verifica del raggiungimento degli obiettivi da parte dell'Anpal**, in conformità con quanto previsto dal dettato normativo.

In base al suo decreto istitutivo, gli indirizzi di ricerca dell'Inapp si rivolgono agli ambiti tematici citati, con lo scopo di trasferirne e applicarne i risultati per lo sviluppo scientifico, culturale, tecnologico, economico e sociale del Paese e di fornire **supporto tecnico-scientifico allo Stato e alle amministrazioni pubbliche.**



Tale supporto avviene: **a) con la predisposizione degli specifici rapporti previsti dalle disposizioni di legge in materia; b) con attività di supporto tecnico-scientifico su richiesta del Ministero del Lavoro e delle politiche sociali e della Presidenza del Consiglio dei Ministri, anche sulla base di apposite convenzioni.**

Rispetto al **punto sub a)**, nel periodo 2023-2025 l'Istituto prosegue nello svolgimento di **attività di ricerca a carattere ricorrente, ex lege o per conto del Ministero del Lavoro e delle politiche sociali** che confluiscono in specifici rapporti. Tra questi:

- Rapporto sul sistema nazionale di formazione professionale, redatto ai sensi dell'art. 20 della legge n. 845/78 (legge-quadro in materia di formazione professionale), sullo stato e le prospettive del sistema nazionale di formazione professionale;
- Rapporto annuale sull'apprendistato, redatto ai sensi del Decreto ministeriale 20 maggio 1999 n. 179, art. 4;
- Rapporto sull'Offerta di Formazione Professionale (OFP), redatto ai sensi del D.lgs. 112/98 "Conferimento di funzioni e compiti amministrativi dello Stato alle regioni ed agli enti locali, in attuazione del capo I della l. 15 marzo 1997, n. 59", art. 142;
- Rapporto annuale di monitoraggio delle azioni formative nell'ambito del diritto-dovere all'istruzione e alla formazione sullo stato dell'arte dei percorsi di Istruzione e Formazione Professionale (IeFP), compreso il sistema duale in IeFP, redatto ai sensi del D.lgs. 76/2005 "Definizione delle norme generali sul diritto-dovere all'istruzione e alla formazione, a norma dell'articolo 2, comma 1, lettera c), della legge 28 marzo 2003, n. 53" (art. 7) e dei decreti di finanziamento del sistema IeFP emanati annualmente dal Ministero del Lavoro e delle politiche sociali;
- Rapporto annuale al Parlamento sulla Formazione continua in Italia, redatto ai sensi dell'articolo 66 della legge n. 144/99, sulle iniziative di formazione continua condotte nel Paese, con particolare riguardo ai risultati delle policy e degli strumenti di sostegno pubblici e privati;
- Rapporto al Parlamento sullo stato di attuazione della L.68/1999.

Rispetto al **punto sub b)**, l'Inapp continuerà ad essere impegnato nello svolgimento di **attività di supporto tecnico-scientifico su richiesta del Ministero del Lavoro e delle politiche sociali e della Presidenza del Consiglio dei Ministri** e di altre Amministrazioni centrali, sulla base di apposite convenzioni come di seguito elencate.

Convenzioni, Accordi e Protocolli stipulati con soggetti diversi dalle Amministrazioni centrali per la realizzazione di attività di collaborazione, sono invece elencati nel capitolo dedicato alla Ricerca scientifica e in particolare nel paragrafo sulle Convenzioni.

<b>Istituzione</b>	<b>Modalità di collaborazione, oggetto e scadenza</b>
<b>Ministero del Lavoro - Direzione Generale per la lotta alla povertà e per la programmazione sociale</b>	<b>Convenzione</b> per l'affidamento di attività utili alla predisposizione della Relazione al Parlamento sullo stato di attuazione della legge 12 marzo 1999, n. 68 e altre attività di studio, ricerca, monitoraggio e in materia di integrazione delle persone con disabilità nel mondo del lavoro ai sensi dell'art. 10, comma 2, lettera a), decreto legislativo 14 settembre 2015, n. 150. In particolare, le attività riguardano: a) la predisposizione e l'aggiornamento degli strumenti di rilevazione



<b>Istituzione</b>	<b>Modalità di collaborazione, oggetto e scadenza</b>
	<p>dei dati e delle relazioni trasmesse dalle Regioni ai sensi dell'articolo 21 della legge n. 68 del 1999;</p> <p>b) la rilevazione dei suddetti dati per le annualità 2019, 2020, 2021 mediante questionario disponibile via web;</p> <p>c) la predisposizione di uno schema di relazione sintetico per la presentazione delle attività delle Regioni e l'acquisizione delle relazioni mediante questionario disponibile via web;</p> <p>d) la produzione di un rapporto finale redatto sulla base della rilevazione ed elaborazione dei dati e delle relazioni trasmesse anche alla luce della prevista istituzione della "Banca dati del collocamento mirato" (art. 9, comma 6 bis, legge 68 del 1999, introdotto dall'art. 8 del decreto legislativo 14 settembre 2015, n.151).</p> <p>La Convenzione prevede inoltre l'affidamento a Inapp delle attività utili all'assistenza tecnico-scientifica al Ministero per la predisposizione e l'elaborazione delle Linee guida in materia di collocamento mirato per le persone con disabilità ai sensi del decreto legislativo n. 151 del 2015 e di eventuali approfondimenti tematici e statistici (predisposizione strumenti di analisi, raccolta documenti e dati, selezione e sviluppo dei casi di approfondimento, elaborazione e stesura report) in materia di inserimento lavorativo delle persone con disabilità.</p> <p>SCADENZA: 27/07/2023</p>
	<p><b>Convenzione di sovvenzione</b> volta a definire le azioni di carattere specialistico e scientifico che la collaborazione porrà in essere nell'ambito delle attività di supporto e assistenza al Ministero nelle materie di competenza per le politiche per la non autosufficienza e la disabilità. Le attività riguardano il supporto tecnico-scientifico alla programmazione e all'implementazione di interventi progettuali in materia di disabilità e non autosufficienza e si articolano nelle seguenti linee di attività:</p> <p>Linea di attività 1: predisposizione della relazione annuale al Parlamento sull'attuazione della legge 112/2016 recante "Disposizioni in materia di assistenza in favore delle persone con disabilità grave prive del sostegno familiare." (c.d. "Dopo di noi"), ai sensi dell'art. 8 della citata legge;</p> <p>Linea di attività 2: assistenza tecnica finalizzata alla valutazione delle varie definizioni del concetto di disabilità e alla trasposizione normativa delle indicazioni della Convenzione ONU per la quale "Per persone con disabilità si intendono coloro che presentano durature menomazioni fisiche, mentali, intellettive o sensoriali che in interazione con barriere di diversa natura possono ostacolare la loro piena ed effettiva partecipazione nella società su base di uguaglianza con gli altri", allo scopo di individuare i caratteri e i percorsi per l'individuazione della "non autosufficienza" e della "disabilità", con una attività di ricerca progressiva e dinamica, anche a partire da quanto contenuto nel Piano per la non autosufficienza 2019 2021, al fine di costruire un quadro coerente delle citate tematiche;</p> <p>Linea di attività 3: assistenza tecnica per la definizione del II Piano triennale per la non autosufficienza 2022-2024;</p> <p>Linea di attività 4: realizzazione di un'analisi qualitativa e quantitativa della programmazione regionale e territoriale, della realizzazione e</p>



Istituzione	Modalità di collaborazione, oggetto e scadenza
	<p>dell'utilizzo delle risorse del Fondo per la non autosufficienza di cui all'art. 1, co. 1264, della legge 296/2006 e del Fondo del c.d. "Dopo di noi" di cui alla legge 112/16 attraverso la valutazione periodica dei seguenti indicatori fenomenologici: a) distribuzione territoriale della spesa; b) beneficiari degli interventi a valere sui diversi Fondi per tipo di patologia, classe d'età e aree di intervento; per ciò che attiene la non autosufficienza anche con riferimento alla distinzione tra gravi e gravissimi; c) dati sulla integrazione delle risorse da parte delle regioni, dei Fondi nazionali con le risorse territoriali già destinate al sostegno degli interventi a favore delle persone con disabilità;</p> <p>Linea di attività 5: con riferimento a progetti "Dopo di noi" e "Vita indipendente", analisi delle attività, aggiornamento dei materiali tecnici e attività di formazione, in modo da monitorarne l'efficacia e, mediante una costante interazione con la struttura ministeriale, produzione di documenti di sintesi. In particolare, a) aggiornamento delle Linee guida per la realizzazione delle progettazioni per la Vita Indipendente e b) supporto e formazione del personale dei territori, al fine di costruire un sistema strutturato di condivisione di buone pratiche e di informazioni che permetta una crescita comune, anche in vista dell'implementazione su larga scala di tali progetti prevista nel programma PNRR.</p> <p>SCADENZA: 28/12/2024</p> <p><b>Convenzione di sovvenzione</b> per il monitoraggio delle Misure attivate nell'ambito del Programma Operativo PO I FEAD per l'anno 2022 ai sensi dell'art.17, comma 4 del Regolamento (UE) n.223/2014, in particolare per la realizzazione dell'indagine strutturata sui destinatari finali, attraverso:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) il supporto alla predisposizione del disegno di ricerca, ovvero più precisamente: definizione di un percorso di indagine inteso come sistema di attività finalizzate al raggiungimento dell'obiettivo di indagine;</li> <li>b) il supporto alla predisposizione del questionario e alla definizione del campione, ovvero più precisamente: revisione, integrazione e adattamento del modello di questionario fornito dalla Commissione Europea al contesto nazionale, individuazione delle strutture coinvolte nella rilevazione e definizione del numero di interviste da somministrare ai destinatari finali;</li> <li>c) il supporto nel corso della rilevazione, ovvero attività di monitoraggio continuo del processo di rilevazione sul campo, finalizzato a facilitare il procedimento di rilevazione delle informazioni e alla risoluzione di eventuali problematiche che potrebbero verificarsi in corso d'opera;</li> <li>d) approfondimenti nell'analisi dei dati e stesura di report scientifici, ovvero, una volta terminata la rilevazione e ottenuta una prima analisi delle evidenze emerse, si procederà a eventuali affondi su specifici aspetti di interesse da parte dell'Autorità di Gestione a integrazione del report di indagine;</li> <li>e) il supporto nelle attività di monitoraggio delle Misure del PO I FEAD 1 e 4, ovvero, analisi ed elaborazione dei dati di monitoraggio inerenti le attività realizzate e il profilo dei destinatari finali, con stesura dei relativi report di monitoraggio.</li> </ul>





<b>Istituzione</b>	<b>Modalità di collaborazione, oggetto e scadenza</b>
	<p>Il PO FEAD si propone di attuare sul territorio nazionale una serie di interventi a favore di persone in condizioni di grave deprivazione materiale. Sul nostro territorio nazionale sono state attivate due misure di contrasto alla povertà estrema:</p> <p>Misura 1 - Povertà alimentare e Misura 4 - Deprivazione materiale dei senza dimora e altre persone fragili.</p> <p>Il supporto tecnico-scientifico di Inapp a sostegno dell’Autorità di Gestione del PO I FEAD (AdG) prevede due macro ambiti di attività:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. <i>Supporto all’indagine strutturata sui destinatari finali</i> che riguarderà le seguenti linee di attività: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Definizione delle modalità di svolgimento dell’indagine strutturata sui destinatari finali del Fead (Piano dell’indagine e numerosità campionaria);</li> <li>• Elaborazione di un documento tecnico relativo al bando di gara ad evidenza pubblica per l’individuazione di un organismo che curerà la rilevazione nazionale sui destinatari finali del Fead;</li> <li>• Revisione degli strumenti di rilevazione per l’indagine strutturata sui destinatari finali del Fead;</li> <li>• Predisposizione di documenti e materiale da fornire all’ente che si aggiudicherà la Gara a evidenza pubblica per la realizzazione della rilevazione;</li> <li>• Assistenza nel corso della fase di elaborazione dei dati e stesura dei rapporti da parte dell’organismo che curerà la rilevazione nazionale.;</li> <li>• Supporto alla stesura di un report relativo alle informazioni di interesse della Commissione Europea.</li> </ul> </li> <li>2. <i>Supporto al monitoraggio della misura 1 e 4</i>, attraverso il supporto alla AdG per la ricognizione sullo stato di attuazione degli interventi ammessi al finanziamento dell’Avviso 4/2016.</li> </ol> <p>SCADENZA: 21/07/2023</p>
<p><b>Ministero dell’Istruzione</b></p>	<p><b>Accordo Quadro</b> finalizzato a supportare il Ministero nella programmazione e progettazione attraverso l’uso di finanziamenti europei e nella partecipazione attiva del Ministero nei vari organismi e tavoli istituzionali operanti a livello europeo e internazionale. L’Accordo prevede inoltre la realizzazione di forme di collaborazione volte allo sviluppo di specifiche attività di studio e ricerca su tematiche connesse al funzionamento e caratteristiche dei sistemi di istruzione e formazione (anche in riferimento all’inclusione scolastica, agli esiti occupazionali degli studenti, alle disuguaglianze sociali e territoriali), nell’ottica di individuare quelle misure di politica educativa di contrasto all’esclusione sociale.</p> <p>Con appositi accordi attuativi vengono definite le attività da svolgere, i tempi di attuazione, le risorse umane e strumentali.</p> <p>SCADENZA: 20/11/2023</p>





<b>Istituzione</b>	<b>Modalità di collaborazione, oggetto e scadenza</b>
	<p><b>Accordo Attuativo</b> finalizzato ad assicurare al Ministero dell'Istruzione il supporto tecnico-scientifico da parte dell'Inapp: nella redazione di documenti tecnici relativi alla programmazione e attuazione di fondi comunitari (es.: politiche di coesione, Recovery Fund, ecc.); nella redazione di documenti tecnici relativi alla partecipazione dell'Italia all'Unione europea e altri fori multilaterali (UNESCO, G20 ecc.) nell'ambito dell'istruzione e formazione e altri temi propri del patrimonio tecnico-scientifico dell'Inapp.</p> <p>Nell'ambito di quanto previsto dall'Accordo attuativo, Inapp fornisce un supporto tecnico scientifico al Ministero dell'Istruzione in vari ambiti.</p> <p>SCADENZA: 20/11/2023</p>
<p><b>Ministero del Lavoro - Direzione Generale Immigrazione</b></p>	<p><b>Accordo di programma ex art. 15 della L. 241/1990</b> per la realizzazione di attività di analisi, monitoraggio e valutazione con riferimento al sistema delle politiche di integrazione rivolte ai cittadini di Paesi terzi. Attraverso il progetto esecutivo dell'Accordo sono state individuate quattro linee di attività:</p> <p>Linea A: Individuazione e adozione di un set di indicatori del livello di integrazione dei cittadini di Paesi terzi presenti a livello nazionale, coerente con gli indici elaborati a livello nazionale e internazionale;</p> <p>Linea B: Sviluppo di strumenti di monitoraggio e valutazione degli interventi posti in essere dalla DG Immigrazione a favore dei cittadini migranti, in particolare caratterizzati da vulnerabilità e vittime di sfruttamento lavorativo, al fine di analizzarne risultati, eventuali criticità e punti di forza.</p> <p>Linea C: Aumento del livello di approfondimento degli strumenti di analisi e conoscenza in dotazione alla DG Immigrazione in relazione all'accesso dei cittadini di Paesi terzi presenti in Italia con riferimento a lavoro, percorsi di istruzione e formazione, prestazioni di welfare.</p> <p>Linea D: Supporto alla gestione dei programmi di protezione, assistenza e reinserimento socio-lavorativo delle vittime di sfruttamento lavorativo in coerenza con le azioni del 'Piano di contrasto allo sfruttamento lavorativo in agricoltura e al caporalato 2020-22'.</p> <p>SCADENZA: (prorogata) 28/06/2023</p>
<p><b>Ministero del Lavoro - Direzione Generale dei rapporti di lavoro e delle relazioni industriali<sup>32</sup></b></p>	<p><b>Accordo di Programma ex articolo 15 della legge n. 241/1990</b> per la realizzazione di attività di analisi, monitoraggio e sostegno alla governance delle politiche pubbliche sui temi della partecipazione al mercato del lavoro in ottica di genere, della promozione della parità retributiva e delle pari opportunità sui luoghi di lavoro.</p> <p>L'Accordo intende sviluppare sinergie tra le Parti per la realizzazione di attività di analisi, monitoraggio, valutazione e sostegno alla governance delle politiche pubbliche sui temi della partecipazione al mercato del lavoro in ottica di genere, della promozione della parità retributiva e delle pari opportunità sui luoghi di lavoro. Si prevede la realizzazione delle seguenti attività:</p>

<sup>32</sup> L'Accordo sarà vincolante per le Parti a decorrere dalla data di registrazione.



<b>Istituzione</b>	<b>Modalità di collaborazione, oggetto e scadenza</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• analisi dei dati contenuti nei Rapporti biennali sulla situazione del personale maschile e femminile, di cui all'articolo 46 del D.Lgs 11 aprile 2006, n. 198 – come modificato dalla legge 5 novembre 2021, n. 162 – per i bienni 2020-2021 e 2022-2023 ed analisi delle risultanze emergenti dall'attuazione della certificazione nazionale della parità di genere, ai sensi dell'articolo 46-bis del D.Lgs n. 198/2006, anche attraverso le evidenze informative che saranno prodotte alle Consigliere di parità dalle aziende, ove accessibili. Tali analisi potranno essere utilizzate per l'elaborazione della Relazione biennale al Parlamento prevista dall'articolo 1 della legge n. 162/2021 a cura della Consigliera nazionale di parità, nonché per l'eventuale revisione degli strumenti e delle modalità di rilevazione delle informazioni;</li> <li>• individuazione delle metodologie e degli strumenti più idonei a sviluppare a livello nazionale, in relazione ai diversi contesti produttivi e ai sistemi organizzativi, modelli di valutazione del lavoro in ottica di genere e di contrasto alle disparità retributive, anche attraverso l'analisi del ruolo della contrattazione collettiva e lo studio e la comparazione di altre pratiche realizzate in ambito europeo ed internazionale, valutando altresì la possibilità di valorizzare, a tal fine, le esperienze su tali tematiche dell'Organizzazione internazionale del lavoro, delle università e dell'Istituto europeo per la parità di genere (EIGE), anche nella prospettiva del negoziato in ambito UE relativo all'adozione della direttiva in materia di parità salariale e del successivo recepimento;</li> <li>• progettazione – anche valutando il coinvolgimento del Centro internazionale di formazione OIL di Torino – di strumenti di supporto e percorsi formativi volti a rafforzare le competenze e la consapevolezza dei diversi attori coinvolti nell'attuazione delle principali politiche pubbliche in materia di parità salariale di genere e di certificazione di parità (ad esempio rete delle consigliere di parità, Ispettorato nazionale del lavoro, Parti sociali, Regioni);</li> <li>• analisi della ricaduta del PNRR sui rapporti di lavoro in termini di genere, da realizzarsi anche attraverso il ricorso alle basi dati del Sistema informativo statistico delle comunicazioni obbligatorie (SISCO) del Ministero;</li> <li>• analisi e monitoraggio degli istituti previsti dal decreto legislativo n. 105/2022, sulla base dei dati forniti dall'Istituto nazionale della previdenza sociale (Inps), al fine della relazione annuale sulla fruizione dei dispositivi relativi all'equilibrio tra attività professionale e vita familiare per i genitori e i prestatori di assistenza di cui al citato decreto, con un focus specifico sui congedi parentali, sul congedo di adozione e sui congedi per motivi familiari riconosciuti ai lavoratori autonomi.</li> </ul> <p>Per la gestione tecnico-operativa delle attività rientranti nell'Accordo è istituita una Cabina di regia, composta da rappresentanti del Ministero (Direzione Generale dei rapporti di lavoro e delle relazioni industriali, che la coordina, e Direzione Generale dell'innovazione tecnologica, delle risorse strumentali e della comunicazione) e dell'Inapp (Struttura Mercato del Lavoro).</p> <p>SCADENZA: 31/12/2024</p>



<b>Istituzione</b>	<b>Modalità di collaborazione, oggetto e scadenza</b>
<p><b>Presidenza del Consiglio dei Ministri - Dipartimento per le politiche della famiglia</b></p>	<p><b>Accordo di collaborazione ai sensi dell'articolo 15 della legge n. 241 del 1990</b> per lo sviluppo di una collaborazione triennale, finalizzata a:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) ampliare le reciproche conoscenze in materia e ottimizzare le rispettive competenze negli ambiti di comune interesse;</li> <li>b) contribuire al consolidamento di un coordinamento nazionale formalizzato fra i diversi attori istituzionali a tutti i livelli di governo e della società civile impegnati sulla materia dell'invecchiamento, al fine di collaborare proficuamente alla elaborazione di politiche e interventi a favore dell'invecchiamento e della <i>long term care</i>;</li> <li>c) promuovere l'elaborazione condivisa di politiche per l'invecchiamento attivo, con particolare riguardo agli ambiti del lavoro, del life-long learning e delle politiche sociali, assumendo come riferimento il già richiamato accordo di collaborazione sottoscritto dal Dipartimento con l'Istituto di Ricovero e Cura a Carattere Scientifico IRCCS-INRCA, in armonia con i principi del Piano d'Azione Internazionale di Madrid sull'invecchiamento (MIPAA) e dell'Agenda 2030 per lo sviluppo sostenibile;</li> <li>d) contribuire alla elaborazione di eventuali proposte in materia di politiche di <i>long term care</i> (LTC), in sinergia con gli attori istituzionali di governo e del Terzo settore competenti in materia;</li> <li>e) collaborare con gli organismi nazionali e internazionali deputati all'attuazione, al monitoraggio e alla valutazione dell'attuazione del MIPAA, nel quadro dell'attuazione della Strategia di attuazione del medesimo Piano, attraverso azioni condivise e coordinate tra i soggetti pubblici e privati interessati;</li> <li>f) collaborare con lo <i>Standing working group on ageing</i> dell'UNECE per la revisione della Strategia d'attuazione Regionale (RIS) del MIPAA e supportare lo stesso SWGA nell'elaborazione e diffusione di tutte le azioni e progetti sul tema dell'invecchiamento;</li> <li>g) operare la diffusione, a livello nazionale, comunitario e internazionale dei risultati delle azioni oggetto dell'Accordo.</li> </ul> <p>Le attività sono articolate nei seguenti Work Package.</p> <p>Work-Package 1 – Collaborazione alla realizzazione delle attività previste nell'ambito del progetto di Coordinamento nazionale partecipato e multilivello per lo sviluppo e l'implementazione delle politiche sull'invecchiamento attivo e sulla Long Term Care</p> <p>Work-Package 2 – Collaborazione con lo Standing Working Group on Ageing dell'UNECE</p> <p>Work-Package 3 – Collaborazione al mainstreaming nazionale e regionale delle politiche per l'invecchiamento</p> <p>Work-Package 4 - Supporto alla creazione di un database online sui principali atti legislativi e di soft-law, internazionali, regionali, nazionali e locali sul tema dell'invecchiamento</p> <p>Work-Package 5 - Disseminazione e comunicazione</p> <p>SCADENZA: L'Accordo ha durata triennale e decorre dalla data di registrazione da parte dei competenti organi di controllo.</p>



Nel periodo di riferimento del presente Piano, si prevede, inoltre, l'attivazione di ulteriori collaborazioni (ad es.: con il Dipartimento delle Politiche Giovanili e il Servizio Civile Universale - Presidenza del Consiglio dei Ministri per l'avvio di un'azione di monitoraggio e valutazione del Servizio Civile Universale - SCU), che non hanno tuttavia ancora assunto una veste formale.

### ***Sistema statistico nazionale (SISTAN)***

In quanto parte del Sistema Statistico Nazionale, l'Istituto produrrà analisi statistiche lungo le proprie linee di ricerca in materia economico-sociale attraverso rilevazioni sul campo, acquisizioni di dati di fonte amministrativa, analisi longitudinali e "cross section", finalizzate alla costruzione di banche dati fruibili dai decisori politici, dagli operatori e dagli studiosi. È prevista, altresì, la prosecuzione della partecipazione ai Circoli di Qualità del Programma Statistico Nazionale (PSN).

### ***Organismo intermedio PON SPAO, FSE 2014-2020<sup>33</sup>***

Tra le attività svolte in conformità a specifico mandato istituzionale, in coerenza con la *mission* attribuita all'Istituto dal D.Lgs. n.150/2015, l'Istituto è **Organismo intermedio** del PON SPAO FSE 2014-2020 ai sensi di quanto previsto dall'art. 123 del Regolamento (UE) n. 1303/2013.

Dal 1° gennaio 2018 e fino al 31 marzo del 2023<sup>34</sup> – a seguito di designazione da parte dell'Autorità di Gestione del PON SPAO e sulla base della già citata Convenzione – l'Inapp è stato delegato all'attuazione di numerose e rilevanti azioni del PON. Tali azioni, in particolare, insistono sull'Asse I del PON - Occupazione, sull'Asse II - Istruzione e Formazione e sull'Asse IV - Capacità istituzionale e sociale. Inoltre, sono state assegnate all'Inapp risorse per l'Assistenza tecnica (Asse V).

L'Istituto proseguirà dunque nella realizzazione e conclusione delle attività previste nel proprio "**Piano di Attuazione 2018-2023**". Il documento è articolato in schede descrittive dell'attuazione degli interventi previsti, in termini di: contesto di riferimento; descrizione delle attività; risultati prodotti attesi e risorse allocate. Per ciascuna delle Azioni delegate sono in esso previste una o più "Operazioni" (complessivamente 18 Operazioni a fronte di 10 Azioni delegate). Tale Piano di Attuazione è stato ulteriormente sviluppato nel "**Piano esennale 2018/2023 articolato per annualità delle operazioni a valere sul PON SPAO dell'Organismo Intermedio Inapp**" contenente le informazioni e il dettaglio analitico-finanziario di tutte le Operazioni e per ciascuna delle sei annualità.

Qui di seguito vengono riportate, per ciascuno degli Assi, le Azioni che sono state oggetto di delega da parte dell'AdG all'Inapp in qualità di Organismo Intermedio e descritte – in maniera sintetica – le attività che l'Istituto sta realizzando sino alla conclusione del Piano.

---

<sup>33</sup> Le attività svolte da Inapp come Organismo intermedio, finanziate dal PON SPAO del Fondo Sociale Europeo, rientrano tra le attività di Ricerca istituzionale in quanto:

- svolte in condizioni di esclusività da parte dell'ente;
- richieste in modo formale da istanze della pubblica amministrazione cui l'ente di ricerca deve corrispondere;
- formalizzate con atti amministrativi di alto livello;
- rappresentano attività "obbligatorie" e quantitativamente e qualitativamente programmabili.

<sup>34</sup> Salvo le già citate eccezioni dell'operazione 10.3.8/1 (conclusione prevista: 31/05/2023) e dell'operazione 8.5.7/1 (conclusione prevista: 30/06/2023).



### **Asse I - Occupazione**

Sull'Asse Occupazione, l'Istituto prosegue nell'attuazione del PON utilizzando la propria consolidata *expertise* (in termini di elaborazione e diffusione di modelli che anticipino i cambiamenti strutturali del sistema economico e del mercato del lavoro e di analisi ed aggiornamento dei fabbisogni di formazione e di professionalità delle imprese) al servizio del raggiungimento della priorità finalizzata a migliorare l'accesso all'occupazione per i soggetti in cerca di lavoro ed inattivi, compresi disoccupati e persone al margine del mercato del lavoro. I modelli e le analisi si propongono quali necessarie azioni preliminari e di accompagnamento, funzionali alla progettazione di interventi mirati sui target menzionati.

<b>P.I.</b>	<b>Azione</b>	
8.i	8.5.6	Individuazione e diffusione di modelli previsionali di anticipazione dei cambiamenti strutturali dell'economia e del mercato del lavoro (con declinazioni anche territoriali)
8.i	8.5.7	Azioni di consolidamento e aggiornamento delle analisi dei fabbisogni formativi e occupazionali delle imprese
8.ii	8.1.9 (conclusa nel 2021)	Produzione di informazioni e strumenti a supporto di scuole, università, enti di formazione e servizi per il lavoro finalizzati alla riduzione del <i>mismatch</i> tra domanda ed offerta di lavoro

### **Asse II - Istruzione e formazione**

Sull'Asse Istruzione e formazione, l'Istituto continua a combinare, da un lato, l'azione sul versante dell'offerta formativa e della messa in trasparenza e del rafforzamento delle competenze degli individui e, dall'altro, sulla migliore comprensione dei fabbisogni del mercato del lavoro, al fine di ridurre il *mismatch* tra domanda ed offerta e di agevolare una sempre maggiore spendibilità delle *skill* individuali.

Lungo la prima direttrice, insistono, ad esempio, le indagini sulla popolazione scolastica e sui fattori che determinano gli abbandoni, il lavoro sulla promozione di un sistema di *lifelong learning* di qualità e sull'implementazione del sistema nazionale di certificazione delle competenze e la validazione degli apprendimenti conseguiti al di fuori dei contesti formali.

Lungo la seconda direttrice, si continua a garantire il presidio, a titolo di esempio, del raccordo con la domanda inespressa dalle imprese, lavorando, *inter alia*, sui dispositivi di *work-based learning* che più direttamente promuovono l'integrazione formazione-lavoro, attraverso analisi e disegno di modelli di intervento.

<b>P.I.</b>	<b>Azione</b>	
10.i	10.1.8	Rafforzamento delle analisi sulla popolazione scolastica e i fattori determinanti dell'abbandono, con riferimento alle componenti di genere, ai contesti socio-culturali, economici e locali (anche con declinazione a livello territoriale)
10.i	10.1.9	Azioni di consolidamento e aggiornamento delle analisi dei fabbisogni formativi e occupazionali delle imprese (anche con declinazione a livello territoriale)
10.i	10.2.8	Costruzione del Repertorio nazionale dei titoli di studio e delle qualificazioni professionali collegato al quadro europeo (EQF) e implementazione del sistema pubblico nazionale di certificazione delle competenze con lo sviluppo e/o



<b>P.I.</b>	<b>Azione</b>	
		miglioramento dei servizi di orientamento e di validazione e certificazione degli esiti degli apprendimenti conseguiti anche in contesti non formali e informali e crediti formativi
10.i	10.2.9	Definizione di <i>standard</i> di servizio e applicazione del Piano Nazionale della qualità dell'Istruzione e della Formazione
10.iii	10.3.8	Costruzione del Repertorio nazionale dei titoli di studio e delle qualificazioni professionali collegato al quadro europeo (EQF) e implementazione del sistema pubblico nazionale di certificazione delle competenze con lo sviluppo e/o miglioramento dei servizi di orientamento e di validazione e certificazione degli esiti degli apprendimenti conseguiti anche in contesti informali e non formali
10.iv	10.4.11	Costruzione del Repertorio nazionale dei titoli di studio e delle qualificazioni professionali collegato al quadro europeo (EQF) e implementazione del sistema pubblico nazionale di certificazione delle competenze con lo sviluppo e/o miglioramento dei servizi di orientamento e di validazione e certificazione degli esiti degli apprendimenti conseguiti anche in contesti non formali e informali

#### **Asse IV - Capacità istituzionale**

L'Asse di intervento IV del PON riguarda la Capacità istituzionale, ambito nel quale l'Istituto prosegue nell'utilizzo delle proprie consolidate competenze ed esperienze nella progettazione e sviluppo di sistemi conoscitivi, nell'analisi di contesto del mercato del lavoro e nella lettura di fenomeni nascenti a supporto delle policy.

<b>P.I.</b>	<b>Azione</b>	
11.i	11.1.4	Progettazione, sviluppo e infrastrutturazione di sistemi conoscitivi condivisi per lo scambio, l'elaborazione e la diffusione dei dati disponibili sulle diverse policy (ad esempio contrasto alla dispersione scolastica e apprendimento permanente, integrazione dei sistemi di istruzione e formazione sistemi di monitoraggio e valutazione delle politiche attive e del lavoro)

#### **Asse V - Assistenza tecnica**

Attraverso gli interventi programmati nell'ambito dell'Asse Assistenza Tecnica, l'Istituto assicura la realizzazione di attività di informazione e comunicazione.

Nel quadro sinottico oltre presentato, i contenuti delle attività vengono associati ad ognuna delle 10 Azioni.

Per una descrizione dettagliata delle 18 Operazioni associate alle diverse Azioni delegate si rinvia al Piano di Attuazione 2018-2023 e del Piano esennale 2018-2023 articolato per annualità.



## Quadro sinottico degli interventi: Obiettivo Tematico/Asse - Priorità di investimento - Azioni 2018-2023

### Asse Occupazione

O.T.	ASSE	P.I.	TITOLO P.I	RISULTATI ATTESI	AZIONE	DESCRIZIONE AZIONE
8	OCCUPAZIONE	8.i	Accesso all'occupazione per le persone in cerca di lavoro e inattive, compresi i disoccupati di lunga durata e le persone che si trovano ai margini del mercato del lavoro, anche attraverso iniziative locali per l'occupazione e il sostegno alla mobilità professionale	RA 8.5 Favorire l'inserimento lavorativo e l'occupazione dei disoccupati di lunga durata e dei soggetti con maggiore difficoltà di inserimento lavorativo, nonché il sostegno delle persone a rischio di disoccupazione di lunga durata	8.5.6	Individuazione e diffusione di modelli previsionali di anticipazione dei cambiamenti strutturali dell'economia e del mercato del lavoro (con declinazioni anche territoriali)
					8.5.7	Azioni di consolidamento e aggiornamento delle analisi dei fabbisogni formativi e occupazionali delle imprese (con declinazione dei dati anche a livello territoriale)
		8.ii	Integrazione sostenibile nel mercato del lavoro dei giovani (FSE) in particolare quelli che non svolgono attività lavorative, non seguono studi né formazioni, inclusi i giovani a rischio di esclusione sociale e i giovani delle comunità emarginate anche attraverso l'attuazione della Garanzia per i Giovani	RA 8.1 Aumentare l'occupazione dei giovani	8.1.9	Produzione di informazioni e di strumenti a supporto di scuole, università, enti di formazione e servizi per il lavoro finalizzati alla riduzione del <i>mismatch</i> tra domanda e offerta di lavoro



**Asse Istruzione e formazione**

O.T.	ASSE	P.I.	TITOLO P.I	RISULTATI ATTESI	AZIONE	DESCRIZIONE AZIONE	
10	ISTRUZIONE E FORMAZIONE	10.i	Riduzione e prevenzione dell'abbandono scolastico precoce e promozione della parità di accesso all'istruzione prescolare, primaria e secondaria di elevata qualità, inclusi i percorsi di istruzione (formale, non formale e informale) che consentano di riprendere percorsi di istruzione e formazione	RA 10.1	10.1.8	Rafforzamento delle analisi sulla popolazione scolastica e i fattori determinanti dell'abbandono, con riferimento alle componenti di genere, ai contesti socio-culturali, economici e locali (anche con declinazione a livello territoriale)	
				Riduzione del fallimento formativo precoce e della dispersione scolastica e formativa	10.1.9	Azioni di consolidamento e aggiornamento delle analisi dei fabbisogni formativi e occupazionali delle imprese (anche con declinazione a livello territoriale)	
				RA 10.2	10.2.8	Costruzione del Repertorio nazionale dei titoli di studio e delle qualificazioni professionali collegato al quadro europeo (EQF) e implementazione del sistema pubblico nazionale di certificazione delle competenze con lo sviluppo e/o miglioramento dei servizi di orientamento e di validazione e certificazione degli esiti degli apprendimenti conseguiti anche in contesti non formali e informali e crediti formativi	
					10.2.9	Definizione standard di servizio e applicazione del Piano Nazionale della Qualità dell'Istruzione e della Formazione	
		10.iii	Rafforzamento della parità di accesso all'apprendimento permanente, per tutte le fasce di età nei contesti formali, non formali e informali, aggiornando le conoscenze, le abilità e le competenze della manodopera e promuovendo	RA 10.3	10.3.8	Innalzamento del livello di istruzione della popolazione adulta	Costruzione del Repertorio nazionale dei titoli di studio e delle qualificazioni professionali collegato al quadro europeo (EQF) e implementazione del sistema pubblico nazionale di certificazione delle competenze con lo sviluppo e/o miglioramento dei servizi di orientamento e di validazione e certificazione degli esiti degli apprendimenti conseguiti anche in contesti non formali e informali





O.T.	ASSE	P.I.	TITOLO P.I	RISULTATI ATTESI	AZIONE	DESCRIZIONE AZIONE
			percorsi di istruzione flessibili anche tramite l'orientamento professionale e la convalida delle competenze acquisite			
		10.iv	Migliorare la pertinenza dei sistemi d'istruzione e formazione al mercato del lavoro, favorendo il passaggio dall'istruzione al mondo del lavoro e rafforzando e i sistemi di istruzione e formazione professionale nonché migliorandone la qualità, anche mediante meccanismi di anticipazione delle capacità, l'adeguamento dei curriculum e l'introduzione e lo sviluppo di programmi di apprendimento basati sul lavoro, inclusi i sistemi di apprendimento duale e i programmi di apprendistato	RA 10.4 Accrescimento delle competenze della forza lavoro e agevolazione della mobilità, dell'inserimento/reinserimento lavorativo	10.4.11	Costruzione del Repertorio nazionale dei titoli di studio e delle qualificazioni professionali collegato al quadro europeo (EQF) e implementazione del sistema pubblico nazionale di certificazione delle competenze con lo sviluppo e/o miglioramento dei servizi di orientamento e di validazione e certificazione degli esiti degli apprendimenti conseguiti anche in contesti non formali e informali

### **Asse Capacità Istituzionale e sociale**

O.T.	ASSE	P.I.	TITOLO P.I	RISULTATI ATTESI	AZIONE	DESCRIZIONE AZIONE
11	<b>CAPACITÀ ISTITUZIONALE E SOCIALE</b>	11.i	Investire nella capacità istituzionale e nell'efficienza delle pubbliche amministrazioni e dei servizi pubblici a livello nazionale, regionale e locale nell'ottica delle riforme, di una migliore regolamentazione e di una buona governance	RA 11.1 Aumento della trasparenza e interoperabilità, e dell'accesso ai dati pubblici	11.1.4	Progettazione, sviluppo e infrastrutturazione di sistemi conoscitivi condivisi per lo scambio, l'elaborazione e la diffusione dei dati disponibili sulle diverse policy [ad esempio contrasto alla dispersione scolastica e apprendimento permanente, integrazione dei sistemi di istruzione e formazione sistemi di monitoraggio e valutazione delle politiche attive e del lavoro]

### **Asse Assistenza tecnica**

Assistenza tecnica	Attività di informazione e comunicazione, in coerenza con la strategia dell'AdG
--------------------	---



### **Organismo Intermedio PN Giovani, Donne e lavoro FSE 2021-2027**

Come anticipato nel paragrafo relativo alla descrizione dell'Istituto, con l'approvazione del Programma Nazionale (PN) FSE 2021-2027 "Giovani, Donne e Lavoro" da parte della Commissione Europea in data 1.12.2022 (Decisione C(2022) 9030), l'Autorità di gestione Anpal ha confermato all'Inapp il ruolo di Organismo Intermedio, per il nuovo periodo di programmazione, nell'ambito della Priorità 4 denominata "Modernizzazione dei servizi per il lavoro e delle politiche attive: azioni di supporto e innovazione, nonché metodi, strumenti e ricerca utili a migliorare la programmazione e l'erogazione delle misure" e in particolare dell'obiettivo specifico ESO4.2. Modernizzare le istituzioni e i servizi del mercato del lavoro per valutare e anticipare le esigenze in termini di competenze e garantire un'assistenza e un sostegno tempestivi e su misura nel contesto dell'incontro tra domanda e offerta, delle transizioni e della mobilità nel mercato del lavoro (FSE+).

In tale contesto, il Programma ha previsto attività di ricerca a supporto di una efficace modernizzazione dei servizi. In particolare tra i contributi che il PN intende promuovere, per il miglioramento del disegno delle politiche e per indirizzare il cambiamento, sono richiamati i seguenti: *"rafforzare la conoscenza dei fenomeni e delle dinamiche del mercato del lavoro, migliorare la comprensione delle determinanti i gap di partecipazione, in particolare di genere, aiutare la trasferibilità delle politiche, produrre periodicamente e regolarmente dati e informazioni aggiornati e integrati da analisi robuste sul piano scientifico, aggiornare e sviluppare i contenuti informativi del portale dell'Atlante del lavoro e delle qualificazioni con l'obiettivo di tracciare le evoluzioni dei contenuti professionali e delle competenze"*. In questo quadro rientrano gli ambiti sui quali è interesse reciproco di Anpal e di Inapp valorizzare la pluriennale esperienza scientifica sviluppata dall'Istituto nei settori di competenza specifica nelle diverse programmazioni di Fondo sociale che si sono succedute negli ultimi decenni, ed in particolare come Organismo Intermedio del PON SPAO 2018-2023.

Il contributo di Inapp all'attuazione del PN Giovani, Donne e Lavoro risulta rilevante per sviluppare una solida e aggiornata base conoscitiva e di analisi sulle dinamiche del mercato del lavoro e delle sue prospettive evolutive, dei sistemi e delle politiche formative, dell'efficacia delle politiche di inclusione delle fasce svantaggiate, in complementarità con l'attività di ricerca condotta da Anpal. La realizzazione di indagini campionarie a carattere ricorsivo e lo sviluppo di analisi valutative sull'implementazione delle politiche consentiranno l'individuazione precoce dei fenomeni emergenti (transizioni digitale e green, economia delle piattaforme, ecc.), agevolando il trasferimento di soluzioni innovative in risposta ai problemi strutturali. Ad esempio, il rafforzamento delle capacità analitiche e previsionale, anche rispetto all'innovazione dei processi produttivi, permetteranno di alimentare Atlante del lavoro con l'obiettivo di tracciare le evoluzioni dei contenuti professionali e delle competenze. Si conferma l'esigenza della realizzazione e dell'analisi sistematica dei risultati delle indagini ricorrenti comparate di Eurostat (CVTS "Continuing Vocational Training Survey", AES "Adult Education Survey") e di OCSE (Piaac).

In relazione alle attività sopra descritte, che potranno essere integrate o modificate in esito alla definizione della programmazione attuativa dell'intero PN, Anpal ha richiesto all'Istituto di elaborare una prima bozza di Piano quadriennale di attuazione per il periodo dal 1° aprile 2023 al 31 dicembre 2026 e di avviare tutte le attività finalizzate al rinnovo della delega in qualità di Organismo intermedio del suddetto "PN Giovani, donne e lavoro FSE+ 2021-2027"<sup>35</sup>.

---

<sup>35</sup> Nota del Commissario straordinario Anpal prot. n. 17121 del 16/12/2022.



L'Inapp ha pertanto avviato il processo di programmazione quadriennale delle proprie attività sugli ambiti tematici descritti, nelle more della stipula della nuova Convenzione per la formalizzazione di Organismo Intermedio.

### I.5.2 Ricerca scientifica<sup>36</sup>

Nella **Ricerca scientifica** si intendono comprese attività di ricerca multidisciplinare (politologica, statistica, metodologica, economica, giuridica, sociologica, pedagogica, psicosociale) aventi ad oggetto i sistemi e i fenomeni del lavoro, dell'istruzione, della formazione e sociali.

Tali attività hanno come destinatari principali la comunità scientifica nazionale e internazionale.

Come già specificato, l'Inapp si occupa di **analisi, monitoraggio e valutazione delle politiche del lavoro e dei servizi per il lavoro, delle politiche economiche e industriali, delle politiche dell'istruzione e della formazione, delle politiche sociali** e più in generale di tutte le **politiche pubbliche** che hanno effetti sul mercato del lavoro<sup>37</sup>. L'Istituto associa alla produzione di conoscenza, che realizza attraverso tali attività di ricerca, la finalizzazione dei relativi esiti e risultati in proposte ed indicazioni operative a supporto della definizione di politiche e per incrementare l'efficacia e l'efficienza di quelle esistenti.

In questo quadro l'Inapp **conduce ricerca policy oriented** a carattere multidisciplinare e comparato, ispirata ai più rigorosi standard scientifici e metodologici, finalizzata a costruire una solida base conoscitiva per le scelte politiche ed applicata all'analisi valutativa, sia *ex post* che *ex ante*, in particolare delle politiche in materia di lavoro. **Elabora modelli analitici, previsionali e di scenario, e proposte di policy** aventi per oggetto principalmente: il mercato e le politiche del lavoro, l'evoluzione dei fabbisogni professionali e formativi; i sistemi di formazione e di produzione di competenze e la riduzione del "mismatch"; le relazioni industriali, l'organizzazione del lavoro e le dinamiche della produttività, anche nel quadro degli obiettivi del Pilastro Sociale Europeo nella prospettiva di una armonizzazione dei sistemi di assicurazione contro la disoccupazione in Europa e dei livelli minimi salariali; i sistemi pensionistici, i sistemi di welfare e le politiche di coesione sociale e salariale.

I fenomeni in questione vengono analizzati sulla base di un orientamento multidisciplinare alla produzione scientifica, con la collaborazione trasversale tra tutte le discipline interessate al fine di dare spazio a più chiavi di lettura dello stesso tema indagato. Questo approccio rappresenta una caratteristica distintiva dell'istituto, generalmente poco diffusa in altri contesti di ricerca, e pienamente funzionale a contribuire all'innovazione, all'originalità ed alla robustezza scientifica dei prodotti realizzati. Un simile approccio risulta peraltro particolarmente fecondo nelle attività legate alla valutazione delle politiche pubbliche, considerate di valenza strategica nel piano, sia nella Ricerca istituzionale che nella Ricerca

---

<sup>36</sup> La Ricerca scientifica "produce conoscenza originale che rappresenta un avanzamento nello stato del sapere consolidato a livello internazionale. Si realizza attraverso pubblicazioni inserite in forma di comunicazione scientifica strutturata e specializzata, e in altri prodotti della ricerca – quali brevetti, disegni, software, mappe, database ecc. – di norma anch'essi associati a pubblicazioni o eventualmente materializzati in oggetti suscettibili di osservazione esterna. [L'] elemento qualificante [di tale attività] è la sua rilevanza dal punto di vista delle ricadute sullo svolgimento delle attività istituzionali dell'ente, quale motore per lo svolgimento allo stato dell'arte delle funzioni stesse" (Linee guida ANVUR). La Ricerca scientifica è limitatamente programmabile e non obbligatoria.

<sup>37</sup> Nello specifico, la valutazione delle politiche pubbliche, si declina in valutazione *ex ante* e in valutazione d'impatto, condotta in stretto raccordo con la comunità scientifica di riferimento.



scientifico, e consente di dar conto compiutamente, sul piano dei risultati, delle tensioni strutturali nel tessuto sociale ed economico che alimentano, in ultima analisi, la domanda di regolamentazione cui il *policy maker* è chiamato a dare risposta. La produzione scientifica, inoltre, trae importanti benefici, in termini di qualità e utilizzabilità per il *policy advice*, da comparazioni e confronti al livello internazionale laddove i temi lo richiedano.

Come già anticipato, la programmazione dell'attività di Ricerca scientifica è stata realizzata a partire dalla definizione di Nuclei tematici, intesi come insiemi omogenei di ambiti di analisi e studio, rispetto ai quali – a partire da prospettive multidisciplinari e attraverso approcci metodologici anche diversificati – sono chiamati a confrontarsi i ricercatori dell'Inapp anche a prescindere dall'appartenenza a singole Strutture e Gruppi di Ricerca. Alla finalità squisitamente euristica, quindi, viene associata quella – parimenti importante – di rafforzare i processi collaborativi interni che favoriscono non soltanto economie di scala, ma che consentono, anche, una esplorazione dei temi ed un'osservazione dei fenomeni più ricca e originale.

Sui nuclei tematici, già da diversi anni definiti in connessione con gli Indirizzi strategici, per il PTA 2023-2025 si sono poi innestati 4 temi specifici di approfondimento richiesti dall'Invito a presentare proposte.

Nella tabella seguente vengono evidenziate le iniziative di Ricerca scientifica, articolate distinguendo: quelle avviate nell'ambito del PTA 2021-2023, che si concludono nel 2023; quelle avviate nell'ambito del PTA 2022-2024 che proseguono per il periodo 2023-2024; quelle che saranno avviate per il periodo 2023-2025. Le iniziative vengono presentate in ordine di nucleo tematico di principale afferenza (in tabella: NT) e, all'interno di ciascun nucleo, per ordine di PTA nell'ambito del quale sono state avviate; per quanto riguarda le iniziative relative al PTA 2023-2025, oltre al nucleo tematico, viene indicato anche il tema specifico prescelto da ciascun progetto nell'ambito dell'Invito a presentare proposte (in tabella: Tema Invito).

### Ricerca scientifica – Le linee di attività del Triennio 2023-2025

NUCLEO TEMATICO 1	
PROGETTI PTA 2021-2023 IN CORSO NEL 2023 <sup>38</sup>	NT
Imprenditori, pratiche manageriali e comportamenti di impresa (pag. 64)	1
Qualità dell'investimento in istruzione, cambiamento strutturale e dell'occupazione (pag. 65)	1
Politiche pubbliche per l'istruzione, inclusione e apprendimenti scolastici (pag. 65)	1
Lo sviluppo delle competenze nella Pubblica Amministrazione (pag. 66)	1

<sup>38</sup> Le attività del progetto SOPHIA 2021-2023 sono confluite nel progetto PTA 2022-2024 *Implementazione, manutenzione, internazionalizzazione e promozione del progetto SOPHIA*. Essendosi compiuto l'obiettivo conoscitivo dell'indagine, le attività del progetto *Transizioni nel mercato del lavoro: le traiettorie delle persone con background adottivo* si sono concluse al 31/12/2021 con la redazione di un Report finale sui risultati di una survey online dedicata alle traiettorie di vita delle persone adottate.



<b>PROGETTI PTA 2022-2024 IN CORSO NEL PERIODO 2023-2024<sup>39</sup></b>	<b>NT</b>
Implementazione, manutenzione, internazionalizzazione e promozione del progetto SOPHIA (pag. 65)	1
Sostenere le transizioni con percorsi innovativi di orientamento per favorire l'occupabilità (pag. 66)	1

<b>NUCLEO TEMATICO 2</b>	
<b>PROGETTI PTA 2021-2023 IN CORSO NEL 2023<sup>40</sup></b>	<b>NT</b>
Salari, disuguaglianza e coesione sociale: individui, mercati locali e imprese (pag. 67)	2
Analisi delle politiche di inclusione sociale e lavorativa delle persone con disabilità (pag. 67)	2
Analisi delle dinamiche involutive della povertà (pag. 68)	2

<b>PROGETTI PTA 2022-2024 IN CORSO NEL PERIODO 2023-2024</b>	<b>NT</b>
Scenari e analisi cambiamenti strutturali occupazione e retribuzioni (pag. 67)	2
Prospettiva di genere nel mercato del lavoro e nelle politiche pubbliche (pag. 69)	2
Analisi e proposte di intervento per l'inclusione socio-lavorativa delle persone di origine straniera (pag. 69)	2
Sviluppo dell'economia sociale (pag. 68)	2
Salario minimo, diseguaglianze e mercato (pag. 70)	2

<b>NUCLEO TEMATICO 3</b>	
<b>PROGETTI PTA 2021-2023 IN CORSO NEL 2023</b>	<b>NT</b>
Analisi della fase di sperimentazione e della messa a regime del sistema duale nell'ambito della IeFP (pag 70)	3

<sup>39</sup> Il progetto *Sistema informativo sulle professioni delle pubbliche amministrazioni*, avviato nel 2021, si è concluso con quanto realizzato al 31/12/2022. Le attività e la produzione scientifica ulteriormente prevista verranno sviluppate nell'ambito del Protocollo d'intesa siglato nel corso del 2022 tra Inapp e Formez. Il progetto *Rilevazione profili e competenze digitali nell'area professionale data protection e cybersecurity* si è concluso in data 31/12/2022; l'iniziativa ha realizzato una nota tecnica su "Rilevazione di profili e competenze nell'Area professionale Cybersecurity e Data Protection", che potrà essere funzionale alle diverse attività che l'Istituto porta avanti in tema di cybersecurity.

<sup>40</sup> Le attività del progetto *Scenari di contesto e analisi dei cambiamenti strutturali dell'occupazione e della distribuzione dei redditi* sono confluite all'interno di un Work Package dell'omonimo progetto del PTA 2022-2024. Le attività del progetto 2021-2023 *Corresponsabilità condivisa. Interesse generale e politiche di attivismo civico nell'innovazione sociale di comunità* sono confluite nel progetto *Sviluppo dell'economia sociale* del PTA 2022-2024.



<b>NUCLEO TEMATICO 3</b>	
<b>PROGETTI PTA 2021-2023 IN CORSO NEL 2023</b>	<b>NT</b>
Analisi della progressività e continuità formativa nella filiera lunga leFP-IFTS-ITS, e della rispondenza ai fabbisogni di competenze strategiche (digitale e verde) e di soft skills (pag. 71)	3
Strategie e modelli per l'implementazione del work based learning (pag. 71)	3
Analisi comparativa dei dispositivi regionali di accreditamento per la formazione con gli indicatori EQAVET (pag. 71)	3
Le traiettorie di evoluzione dei sistemi formativi a livello territoriale tra esigenze di sviluppo del tessuto produttivo e riproduzione delle disuguaglianze (pag. 72)	3

<b>PROGETTI PTA 2022-2024 IN CORSO NEL PERIODO 2023-2024</b>	<b>NT</b>
Formazione continua, nuove tecnologie e performance economica delle imprese (pag. 72)	3
Partecipazione di adulti low skilled ad attività di apprendimento formale e informale (pag. 72)	3
Metodologie formative innovative per l'apprendimento permanente (pag. 73)	3
Dinamiche demografiche e invecchiamento attivo (pag. 73)	3

<b>NUCLEO TEMATICO 4</b>	
<b>PROGETTI PTA 2021-2023 IN CORSO NEL 2023</b>	<b>NT</b>
Evoluzione e adattamento del sistema di offerta dei servizi sociali per una migliore inclusione (pag. 74)	4

<b>PROGETTI PTA 2022-2024 IN CORSO NEL PERIODO 2023-2024</b>	<b>NT</b>
Evoluzione dei sistemi di welfare: il ruolo dei servizi sociali all'epoca della pandemia (pag. 75)	4

<b>NUCLEO TEMATICO 5</b>	
<b>PROGETTI PTA 2021-2023 IN CORSO NEL 2023</b>	<b>NT</b>
Cambiamento strutturale (di natura tecnologica, ambientale e sociale), organizzazione del lavoro, produttività e salari (pag. 76)	5
Formazione professionale, organizzazione nelle imprese e politiche del personale (pag. 76)	5



<b>PROGETTI PTA 2022-2024 IN CORSO NEL PERIODO 2023-2024</b>	<b>NT</b>
Transizione ecologica, processi produttivi e mercato del lavoro (pag. 77)	5
Smart working. Percorsi di ricerca per la regolamentazione, la misurazione e l'analisi (pag. 77)	5
Qualità del Lavoro e sostenibilità (pag. 76)	5
Job Guarantee: un modello applicabile? (pag. 78)	5

<b>NUOVI PROGETTI PROGRAMMATI PER IL PERIODO 2023-2025</b>	<b>NT</b>	<b>TEMA INVITO</b>
Lo Stato come Employer of Last Resort (pag. 78)	5	2
Analisi e formulazione di ipotesi di riduzione di orario di lavoro a parità di salario (pag. 78)	5	2
Platform work e crisi del lavoro salariato. Prospettive delle piattaforme digitali di lavoro (pag. 78)	5	2

<b>NUCLEO TEMATICO 6</b>	
<b>PROGETTI PTA 2021-2023 IN CORSO NEL 2023<sup>41</sup></b>	<b>NT</b>
Analisi e valutazione delle politiche di incentivazione per il lavoro e le imprese (pag. 80)	6
Sostenere l'occupabilità per favorire cittadinanza attiva e inclusione sociale (pag. 80)	6

<b>PROGETTI PTA 2022-2024 IN CORSO NEL PERIODO 2023-2024</b>	<b>NT</b>
Monitoraggio e valutazione del Servizio Civile Universale fra cittadinanza attiva e occupabilità (pag. 81)	6
La rete dei servizi al lavoro: un nuovo ruolo nell'intermediazione lavorativa (pag. 82)	6
Ammortizzatori sociali (pag. 82)	6
Rapporto PLUS (pag. 83)	6

<sup>41</sup> Le attività dei progetti *Analisi di genere delle policies nel mercato del lavoro* e *Analisi di genere delle misure di sostegno alla genitorialità* sono in parte confluite nel progetto *Prospettiva di genere nel mercato del lavoro nelle politiche pubbliche* (WP3) del PTA 2022-2024. Le restanti attività si sono concluse.



NUOVI PROGETTI PROGRAMMATI PER IL PERIODO 2023-2025	NT	TEMA INVITO
Politiche micro per l'agevolazione delle assunzioni (pag. 83)	6	4
Politiche di sostegno alla creazione di nuova impresa e misure connesse di accompagnamento allo start up. Ricognizione, analisi e mappatura delle misure europee, nazionali e regionali (pag. 84)	6	4

## INIZIATIVE TRASVERSALI

PROGETTI PTA 2021-2023 IN CORSO NEL 2023	NT
VI Rilevazione Imprese e Lavoro (RIL) (pag. 84)	T*
Revisione degli indicatori socioeconomici alla luce della transizione digitale (pag. 84)	T*

\* Si intendono iniziative trasversalmente rilevanti rispetto a tutti i nuclei tematici.

In questa sede, vengono sinteticamente presentate<sup>42</sup> le linee di indagine afferenti in maniera prevalente a ciascuno dei sei Nuclei tematici. È, tuttavia, da sottolineare che in alcuni casi le azioni pianificate contengano elementi rilevanti anche rispetto ad altro/i nucleo/i.

### **NUCLEO TEMATICO 1**

Definizione, valutazione e misurazione del cosiddetto "capitale umano". I processi di accumulazione del capitale cognitivo. Utilizzazione del capitale umano nel sistema produttivo. Rilevazione dei fabbisogni professionali e relativi modelli di previsione. Dai fabbisogni professionali ai fabbisogni formativi. Misure del disallineamento (mismatch). Strumenti e politiche di riduzione del disallineamento.

Il tema del capitale umano è strettamente connesso all'evoluzione dei sistemi produttivi, alla capacità di monitorare puntualmente i fabbisogni professionali e alla conseguente messa a punto di percorsi formativi finalizzati a rispondere in modo efficace ai gap rilevati, in termini di nuove competenze e conoscenze.

Una risposta conoscitiva efficace all'analisi del tema del capitale umano potrà derivare da alcune linee di indagine che Inapp ha promosso già a partire dai precedenti Piani triennali delle attività e da altre iniziative di nuova definizione.

Tra le azioni avviate nel 2021 c'è, per esempio, l'attività di ricerca finalizzata a una migliore comprensione delle **pratiche manageriali e dei comportamenti d'impresa**. L'attività di ricerca, in particolare, si sviluppa con attività di analisi socioeconomica e di valutazione econometrica delle varie dimensioni che legano il profilo individuale degli imprenditori, le pratiche manageriali e i comportamenti di impresa, in termini di performance produttive, salariali e

<sup>42</sup> Ciascun progetto, come illustrato in precedenza, è stato predisposto utilizzando un format condiviso. Le schede così raccolte costituiscono la base per la predisposizione dell'esercizio di pianificazione esecutiva che consente un monitoraggio iterativo dell'implementazione delle azioni pianificate.





competitive. L'indagine analizza gli effetti dell'istruzione e del capitale umano degli imprenditori sul profilo dei salari e della dispersione salariale, ma anche: gli effetti delle caratteristiche e delle preferenze psicologiche degli imprenditori sul profilo dei salari e della dispersione salariale dei lavoratori; la relazione che lega le caratteristiche demografiche e psicologiche del management con nuove forme di organizzazione lavorativa e di assetto delle relazioni industriali in azienda; la relazione che lega la tipologia di investimenti e l'organizzazione del lavoro sul profilo e la dispersione salariale dei salari e della qualità dell'occupazione *within firms*, ovvero sulla produttività (anche nel quadro della Convenzione tra Inapp e Università di Milano "Bicocca"). Tra gli output realizzati vi sono diversi paper sulla caratteristica gestione "dinastica" di impresa propria del contesto italiano, sul profilo psicologico dell'imprenditore rispetto alle scelte di investimento, sulla propensione degli imprenditori agli investimenti in tecnologia.

Il tema dello sviluppo del capitale umano è strettamente legato anche alle riflessioni e alle evidenze empiriche di ricerche che approfondiscono **la qualità dell'investimento in istruzione, le politiche di inclusione sociale e le transizioni nel mercato del lavoro di sottogruppi specifici di popolazione.**

Inapp continuerà, in proposito, a studiare la relazione "multidimensionale" che lega la qualità dell'offerta di istruzione terziaria, la tipologia di competenze e conoscenze acquisite nei percorsi scolastici e universitari da parte degli individui (**qualità dell'investimento in istruzione**) e l'evoluzione della qualità dell'occupazione, ponendo esplicita attenzione al ruolo svolto dal cambiamento strutturale che si accompagna alla diffusione delle nuove tecnologie e allo shock determinato dalla pandemia Covid-19.

Analizzare l'importante tema dell'istruzione e del processo di accumulazione del capitale cognitivo significa anche ragionare sul tema dell'inclusione sociale. Alcune risposte a questa cruciale domanda derivano da un'altra attività di ricerca che Inapp sta conducendo con l'obiettivo di comprendere la **relazione che lega le politiche pubbliche dell'istruzione** (anche a seguito dello shock sanitario, per esempio con interventi di didattica a distanza), l'inclusione sociale di prossimità e l'evoluzione degli apprendimenti degli studenti del ciclo scolastico primario e secondario.

Il collegamento tra mondo dell'istruzione e lavoro chiama direttamente in gioco il concetto di fabbisogno, professionale e formativo, sia nell'ambito del lavoro privato che nel campo del settore pubblico.

Rispetto al tema dei fabbisogni, Inapp sta potenziando l'analisi del **gap tra la domanda e l'offerta di lavoro**, anche attraverso la realizzazione di uno strumento sperimentale finalizzato a individuare le professioni, le qualificazioni, i percorsi formativi, le competenze, conoscenze, abilità, esperienze e soft skills utili per agevolare le transizioni istruzione-lavoro, lavoro-lavoro e lavoro-formazione-lavoro. Il progetto **SOPHIA**, avviato già a partire dal Piano triennale di attività 2021-2023, è in corso di ulteriore implementazione e promozione su larga scala, anche a livello internazionale. Il sistema informativo, basato su big data e intelligenza artificiale, si pone l'obiettivo di rispondere in tempo reale alle domande di cittadini, ricercatori, imprese e di tutti coloro che, a vario titolo, si occupano di politiche del lavoro e dell'istruzione e formazione. Sophia, in particolare, intende fornire informazioni e analisi relative allo skills mismatch, individuato analizzando le web job vacancies, i risultati di apprendimento dei percorsi formativi e i curricula degli utenti. È già stata realizzata l'analisi funzionale e dei modelli cognitivo, descrittivo e prescrittivo e definita l'architettura della soluzione ICT del



progetto; inoltre, la ricerca, analisi e organizzazione di diverse fonti dati hanno portato a una prima ontologia di base (SOPHIA e Thesaurus Inapp).

Parlare di capitale umano oggi, come già evidenziato, significa riflettere in modo più attento e approfondito anche sul lavoro pubblico, tornato al centro del dibattito anche alla luce delle esigenze imposte dalla pandemia. A partire dallo scorso anno, infatti, il dibattito su innovazione e pubblica amministrazione ha registrato una significativa accelerazione, che ha apportato nuovi stimoli per la trasformazione del modello organizzativo-gestionale delle amministrazioni pubbliche. Inapp continua a portare avanti una specifica linea di attività, proprio nell'ottica di supportare l'implementazione di questi nuovi processi nel settore pubblico.

Si tratta, nello specifico, di **analisi dei fabbisogni formativi nella pubblica amministrazione** (a cominciare dal comparto degli Enti e istituzioni di ricerca pubblici), al fine di identificare le principali esigenze di aggiornamento di competenze (per esempio le soft skills) e conoscenze e proporre, in via sperimentale, proposte formative articolate e coerenti con i fabbisogni rilevati. L'iniziativa, avviata nel 2021, vede l'attivo coinvolgimento di numerosi Enti di ricerca (ENEA, IISG, INAIL ricerca, INDAM, INDIRE, INFN, INRIM, INVALSI, ISS, ISTAT), attraverso l'organizzazione di workshop periodici, per una condivisione di un'analisi degli scenari e dei nuovi fabbisogni formativi, nonché per la messa a punto di un modello di rilevazione dei fabbisogni formativi nell'ambito della PA (con riferimento, in prima battuta, al comparto EPR). Il modello si focalizza su fabbisogni formativi nell'ambito di alcune specifiche dimensioni (tecnologica, organizzativa, produttiva, normativa) con riferimento a particolari set di conoscenze e competenze.

I cambiamenti che hanno trasformato la società moderna hanno coinvolto in misura massiccia le storie di vita delle persone. Ragionare sul tema del capitale umano significa, ormai, riflettere con particolare cura sulla questione dell'occupabilità. Accompagnare l'individuo e le organizzazioni di lavoro nella gestione delle molteplici transizioni, soggettive e oggettive che siano, impone un ripensamento della modalità di concepire e di impostare l'orientamento in un'ottica sistemica e di rete. Oggi più che mai il principale obiettivo dell'orientamento è quello di favorire il processo di "costruzione continua del sé", ossia favorire lo sviluppo delle competenze per l'occupabilità.

In questo ambito, una linea di attività, avviata nel 2022 e denominata **"Sostenere le transizioni con percorsi innovativi di orientamento per favorire l'occupabilità"**, si pone un triplice obiettivo: definire una puntuale fotografia dell'offerta di orientamento e un'analisi critica delle strategie di governance ai diversi livelli istituzionali, progettare una modellistica innovativa di strumenti di orientamento, realizzare una sperimentazione sul campo con il coinvolgimento dei diversi servizi potenzialmente interessati (Centri per l'impiego, università e scuole). La rilevazione sull'offerta di orientamento prevede due indagini: la prima, di tipo censuario, rivolta ai CPI ed alle Università; la seconda, campionaria, rivolta a scuole secondarie e CFP. La proposta progettuale è in linea di continuità con l'indagine in corso di realizzazione dal 2021, finalizzata a fornire un quadro articolato dei bisogni di orientamento della popolazione giovanile, con lo scopo di tracciare un profilo della domanda di orientamento che tenga conto delle peculiarità di tale popolazione, dei bisogni e delle aspirazioni di auto-realizzazione (Azione sui Giovani del progetto "Sostenere l'occupabilità per favorire la cittadinanza attiva e la coesione sociale").



## **NUCLEO TEMATICO 2**

Diseguaglianze nella distribuzione del reddito. Distribuzione funzionale e personale. *Market income, disposable income, adjusted income inequality*. Cause e rimedi. Diseguaglianze nella distribuzione della ricchezza. Dispersione salariale. Determinanti della dinamica salariale. Minimi salariali e salario minimo in prospettiva europea. Coesione sociale, varie forme di diseguaglianza sociale. Povertà.

I temi delle diseguaglianze e della coesione sociale vengono affrontati assumendo prospettive di osservazione e analisi diversificate.

La prima linea di ricerca, già avviata nel 2021 ed ulteriormente sviluppata per il periodo 2022-2024, è dedicata all'**analisi dei principali fenomeni macroeconomici**. In particolare, viene monitorato l'andamento congiunturale e tendenziale del PIL e delle sue componenti, dal lato del prodotto e dei consumi, e i principali indicatori del mercato del lavoro (occupazione, disoccupazione, attività e inattività). Sono analizzate le caratteristiche strutturali e le tendenze di breve e medio periodo dell'occupazione sotto il profilo contrattuale, demografico, settoriale e territoriale. Sono stati già realizzati un focus specifico sul lavoro a termine (con un'attenzione ai fattori determinanti della struttura delle retribuzioni e alla relazione con il ciclo economico e la produttività) ed una ricognizione sullo stato dell'economia e dell'occupazione in Italia alla luce del contesto internazionale. Nel corso del 2023 ci si propone di approfondire le cause del fenomeno dell'inflazione e dei possibili effetti sulla distribuzione primaria e secondaria del reddito, andando a verificare empiricamente le conseguenze teoriche – *coeteris paribus* - di uno scenario di stagflazione sui livelli di occupazione e sulle retribuzioni nel mercato del lavoro, nonché sulla loro distribuzione per caratteristiche contrattuali, soggettive e anagrafiche.

A questi approfondimenti si aggiunge la prosecuzione dell'**analisi socioeconomica e la valutazione econometrica della relazione che lega gli investimenti pubblici in istruzione e la sicurezza sociale alla dinamica dei redditi e della disuguaglianza** in una prospettiva microeconomica e di mercati locali del lavoro. In tale contesto si stanno portando avanti studi che verificano se e in che misura le politiche familiari e di conciliazione, ovvero gli interventi a favore della disabilità, riducono il rischio di povertà e/o di esclusione sociale. L'attività ha già condotto alla realizzazione di diversi approfondimenti - ad esempio sul tema dell'interazione tra pari sul luogo di lavoro (es. per titolo di studio) ed evoluzione dei salari nei mercati locali del lavoro e sullo studio, attualmente in corso, della relazione tra gli investimenti sociali e la dinamica salariale – e proseguirà secondo le linee di intervento identificate.

Nel contesto dello studio della **disuguaglianza** e della coesione **sociale** va, poi, a innestarsi l'**analisi delle politiche di inclusione sociale e lavorativa delle persone con disabilità**, già avviata nell'ambito del Piano 2021-2023. Tale iniziativa ha lavorato sulla predisposizione e l'elaborazione delle Linee guida in materia di **collocamento mirato per le persone con disabilità** ai sensi del decreto legislativo n. 151 del 2015 (attività ora confluita in apposita Convenzione di recente stipula con la Direzione Generale per la lotta alla povertà e per la programmazione sociale del Ministero del Lavoro) e su diverse ulteriori linee di intervento. La prima di queste, nell'ottica di favorire le misure per l'inserimento lavorativo e il mantenimento del posto di lavoro delle persone con disabilità, riguarda la prosecuzione di un'indagine che intende pervenire all'identificazione e al consolidamento di caratteristiche, ruoli e funzioni di una figura di facilitazione (**disability manager**), in azienda, tra esigenze produttive, obblighi di legge e condizioni di lavoro inclusive. La seconda, sul versante dell'occupabilità e della



corrispondenza tra competenze e fabbisogni del mercato del lavoro, si riferisce alla continuazione dell'indagine sui laureati disabili, anche nell'ambito di una convenzione con il Centro Sinapsi dell'Università Federico II di Napoli. La rilevazione mira a verificare eventuali problematiche e disuguaglianze nei percorsi di accesso al lavoro, allo scopo di delineare percorsi di accompagnamento ed intermediazione a partire dalla fase di transizione tra studio e lavoro. La terza, infine, sempre con riferimento alla condizione dei soggetti con disabilità e alla luce degli effetti derivanti dall'emergenza coronavirus, riguarda la prosecuzione di un'indagine sulle nuove tecnologie di assistenza per le disabilità neurosensoriali. L'attività ha lo scopo di verificare nuovi percorsi di inclusione socioassistenziale, socioeducativa e sociosanitaria.

Sulle varie forme assunte dalla disuguaglianza sociale, Inapp sta portando, inoltre, avanti attività di ricerca, avviate nel 2021, che intendono ricostruire analiticamente alcuni **percorsi della povertà** nel nostro paese, focalizzando l'attenzione su tre target principali: le famiglie con minori (in parte escluse dall'RDC) con un approfondimento specifico sul benessere soggettivo e altre competenze socio-emotive fondamentali per lo sviluppo integrale di bambini e di adolescenti, coloro che non sono stati intercettati dalle diverse misure di contrasto alla povertà (RDC e REM in particolare) e, infine, gli individui che vivono in povertà estrema e che ricadono – in parte – nella categoria dei senza fissa dimora. L'attuazione degli schemi di contrasto alla povertà viene analizzato attraverso un ulteriore profilo di ricerca che approfondisce le rappresentazioni della povertà e dei percettori di sostegno al reddito, al fine di sottolineare il possibile scarto tra percezioni e realtà delle persone. Infine, per quanto riguarda i minori l'attività include lo sviluppo di tre approfondimenti (l'analisi del benessere emotivo dei bambini e adolescenti in carico ad alcuni Centri Famiglia della Regione Piemonte, il benessere dei minori e misure di contrasto alla povertà educativa nell'ambito delle azioni e servizi dei Centri Famiglia e, infine, la partecipazione all'*International Survey of Children's Well-being – Covid-19 supplement* con la realizzazione di un report paese riferito all'Italia. Sul tema del contrasto alla povertà estrema si rinvia altresì alla Convenzione di sovvenzione stipulata con la Direzione Generale per la lotta alla povertà e la programmazione sociale del Ministero del Lavoro, relativa al monitoraggio delle Misure attivate nell'ambito del Programma Operativo PO I FEAD (per i contenuti di dettaglio della Convenzione, si veda il paragrafo dedicato alla Ricerca istituzionale).

L'Istituto ha, inoltre, avviato nel 2021 dei percorsi di ricerca teorici ed empirici sui temi dell'**attivismo civico** nei percorsi istituzionali collegati a obiettivi di contrasto alle disuguaglianze e di costruzione di infrastrutture sociali. Si mettono a fuoco diversi ambiti di policy e di pratiche territoriali cui il legislatore ha già attribuito una valenza significativa per quanto concerne le dinamiche della corresponsabilizzazione e dei partenariati strategici. È quindi rilevante indagare sia dal punto di vista concettuale-metodologico che dal punto di vista degli esiti, le esperienze riferite a diversi profili di innovazione sociale, che chiamano in causa modelli partecipativi e mettono in collegamento una varietà apprezzabile di soggetti e di contesti al fine di farli dialogare e lavorare insieme per l'interesse generale ed il bene comune della collettività, intesa – *in primis* – come comunità relazionale. Con il PTA 2022-2024, queste piste di ricerca sono confluite in un più ampio e complessivo approfondimento sullo **sviluppo dell'economia sociale**, che prevede: il monitoraggio del Piano d'azione europeo per l'economia sociale e del Piano d'azione europeo per la finanza sostenibile, l'analisi di esiti rilevanti sui temi della finanza inclusiva e la mappatura di interventi realizzati in proposito; l'elaborazione di modelli di monitoraggio civico e la ricognizione dell'esistente; l'analisi e il monitoraggio delle condizioni di realizzazione dei PUC – Progetti utili alla collettività. In



proposito, alle attività di monitoraggio in corso di implementazione sul Piano di azione europeo e su altre iniziative condotte a livello di Nazioni Unite ed ILO, si è accompagnata la realizzazione di focus sui temi della finanza sostenibile, del monitoraggio civico (con relativa applicazione a progetti PNRR), dei patti educativi di comunità e dell'amministrazione condivisa e lo svolgimento di un'analisi desk sulle esperienze rilevanti di PUC.

Una ulteriore prospettiva del tema della coesione sociale si riferisce alle **politiche di integrazione di cittadini provenienti da Paesi terzi**.

Oltre al già citato Accordo di Programma ex art. 15 della L. 41/1990 con il Ministero del Lavoro e delle politiche sociali – Direzione Generale dell'Immigrazione e delle Politiche di integrazione (per il quale si rinvia al paragrafo sulla Ricerca istituzionale), il tema è oggetto di ulteriore approfondimento ed arricchito di nuove prospettive attraverso un'iniziativa specifica avviata nel 2022, dedicata ad **analisi e proposte di intervento per l'inclusione socio-lavorativa delle persone di origine straniera**. Questa attività porta avanti tre principali linee di ricerca: 1) analisi dei rischi di **sfruttamento lavorativo dei migranti** ed indagine sul lavoro irregolare attraverso: uno studio del fenomeno dello sfruttamento in una prospettiva comparativa internazionale, un'analisi del fenomeno del rischio di sfruttamento in Italia e dei principali dispositivi di contrasto, un approfondimento tematico su un modello specifico di sfruttamento rappresentato dal lavoro di cura degli stranieri presso le famiglie; 2) analisi dell'**accesso di persone di origine straniera a servizi assistenziali e prestazioni di sostegno al reddito**, in particolare attraverso lo studio delle caratteristiche degli attuali beneficiari del RdC per cittadinanza al fine di disegnare possibili scenari rispetto all'impatto sulla spesa in relazione a diverse opzioni di modifica dei requisiti per l'accesso al RdC per i cittadini stranieri; 3) analisi del **ruolo dell'agricoltura sociale** come percorso **per l'integrazione socio-lavorativa dei migranti**. Sulle tre linee sono state sinora svolte le previste analisi desk ed è stato realizzato il lavoro di stima del numero dei possibili beneficiari, effettuando un calcolo delle stime per la definizione del take-up e la distanza dalle soglie nell'accesso alla misura fra italiani e stranieri; è altresì disponibile un primo rapporto intermedio sul quadro giuridico-istituzionale relativo al lavoro sommerso di cittadini con status migratorio.

Una **prospettiva** che, quando si affronta il tema della disuguaglianza, non può essere tralasciata è quella **di genere**. Nel 2022, Inapp ha avviato il progetto **Prospettiva di genere nel mercato del lavoro e nelle politiche pubbliche**, che, in coerenza con le indicazioni dell'EIGE (l'Istituto europeo dell'uguaglianza di genere), ha lo scopo di fornire al decisore politico un quadro conoscitivo ed analitico del fenomeno e delle determinanti del divario di genere nelle retribuzioni, nonché delle misure adottate, sia a livello nazionale che internazionale, per la sua riduzione. Tale linea di lavoro ha previsto innanzitutto il supporto tecnico- scientifico al Ministero del Lavoro per l'analisi del Rapporto biennale ex art 46 D.lgs 198/06, attività poi confluita nella già richiamata Convenzione con la Direzione Generale dei rapporti di lavoro e delle relazioni industriali (per la quale si rinvia al paragrafo sulla Ricerca istituzionale). Un'altra pista di lavoro viene inoltre dedicata allo studio delle modalità, previste dal PNRR, per la trasversalità della priorità di genere in relazione al tema della crescita occupazionale, attraverso un'analisi comparata di genere dei PNRR di diversi Paesi europei: in proposito è già disponibile una nota metodologica sul processo di ricostruzione delle configurazioni e delle declinazioni relative agli obiettivi di pari opportunità di genere date nei Recovery Plans di un set di Paesi europei. Infine, il progetto prevede la partecipazione di Inapp al network



internazionale di esperti di *leave policies* in rappresentanza dello Stato Italia e la collaborazione con l'Ispettorato Nazionale del Lavoro alla redazione del Rapporto annuale ex art. 55 TU 151/00 sulle dimissioni di genitori lavoratori con figli sino ai 3 anni.

Data la crescente attenzione che anche nel nostro Paese sta avendo la questione dell'introduzione di un **salario minimo**, nel 2022 è stata introdotta una specifica linea di ricerca dedicata all'analisi degli effetti e delle implicazioni che l'adozione del salario minimo può avere sulla disuguaglianza di reddito, sulla coesione sociale nel recupero dei lavoratori in condizioni di povertà lavorativa e sulla dispersione salariale per specifici gruppi di individui; in quest'ambito, viene anche discussa la relazione tra salario minimo e competitività delle imprese e produttività del lavoro. In maniera complementare, a partire dal 2023, si prevede l'introduzione di due ulteriori ambiti di approfondimento specifici: il tema delle **diseguaglianze nella distribuzione funzionale e personale del reddito**, con analisi delle possibili cause e conseguenze e dei rimedi percorribili in termini di policy; il tema dell'**inflazione**, della perdita di potere di acquisto e delle componenti retributive nell'ambito della contrattazione collettiva ed eventuali meccanismi di ancoraggio ai prezzi. Sul tema del salario minimo è già stato prodotto un report sugli effetti dell'introduzione del salario minimo sulla domanda/offerta di lavoro e sul sistema dei prezzi.

### **NUCLEO TEMATICO 3**

Il sistema di formazione professionale. Interazione pubblico privato nell'offerta formativa. Apprendistato professionalizzante e apprendistato di alta formazione. Certificazione delle competenze. Strumenti e modelli di formazione continua. Formazione degli adulti e "invecchiamento attivo". La formazione dei lavoratori nelle imprese. La formazione nella contrattazione aziendale.

I sistemi formativi sono oggi più che mai sollecitati da stimoli costanti e multiformi, derivanti dall'incessante evoluzione che sta caratterizzando la nostra società da più punti di vista (tecnologico, produttivo, sociale, demografico, sanitario, ambientale). Diviene sempre più pressante, pertanto, l'esigenza di studiarli in profondità per supportarli nel processo di continuo aggiornamento e potenziamento, tecnologico e qualitativo, sia con riferimento alle filiere formative iniziali (giovani) che per quanto riguarda la formazione continua (adulti).

Una prima linea di attività, avviata già a partire dal 2021, riguarda l'analisi della fase di **sperimentazione e della messa a regime del sistema duale nell'ambito della filiera dell'istruzione e formazione professionale (IeFP)**. La filiera IeFP ha, nel corso degli ultimi anni, riscontrato un grande successo di partecipazione, cui ha fatto specchio il gradimento del mondo imprenditoriale. Il principale fattore cui si deve tale appeal è l'adozione di un approccio basato sull'apprendimento in situazione (lavoro in azienda, laboratori, lavoro per progetti, compiti di realtà). L'attività di ricerca valuta quanto le esperienze di alternanza del sistema duale nell'ambito della IeFP siano state in questi anni efficaci per dotare i corsisti di un bagaglio di competenze in grado di favorire la loro occupabilità. Sotto osservazione sono il livello di coinvolgimento delle imprese, e la presenza di progetti formativi condivisi, per esempio a partire da un'analisi dei fabbisogni formativi. È importante comprendere se il lavoro svolto in fase di progettazione, erogazione e valutazione del percorso formativo ha tenuto conto delle competenze che i giovani devono acquisire in impresa e quanto il monte ore (oltre 400 ore annue) previsto in azienda, o comunque in alternanza, è stato efficace per accrescere





il potenziale di occupabilità degli allievi. A tal proposito, è già stata realizzata una prima analisi dello stato dell'arte del sistema duale nella leFP dalla fase iniziale della sperimentazione all'attuale "istituzionalizzazione" ed è stata svolta altresì un'analisi normativa dei bandi regionali a finanziamento dei percorsi in duale; si proseguirà con le previste attività desk e field, che includono interviste agli imprenditori utili a indagare la modalità di partecipazione delle imprese ai progetti formativi svolti in modalità duale.

Sempre in questi anni, proprio a partire dalle considerazioni fatte per la leFP, le componenti della cosiddetta "filiera lunga della formazione tecnico-professionale" (leFP, IFTS, ITS), tutte rivolte alla professionalizzazione del segmento giovanile della popolazione, hanno vissuto storie e fortune assai diverse. Il crescente apprezzamento per la leFP e la contemporanea presenza delle filiere IFTS e ITS hanno messo in evidenza come in Italia non esista un disegno organico per la progressione in verticale nell'iter formativo delle diverse figure professionali. Inapp sta studiando, quindi, **la progressività e continuità formativa nell'ambito della filiera lunga leFP-IFTS-ITS**, approfondendo in particolare gli aspetti relativi alla coerenza e continuità dei contenuti espressi dagli standard formativi, all'integrazione sistemica dei dispositivi di regolazione di ciascun segmento di offerta (certificazione e riconoscimento crediti, passerelle, passaggi tra sistemi), nonché alla rispondenza dell'offerta formativa ai fabbisogni di saperi e competenze legati a settori produttivi strategici (*green and digital economy*) o alle risorse chiave dell'individuo (*soft skills* o competenze-chiave). Su questa pista di lavoro è già stata realizzata innanzitutto una mappatura delle qualificazioni della filiera lunga, effettuata a partire dall'Atlante del lavoro e delle qualificazioni ed integrata con una lettura intersettoriale delle relazioni tra le diverse qualificazioni, guidata dalla strutturazione del nuovo Repertorio delle figure di leFP e dal Decreto del dicembre 2019: ciò ha consentito di identificare il livello di copertura di qualificazioni di filiera lunga nei diversi settori. È stato inoltre approfondito il tema della rispondenza dei sistemi di offerta formativa della filiera lunga ai fabbisogni di saperi e competenze legati a settori ed ambiti produttivi di particolare rilevanza (ad esempio *green economy* e digitale).

In generale, come in parte già evidenziato dalle precedenti due linee di ricerca, emerge in modo netto l'esigenza di sviluppare *policies* (in particolare, **nuove strategie e nuovi modelli**) orientate a un maggiore e migliore utilizzo del **work-based learning**, anche con particolare riguardo all'apprendistato, nel processo di transizione formazione-lavoro, sia con riguardo alle giovani generazioni che con riferimento agli adulti coinvolti in percorsi di formazione continua e riqualificazione. Inapp sta conducendo, già a partire dal 2021, una specifica attività di ricerca finalizzata a: 1) elaborare strumenti e modelli per favorire la transizione degli adulti disoccupati attraverso le diverse modalità di work-based learning; 2) migliorare l'efficacia del contratto di apprendistato ai fini dell'occupabilità e della permanenza nel mercato del lavoro; 3) riflettere sull'articolazione dei percorsi di istruzione terziaria in apprendistato, evidenziando pratiche, vincoli e fattori di successo; 4) analizzare i provvedimenti normativi e la letteratura in materia di tirocini extracurricolari. Con riferimento alla prima pista di lavoro, la ricognizione effettuata sulla letteratura esistente ha permesso di individuare alcuni Paesi europei i cui sistemi duali coinvolgono anche target di popolazione adulta (Germania, Svizzera, Regno Unito, Danimarca) e di realizzare specifici approfondimenti sulle relative misure di policy. È in corso di realizzazione la produzione scientifica sulle altre piste di lavoro, con ricognizioni normative, analisi desk ed individuazione di territori e percorsi su cui effettuare studi di caso.

Le sfide che riguardano i sistemi formativi sono strettamente collegate anche al tema della qualità dell'offerta. In considerazione dei nuovi obiettivi stabiliti per i sistemi di formazione nazionali dai recenti documenti europei sul tema dell'assicurazione di qualità nella formazione



(Raccomandazione sull'istruzione e formazione professionale per la competitività sostenibile, l'equità sociale e la resilienza del 24 novembre 2020 e Dichiarazione di Osnabrück sull'istruzione e la formazione professionale quale elemento chiave per la ripresa e per favorire transizioni giuste verso economie digitali e verdi del 30 novembre 2020), Inapp sta conducendo un'analisi finalizzata a realizzare **un aggiornamento del confronto tra gli indicatori della Raccomandazione europea EQAVET del 2009 (confermati nel 2020)** sia con i vigenti sistemi di accreditamento regionali delle strutture formative, secondo una pista di lavoro ormai consolidata, sia con i sistemi di accreditamento definiti dai Fondi interprofessionali per la formazione continua (nuovo ambito di approfondimento). L'obiettivo è appunto quello di verificare quanto i dispositivi regionali e dei Fondi rispondano alle indicazioni comunitarie. È disponibile in proposito la raccolta normativa dei dispositivi regionali di accreditamento aggiornata al 2022.

**L'evoluzione dei sistemi formativi deve essere letta anche mediante l'analisi delle dinamiche che si registrano a livello locale.** Sul territorio, infatti, le esigenze di sviluppo continuo delle competenze dei lavoratori della conoscenza e i bisogni di riqualificazione dei lavoratori più vulnerabili si intrecciano con le specificità dei sistemi produttivi, del mercato del lavoro e dei sistemi formativi locali. Inapp sta conducendo in proposito una ricerca per esaminare le strategie e gli interventi di policy adottati dalle Regioni, anche attraverso strutture e organismi dedicati, per favorire l'innovazione del tessuto produttivo locale, con l'obiettivo di verificare se e in quale misura tali strategie siano collegate in un disegno organico con le azioni volte a sostenere l'aggiornamento dei saperi degli individui altamente qualificati e il *reskilling* dei lavoratori più vulnerabili sul mercato del lavoro. L'attività di ricerca, già avviata, approfondisce la conoscenza di alcuni contesti regionali (in particolare quelli che si caratterizzano per diverse forme di integrazione tra processi di innovazione e misure di aggiornamento e sviluppo delle competenze dei lavoratori), mettendoli a confronto anche con significative esperienze realizzate in altri Paesi europei.

Come già detto, il processo di rinnovamento che interessa le filiere formative riguarda non solo il target giovanile, ma anche gli adulti a vario titolo coinvolti in percorsi formativi strutturati nell'ambito delle imprese o con altre attività di apprendimento informale.

Una linea di attività avviata nel 2022 su **formazione continua, nuove tecnologie e performance economica delle imprese** sta approfondendo le dinamiche della formazione continua, mettendole in stretta correlazione con le nuove tecnologie e la performance economica delle imprese. L'obiettivo è individuare i fabbisogni formativi delle imprese in relazione alle conoscenze e competenze e alla struttura per età della forza lavoro, evidenziando i nessi tra innovazioni tecnologiche e performance economico-aziendale nonché gli investimenti in formazione relativi a Industria 4.0 o le tipologie di finanziamento utilizzate.

Sempre di più, negli ultimi tempi, le indagini sulla formazione degli adulti stanno considerando anche il segmento della popolazione che presenta maggiori difficoltà, per motivi legati alla disoccupazione oppure per i bassi livelli di istruzione posseduti. Una ulteriore linea di ricerca avviata nel 2022, **sul tema della partecipazione di adulti low skilled ad attività di apprendimento formale e informale**, si pone l'obiettivo di indagare questo fenomeno, ponendo l'attenzione sugli adulti con scarse competenze di base (low skilled) e dunque meno propensi o disponibili a impegnarsi in attività di apprendimento formale o informale. Questo target, cui corrisponde anche una minore competenza digitale e che risulta maggiormente





esposto al rischio di scontare precarietà occupazionale ed esclusione sociale, è costituito da individui che hanno una maggiore necessità di partecipare alla formazione.

In questo senso, dunque, la formazione e le metodologie formative non possono prescindere dall'innovazione e da nuove modalità di apprendimento permanente. Su questo binario di analisi si sta muovendo un ulteriore percorso di ricerca avviato nel 2022, che si pone l'obiettivo di studiare alcune nuove frontiere della formazione, monitorando e mappando l'offerta di metodologie e di strumenti di didattica attiva proposta da enti e società di formazione, con particolare riferimento a metodi e processi di apprendimento, utilizzo di tecnologie digitali, contesti che facilitano l'apprendimento non formale e informale ed esperienze di apprendimento blended, che integrano in modo virtuoso attività didattiche sviluppate in presenza con interventi formativi realizzati on line (**metodologie formative innovative per l'apprendimento permanente**).

Più in generale, comunque, anche gli ultimi fenomeni sopra descritti si inseriscono all'interno di un quadro demografico che, come è noto, è caratterizzato da preoccupanti dinamiche di invecchiamento. Di questo tema, in particolare, si sta occupando un'azione di ricerca, anch'essa avviata nel 2022, su **dinamiche demografiche e invecchiamento attivo**. L'iniziativa prevede lo studio e l'analisi dell'invecchiamento della popolazione e della forza lavoro, sia dal lato dell'offerta che della domanda, anche in relazione alle trasformazioni tecnologiche connesse appunto alla digitalizzazione dell'economia e della società. L'attività si inserisce nell'ambito del già citato supporto tecnico-scientifico fornito al Ministero del Lavoro e delle politiche sociali nell'ambito della messa in opera e del monitoraggio dell'avanzamento del Piano di Azione Internazionale di Madrid sull'Invecchiamento (MIPAA) delle Nazioni Unite, che è di recente confluito in specifica Convenzione con la Presidenza del Consiglio dei Ministri – Dipartimento per le politiche della famiglia (si veda il paragrafo sulla Ricerca istituzionale); sono in corso altresì ulteriori iniziative di analisi dei fenomeni di labour shortage e mismatch connessi all'invecchiamento della forza lavoro.

#### **NUCLEO TEMATICO 4**

Analisi comparata ed evoluzione dei sistemi di welfare. Modelli universalistici e modelli mean-tested. Trasferimenti monetari e erogazioni in kind. Finanziamento dei sistemi di welfare. Caratteristiche e lacune del sistema di welfare italiano. Sistemi di cura e sistemi sanitari. Diffusione e criticità del "welfare aziendale. Sistemi pensionistici. Frammentazione occupazionale e contributiva e schemi pensionistici.

L'emergenza sanitaria da Covid-19 e la crisi economica hanno certamente evidenziato i limiti della capacità del welfare italiano di incidere sulle disuguaglianze sociali ed economiche. Il PNRR (Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza) ha programmato ingenti investimenti dedicati all'inclusione e alla coesione sociale e territoriale, fondi che, rientrando nell'ambito del *Next Generation EU*, assegnano agli enti locali un ruolo importante che è necessario monitorare, e di cui proprio i servizi sociali sono una componente sostanziale. Gli interventi richiesti indirizzano al miglioramento dell'integrazione tra sistema dei servizi per il lavoro e servizi sociali e puntano su infrastrutture sociali, famiglie e comunità, allo scopo di supportare situazioni di fragilità sociale ed economica. In tale quadro, il sistema di offerta dei servizi



sociali, nelle sue diverse articolazioni, va acquisendo una funzione di ancora maggiore rilievo rispetto anche a quella registrata con gli interventi di sostegno al reddito. Tale scenario rende opportuno, dunque, sviluppare ambiti di ricerca – proseguendo e rafforzando le attività già in corso – tra loro coordinati e a carattere sistematico, che abbiano come obiettivo comune quello di ricostruire e ‘interpretare’ il sistema di domanda e offerta dei servizi di welfare, adottando prospettive di osservazione complementari finalizzate a dare un quadro multiforme e organico del sistema nel suo complesso.

Per cogliere la **capacità di reazione, evoluzione e adattamento del sistema dei servizi sociali** un progetto avviato nel 2021 ha inteso leggere congiuntamente l’evoluzione di più fenomeni: la programmazione sociale territoriale, la componente del lavoro sociale di cura e di prossimità e le caratteristiche dei Centri per le famiglie e della domanda intercettata e potenziale.

Nello specifico, sul primo ambito Inapp **proseguirà la propria attività di monitoraggio ed analisi del modello di governance locale in materia di politiche sociali**, avviata nel 2021. Oggetti di indagine sono le dimensioni attuative presenti nel disegno della riforma della L.328/2000 per la realizzazione di un sistema di welfare integrato e sistematizza informazioni sulla pianificazione sociale a livello di ambito sociale. Si tratta di una attività ricorrente a cadenza biennale dell’indagine censuaria sui Piani di Zona realizzata con tecnica CAWI e diretta agli Ambiti sociali intesi quali organismi fondamentali nel coordinamento delle politiche sociali a livello locale: il 2022 ha visto in particolare lo svolgimento della rilevazione sul campo, volta a comprendere le trasformazioni del sistema di governance, la capacità di programmazione e gestione degli interventi e servizi, gli elementi di co-programmazione, l’integrazione del sistema dei servizi ed il suo rafforzamento territoriale, nonché gli interventi di innovazione sociale.

Sul secondo ambito, proseguirà l’indagine – che assume anche nella sua realizzazione le modalità tipiche della ricerca-azione – sul **lavoro di cura e il welfare territoriale**, determinante per rilevare pratiche di co-progettazione tra pubblico e privato sociale partendo dall’analisi delle pratiche professionali degli assistenti sociali. A riguardo, si programma un approfondimento pilota sulla dimensione del lavoro nei servizi sociali, di cura e di prossimità, di carattere quantitativo (questionario strutturato per gli assistenti sociali) e qualitativo. Nel confronto con gli ambiti/contesti territoriali potrà delinearsi una ricerca-azione su pratiche di co-progettazione tra pubblico e privato sociale e/o una ulteriore domanda di carattere valutativo su specifiche azioni/misure territoriali, che coinvolgono i servizi sociali pubblici e privati. Nel 2022 si sono svolte attività preparatorie relative alla realizzazione, informatizzazione e pre-test del questionario da somministrare.

Sul terzo ambito, proseguirà l’indagine, avviata già nel 2021, centrata sulla **rilevazione delle caratteristiche dei Centri per le famiglie e della domanda intercettata e potenziale**. Ci si propone di investire sull’analisi delle politiche pubbliche dedicate alle famiglie, con particolare attenzione alle attività poste in essere dai Centri per le famiglie. Saranno potenziate sinergie, già avviate, con il Dipartimento della Famiglia della Presidenza del Consiglio, tenuto conto della volontà del livello nazionale di promuovere la diffusione di questi servizi su tutte le regioni d’Italia e pervenire a dispositivi che ne consolidino l’azione e l’impatto sociale. Le evidenze che emergeranno dalle attività di ricerca potranno contribuire all’interpretazione dei risultati



dell'indagine EQLS di Eurofound, che sviluppa al suo interno una sezione specifica dedicata alla qualità percepita dai cittadini europei sulla qualità dei servizi pubblici offerti. L'indagine sui Centri per le famiglie della Regione Lazio e di Roma Capitale ha seguito l'indagine pilota realizzata in Piemonte, finalizzata a comprendere le caratteristiche del servizio erogato. Tale rilevazione field, condotta attraverso l'applicativo Limesurvey, si è conclusa nel 2022 e ne sono stati presentati i primi risultati. Si prevede l'elaborazione di un prodotto editoriale finale e la realizzazione di una serie di approfondimenti tematici a partire dai fabbisogni delle famiglie.

Nel PTA 2022-2024 è stata inserita una ulteriore linea di osservazione sull'**evoluzione dei sistemi di welfare**, con particolare riferimento al **ruolo dei servizi sociali all'epoca della pandemia**.

Tale azione mira a un *duplice obiettivo*: da un lato, **rafforzare il quadro analitico del funzionamento dei sistemi di offerta pubblici e privati dei servizi sociali a livello europeo** (approccio comparativo), focalizzando l'attenzione sulle modalità di monitoraggio e valutazione degli stessi; dall'altro, **rafforzare l'indagine Inapp sull'offerta dei servizi sociali**, andando a coprire non solo il sistema di offerta del non profit, ma anche quello del settore pubblico. Per quanto attiene, invece, il contributo del settore *for profit* è prevista un'analisi di fattibilità dell'ampliamento campionario a questo ulteriore ambito d'interesse.

*Rispetto al primo obiettivo*, coerentemente con gli indirizzi del MLPS – che prevedono esplicitamente un ruolo di supporto dell'Inapp nella valutazione dello stato dei servizi sociali a livello locale, alle professionalità e alle modalità di fornitura dei servizi – è stata avviata un'**indagine comparativa a livello europeo sulle modalità di monitoraggio e valutazione dei servizi sociali**. In particolare, sono stati individuati una serie di casi studio selezionando realtà europee che hanno istituito specifiche Autorità per lo svolgimento di tali attività come, ad esempio, il National Institute for Health and Care Excellence (NICE) in Gran Bretagna la Health Information and Quality Authority (HIQA) in Irlanda e l'esempio svedese. Tale indagine si propone inoltre, di comprendere se e come i diversi sistemi di offerta dei servizi sociali in Europa hanno fatto fronte alle sfide organizzative della pandemia, rafforzando le evidenze che sono emerse dall'indagine sulla pianificazione sociale di zona svolta nel 2022 e quelle già disponibili dalla recente indagine dedicata all'attuazione del Reddito di Inclusione e al passaggio al Reddito di Cittadinanza.

*Con riferimento al secondo obiettivo*, invece, si prevede la realizzazione di **due diverse indagini sull'offerta di servizi sociali da parte del soggetto pubblico e privato** (enti non profit) utili a sostenere l'analisi dei sistemi di welfare territoriali, le policy di sostegno al reddito e il processo di Riforma del Terzo Settore. Le indagini hanno l'obiettivo di rilevare l'offerta di servizi sociali erogati sul territorio nazionale dal soggetto pubblico (i Comuni) e dagli attori del privato sociale. Gli ambiti di rilevazione riguardano: i servizi erogati (classificati secondo il Nomenclatore Interregionale), le risorse umane (con riguardo alle professioni sociali classificate secondo la CP 2011), le relazioni (con il territorio, l'utenza e il personale) e le risorse economiche e finanziarie. La survey sull'offerta dei servizi sociali erogati dagli enti non profit rappresenta una linea consolidata di rilevazione periodica: l'edizione del 2021 si è conclusa e nel 2022 sono stati realizzati un report finale e diversi paper, nonché un evento di presentazione. Per quanto riguarda la nuova linea relativa al segmento dell'offerta pubblica



sono state avviate le operazioni di aggiornamento e revisione del questionario di rilevazione selezionando le variabili coerenti con tale segmento. Questa linea d'indagine sull'offerta di servizi sociali gestita in modo diretto dai Comuni viene avviata su un campionario rappresentativo di Comuni italiani. Nel 2023 sarà avviata la **5ª edizione dell'indagine di campo comprensiva di entrambe le componenti di offerta pubblica e privata di servizi sociali.**

#### **NUCLEO TEMATICO 5**

“Quarta rivoluzione industriale” e mercato del lavoro. Nuove forme di prestazioni lavorative e nuovi problemi di regolazione. Nuove forme di organizzazione del lavoro. Dinamica strutturale e mobilità intersettoriale. Progresso tecnico, produttività, costo del lavoro, qualità del lavoro. Progresso tecnico e piena occupazione: lo Stato “as employer of last resort” e il problema della riduzione degli orari di lavoro.

Alla luce della crescente diffusione delle nuove tecnologie e quindi dell'avvento della **quarta rivoluzione industriale**, l'Inapp intende continuare le proprie analisi sugli effetti che quest'ultima ha avuto, ed ha, sul mercato del lavoro analizzandone diversi aspetti.

In particolare, prosegue una specifica linea di ricerca che si è avviata nel 2021 e che ha come oggetto **l'analisi socioeconomica e la valutazione econometrica della relazione tra il cambiamento strutturale** – dovuto alla diffusione delle nuove tecnologie e ai mutamenti sociali - **l'evoluzione della qualità dell'occupazione, dei salari e della produttività**, in una prospettiva microeconomica e di mercati locali del lavoro. In questo ambito, la Convenzione in essere con l'Università Bicocca permette inoltre lo studio delle implicazioni delle modalità di organizzazione del lavoro connesse all'emergenza sanitaria Covid-19 sull'evoluzione dei salari e/o composizione e qualità dell'occupazione. Il progetto ha già visto la realizzazione e diffusione di un rapporto di ricerca dal titolo *“Routine biased technological change and wage inequality: the role of workers' perceptions”* e diverse iniziative di divulgazione scientifica.

Una seconda attività, avviata sempre nel 2021 e connessa alle implicazioni della quarta rivoluzione industriale, riguarda **l'analisi socioeconomica e la valutazione econometrica delle varie dimensioni che legano l'investimento in formazione professionale on-the-job, le caratteristiche della domanda e dell'organizzazione del lavoro e delle politiche del personale within firms**, con eventuali ricadute sulle opzioni di strategia competitiva. Grazie anche alla collaborazione con Fondimpresa e con il Politecnico di Torino, previste da due specifiche Convenzioni, sono stati già prodotti diversi lavori di ricerca sui seguenti temi: caratteristiche del sistema imprenditoriale e degli investimenti in tecnologie I4.0, digitalizzazione, nuove competenze e formazione continua, nuove tecnologie ed internazionalizzazione.

Un tema centrale nell'ambito della quarta rivoluzione industriale e degli effetti del progresso tecnico riguarda le implicazioni sulla **qualità del lavoro**. Le analisi sul mercato del lavoro in Italia, sia dal lato dell'offerta che da quello della domanda di lavoro, hanno spesso centrato l'attenzione sui fattori e sulle dinamiche che possono favorire la crescita, intesa in termini di posti di lavoro, piuttosto che di occupati, o riferita ai salari o alla produttività del lavoro; minore spazio è stato dedicato alla relazione fra crescita e qualità del lavoro. In Europa, invece, l'attenzione alla qualità del lavoro, intesa soprattutto in termini di “lavoro sostenibile” (per gli



individui e per le imprese) ha prodotto molteplici analisi con approccio multidisciplinare. È in questo contesto che si inserisce l'iniziativa che l'Istituto ha avviato sul tema nel 2022, partendo dai dataset di Qualità del Lavoro (lavoratori e Unità locali) della IV (2015) e V indagine (2020/2021) realizzati nell'ambito del Piano dell'Organismo intermedio e dunque in una logica di complementarità ed ulteriore sviluppo di quel lavoro. In particolare, con questo progetto si è inteso accrescere il grado di interlocuzione dell'Istituto con la comunità scientifica nazionale ed internazionale attraverso tre piste di lavoro: 1) la creazione di spazi di confronto e dibattito di carattere comparativo (internazionale, disciplinare, fra diverse istituzioni/stakeholder) attraverso workshop ibridi; 2) la produzione di analisi comparate a livello nazionale, dal punto di vista normativo ed empirico su tre questioni chiave attinenti la qualità del lavoro (articolazione dello status in employment, retribuzioni, flessibilità degli orari di lavoro); 3) la valorizzazione della via italiana alla qualità del lavoro, attraverso analisi empiriche sia dal lato dei lavoratori che dei datori di lavoro. È stato già realizzato un paper che, utilizzando i dati della V Indagine Inapp QdL, nella sua componente relativa alle unità locali, fornisce una prima ricostruzione del contesto produttivo nazionale a due anni di distanza dall'inizio della crisi pandemica, focalizzando l'attenzione sia sulle scelte organizzative compiute dalle imprese riguardo alle risorse umane, sia sulle strategie innovative e competitive intraprese dalle stesse. Diversi altri prodotti (tra cui ad esempio un paper sulle determinanti di un buon lavoro durante l'emergenza sanitaria, note tecniche comparate sulla dinamica retributiva in una serie di Paesi e sulla diffusione di forme di flessibilità degli orari di lavoro in diversi contesti nazionali) sono in corso di finalizzazione ed ulteriori approfondimenti sono programmati per il periodo 2023-2024.

Attenzione particolare viene inoltre dedicata al fenomeno dello **Smart Working**. Nonostante derivi da alcune esperienze di contrattazione collettiva risalenti al 2012 e nonostante sia stato normato nel Capo II della legge n. 81 del 2017, nel nostro Paese è sempre stato un fenomeno circoscritto ad alcune grandi realtà aziendali e molto carente sia nelle PMI che nella Pubblica Amministrazione. Tuttavia, la generale evoluzione dei processi lavorativi conseguente l'avvento delle nuove tecnologie e il crescente bisogno di conciliazione dei tempi di vita e di lavoro, e per ultimo l'arrivo della pandemia, stanno inevitabilmente mettendo al centro del dibattito pubblico istituzionale la questione dell'utilizzo di questa nuova modalità di lavoro. Risulta quindi di grande interesse procedere con l'analisi delle ricadute dello smart working su diversi aspetti, dalla reingegnerizzazione dei processi produttivi, alla ridefinizione dei modelli di organizzazione del lavoro, alla formazione dei lavoratori, con particolare riferimento a quelli della PA. Su questo tema di ampia portata l'Istituto ha avviato nel 2022 un'iniziativa di ricerca che ha come oggetto di studio, in primo luogo, la definizione di indicatori necessari alla misurazione del fenomeno, le relazioni tra adozione di smart working e qualità del lavoro, il ruolo che questa nuova modalità di lavoro può avere sia nella riorganizzazione dei processi produttivi della PA che nella scelta del "nuovo" luogo di lavoro, ora non necessariamente reale ma anche virtuale. In secondo luogo, si prevede di discutere ed investigare il legame tra scelta delle imprese di investire in nuove tecnologie e implementazione dello **Smart Working**. Infine, si intendono studiare i rischi in termini di *cybersicurezza* legati alla digitalizzazione.

Una delle sfide che l'Italia si trova oggi a dover affrontare è quella della **transizione ecologica**. Essa è infatti uno dei pilastri del progetto Next Generation EU e costituisce una direttrice imprescindibile dello sviluppo futuro. Inapp ha quindi avviato nel 2022 una ricerca triennale che ha l'obiettivo di fornire un contributo analitico ed empirico avente per oggetto: i) le



implicazioni della transizione ecologica sulla dinamica del mercato del lavoro; ii) la relazione che lega diverse politiche pubbliche per la riqualificazione energetica dell'economia, e dei territori, la dinamica delle imprese e la qualità dell'occupazione; iii) il rapporto che connette i vari aspetti della transizione ecologica, i modelli di organizzazione dei mercati interni del lavoro e le strategie competitive delle imprese.

Lo studio del modello di *job guarantee* ha rappresentato inoltre un ambito di ricerca interessante in termini di ridefinizione del contesto e della modalità di gestione dei finanziamenti per programmi ed obiettivi. Introdotta nel 2022, questa pista di lavoro è stata impostata sull'analisi del modello che analizza il ruolo dello Stato come datore di lavoro di ultima istanza con l'obiettivo di spostare il focus delle politiche del lavoro centrate sulla riduzione dell'occupazione tramite l'occupabilità, alle politiche di creazione diretta di occupazione. La dimensione dell'analisi ricognitiva dello stato dell'arte, anche attraverso interviste a testimoni privilegiati, si complementa con una nuova pista di lavoro prevista per il 2023-2025 (**Stato come Employer of Last Resort**) che mira a individuare possibili ipotesi operative di carattere temporaneo o strutturale da mettere in piedi nel contesto italiano, , anche a livello territoriale, entro quale cornice istituzionale e di governance, con quali effetti attesi; in questa seconda iniziativa è compreso anche un esercizio di stima dei possibili costi dell'implementazione effettiva della misura.

Recentemente, il dibattito italiano è ritornato a focalizzarsi sul tema dei potenziali benefici (in termini di occupazione e produttività) conseguenti **la riduzione dell'orario di lavoro** a parità di salario. Nel nostro ordinamento la cd. "settimana corta" rappresenta un'esperienza da circoscrivere ad alcune aziende private; infatti, nel nostro paese la previsione di orari ridotti è contemplata perlopiù quale opzione di carattere gestionale. Tuttavia, si cominciano a osservare con interesse le esperienze previste in altri Paesi, soprattutto in merito agli incrementi, in termini di creazione di nuova occupazione, ma anche in considerazione dei vantaggi che tale modifica potrebbe apportare ai lavoratori stessi, soprattutto in riferimento al benessere. In tale ambito, si inserisce la nuova attività di ricerca che l'Istituto intende avviare per il periodo 2023-2025, con l'obiettivo di dare conto delle esperienze/sperimentazioni in atto a livello internazionale e nazionale, al fine di identificarne potenziali scenari applicativi nel contesto italiano e, partendo da tali scenari, costruire modelli di stima dell'impatto in termini di lavoratori e realtà produttive interessate e relativo "costo". Il progetto si caratterizza principalmente con una funzione di valutazione di fattibilità e di impatto di potenziali opzioni di riduzione dell'orario lavorativo a parità di salario.

Infine, un fenomeno che resta di grande interesse per l'Istituto è quello dell'**economia delle piattaforme e il suo impatto su quantità e qualità dell'occupazione**, nonché i suoi effetti sull'impianto normativo e la disciplina del lavoro.

Le *labour platform* si caratterizzano fondamentalmente per due differenti forme di lavoro, da un lato il lavoro *on demand* (lavoro a chiamata) e dall'altro il *crowdwork* (il lavoro tra la folla). Nel caso del lavoro a chiamata, l'attività lavorativa viene svolta a tutti gli effetti nel mondo reale, con la piattaforma online che interviene, di fatto, per far incontrare la richiesta dei clienti (per esempio, un'impresa di ristorazione) con l'offerta di una prestazione lavorativa (un *rider* che con il motorino consegna i pasti a casa di un cliente dell'impresa di ristorazione). Il



lavoro a chiamata può riguardare sia mansioni low-skill (è il caso, per esempio, di Deliveroo o di Uber), sia, invece, compiti di livello più chiaramente medium e high-skill (è il caso, per esempio, di Upwork). Il *crowdwork*, invece, si concretizza mediante la distribuzione di lavoro su piattaforme online che consentono ai clienti di affidare l'esecuzione in *outsourcing* di qualsiasi tipo di compito che possa essere svolto da remoto, dunque rigorosamente on line, da una «folla» di lavoratori potenzialmente connessi da ogni parte del mondo (è il caso, per esempio, di Amazon Mechanical Turk).

Il fenomeno delle piattaforme digitali si configura come un ambito tematico potenzialmente trasversale a diversi filoni di ricerca dell'Istituto, interessando aspetti che riguardano per esempio il capitale umano e l'occupazione, le forme di disuguaglianze e i sistemi di protezione sociale, il diritto del lavoro, le dinamiche formative e lo sviluppo di percorsi di aggiornamento delle competenze.

L'obiettivo di una nuova attività di ricerca che si prevede di avviare per il periodo 2023-2025 è di approfondire gli aspetti del **lavoro in piattaforma con particolare attenzione alle aziende erogatrici di servizi in piattaforma**, sia sulla base di indicazioni fornite dalle stesse aziende erogatrici che dei loro utenti (lavoratori e aziende utilizzatrici), oltre che delle indicazioni della letteratura di riferimento. Le piattaforme digitali assumono interesse sia perché danno luogo a forme di lavoro "ibride", al confine tra dipendenza e subordinazione, tanto da risultare spesso al centro di controversie giuridiche, sia perché introducono, mediante la funzione algoritmica, modalità di controllo del lavoro che potrebbero in futuro essere estese anche a altre realtà. Sono generalmente riconosciute due tipologie di piattaforme, quelle Web-Based (Wbp), che organizzano attività lavorative da svolgere completamente online, e quelle Location-Based (Lbp), in cui le attività vengono realizzate in parte online e in parte offline. In particolare, soprattutto in riferimento alle web-based platform l'organizzazione del lavoro è organizzata su base internazionale. L'algoritmo riesce a organizzare prestazioni lavorative svolte in parti del mondo differenziate riconducendole a un unico flusso produttivo e alle logiche del piano datoriale centrale. Per questo appare importante studiare anche gli strumenti che analizzano il fenomeno su scala globale come, ad esempio, the Online Labour Index. L'analisi dei meccanismi del capitalismo digitale è l'obiettivo principale del progetto, perché possono determinare rapporti di lavoro formalizzati o meno e di difficile classificazione, rapporti spesso privi di tutela previdenziale o lavorativa, anche perché l'automazione algoritmica tende a intensificare la spinta alla produttività riducendo ulteriormente gli spazi di tutela del lavoro e schiacciare la concorrenza delle imprese tradizionali.

#### **NUCLEO TEMATICO 6**

Politiche "passive" del lavoro: il problema degli ammortizzatori sociali in prospettiva europea. Politiche "attive" del lavoro e integrazione con le politiche "passive". Politiche per l'occupazione e integrazione con le politiche di sviluppo a livello nazionale e a livello locale. I "servizi per il lavoro" in Italia e in Europa. Varie forme di "reddito di cittadinanza" in Europa; il caso italiano.

Già nell'articolazione degli ambiti ricondotti nell'alveo del Nucleo Tematico 6 emerge con chiarezza l'approccio che Inapp ha adottato nella esplorazione degli ambiti ad esso riconducibili, con il chiaro intento di studiare l'insieme dei fenomeni riguardanti politiche attive





e passive del lavoro in modo integrato, incrementando progressivamente la propensione alla lettura con prospettive multidisciplinari e originali.

La declinazione operativa in attività di studio e valutazione sui temi ricompresi in questo nucleo tematico include, innanzitutto, un'attività avviata nel 2021 che riguarda la **realizzazione di analisi socioeconomica e valutazione econometrica delle politiche di incentivazione fiscale per il lavoro** e lo sviluppo del tessuto produttivo e imprenditoriale - in una prospettiva microeconomica e di mercati locali - nonché la verifica della possibilità di osservare e valutare gli effetti di interventi normativi aventi per oggetto l'incremento degli investimenti pubblici a livello di amministrazione locali (es appalti, *public procurement*, capitale infrastrutturale, allentamento vincoli di bilancio finanza locale ecc.). In particolare, sono in corso di realizzazione:

- l'analisi delle determinanti e la valutazione di impatto degli incentivi fiscali per investimenti (super-ammortamento, crediti fiscali R&D, Nuova Sabatini e altre misure di agevolazione fiscale previste all'interno della Missione 1 del PNRR), nonché del programma Industria 4.0;
- l'analisi delle determinanti e la valutazione di impatto degli interventi fiscali legati alla Missione 3 del PNRR (Green New Deal, riqualificazione energetica ecc.);
- l'analisi e la valutazione di impatto delle policies di modifica dell'assetto delle relazioni industriali e della legislazione a protezione dell'impiego anche a seguito dello shock Covid-19;
- l'analisi e la valutazione di impatto degli incentivi fiscali per occupazione di specifici target della popolazione: donne, bonus assunzione Sud, ecc. Le analisi e le valutazioni delle politiche di incentivazione pongono specifica attenzione alle implicazioni della crisi sanitaria Covid-19;
- l'analisi e la valutazione della "compliance" ad alcuni aspetti delle politiche pubbliche per il lavoro e le imprese al fine di identificare (profilare) le caratteristiche manageriali, produttive, comportamentali, socioeconomiche e tecnologiche che – a livello di impresa, individuo o di mercato locale del lavoro – ne "condizionano" l'efficacia.

In proposito, è già stato pubblicato uno studio avente per oggetto l'analisi e la valutazione dell'impatto della decontribuzione fiscale (per premi di risultato) sulla produttività e sui salari e sono stati realizzati numerosi paper su diverse tematiche (tra cui, *inter alia*: la relazione tra diffusione della conoscenza tecnologica, innovazione e dinamica dei salari; l'impatto delle diverse tecnologie digitali su flussi e la composizione delle assunzioni e cessazioni dei rapporti di lavoro ovvero sulla entità finanziaria degli investimenti in formazione professionale; l'impatto delle rappresentanze sindacali sulle scelte di innovazione e sui flussi in uscita dal lavoro; la relazione tra investimenti pubblici locali, caratteristiche della *corporate governance* e performance a livello di impresa).

Proseguiranno poi le azioni avviate sempre nel 2021 e riconducibili all'obiettivo di **sostenere l'occupabilità per favorire cittadinanza attiva e inclusione sociale**. Una prima linea di attività (in collaborazione con ANVUR, Centro di Ateneo SINAPSI dell'Università Federico II e GEO, con cui sono in essere specifiche Convenzioni) riguarda la realizzazione di **un'indagine finalizzata a identificare le esigenze e i bisogni orientativi dei giovani** per poter intervenire nella gestione della riorganizzazione delle attività e dei processi di orientamento nei sistemi dell'*education* e del lavoro, mentre una seconda linea di attività (in collaborazione con il Centro di Ateneo SINAPSI dell'Università Federico II) riguarda **lo studio delle condizioni, gli atteggiamenti e le credenze che producono e veicolano quegli stereotipi e pregiudizi che inducono i ragazzi e le**





**ragazze a scegliere percorsi di studi differenziati caratterizzati da significative asimmetrie di genere.** Entrambe queste linee prevedono attività di raccolta dati sul campo, che si sono svolte nel corso del 2022, accompagnate da iniziative di promozione e diffusione delle iniziative; il 2023 prevede l'elaborazione dei relativi report tematici.

Infine, la pratica sul campo di nuovi modelli di intervento dimostra come **l'Agricoltura Sociale, intesa come metodologia partecipata e inclusiva**, possa assolvere alla funzione di riconoscimento della piena soggettività della persona come risorsa da valorizzare in termini di abilità e competenze, attraverso l'attivazione di fattori che migliorano il funzionamento e riducono le condizioni di marginalità. La ricerca intervento, già avviata nel 2021 (in collaborazione, *inter alia*, con CREA nel quadro di specifica Convenzione) prevede l'adozione di una metodologia partecipativa in tutte le sue fasi, grazie anche all'attivazione di specifici *network* territoriali (in cinque Regioni). Sono state già svolte attività di ricognizione normativa e di raccolta di buone pratiche rilevanti; inoltre, con le regioni in questione si è svolto un focus group di approfondimento.

Nel 2022, in continuità con la prima indagine Inapp sugli esiti del Servizio Civile Nazionale che ha prodotto una delle Basi Dati di cui l'Istituto è titolare, si è avviata una nuova azione di ricerca triennale, che si propone di superare il carattere sperimentale della prima edizione e punta allo sviluppo di un Sistema integrato e stabile di **Monitoraggio e Valutazione del Servizio Civile Universale (SCU)** in un'ottica longitudinale e policy-oriented. L'azione è finalizzata alla formulazione di elementi valutativi sugli effetti della politica, costruendo una solida base conoscitiva per le scelte del policy maker. Qualora risultasse necessario, l'attività di ricerca avrà anche caratteristiche di assistenza tecnico-scientifica al Dipartimento per le Politiche Giovanili e il Servizio Civile Universale della Presidenza del Consiglio dei Ministri, con il quale è stato condiviso il quadro generale del progetto e sono in corso interlocuzioni per la stipula di uno specifico Accordo di programma. Il SCU conta circa 30.000 giovani volontari avviati ogni anno (con il PNRR si punta a 170.000 negli anni 21-23) e costituisce una delle più rilevanti politiche pubbliche per l'occupabilità e la cittadinanza attiva rivolte alle giovani generazioni del nostro paese. Il Servizio Civile produce un insieme rilevante di servizi per il territorio nell'ambito del Terzo Settore ed è stato recentemente riformato diventando "Universale", ponendosi, quindi, l'ambizione di consentire a tutti i giovani che lo desiderano di fare questa esperienza. L'attività complessiva si articola secondo tre linee di indagine distinte ma integrate e interfunzionali, focalizzate su Beneficiari, problematiche di governance e modalità di validazione delle competenze acquisite dai soggetti coinvolti.

La prima linea di indagine è dedicata agli **effetti della politica sui volontari in termini di occupabilità e cittadinanza attiva, occupazione, percorsi di vita e di carriera, competenze acquisite, effetti in termini di riorientamento e progettazione dei propri percorsi.** Le attività di analisi dei risultati sui beneficiari saranno integrate dall'analisi dei dati derivanti dalle azioni di consulenza ed elaborazione scientifica già in essere nell'ambito di Comitati Tecnico Scientifici istituiti da progetti strategici nazionali in materia (es. Youniversity) e da Focus annuali specifici su "Servizio Civile Digitale", "Contributo dei volontari durante il Lock down", "Volontari di origine Straniera", "Volontari Fragili". Per quanto riguarda il **disegno di un modello interpretativo e valutativo della governance del SCU** nell'ambito della riforma del Terzo Settore e dell'emergenza economica e sanitaria in corso (governance, enti coinvolti, processi organizzativi, impatto sui territori, networking, progettazione integrata, servizi resi alla comunità), si intendono osservare dimensioni di indagine relative *all'implementazione della Riforma del 2017, alla risposta all'emergenza pandemica e all'impatto delle risorse*



*allocate nel PNRR*, nel tentativo di individuare criticità e risorse in termini organizzativi, di programmazione e di governance.

Infine, una terza linea ha carattere di ricerca quali-quantitativa orientata allo **studio delle sperimentazioni in atto in tema di validazione e certificazione delle competenze nel SCU**, per giungere allo sviluppo di un sistema condiviso e integrato di percorsi di “riconoscimento e valorizzazione delle competenze” acquisite nell’ambito del SCU coerente con il Sistema Nazionale di certificazione delle competenze. Nel corso del 2022 sono stati effettuati alcuni approfondimenti sul servizio civile, si sono avviate un’indagine qualitativa sulla definizione dei Corpi civili di pace, una seconda indagine desk su “European Solidarity Corps” e l’elaborazione dei dati disponibili relativi al Servizio Civile all’estero; si è inoltre lavorato all’accordo con il Dipartimento per le Politiche giovanili.

Il mutamento delle strategie di ricerca di lavoro e l’adozione di nuovi canali per incrementare le possibilità di successo dell’azione richiede un avanzamento nella **riflessione sul nuovo ruolo nell’intermediazione lavorativa** e, di conseguenza, su modalità di funzionamento più efficaci ed efficienti della **rete dei servizi al lavoro**. L’attività, avviata nel 2022, è finalizzata, in un’ottica di *policy advice*, a supportare il decisore politico nella scelta di rafforzare i Centri per l’impiego, avendo anche l’obiettivo di verificare l’evoluzione nel tempo dell’utilizzo dei canali formali e informali di incrocio tra domanda ed offerta di lavoro da parte dell’utenza e le attività a supporto messe in campo dai CPI. L’azione è articolata in:

- un’indagine comparata, relativa al **posizionamento e alla strategia digitale degli Spi**, avviando una ricognizione comparata sulle ultime tendenze relative alla organizzazione e al ruolo della rete dei servizi al lavoro, da realizzarsi attraverso una ricognizione di fonti documentali e una analisi desk sulle sperimentazioni a livello europeo ed internazionale;
- una attività di **monitoraggio e valutazione del disegno del Piano di potenziamento dei Cpi**, che consideri come oggetto di rilevazione e analisi il processo di attuazione del Piano di potenziamento dei Cpi, nonché del Programma GOL. Verrà, quindi, studiata l’adeguatezza del disegno di questi documenti di programmazione finanziaria e ripartizione delle risorse rispetto a funzioni e servizi attesi dagli SPI;
- una **analisi dei canali formali ed in informali di ricerca di lavoro in Italia**, attraverso il modulo ad hoc dell’indagine Inapp-PLUS, finalizzata alla formulazione di proposte di miglioramento delle strategie di matching tra domanda ed offerta.

Nel corso del 2022 si è conclusa la prevista ricognizione delle fonti documentali internazionali ed è stata svolta un’indagine comparata sul posizionamento e la strategia digitale degli SPI.

Una ridefinizione del sistema di protezione sociale dei lavoratori è richiesta dalla mutazione della composizione del mercato del lavoro indotta da fattori strutturali come quelli determinati dalla globalizzazione e dall’innovazione tecnologica. Tra le tendenze emergenti di riforma del sistema emerge quella connessa a una maggiore universalità per ricomprendere tutti i lavoratori, indipendentemente dal loro status occupazionale, insieme a una costante complementarità con il sistema delle politiche attive. Tali processi di riforma sono resi più urgenti dagli effetti della crisi sanitaria del 2020. A partire dal PTA 2022-2024, dunque, ci si è proposti di **analizzare le riforme del sistema di protezione sociale dei lavoratori disoccupati e sottoccupati implementate e attuate a livello internazionale** (prendendo come riferimento i Paesi OCSE). L’analisi riguarda le caratteristiche strutturali dei nuovi sistemi, l’impatto attuativo delle riforme sui beneficiari, sulla domanda di lavoro, sul sistema di relazioni industriali e i Paesi OCSE che, per indicatori specifici, possono essere assimilabili all’Italia. Le analisi effettuate delle riforme in corso potranno offrire indicazioni *ex ante* al policy maker



italiano su come orientare scelte ulteriori di specificazione della riforma degli ammortizzatori sociali.

L'attività è articolata in **due** filoni di indagine.

Il *primo* è rappresentato da una **analisi comparativa internazionale delle riforme dei sistemi di protezione sociale**. L'obiettivo è quello di evidenziare le caratteristiche dei nuovi sistemi e il loro impatto sulla condizione dei beneficiari nel mercato del lavoro, sulla domanda di lavoro, sul sistema di relazioni industriali, producendo anche indicazioni *ex ante* su come orientare scelte ulteriori di specificazione della riforma degli ammortizzatori sociali in Italia. Per raggiungere tale finalità, si intende procedere alla classificazione delle riforme dei sistemi di protezione sociale, attraverso una mappatura, modellizzazione e classificazione delle riforme dei sistemi di protezione sociale dei lavoratori a livello internazionale (Paesi OCSE) e ad un'analisi dell'impatto delle riforme dei sistemi di protezione sociale. La formulazione di indicazioni *ex ante* al policy maker italiano sulla riforma del sistema degli ammortizzatori sociali concluderà questa linea di attività.

Il *secondo* filone riguarda la **formulazione di proposte per una politica integrata (passiva e attiva) di supporto ai disoccupati/working poor**. Ci si propone di modellizzare una politica unica di integrazione tra la componente passiva ed attiva del lavoro, a partire da una *literature review*, una analisi della legislazione in materia di condizionalità. A supporto ed integrazione di tali attività potranno agire quelle attivate nel quadro dell'attuazione della esistente collaborazione con l'Università Cattolica di Milano nel quadro della Convenzione in essere in riferimento all'analisi normativa internazionale degli interventi (assicurativi, assistenziali) di evoluzione dei modelli di protezione sociale, alla classificazione e modellizzazione di tali sistemi ridefiniti e alla realizzazione di indicazioni per il policy maker.

A partire dal 2022 è stata prevista altresì la realizzazione di **due Rapporti a partire dalle banca dati delle indagini Inapp-PLUS** relativi rispettivamente alla edizione 2022 ed a quella 2024 dell'indagine. L'indagine PLUS, come noto, affronta una pluralità di tematiche che interessano trasversalmente molteplici filoni di ricerca dell'Istituto. Pertanto, nella scrittura del rapporto si realizza una reciproca collaborazione tra i curatori e gli analisti tematici, prevalentemente – ma non esclusivamente - afferenti alla Struttura Mercato del lavoro. L'obiettivo è quello di realizzare un prodotto editoriale che rappresenti la ricchezza della banca dati dell'Indagine e le sue potenzialità di utilizzo, riprendendo a pubblicare regolarmente un Rapporto che fino al 2012 (anno di pubblicazione dell'ultimo) ha rappresentato uno degli elementi distintivi e caratterizzanti l'Istituto. Nel 2022 si è conclusa la stesura del primo dei due Rapporti, relativo alla X edizione dell'indagine.

Nel quadro dei dispositivi e meccanismi specifici per le **politiche attive del lavoro**, infine, si prevede l'avvio di due nuove linee di ricerca per il triennio 2023-2025.

La prima riguarda l'analisi delle **politiche micro per l'agevolazione delle assunzioni**, con un nuovo progetto che mira a delineare il quadro delle misure attive e finanziate per agevolare le nuove assunzioni, sia di carattere generalista, sia rivolte a specifici target, per definire un quadro sinottico utile a indicazioni di policy advice nella direzione di eventuali necessità di razionalizzazione, correzioni di effetti di spiazzamento non voluti tra i vari dispositivi, proposte correttive/integrative, anche sulla base delle evidenze empiriche derivate dalla loro applicazione. Da un punto di vista metodologico la proposta integra analisi qualitative delle policies – secondo l'approccio valutativo sistemico delle politiche pubbliche – e analisi quantitative dell'attuazione delle misure di agevolazione su database amministrativo Inps (che



consente collegamento tra tipologia di incentivo erogato e caratteristiche socio anagrafiche degli occupati e delle imprese beneficiarie comprese le variabili contrattuali).

La seconda riguarda invece le **politiche di sostegno alla creazione di nuova impresa e misure connesse di accompagnamento allo start up**, con un progetto che prevede di realizzare una ricognizione, analisi e mappatura delle misure europee, nazionali e regionali per supportare l'analisi su target specifici di destinatari (donne, giovani) e territori (Sud) e definire indirizzi di policy tecnico-metodologici in materia di creazione e accompagnamento allo start up di impresa e la relativa funzione nell'ambito delle politiche attive del lavoro. Il progetto di ricerca intende realizzare uno studio delle strategie e delle misure miranti alla creazione di nuova impresa con un focus sulle misure previste nel PNRR, ed un'analisi qualitativa degli interventi integrati allo start up di impresa e all'accompagnamento, per verificarne la valenza nel sistema delle politiche a favore dell'occupazione.

**Oltre alle attività sopra descritte, si prevede la prosecuzione di due ulteriori, già avviate nel 2021, caratterizzate dalla capacità di risultare rilevanti e pertinenti rispetto a tutte le tematiche individuate in tutti i sei Nuclei tematici.**

La prima di tali attività riguarda la progettazione e realizzazione della **VI Rilevazione longitudinale su Imprese e Lavoro (RIL)** – Indagine SISTAN – condotta da Inapp su un campione rappresentativo di circa 30.000 società di persone e società di capitali (escluse ditte individuali), operanti nel settore privato extra-agricolo. La realizzazione della VI Indagine RIL prevede una parziale modifica del questionario – rispetto alle passate edizioni – al fine di raccogliere e analizzare dati sugli eventi socio-economici e di policy più significativi avvenuti nel recente passato: i) implicazioni del fenomeno Covid-19 sull'organizzazione dei processi produttivi; ii) implicazioni del processo di riconversione energetica e tecnologica sulle scelte manageriali, di investimento e competizione delle aziende, iii) misure di incentivazione fiscale per occupazione, investimenti e credito, v) interventi inclusi nel PNRR. Il 2022 è stato dedicato allo svolgimento della rilevazione *field*.

L'uso della banca dati permetterà di analizzare una serie di aspetti che possono essere ricondotti a ciascuno dei vari nuclei tematici e obiettivi strategici, con particolare riferimento alle implicazioni del progresso tecnico sulle nuove forme di prestazioni lavorative e sulla loro regolazione, all'impatto della cosiddetta quarta rivoluzione industriale e della scossa pandemica sulla trasformazione strutturale dell'economia e le conseguenti transizioni occupazionali, i possibili riflessi sulla produttività del lavoro e sulla durata dei tempi di lavoro, sull'organizzazione e sulla qualità del lavoro e sulle politiche per l'occupazione e la loro integrazione con le politiche di sviluppo.

La seconda riguarda la prosecuzione della ricerca sul tema della **revisione degli indicatori socioeconomici alla luce della transizione digitale**. L'Istituto ha una lunga e importante tradizione di studi sul lavoro atipico, sulle relazioni non standard, sulle relazioni informali, sulla produzione di misure quantitative finalizzate all'identificazione della reale natura del lavoro e, quindi, all'opportuna collocazione nell'ordinamento. I risultati di queste attività hanno alimentato l'elaborazione del SISTAN circa le criticità degli indicatori nel cogliere le trasformazioni in atto. Un genere economico fluido che sfugge agli indicatori socioeconomici tradizionali – frutto del rimaneggiamento di definizioni vecchie di molti decenni – che perdono, con l'avvento del digitale, progressivamente di fedeltà nel rappresentare il Paese, così le stime diventano meno consistenti e la narrazione che si trae, meno coerente.



Le analisi si avvalgono dei dati disponibili in istituto e di quelli che sarà possibile ottenere ed elaborare dall'esterno. Vista la natura ancora epifenomenica dell'oggetto della ricerca, per verificare e tracciare le prime ipotesi di ricerca si prevede la conduzione di esperimenti in laboratori sociali. La tecnica dei gruppi randomizzati di trattati e non trattati è quella da preferirsi poiché consente la creazione di prototipi immediatamente generalizzabili ed operativi. Nel 2022, oltre alla realizzazione di un Position paper, si è consolidato il network di ricerca e sono state messe a punto le tematiche da testare nei laboratori: 1) capacità degli indicatori ILO-Eurostat di rappresentare un mutato quadro socioeconomico, nuove tecniche di rilevazione, nuove ontologie, misura dell'errore sistematico negli indicatori attuali; 2) educazione alla complessità, favorire le competenze e le conoscenze quantitative, scientifiche e digitali necessarie per una partecipazione attiva ed una piena affermazione dell'individuo; 3) socialità digitale e solitudine analogica; 4) ibridazione delle mansioni per favorire l'accesso al lavoro da remoto in una quota minima di tutte le persone, qualsiasi mansione esse svolgano, per tutte le professioni ed i settori produttivi.

\*\*\*\*\*

Le rapide evoluzioni dei fenomeni e delle dinamiche del mercato del lavoro e l'evoluzione delle disuguaglianze sociali richiedono, peraltro, all'Istituto la disponibilità di analisi solide, robuste e tempestive, condotte attraverso l'elaborazione statistica di basi di dati informative integrate riguardanti le variabili e le dinamiche di mercato, gli effetti della stessa normativa, gli scenari e i fenomeni connessi alla partecipazione al mercato del lavoro, disoccupazione, inattività, lavoro irregolare, condizioni ed effetti della libera circolazione in ambito UE e extra-UE, asimmetrie e iniquità nei trattamenti di sostegno al reddito in caso di disoccupazione, efficacia e adeguatezza dei sistemi, dei dispositivi e dei servizi del lavoro e del sociale. A tal fine, risultano strategici **il consolidamento dell'attività di costruzione di basi di dati e lo sviluppo di un sistema unificato delle basi dati dell'Istituto e dell'integrazione con altre basi di dati**. L'intento è quello di produrre basi dati espressamente concepite per un utilizzo a fini valutativi, siano esse di fonte amministrativa o di fonte *survey*, di natura sia *cross-section*, sia longitudinale.

Le basi dati sono rese disponibili all'intera comunità scientifica, nel rispetto delle norme vigenti e degli eventuali accordi con i soggetti istituzionali proprietari dei dati. Le **basi dati di cui l'Istituto è titolare**, che costituiscono gli esiti delle indagini realizzate dall'Inapp, sono completamente pubbliche e **l'accesso e il download di tutte le informazioni è gratuito**. Tali basi dati riguardano le seguenti indagini:

- PLUS - Participation, Labour, Unemployment Survey;
- RIL - Rilevazione Longitudinale su Imprese e Lavoro;
- QdL - Indagine campionaria sulla qualità del lavoro;
- IeFP - Istruzione e Formazione Professionale;
- ICP - Indagine campionaria sulle professioni;
- Audit - Audit dei fabbisogni professionali;
- Dottori di Ricerca - Indagine sulla mobilità geografica dei dottori di ricerca;
- Servizio Civile - Indagine sul Servizio Civile Nazionale;
- Servizi sociali - Indagine sull'Offerta non profit;
- Indaco - Indagine sulla conoscenza nelle imprese;
- Intangible Assets Survey - Indagine sugli investimenti intangibili delle imprese.



Gli organismi appartenenti agli enti di ricerca riconosciuti dal COMSTAT o facenti parte dell'elenco degli Enti di ricerca riconosciuti da Eurostat possono acquisire i micro-dati dati accedendo al sito [www.inapp.org](http://www.inapp.org), cliccando sull'icona "Dati" presente sull'homepage e selezionando, nella pagina web che si apre, l'indagine di proprio interesse. Per i micro-dati (file con i dati elementari), occorre selezionare l'indagine di interesse ed inviare una mail di richiesta specifica al Servizio statistico dell'Istituto ([serviziostatistico@inapp.org](mailto:serviziostatistico@inapp.org)). Si riceverà un modulo da compilare e ritrasmettere all'Inapp; a seguito della ricezione del modulo compilato, l'Istituto provvederà a trasmettere la banca data criptata con password. I metadati (informazioni di supporto alla comprensione dell'indagine: ad esempio, note metodologiche, questionari) ed i macrodati (dati già elaborati) sono invece liberamente scaricabili. Lo sviluppo delle basi dati di cui l'Istituto è titolare e l'integrazione con basi dati di altre istituzioni, nonché la messa a disposizione dei dati a beneficio della comunità scientifica e del pubblico più vasto costituiscono un ambito su cui l'Istituto intende investire in misura consistente nel prossimo triennio, proprio nella logica di valorizzare i risultati del proprio lavoro e di renderli fruibili e disponibili non solo agli esperti ma ai cittadini tutti.

La realizzazione del programma di ricerca dell'Istituto è favorita, peraltro, dall'acquisizione di un'importante quantità di dati trasmessi dal MLPS e dall'Inps. Nello specifico, oltre alle informazioni statistiche già in possesso dell'Istituto – sia prodotte dallo stesso sia trasmesse da Istat – grazie all'acquisizione di dati elementari derivanti dal sistema SISCO (Sistema informativo sulle comunicazioni obbligatorie) del MLPS ed estratti dagli archivi amministrativi dell'Inps, sarà possibile realizzare rilevanti esercizi valutativi sull'efficacia delle riforme del mercato del lavoro.

\*\*\*\*\*

L'Inapp punta a un costante rafforzamento del proprio **posizionamento internazionale**, in funzione del consolidamento del proprio network di riferimento e dell'attivazione di nuove collaborazioni, nella logica di uno scambio di culture, approcci ed esperienze valutativi ed a supporto dello sviluppo di quelle linee di ricerca che si prevede di realizzare anche in una dimensione transnazionale.

L'accrescimento del grado di interlocuzione dell'Istituto con la comunità scientifica nazionale ed internazionale continuerà a essere perseguito e realizzato in particolare attraverso: la partecipazione a progetti di ricerca di grande rilevanza scientifica e lo sviluppo di collaborazioni e scambi su scala nazionale e internazionale; lo svolgimento di seminari e periodi di ricerca presso l'Istituto di ricercatori di altre istituzioni, anche attraverso l'integrazione nello svolgimento dei progetti e delle attività dell'Istituto; l'organizzazione congiunta di seminari, workshop, convegni su temi comuni di ricerca e la partecipazione di ricercatori dell'Istituto a eventi simili promossi da altri centri di ricerca.

Ciò si sostanzierà, anche nel periodo 2023-2025, nella prosecuzione della partecipazione dell'Istituto a vari Programmi di ricerca e ad altre iniziative, nell'avvio di nuove attività e collaborazioni con gruppi di lavoro transnazionali, nonché nella prosecuzione della partecipazione a progetti e a bandi di ricerca competitivi finanziati da istituzioni nazionali e internazionali.

Tra i nuovi ambiti di cooperazione, si intende dare spazio in via prioritaria allo sviluppo di accordi di collaborazione con Paesi terzi, in particolare con quelli dell'area mediterranea, per offrire loro un supporto di analisi e di esperienze in materia di politiche del lavoro e sistemi di welfare.





Tra i **Programmi di ricerca e le iniziative internazionali** cui invece l'istituto già partecipa si evidenziano in particolare le attività di seguito riepilogate.

### **OCSE-PIAAC**

L'Inapp partecipa a PIAAC (*Programme for the International Assessment of Adult Competencies*), programma internazionale finalizzato alla valutazione delle competenze della popolazione adulta, promosso dall'OCSE che vede il coinvolgimento di molti Paesi del mondo. Il Programma è attuato anche tramite la realizzazione, in ciascuno dei Paesi partecipanti, di un'indagine statistica volta a misurare le competenze – ritenute indispensabili per la partecipazione attiva alla vita sociale ed economica – della popolazione in età compresa tra 16 e 65 anni. Le competenze sono misurate tramite test cognitivi sui domini di *literacy, numeracy e problem solving*.

Tramite un questionario strutturato sono anche raccolte informazioni che permettono di comprendere come gli adulti usano le competenze a lavoro, a casa e nella vita sociale. PIAAC è concepito come studio a cicli ripetuti, con cadenza decennale. L'Italia ha partecipato nel passato decennio al I Ciclo e sta attualmente partecipando al II Ciclo.

Data la complessità e i vincoli metodologici sottostante il progetto, la fase di progettazione e realizzazione del II Ciclo dell'indagine è pluriennale. Le attività sono state avviate nel 2018 e, secondo quanto programmato, dovrebbero concludersi nel 2024 con la pubblicazione di un rapporto internazionale PIAAC-OCSE e di rapporti nazionali curati dai singoli Paesi partecipanti.

### **European Social Survey**

L'ESS è un'indagine statistica realizzata nell'ambito di un European Research Infrastructure Consortium (ESS ERIC), sotto il framework legale della Commissione Europea. Tale indagine, a carattere transnazionale, viene condotta con cadenza biennale in oltre 30 Paesi dell'Europa e rileva gli atteggiamenti, le credenze e i comportamenti dei cittadini europei per misurare la stabilità e i cambiamenti nel tempo degli atteggiamenti e dei comportamenti degli europei.

L'Italia – rappresentata dall'Inapp in qualità di National Entity – è *full member* dell'ESS ERIC. Il National Representative di ESS è il Presidente di Inapp e presso l'Istituto operano anche il National Coordinator (NC) dell'indagine in Italia ed il gruppo di lavoro italiano composto da ricercatori esperti nell'ambito della *survey research*.

Inapp ha finanziato e partecipato all'ottavo (2017) al nono (2018-2019) e al decimo round dell'indagine (2019-2022). Sono stati appena pubblicati i dati della seconda release del Round 10 della European Social Survey (ESS), relativi alle rilevazioni sul campo svolte da 15 Paesi tra cui l'Italia. Con questo ulteriore rilascio, dopo il primo di giugno 2022, sale a 25 il numero complessivo di Paesi i cui dati di fieldwork sono disponibili online. I dati sono disponibili sull'ESS Data Portal (<https://ess-search.nsd.no/>; per il Round 10 in particolare: <https://ess-search.nsd.no/en/study/172ac431-2a06-41df-9dab-c1fd8f3877e7>), cui tutti i ricercatori interessati possono liberamente accedere. ESS ERIC ha inoltre prodotto delle Linee guida a supporto dell'utilizzo dei dati. Ha preso ora formalmente avvio il Round 11 (2021-2023), che ha come i precedenti durata biennale, e sono iniziate le relative attività preparatorie.

Per ulteriori informazioni, si può consultare il sito web della European Social Survey: <https://www.europeansocialsurvey.org/>.



## EUROFOUND

L'Inapp intende proseguire e rafforzare la collaborazione con Eurofound su temi di policy e istituzionali pertinenti alle attività dell'Agenzia della Commissione europea.

\*\*\*\*\*

Per quanto riguarda la **predisposizione di candidature in risposta a Call for Proposal o Call for Tender nazionali, europei ed internazionali**, l'Istituto ha notevolmente investito e prevede di continuare a investire, come peraltro previsto anche dal proprio Statuto (Art. 2 co. 1 lett. O). Una evidente dimostrazione di tale volontà è ulteriormente fornita dalla infrastrutturazione organizzativa di cui l'Istituto si è dotato attraverso il Regolamento di organizzazione e funzionamento, approvato definitivamente nel dicembre 2020, che istituisce due Servizi che - con diverse funzioni - contribuiscono al raggiungimento di questo obiettivo strategico: il Servizio Internazionalizzazione e il Servizio Gestione Progetti su bandi competitivi.

I risultati sinora ottenuti sono più che lusinghieri, con diversi progetti presentati, sia come capofila che come partner, che hanno superato processi di valutazione estremamente selettivi e sono risultati vincitori di bandi di notevole interesse per l'Istituto, ricevendo importanti finanziamenti. Di seguito sono descritti i principali progetti vinti dall'Istituto, la cui realizzazione è prevista nel periodo di riferimento.

### **Progetto Horizon 2020 “Next Steps in Securing the Sustainability of the European Social Survey, European Infrastructure Research Consortium – ESS-SUSTAIN2”**

Inapp, full-member dell'European Social Survey, è partner di questa iniziativa, presentata nell'ambito del Programma Horizon 2020, con capofila l'European Research Infrastructure Consortium (ESS ERIC). Lo scopo principale del progetto è duplice: da un lato, il rafforzamento strategico della infrastruttura della rete di ricerca, attraverso azioni di supporto e formazione ai membri per la corretta uniformità nell'applicazione delle tecniche di rilevazione comuni; dall'altro, la definizione della metodologia comune per la realizzazione di un approfondimento web-based dell'indagine ESS, con cui è stato creato un web panel i cui componenti sono stati intervistati nel corso del Round 10 e si sono resi disponibili a partecipare a questa sperimentazione. Tra il 2022 e il 2023 sono in corso di realizzazione cinque wave di somministrazione di mini-questionari con tecnica CAWI (e non CAPI, come avviene invece nell'indagine principale ESS), finalizzate a supportare la progressiva transizione della European Social Survey da una somministrazione dei questionari face-to-face a una autocompilazione da parte dei rispondenti prima in modalità mista (cartacea o via web) e poi, definitivamente, in modalità esclusivamente on-line. L'Inapp, che fornisce il proprio contributo per la definizione dell'approccio metodologico e l'implementazione delle diverse wave di interviste CAWI. Il progetto è stato approvato dalla Commissione europea, che ha stipulato il contratto con l'organismo capofila; la durata è di 42 mesi con inizio il 01/01/2020 e conclusione – originariamente prevista al 31/12/2022 – estesa a giugno 2023.

### **Progetti CEDEFOP sull'apprendimento in età adulta**

Nel 2020 Inapp ha partecipato con due progetti a un bando del CEDEFOP – suddiviso in due Lotti – su temi dell'apprendimento in età adulta e formazione continua. Entrambi i progetti dell'Inapp sono risultati vincitori e l'inizio delle attività progettuali è avvenuto a gennaio 2021.





I progetti coinvolgono una rete nazionale e internazionale della quale fanno parte il CE.RE.Q. (FR), il Tavistock Institute of London (UK), l'Università di Dijon (FR), l'Istituto di Ricerca Sociale e la Fondazione Giacomo Brodolini.

**Lotto 1** [IRS (Capofila) - Inapp - TAVISTOCK Institute of London (sede DE)]

Il progetto riguarda l'individuazione di approcci/strategie che supportino la costruzione di sistemi di formazione permanente capaci di promuovere la costruzione di ambienti di lavoro favorevoli all'apprendimento e di stimolare un atteggiamento positivo nelle imprese e nelle persone nei confronti della formazione continua. La prima fase dello studio si è focalizzata sulle dimensioni interne ed esterne che sfidano i sistemi nazionali di formazione e ne impongono la trasformazione. Attraverso analisi desk e interviste a esperti è stata elaborata una matrice che incrocia tali dimensioni, identificando le sfide poste alle imprese, agli individui e ai sistemi. La seconda fase del progetto è stata dedicata a un approfondimento condotto sui casi di Spagna, Irlanda e Finlandia, con l'analisi di iniziative significative attivate a livello nazionale e settoriale. Il quadro emerso dagli studi di caso ha sostanzialmente confermato gli elementi della matrice elaborata in esito alla prima fase. A gennaio 2023 ha inizio l'ultima fase del progetto, che prevede la costruzione di diversi scenari di evoluzione dei sistemi di formazione permanente. Il Progetto ha una durata di 3 anni: dal 1° gennaio 2021 al 31 dicembre 2023.

**Lotto 2** [FGB (Capofila) - Inapp - CEREQ - Université de Dijon]

Il progetto vede l'Istituto impegnato a sostenere con le proprie attività di indagine e analisi il Comitato nazionale interistituzionale che il Ministero del Lavoro – segnatamente la Direzione Generale ammortizzatori sociali e formazione – è incaricato di coordinare per proseguire nella più efficace azione di implementazione in Italia della Raccomandazione del Consiglio UE sul Miglioramento delle competenze della popolazione adulta (“Upskilling pathways”). Il Progetto, iniziato nel 2021 prevede tre round di Survey durante i quali ai livelli micro, meso e macro, con panel di interlocutori diversi e con metodologie di indagine qualitativa articolate, saranno esplorati principalmente i temi della costituzione di reti territoriali per l'apprendimento permanente, dell'outreach e dell'offerta di istruzione e formazione personalizzata disponibile per adulti low skilled e low qualified. Il progetto ha una durata di 3 anni: 1° gennaio 2021 -31 dicembre 2023. Allo stato attuale sono stati realizzati un Inception report, un background report, una Nota metodologica per la conduzione del primo round di indagine di campo (SR1) comprensiva degli strumenti (4 questionari e 9 griglie di intervista individuale) e, in esito al field work (più di 250 interlocuzioni, condotte direttamente dal Team di ricerca Inapp), il relativo Rapporto di ricerca. Tali Output sono stati validati dal Cedefop e dal Comitato di pilotaggio nazionale.

Le prossime attività riguarderanno la realizzazione dei SR 2 e 3 e la realizzazione del Rapporto finale (prevista per dicembre 2023).

**EULEP**

Nel 2022 sono state avviate le attività relative al progetto EULEP (finanziato dalla Commissione europea nel quadro del programma Erasmus+), di cui Inapp è partner con Unioncamere, IFOA e Università di Genova per quanto riguarda la componente italiana del consorzio internazionale (7 Paesi e 23 Organismi). Il progetto è coordinato da Eurochambres, la rete europea delle Camere di Commercio, e riguarda la rilevazione di fabbisogni formativi di PMI in materia di utilizzo di



Intelligenza artificiale e Realtà Virtuale nei processi produttivi o di erogazione dei loro servizi, nonché l'elaborazione di una proposta formativa riguardante le necessarie competenze rilevanti. Il progetto ha una durata di 4 anni e terminerà nel maggio 2026. Allo stato attuale, sono stati realizzate tutte le attività previste per il periodo (realizzazione della sezione informativa sul progetto sul website istituzionale, contributi alla definizione del questionario sui fabbisogni formativi delle imprese in materia di AI Virtual reality e innovazione sociale, partecipazione a incontri nazionali e internazionali di partenariato, finalizzati sia a questioni gestionali che di contenuto).

Le prossime attività prevedono la realizzazione di focus group con imprese selezionate in collaborazione con Unioncamere e la stesura del rapporto sui fabbisogni formativi negli ambiti sopra identificati.

\*\*\*\*\*

L'Inapp, ai sensi dell'art. 2 co. 1, lettera n) dello Statuto, "collabora con le istituzioni universitarie, ospitando tirocini e svolgendo attività di formazione nei corsi universitari di dottorato di ricerca, eventualmente attivando corsi di dottorato e borse di studio in convenzione, ai sensi dell'articolo 4, commi 4 e 6, della legge 3 luglio 1998, n. 210;". Lo stesso articolo, al successivo comma 2, stabilisce che "Per le finalità e compiti di cui al comma precedente e in base a criteri e modalità determinati con proprio regolamento, l'Inapp può stipulare accordi e convenzioni, partecipare o costituire consorzi, fondazioni e società con soggetti pubblici e privati, nazionali ed internazionali, nel rispetto della normativa vigente in materia".

Alla data di adozione del presente Piano, l'istituto ha in essere **Convenzioni, Accordi e Protocolli d'intesa** attivati e in corso di validità, in tutto o in parte, nel prossimo triennio con istituzioni e organismi pubblici e privati<sup>43</sup>. Nell'elenco che segue sono citate le collaborazioni attivate con enti pubblici e privati di diversa natura (le Convenzioni e gli Accordi in essere in attuazione del supporto tecnico-scientifico al Ministero del Lavoro e ad altre Amministrazioni sono inserite nelle attività di Ricerca istituzionale). L'elenco di tali atti è suscettibile di aggiornamento nel corso dell'anno.

- **Università degli Studi di Milano – Bicocca.** Collaborazione per lo svolgimento di attività di interesse comune aventi per oggetto l'applicazione delle categorie analitiche del management science e dell'economia comportamentale al tema dell'analisi delle politiche pubbliche, dell'organizzazione dei mercati interni del lavoro e dell'imprenditorialità (scadenza prorogata al 18/04/2023);
- **Unioncamere.** Programmare e attuare linee di lavoro comuni nei campi dell'assistenza tecnico-scientifica e della ricerca, svolte a supporto delle istituzioni coinvolte nell'ambito delle politiche dell'istruzione, formazione e lavoro (scadenza 02/12/2023);
- **Centro di Ricerca Interuniversitario per lo Studio della Condizione Giovanile, dell'Organizzazione, delle Istituzioni Educative e dell'Orientamento (GEO).** Collaborazione nella implementazione di progetti di ricerca, di intervento e nella modellizzazione e sperimentazione di modelli e protocolli sui temi della inclusione sociale, dell'occupabilità, dell'ingresso nel mercato del lavoro degli studenti e dei giovani adulti (scadenza 30/11/2023);

---

<sup>43</sup> Tra parentesi la data di scadenza della Convenzione/accordo.



- **Consiglio per la Ricerca in agricoltura e l'analisi dell'Economia Agraria (CREA).** Accordo quadro - Collaborazione tecnica e scientifica per la promozione e per lo svolgimento di programmi di ricerca di reciproco interesse (scadenza 21/01/2024);
- **Associazione per lo Sviluppo della Valutazione e l'Analisi delle Politiche Pubbliche (ASVAPP).** Realizzazione di un progetto denominato "Diffusione della conoscenza sull'efficacia delle politiche e promozione dell'utilizzo di evidenze empiriche nell'attività di policy making" (scadenza 02/03/2023);
- **Agenzia Nazionale di Valutazione del Sistema Universitario e della Ricerca (ANVUR).** Collaborazione per l'implementazione di progetti di ricerca, di intervento e di formazione relativi alla modellizzazione e sperimentazione di azioni e di strumenti per lo sviluppo del potenziale di occupabilità di tutti gli studenti e per la costruzione e nell'analisi di una banca dati allo scopo di disegnare e migliorare percorsi e strumenti di intervento, di monitoraggio e di valutazione di impatto (scadenza 16/02/2024);
- **Università degli Studi di Bari Aldo Moro - Dipartimento di Scienze Politiche.** La collaborazione tra le Parti è finalizzata a sviluppare analisi di aspetti e tendenze di particolare interesse, riferiti all'innovazione tecnologica, all'economia delle piattaforme digitali, alla distribuzione dei redditi da lavoro e alla regolamentazione normativa degli istituti contrattuali del lavoro, anche tramite l'utilizzo delle banche dati a titolarità di ciascuna delle Parti (scadenza 14/05/2024);
- **Università degli Studi di Bari Aldo Moro - Dipartimenti di Scienze Politiche, Scienze della Formazione, Psicologia e Comunicazione.** Collaborazione scientifica sui temi legati agli interventi innovativi di promozione del benessere delle persone, ai modelli di presa in carico e ai modelli di analisi e valutazione multidimensionale della povertà (scadenza 10/06/2024)
- **Università degli Studi di Roma "La Sapienza" - Dipartimento di Economia e Diritto.** Sviluppare analisi di aspetti e tendenze di particolare interesse, riferiti all'innovazione tecnologica, all'economia delle piattaforme digitali, alla distribuzione dei redditi da lavoro e alla regolamentazione normativa degli istituti contrattuali del lavoro, anche tramite l'utilizzo delle banche dati a titolarità di ciascuna delle Parti (scadenza 23/04/2024);
- **Rete dell'Economia Sociale Internazionale - RES-INT.** Collaborazione al Progetto PFP - Progetti Formativi Personalizzati con Budget Educativo finalizzato al recupero e a una migliore inclusione scolastica e sociale dei giovani adolescenti a rischio di esclusione (scadenza 10/03/2024);
- **Città metropolitana di Napoli.** Diritto da parte dell'Inapp al riuso del software in formato sorgente "Portale Gare telematiche" (*A tempo indeterminato*);
- **Roma Capitale.** Collaborazione volta allo sviluppo di attività di studio e ricerca su tematiche connesse alle disuguaglianze sociali e territoriali di persone di minore età e famiglie nell'ottica di rendere maggiormente efficaci le strategie di contrasto all'esclusione sociale. In particolare, si prevede la realizzazione di attività di studio e ricerca sui mutamenti e fabbisogni che interessano le famiglie di Roma Capitale e i servizi a esse dedicate, a partire dall'offerta dei Centri per le Famiglie di primo e secondo livello. Le attività di studio, ricerca, disseminazione e scambio di buone prassi tra Servizi dedicati alle famiglie saranno finalizzate anche alla formulazione di indicazioni di policy a sostegno della programmazione delle politiche destinate al benessere di tutte le tipologie di nuclei familiari e del territorio nel suo complesso (scadenza 28/07/2024);



- **Roma Capitale.** Collaborazione volta allo sviluppo di attività di studio e ricerca finalizzati a rendere maggiormente efficaci le strategie di contrasto all'esclusione sociale. In particolare, si prevede la realizzazione di attività di studio e ricerca sui mutamenti e fabbisogni che interessano le persone, in condizioni di povertà estrema, che si rivolgono ai sevizi di Roma Capitale. Le attività di studio, ricerca, disseminazione e scambio di buone prassi saranno finalizzate anche alla formulazione di indicazioni di policy a sostegno della programmazione delle politiche destinate alle persone in povertà estrema (scadenza 28/07/2024);
- **Roma Capitale.** Attività di studio e ricerca sui mutamenti e fabbisogni che interessano le persone, in condizioni di povertà estrema, che si rivolgono ai sevizi di Roma Capitale. Le attività di studio, ricerca, disseminazione e scambio di buone prassi saranno finalizzate anche alla formulazione di indicazioni di policy a sostegno della programmazione delle politiche destinate alle persone in povertà estrema (scadenza 28/07/2024);
- **Fondazione Collegio Carlo Alberto.** Realizzazione di un progetto di ricerca congiunto denominato "Sviluppo di metodologie e procedure per l'elaborazione e l'integrazione di banche dati per l'analisi e la valutazione delle politiche del lavoro, delle politiche dell'istruzione e della formazione, delle politiche sociali e più in generale di tutte le politiche pubbliche che hanno effetti sul mercato del lavoro" (scadenza 4/08/2023);
- **Università Cattolica del Sacro Cuore.** Realizzazione di attività di Ricerca scientifica in tema di legislazione di contrasto alla crisi occupazionale derivante dalla pandemia Covid-19 in alcuni Paesi europei, come declinate nel Progetto allegato alla Convenzione "*Le misure di contrasto alla crisi occupazionale da Covid e il loro intreccio con le politiche attive del lavoro: l'intervento a livello comunitario e in alcuni Paesi dell'Unione (Spagna, Francia, Germania e Italia)*" (scadenza 14/04/2023);
- **CEREQ (Centre d'études et de recherches sur les qualifications) Accordo Quadro.** Collaborazione su attività di analisi e sviluppo negli ambiti del mercato del lavoro, della formazione professionale e dell'inclusione sociale, al fine di promuovere attività di ricerca attraverso la cooperazione e il supporto reciproco. Nell'ambito dell'Accordo Quadro, stipulato in data 15 novembre 2021 saranno siglati Accordi specifici sui temi di lavoro individuati congiuntamente (durata illimitata);
- **SVIMEZ.** Collaborazione sui temi legati all'analisi degli scenari economico- sociali, alle politiche di sviluppo e alle politiche del lavoro nel Mezzogiorno, ai sistemi di welfare e ai sistemi formativi nelle medesime aree nell'ottica della coesione sociale e territoriale (scadenza 21/12/2024);
- **EBSN.** La partecipazione come membro effettivo alla Rete europea sulle competenze di base implica per l'istituto l'accesso a una grande quantità di risorse scientifiche e dati sulla tematica dell'alfabetizzazione funzionale degli Adulti, particolarmente rilevanti per l'insieme delle azioni di ricerca che Inapp svolge in questo campo. Inoltre, l'EBSN organizza occasioni di incontri e seminari di grande rilevanza internazionale, non solo sul territorio Europeo, consentendo l'ampliamento del capitale relazionale necessario al perseguimento degli obiettivi di internazionalizzazione;
- **Agenzia Spaziale Italiana (ASI).** Collaborazione finalizzata a instaurare un rapporto su temi di interesse comune, con particolare riferimento ai seguenti ambiti: a) "Valutazione delle politiche, Sviluppo Organizzativo, Tecnologico e Gestione di processi complessi"; b) "Economia comportamentale, Management science, Comunicazione, Formazione e Valorizzazione delle competenze" (scadenza 06/02/2025);



- **Associazione per la Ricerca Sociale (ARS).** Collaborazione su temi legati agli scenari e alle politiche sociali e socio-sanitarie, economiche, del lavoro e ad essi connesse, ai sistemi di welfare e ai sistemi formativi nelle medesime aree nell'ottica della coesione sociale e territoriale (scadenza 23/03/2024);
- **Comitato Italiano per l'Unicef - Fondazione Onlus.** Collaborazione per attività di monitoraggio, ricerca e disseminazione su temi di comune interesse riferiti alla condizione e ai diritti dei minori (scadenza 17/05/2025);
- **AlmaLaurea.** Collaborazione per garantire l'implementazione del "Sistema informativo sulle professioni" mediante la sua integrazione con i dati statistici raccolti da AlmaLaurea rispetto alla professione svolta dai laureati e alle relative performance formative e occupazionali (scadenza 20/05/2025);
- **Istat.** Collaborazione in ambito scientifico al fine di aumentare l'informazione statistica e la sua qualità su temi socio economici quali: lo sviluppo del capitale umano, il mercato del lavoro, l'evoluzione della struttura dell'occupazione, delle professioni e delle mansioni in relazione allo sviluppo tecnologico, la qualità dell'occupazione e del lavoro e la trasformazione dei modelli organizzativi, le nuove forme di lavoro e l'economia delle piattaforme, gli investimenti sociali e l'inclusione attiva (scadenza 24/05/2025);
- **Unioncamere.** Cooperazione interistituzionale per la realizzazione della Indagine sulle professioni e per garantire l'implementazione del Sistema informativo sulle professioni (scadenza 25/05/2025);
- **Istat.** Collaborazione per garantire l'implementazione del "Sistema informativo sulle professioni" che nasce dall'opportunità, offerta dagli sviluppi della tecnologia web, di rendere disponibili e tenere insieme informazioni sulle professioni già raccolte da un gruppo di soggetti pubblici (scadenza 21/06/2025);
- **Università Cattolica del Sacro Cuore.** Collaborazione scientifica per la realizzazione del Progetto "LIBENTER - l'Italia Bene Comune, Nuova, Trasparente, Europea, Responsabile" (scadenza 15/11/2027);
- **Università degli Studi di Verona Dipartimento di Scienze umane.** Collaborazione scientifica finalizzata a migliorare il quadro conoscitivo sui fenomeni di interesse comune, realizzabile anche attraverso l'utilizzo delle comuni tradizioni analitiche e di approccio all'analisi del mutamento delle condizioni lavorative (scadenza 28/09/2025);
- **Formez PA - Centro servizi, assistenza, studi e formazione per l'ammodernamento della P.A.** Collaborazione scientifica per individuare criteri definitivi, metodologie statistiche per la rilevazione e rappresentazione delle informazioni riguardanti le professioni nella Pubblica Amministrazione, anche al fine di fornire modelli e strumenti data-drive, utili per un utilizzo specifico da parte delle amministrazioni pubbliche nell'ambito del vigente quadro regolatorio (scadenza 02/11/2027);
- **Università degli Studi del Molise (UNIMOL).** Accordo di collaborazione per la costituzione di un Osservatorio che ha come principale obiettivo l'analisi dell'impatto dello smart working nei diversi contesti socio-lavorativi che caratterizzano la Aree interne (scadenza 06/12/2025);
- **INAIL.** Collaborazione per garantire l'implementazione del "Sistema informativo sulle professioni" che nasce dall'opportunità, offerta dagli sviluppi della tecnologia web, di rendere disponibili e tenere insieme informazioni sulle professioni già raccolte da un gruppo di soggetti pubblici (scadenza 21/12/2025);



\*\*\*\*\*

Per lo svolgimento delle attività di Ricerca scientifica, come previsto dall'art. 2 dello Statuto, l'Inapp ha recepito con apposito Regolamento (Delibera del Consiglio di Amministrazione n. 15 del 21 giugno 2017) **le disposizioni dell'articolo 22 della legge 30 dicembre 2010, n. 240, per il conferimento di assegni di ricerca ai sensi di suddetta disposizione**. A seguito di tale ricezione, è stato emanato un primo bando di selezione pubblica (Determina del Direttore Generale n. 129 dell'8 maggio 2018) per il conferimento di assegni di ricerca per la collaborazione scientifica; l'Istituto intende valutare l'attivazione, nel corso del prossimo triennio e previa apposita procedura selettiva, di nuovi assegni o, tenuto conto altresì delle previsioni di cui all'art. 14 del Decreto-legge n. 36 del 2022, di specifici contratti di ricerca.

\*\*\*\*\*

Per concludere, le due tipologie di ricerca rispettivamente, Ricerca istituzionale e Ricerca scientifica, rivestono, con una precisa enfasi sull'interconnessione tra queste, particolare importanza nell'evidenziare l'efficacia nella gestione delle risorse finanziarie, umane e strumentali dell'Inapp.

### **I.5.3 Terza missione**

La Terza missione è l'insieme delle attività di trasferimento scientifico, tecnologico e culturale e di trasformazione produttiva delle conoscenze, che hanno l'obiettivo di ottenere benefici di natura sociale, culturale ed economica per lo sviluppo del Paese, attraverso i processi di interazione dell'Istituto, in qualità di ente di ricerca, con i policy maker, gli stakeholder, la cittadinanza e la società civile in generale, la diffusione di output e l'implementazione di sistemi di disseminazione.

L'attività di *Terza missione* intende raggiungere i seguenti obiettivi:

- progettazione e realizzazione di attività di natura sociale, educativa e culturale destinate a un pubblico specializzato e non (istituzioni, università, scuole, imprese, associazioni, fondazioni ecc.);
- partecipazione ad attività con il coinvolgimento del pubblico specializzato e non (scuole, università, istituzioni, imprese, associazioni, fondazioni ecc.);
- condivisione dei risultati della ricerca attraverso canali di diffusione non accademici;
- rielaborazione dei risultati di ricerca in un linguaggio adatto alla comprensione del pubblico non specializzato;
- coinvolgimento attivo della società e degli utenti delle ricerche nel processo di ricerca;
- condivisione dei risultati provvisori dell'attività di ricerca con le parti interessate attraverso piattaforme aperte (tra cui, OA);
- coinvolgimento delle parti interessate in processi di *peer review*.

### **INFRASTRUTTURAZIONE TECNOLOGICA E DIGITALIZZAZIONE**

*Preordinata e condizione abilitante per garantire sostenibilità ed efficacia* alle azioni di Inapp riconducibili alla Terza missione è la piena presa in carico dell'insieme degli indirizzi provenienti dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR), che prevede una strategia di interventi con particolare riguardo all'innovazione strutturale della Pubblica Amministrazione.



### **Box 1 - Innovazione strutturale della PA e le pietre angolari del PNRR**

L'obiettivo esplicitato nel PNRR è quello di trasformare in profondità la Pubblica Amministrazione attraverso una strategia centrata sulla digitalizzazione e sull'“infrastruttura digitale” che punti al cloud, all'interoperabilità tra gli enti pubblici e rafforzi le difese di cybersecurity.

#### *Digitalizzazione della PA*

La digitalizzazione delle infrastrutture tecnologiche e dei servizi della PA è un impegno non più rimandabile anche alla luce della transizione “forzata” al distanziamento sociale, imposto dalla pandemia, che ha fortemente accelerato la digitalizzazione di numerose sfere della vita economica e sociale del Paese.

#### *Infrastrutture digitali*

La trasformazione digitale della PA segue un approccio “cloud first”, orientato alla migrazione dei dati e degli applicativi informatici delle singole amministrazioni verso un ambiente cloud. Questo processo consentirà di razionalizzare e consolidare molti dei data center oggi distribuiti sul territorio,

#### *Dati e interoperabilità*

La trasformazione digitale della PA si prefigge, quindi, di cambiare l'architettura e le modalità di interconnessione tra le basi dati delle amministrazioni affinché l'accesso ai servizi sia trasversalmente e universalmente basato sul principio “once only”, facendo sì che le informazioni sui cittadini siano a disposizione “una volta per tutte” per le amministrazioni in modo immediato, semplice ed efficace, alleggerendo tempi e costi legati alle richieste di informazioni oggi frammentate tra molteplici enti. Si verrà a creare una “Piattaforma Nazionale Dati” che offrirà alle amministrazioni un catalogo centrale di “connettori automatici” (le cosiddette “API” - Application Programming Interface) consultabili e accessibili tramite un servizio dedicato, in un contesto integralmente conforme alle leggi europee sulla privacy, evitando così al cittadino di dover fornire più volte la stessa informazione a diverse amministrazioni.

#### *Cybersecurity*

La digitalizzazione aumenta nel suo complesso il livello di vulnerabilità della società da minacce cyber, su tutti i fronti (ad esempio frodi, ricatti informatici, attacchi terroristici ecc.). Inoltre, la crescente dipendenza da servizi “software” (e la conseguente esposizione alle intenzioni degli sviluppatori/proprietari degli stessi) e l'aumento di interdipendenza delle “catene del valore digitali” (PA, aziende controllate dallo Stato, privati) pongono ulteriore enfasi sulla significatività del rischio in gioco e sull'esigenza, quindi, di una risposta forte.

L'Inapp, al fine di dare seguito alle indicazioni come sopra descritte, ha già avviato una profonda trasformazione della propria infrastruttura tecnologica a partire dalla realizzazione di una ricognizione e analisi dei sistemi esistenti, ed intervenendo sull'infrastruttura fisica, attraverso una razionalizzazione dei server fisici ed implementando i propri sistemi di virtualizzazione e storage.

Al contempo una importante quota delle risorse disponibili<sup>44</sup> è stata destinata al cloud, sul quale sono stati migrati alcuni gestionali e gran parte dei portali Istituzionali, dando avvio a una serie di interventi di messa in sicurezza degli stessi, ai quali è affidato il compito di mettere a disposizione della comunità scientifica e non solo, i risultati dell'attività Istituzionale o di FSE.

<sup>44</sup> Al fine di ospitare gli applicativi strategici.





L'Istituto intende, quindi, proseguire gli interventi puntando a potenziare i servizi offerti sia attraverso l'infrastruttura fisica che quella in cloud, con una sempre maggiore attenzione all'aspetto della *cybersecurity*. Potenziare i servizi ha richiesto in primo luogo, un intervento sui portali web dell'Istituto, sia per il necessario aggiornamento tecnologico e di sicurezza, sia per adeguarli alla nuova immagine coordinata dell'Inapp.

Relativamente ai Portali web, dopo aver realizzato l'aggiornamento tecnologico e dei contenuti, con particolare attenzione alle soluzioni adottate in tema di vulnerabilità, si procederà attraverso piani di assesment e *remediation*, mantenendo alta l'attenzione sul tema sicurezza e dell'accessibilità.

Al contempo, verrà dato avvio all'attività di manutenzione evolutiva, che ha come principale obiettivo l'interoperabilità tra sistemi, volta a realizzare un processo di valorizzazione dei dati in formato aperto compliance alla direttiva PSI in Italia.

Di seguito, una breve descrizione degli applicativi e dei portali già esistenti interessati dagli interventi.

#### **a. Atlante lavoro**

Il sito web dell'Atlante lavoro con la sua banca dati e le sue sezioni riservata e il servizio Vali.co, consente al gruppo di lavoro Inapp di adempiere al mandato istituzionale di "Costruzione del Repertorio nazionale dei titoli di studio e delle qualificazioni professionali collegato al quadro europeo (EQF) e implementazione del sistema pubblico nazionale di certificazione delle competenze con lo sviluppo e/o miglioramento dei servizi di orientamento e di validazione e certificazione degli esiti degli apprendimenti conseguiti anche in contesti non formali e informali".

#### **b. Professioni e fabbisogni**

Il sistema informativo (<https://professionioccupazione.isfol.it/>) è costantemente utilizzato da cittadini, operatori pubblici e privati del mondo della formazione e del lavoro con notizie, dati e grafici provenienti dal ricco bacino di dati gestiti da Inapp. Un progetto così importante non può prescindere dal pieno rispetto delle normative di sicurezza e dal tema di gestione della privacy che vanno estese a tutto il perimetro funzionale del sito ed alle relative interazioni con applicazioni e mondo esterno.

#### **c. Intranet**

L'intranet rappresenta la base e l'infrastruttura per la comunicazione aziendale interna che rende più efficiente la vita lavorativa quotidiana e crea strumenti di cooperazione ben funzionante. Considerando il patrimonio informativo di dati cui è possibile accedere tramite la rete intranet, diventa fondamentale il tema della sicurezza, soprattutto perché sarà consentita la fruibilità dall'esterno della rete aziendale.

#### **d. App mobile STAGE4EU**

Stage4eu è un'app mobile e un sito web dove i giovani che vogliono fare uno stage in Europa possono trovare informazioni, notizie, testimonianze, consigli utili e le più interessanti opportunità di tirocinio nei Paesi europei. È un punto di riferimento per chi è alla ricerca di uno stage all'estero e un utile strumento di lavoro per gli operatori della formazione, dell'orientamento e del placement. L'app e il sito sono stati pubblicati nel 2017 e successivamente sono stati attivati i canali social del Progetto (Youtube, Twitter, Facebook e Instagram). Attraverso una adeguata campagna di promozione e pubblicizzazione, il sito e l'app





hanno fatto registrare un sensibile incremento degli utenti, affermandosi come strumenti di grande utilità per tutti i giovani interessati a svolgere un'esperienza di stage in Europa.

Questa componente della Terza missione prevede, inoltre, la programmazione e implementazione di nuovi dispositivi che consentano di supportare funzionalmente l'azione di valorizzazione delle attività di Ricerca istituzionale e scientifica dell'Inapp. Parzialmente individuate per gli aspetti di contenuto nei paragrafi pertinenti, si riportano in questa sezione del PTA le descrizioni sintetiche relative agli aspetti di natura più tecnologica e comunicativa di tali nuovi dispositivi.

### **SOPHIA**

L'analisi del mismatch tra la domanda e offerta di lavoro può avvalersi della realizzazione di un sistema integrato sperimentale sull'occupazione, professioni, competenze e transizioni in ambito europeo, capace di individuare le professioni, qualificazioni, percorsi formativi, competenze, conoscenze, abilità (K/S/C), esperienze e soft skills utili per agevolare le transizioni istruzione-lavoro, lavoro-lavoro e lavoro-formazione-lavoro. Il mismatch domanda/offerta viene individuato confrontando i contenuti degli annunci di lavoro (Vacancies) con i risultati di apprendimento (Learning Outcomes) dei percorsi di istruzione e formazione (Learning Opportunities) e il feedback degli utenti. Il confronto viene effettuato tra le Professioni e Qualificazioni, tra le K/S/C e le soft skills delle Vacancies e quelle dei Learning Outcomes.

Anche attraverso l'utilizzo di software di intelligenza artificiale basato su un set di tecnologie IT, prosegue nel triennio l'ingegnerizzazione e l'implementazione di un'App Mobile, un portale Open Data, un set di strumenti visuali per l'elaborazione statistica e la creazione delle infografiche animate. Il sistema permette di scegliere uno o più modelli interpretativi tra quelli proposti da CEDEFOP, ESCO, Inapp Sistema informativo sulle professioni e Atlante del lavoro - e può essere integrato con altre classificazioni e fonti disponibili. L'insieme di strumenti eterogenei, le numerose interrelazioni che intercorrono tra di loro e il patrimonio informativo porranno il tema della sicurezza al centro di tutto il progetto Sofia.

### **CONT@CT CENTER**

L'obiettivo è quello di realizzare un sistema aziendale di scambio e diffusione dati - denominato Cont@ct Centre Inapp. Il sistema di scambio e diffusione dati (Cont@ct Centre Inapp) permette:

- la comunicazione di dati statistici elementari e/o elaborati prodotti dall'Inapp a utenti esterni;
- la trasmissione di dati statistici elementari e/o elaborati a e da fornitori di servizi;
- lo scambio di dati statistici elementari e/o elaborati nelle disponibilità dell'Inapp a utenti interni.

Il Cont@ct Centre Inapp dovrà assicurare, da un lato, una modalità sicura, chiara e agevole di trasmissione di dati statistici, in ottemperanza di quanto previsto dalla normativa sulla protezione dei dati personali, sul segreto statistico e sulla sicurezza informatica; dall'altro la conservazione e archiviazione dei dati in piena sicurezza, nonché il tracciamento di tutti gli step autorizzativi per lo scambio e la trasmissione dei dati.

Il servizio, fruito tramite portale WEB, dovrà assicurare la sicurezza e la protezione dei dati, in base alla tipologia di utente loggato, di tutte le richieste di fornitura di banche dati o di elaborazioni statistiche avvalendosi delle seguenti funzioni:



- acquisizione di informazioni sulle banche dati messe a disposizione dall'Inapp;
- formulazione (tramite compilazione di form informatizzati e predefiniti) di richieste specifiche;
- trasmissione di documentazione a supporto delle richieste;
- scambio di informazioni (tramite chat dedicata) con gli operatori dell'Inapp;
- gestione, da parte degli operatori Inapp, della richiesta;
- trasmissione/acquisizione dei file dati o delle elaborazioni richieste;
- registrazione e archiviazione di tutte le informazioni e documentazione legate a ciascuna richiesta;
- archiviazione delle banche dati;
- visualizzazione dello storico delle richieste effettuate.

### **Assistente Virtuale**

L'Assistente virtuale permette agli utenti esterni di ricevere risposte in tempo reale in modo del tutto automatizzato ed intelligente. L'assistente ha pertanto accesso a un patrimonio informativo esteso che deve essere analizzato prima di fornire la risposta all'utente. Anche in questo caso si tratta di un tema delicato dal punto di vista della sicurezza, soprattutto perché la fruibilità avviene via internet fuori dal perimetro aziendale. Si tratta di difendere il patrimonio aziendale di know how.

La sicurezza va garantita su tutto il perimetro funzionale su cui opera l'Assistente virtuale:

- FAQ Erasmus+ (italiano/inglese);
- FAQ Erasmus+ su canale vocale;
- Documentazione presente su Open Archive;
- Prenotazione appuntamenti.

### **Portale Accreditamento**

Rappresenta il repertorio nazionale delle sedi formative regionali accreditate, espone le API a diversi applicativi dell'Inapp per i percorsi di orientamento

### **Visual Analytics ed euristiche data-driven per la valorizzazione del patrimonio informativo Inapp**

Si stanno esplorando nuove modalità di valorizzazione di dati e informazioni in possesso dell'istituto, in linea con quanto richiesto da un quadro normativo europeo e nazionale, che chiede all'Inapp di mettere il suo patrimonio informativo a disposizione di una platea di stakeholder caratterizzati da esigenze e capacità di analisi molto diverse.

Le esigenze da soddisfare in quest'ottica sono due e strettamente collegate:

- fruizione, esplorazione e comprensione dei dati. La quantità e l'eterogeneità di informazioni oggi accessibili supera sempre più spesso i limiti delle nostre capacità cognitive e di interpretazione. Di fatto, abbiamo a disposizione più dati di quelli che possiamo gestire con gli strumenti tradizionali di *information retrieval* con rischi di confusione, sottoutilizzo quando non di paralisi decisionale;



- analisi ed estrazione di conoscenza. Nei dataset sono nascoste conoscenze spesso inaccessibili alle sole tecniche di analisi statistica. La valorizzazione dei Big data a fini esplicativi, predittivi e di supporto alle decisioni è oggi legata anche all'utilizzo, spesso combinato, di un ventaglio sempre più ampio di euristiche computazionali che va dal machine learning alla network analysis passando per il natural language processing, la sentiment analysis e le ontologie.

In linea con quanto detto, è programmato lo svolgimento di attività orientate al conseguimento di due obiettivi:

- sperimentare nuovi modi per valorizzare il patrimonio informativo dell'Istituto attraverso tecniche di *visual analytics* orientate a favorire la manipolazione, comprensione e fruizione dei dati in nostro possesso;
- esplorare come l'integrazione in uno stesso strumento di euristiche computazionali diverse possa essere sfruttata per estrarre dai dati statistici ed amministrativi nuove conoscenze utili alla valutazione dell'impatto delle politiche pubbliche.

L'attività di valorizzazione del patrimonio informativo, e nuove forme di condivisione del dato, verrà inoltre ampliata anche all'interno dell'Istituto, dove, attraverso strumenti di Business intelligence, verranno messi a disposizione delle Strutture di riferimento nuovi ed ulteriori strumenti di monitoraggio, inerente all'attività gestionale dell'Istituto, funzionali all'analisi, al controllo ed alla programmazione to be.

#### **COMUNICAZIONE E VALORIZZAZIONE DELLA PRODUZIONE SCIENTIFICA**

Nel triennio 2023-2025 l'Istituto intende proseguire l'azione di rafforzamento della propria **strategia di promozione, disseminazione e valorizzazione delle attività, degli strumenti e dei risultati dell'Istituto** a favore della comunità scientifica, dei policy maker e degli attori rilevanti, di target specifici.

Per perseguire l'obiettivo sopra richiamato, nel 2021 e nel 2022 si è intrapreso un **programma di investimento finalizzato al potenziamento costante di tutti gli strumenti e i canali di comunicazione e scambio** con cui veicolare informazioni di carattere generale sulle attività realizzate e sui risultati conseguiti.

In tal senso, **l'azione di divulgazione proseguirà** sviluppando modalità e strumenti innovativi di **comunicazione digitale**, che garantiscano la massima efficacia comunicativa e il raggiungimento di un pubblico sempre più ampio. Tutto ciò non solo in funzione di un'esigenza di trasparenza e di *accountability*, ma anche per valorizzare e condividere gli *output* d'Istituto con attenzione al pubblico di riferimento, di volta in volta individuato in relazione a tipologia di attività e risultati prodotti.

La strategia di comunicazione prosegue il percorso di valorizzazione degli *owned media* dell'Istituto così da patrimonializzare tutti gli investimenti e fidelizzare progressivamente un sempre maggior numero di persone. Tale strategia, pur costituendo un costo per l'Ente, rappresenta comunque un volano in quanto, a lungo termine, consentirà un aumento dell'efficienza ed efficacia della comunicazione e della divulgazione scientifica, con un importante vantaggio economico in termini di *saving*.

Il punto d'accesso e diffusione della comunicazione è il **portale dell'Inapp** per il quale è stata effettuata un'importante attività di implementazione e istituzionalizzazione, attraverso la pubblicazione del nuovo sito web nel mese di dicembre 2022 e la modifica dell'estensione del



dominio di primo livello da .org a .gov.it. (da [www.inapp.org](http://www.inapp.org) a [www.inapp.gov.it](http://www.inapp.gov.it)). L'azione incessante di ammodernamento e miglioramento del portale riguarda l'impatto logico e grafico, l'incremento dei contenuti scientifici, dei servizi e degli strumenti *web based* messi a disposizione gratuitamente dall'Istituto al grande pubblico. L'obiettivo è dare maggiore evidenza all'attività tecnico-scientifica dell'Istituto nel suo complesso attraverso la costruzione di pagine dinamiche in continuo aggiornamento che illustrino lo stato dell'arte dei progetti di ricerca, delle collaborazioni in convenzione, dei progetti competitivi ecc., indicando i relativi prodotti e servizi realizzati. È prevista la versione in lingua inglese dei contenuti del portale. L'utente avrà inoltre la possibilità di essere assistito da un chat bot multilingua presente nei canali di comunicazione digitali dell'Istituto. Particolare attenzione sarà indirizzata agli aspetti relativi alla *user experience*, all'accessibilità e alla sicurezza, sempre con l'obiettivo di accrescere e fidelizzare la *community* degli utenti. Gli attuali canali *social* dell'Istituto, quali **Twitter, Facebook, LinkedIn, Instagram e YouTube**, continueranno a svolgere la funzione di *cassa di amplificazione* digitale delle attività di divulgazione e disseminazione scientifica, punti di contatto con gli utenti nei commenti dei post e nei messaggi diretti di richiesta, funzionali anche all'incremento dei visitatori nelle varie sezioni del portale. A tal fine, saranno inoltre gradualmente ideate e introdotte innovazioni creative e grafiche e nuove funzionalità di carattere multimediale (quali ad esempio i Reels), sviluppate attraverso la partecipazione attiva a reti dedicate quali l'associazione Pa social.

Sarà potenziata anche la **produzione di brevi video e clip animate** (servizi, interviste, video brochure) da diffondere attraverso il portale e i canali social. In prospettiva, dopo aver effettuato uno studio di fattibilità sulla comunicazione radio/web tv, e/o in broadcasting, si valuterà l'opportunità di attivare un canale audio specializzato che, mediante lo strumento delle piattaforme di podcasting e con il contributo dei vari gruppi di ricerca, possa approfondire le tematiche Inapp.

Si ritiene inoltre importante continuare a rafforzare **l'investimento nella comunicazione che abbia un impatto educativo e sociale**. In particolare, l'Istituto intende promuovere la partecipazione, anche in collaborazione con altri enti, a iniziative innovative che favoriscano la condivisione, la disseminazione e la divulgazione dei contenuti delle attività dell'Inapp per finalità sociale, educativa e culturale con riferimento soprattutto a un pubblico non specializzato. Si intendono potenziare altresì forme di collaborazione con altri EPR già avviate anche con il progetto Inapp Academy, un tavolo di lavoro interistituzionale finalizzato a mettere a sistema le comuni conoscenze degli enti di ricerca, per capitalizzare le esperienze e le migliori pratiche di ciascuno e creare una community della PA, consentendo anche lo sviluppo del management di settore.

L'elaborazione del Rapporto annuale, con cui l'Istituto si propone di presentare al Paese un **quadro interpretativo organico**, derivante dalla propria attività di ricerca, delle dinamiche socio-economiche, delle politiche del lavoro, della formazione e dell'inclusione sociale, appare irrinunciabile anche in funzione degli obiettivi propri della Terza missione. Il **Rapporto Inapp**, la cui produzione è ripresa nel 2021 dopo un lungo periodo di interruzione, continuerà ad essere presentato nell'ambito di un grande evento in cui richiamare l'attenzione del grande pubblico e di tutti i maggiori referenti dell'Istituto (rappresentanti istituzionali, della comunità scientifica, delle associazioni di categoria, decisori politici, operatori del settore, giornalisti).

Si intende inoltre proseguire con la valorizzazione dell'intero **comparto editoriale**, favorendo la produzione e diffusione **dei formati digitali** e anche la traduzione in lingua inglese di testi selezionati dalle collane (**Report, Paper, Working Paper e Policy brief**), dalla **rivista scientifica quadrimestrale 'Sinapsi'**, oltre alla newsletter digitale **'Inapp news'**.



Proprio nell'ottica dell'ampliamento della attività di *Terza missione*, in prospettiva si intende elaborare un **nuovo progetto editoriale** connesso alla promozione delle attività che saranno realizzate dall'**Inapp Academy**. Per quanto riguarda '**Sinappsi**', il Comitato scientifico editoriale, integrato con rappresentanti del mondo scientifico a livello internazionale, proseguirà nel dare impulso alla rivista ai fini di un posizionamento importante nell'ambito del dibattito scientifico-politico e del riconoscimento della rivista in fascia A dell'ANVUR, ampliando visibilità della stessa sia rispetto al target dei lettori che dei potenziali autori.

Tutta la produzione editoriale è raccolta e disponibile gratuitamente, in formato .pdf e full text, sul portale dell'Inapp sia attraverso l'OPAC della Biblioteca (*On Line Public Access Catalogue*) sia nell'Open Archive Inapp. Quest'ultimo continuerà a offrire accesso aperto a tutta la documentazione Inapp al fine di potenziare la condivisione del patrimonio documentale dell'Istituto con la comunità scientifica e tecnica di riferimento. In questo senso, sarà aperto anche un profilo su Slideshare, un canale di comunicazione digitale utile alla divulgazione e diffusione delle pubblicazioni scientifiche dell'Istituto.

Ai fini di una piena valorizzazione degli output dell'Istituto a beneficio della comunità scientifica, degli stakeholder, del grande pubblico e di specifici target, l'Istituto continuerà a investire nell'**organizzazione di grandi eventi**, con la possibilità anche di partecipare a manifestazioni fieristiche con un proprio stand. Verrà altresì rafforzata la tradizionale attività di **organizzazione di eventi** (seminari, conferenze, convegni a livello internazionale, nazionale e locale) e di partecipazione a omologhe iniziative promosse da istituzioni e soggetti terzi.

Sarà ulteriormente sviluppata la programmazione e la realizzazione di **seminari online (webinar)** sulle tematiche dell'Istituto, da diffondere attraverso i principali canali informativi dell'Ente (portale, canali social), in base ai diversi target, anche attraverso dirette streaming e sui canali social.

Ai fini del potenziamento della **comunicazione interna**, si intende intensificare la relazione costante tra i Referenti della comunicazione individuati in ogni Struttura organizzativa dell'Istituto e il personale del Servizio per la Comunicazione, con la consapevolezza che migliorare la partecipazione e la condivisione degli obiettivi comunicativi all'interno dell'organizzazione si rifletterà sulla comunicazione dei risultati dell'attività istituzionale all'esterno. Proseguirà altresì la cura della organizzazione dei contenuti della Intranet, la cui struttura logica e grafica è stata rinnovata nel 2022, per facilitare l'interscambio di informazioni e contenuti all'interno dell'Istituto.

Nel triennio 2023-2025 la Biblioteca Inapp 'Vincenzo Saba', che supporta le attività di studio e ricerca nell'ambito dei temi di rilevanza istituzionale adottando logiche di open access e di networking, continuerà ad essere un luogo identitario dell'Ente, sia dal punto di vista spaziale che concettuale nell'accezione di *infosfera* attraverso lo sviluppo delle attività e dei servizi offerti.

Al fine di favorire l'accesso all'utenza (interna ed esterna) e la fruizione in modalità sia fisica che remota del materiale proprio bibliografico e documentario l'Istituto intende:

- promuovere il **servizio di documentazione** attraverso la progettazione integrata e personalizzata di soluzioni specifiche rispetto ai bisogni informativi espressi anche attraverso l'ampliamento delle risorse digitali messe a disposizione dell'utenza (es. OECD iLibrary);
- potenziare l'utilizzo di **strumenti bibliografici** specifici (es. Scopus) anche al fine di **monitorare e valorizzare l'impatto** della propria produzione tecnico-scientifica;
- sviluppare i servizi al personale interno attraverso la realizzazione di **appuntamenti periodici** presso la biblioteca (brevi seminari interni, presentazione di pubblicazioni) dedicati a tematiche trasversali come *open access* e *open science*;



- realizzare **prodotti digitali a carattere informativo** (ad esempio tutorial, dossier tematici) e sviluppare quelli già esistenti (bollettini, pagine web ed intranet dedicate ecc.);
- diffondere i contenuti e le attività tramite i canali di **divulgazione** istituzionali (sito, social, newsletter, servizi di consulenza bibliografia tramite canali di comunicazione dedicati ecc.);
- consolidare il ruolo delle **piattaforme digitali documentali** (OA ed OPAC) sviluppando l'applicazione di tecnologie di Intelligenza Artificiale – applicate per esempio al thesaurus già utilizzato per indicizzare la produzione tecnico-scientifica dell'Istituto – anche al fine di ottimizzare le ricerche documentali nonché le funzioni di ricerca integrata del sito web Inapp di cui le piattaforme digitali OPAC ed OA rappresentano l'infrastruttura logica e tecnologica;
- valorizzare il **fondo documentario storico** con la realizzazione di eventi dedicati (mostre virtuali ecc.);
- partecipare a **gruppi di lavoro e comunità di pratica** (APRE, DFP – Documentazione di fonte pubblica in rete e GWMA – Gruppo Wikidata per Musei, Archivi e Biblioteche) nonché sviluppare ulteriori partenariati (ad es. biblioteche, centri di documentazione, centri di ricerca ed università).

Per quanto riguarda la Biblioteca e la tematica dell'Open Access, è inoltre prevista la prosecuzione di due linee di attività specifiche, già avviate nel 2021 ed in corso di realizzazione. Tali iniziative sono di seguito descritte.

### **Recupero del fondo antico Biblioteca Inapp**

Il progetto, avviato nell'annualità 2021, riguarda la digitalizzazione e il recupero del Fondo antico al fine di salvaguardare i materiali documentali antichi pervenuti alla Biblioteca Inapp a seguito della fusione con l'Istituto Affari Sociali (IAS). I materiali documentali (periodici e lastre fotografiche) di fine '800-primi del '900 testimoniano a diversi livelli (testuali, iconografici, fattuali) la storia dell'organizzazione del lavoro, della formazione e delle politiche sociali in Italia. L'intervento prevede la realizzazione di un percorso espositivo modulare (periodici e pellicole/fotografie) organizzato attraverso la piattaforma multifunzionale open source "MOVIO". La soluzione è stata realizzata dall'Istituto Centrale per il Catalogo Unico ed è nata a beneficio delle Biblioteche censite da ICCU (come appunto la Biblioteca Inapp) con lo scopo specifico di mettere in risalto le collezioni e valorizzare soprattutto i beni meno noti o "invisibili". Il percorso espositivo nasce con il duplice obiettivo di raccontare quanto è conservato presso l'Inapp e di promuovere la visibilità della Biblioteca presso nuovi interlocutori andando ad intercettare anche nuovi stakeholders istituzionali (MIBACT).

Il progetto è attualmente nella fase di restauro conservativo dei materiali documentali da digitalizzare, ottimizzazione dei percorsi tematici di approfondimento, allestimento della Biblioteca funzionale all'esposizione dei materiali selezionati per la mostra.

La ricerca archivistica in corso ha portato alla luce ulteriori elementi da approfondire: due le figure cardine dello IAS – Ettore Levi ed Elena Fambri – che sono risultate funzionali all'implementazione della Pagina della Memoria, per come sottoscritto con accordo da Inapp (Inapp, Registro Accordi, Convenzioni e Protocolli 2/2023), che fa riferimento esplicito al PIAO prevedendo un impegno specifico della Biblioteca e dell'Archivio Inapp.



La ricerca storica ha invece come possibile sviluppo quella di contribuire all'implementazione del Catalogo generale dei beni culturali <https://catalogo.beniculturali.it/>. Sono pertanto in corso di verifica i requisiti tecnici per proporre la Biblioteca Inapp come Ente catalogatore all'interno dell'iniziativa generale del Ministero della cultura. Istituto centrale per il catalogo e la documentazione.

### **Inapp OA: dall'Open Access al Linked Open Data (LOD)**

L'Istituto intende proseguire nello sviluppo del patrimonio bibliografico-documentale del proprio repository Inapp (iniziativa già avviata nel corso dell'annualità 2021), che contiene la produzione scientifica e istituzionale dell'ente, attraverso la tecnologia Linked Open Data (LOD).

Obiettivo della linea di attività è quello di valorizzare il patrimonio dell'ente attraverso una maggiore e profonda visibilità. La tecnologia LOD, infatti, abbatte le barriere tra le fonti, facilita l'estensione dei dati e consente aggiornamenti tempestivi. L'integrazione delle informazioni e la navigazione diventano più facili e più efficienti. Inoltre, la stessa tecnologia consente fattivamente di allinearsi a quanto richiesto dalla normativa europea in tema di open science e dalla comunità scientifica internazionale le cui ultime specifiche sono nella Raccomandazione CE del 25 aprile 2018.

Come implementazione, ispirandosi ai principi e gli assi di intervento del Piano Nazionale Scienza Aperta (PNSA), 2021-2027, ci si propone di agire sulle seguenti linee:

**OPEN ACCESS "PLUS":** incrementare l'accesso alle pubblicazioni scientifiche attraverso il potenziamento della diffusione delle stesse in ambienti aperti e condivisi (prosecuzione dell'implementazione del catalogo della biblioteca in Wikidata, partecipazione a gruppi di lavoro/reti con altri enti di ricerca – CoPER);

**DATI DELLA RICERCA:** garantire l'accesso ai dati della ricerca; non si parla di banche dati (di competenza del servizio statistico), ma di garantire l'accesso e il riutilizzo delle elaborazioni realizzate dall'Inapp nelle principali indagini che l'Istituto conduce, a partire dalle pubblicazioni stesse.

Oltre a ciò, rispondono alla *Terza missione* una serie di attività dell'Inapp a specifico finanziamento europeo, di seguito elencate.

### **PROGRAMMA ERASMUS PLUS**

Inapp è Agenzia Nazionale del Programma Erasmus+ per il settore Istruzione e formazione professionale. Nel 2021 la designazione in tale qualità è stata confermata per il periodo 2021-2027 dal Ministero del Lavoro e delle politiche sociali alla Commissione europea (Autorità Nazionale). Il Programma Erasmus+ si pone l'obiettivo di offrire a giovani studenti, neo-qualificati, apprendisti e professionisti della formazione l'opportunità di partecipare ad iniziative di mobilità transnazionale volte al rafforzamento di competenze professionali cruciali in una logica di occupabilità e di crescita personale, nonché di supportare azioni di cooperazione mirate a promuovere l'innovazione e la qualità dei sistemi di istruzione e formazione professionale. L'Inapp Agenzia Nazionale Erasmus+ opera in stretta sinergia con il Ministero del Lavoro e delle politiche sociali, responsabile del coordinamento, a livello nazionale, dell'ambito istruzione e formazione professionale del Programma. Tale collaborazione si sostanzia in costanti





interlocuzioni e scambi tesi a massimizzare l'implementazione di Erasmus+ volta all'efficace attuazione degli indirizzi di policy rilevanti dell'Agenda europea per l'istruzione e la formazione.

L'Istituto svolge, nell'ambito di uno specifico accordo delega con la Commissione europea (Direzione generale Istruzione, Gioventù, Sport e Cultura), numerosi compiti quali:

- informazione e consulenza sul Programma al fine di massimizzare la partecipazione al dispositivo, soprattutto da parte di organizzazioni newcomer;
- valutazione e selezione di iniziative progettuali presentate da organismi attivi nell'ambito istruzione e formazione professionale e relativa contrattualizzazione;
- erogazione dei finanziamenti e attività di monitoraggio e controllo delle iniziative finanziate;
- promozione, disseminazione, valorizzazione dei risultati conseguiti dalle iniziative finanziate e azioni di monitoraggio tematico volte a rafforzare la visibilità degli esiti e sostenere un'utile condivisione e contaminazione reciproca tra esperienze progettuali;
- attività di cooperazione transnazionale e reti europee tra le Agenzie responsabili dell'attuazione di Erasmus+ nei diversi Paesi volte ad innalzare la qualità dell'implementazione del Programma e rafforzarne la rispondenza agli indirizzi di policy strategici europei e nazionali.

In linea con la core mission dell'Istituto, l'Inapp Agenzia Nazionale Erasmus+ realizza, inoltre, diversificate attività di analisi volte ad esplorare il contributo del Programma alle priorità dello Spazio Europeo per l'Apprendimento. Tali approfondimenti riguardano, in particolare:

- l'innovazione e la trasformazione digitale dei sistemi di istruzione e formazione, attraverso l'analisi di strumenti innovativi e lo scambio di buone pratiche sviluppati e messi a sistema nell'ambito del Programma Erasmus+, a supporto dell'attuazione delle politiche nazionali ed europee rilevanti in materia;
- la transizione verde, con un focus sui risultati conseguiti dal Programma Erasmus+ a supporto della definizione di nuove competenze e dell'economia green, al fine di fornire spunti di riflessione a decisori istituzionali e stakeholder;
- l'inclusione sociale, e, in particolare, il contributo di Erasmus+ allo sviluppo di approcci più inclusivi volti a favorire la piena integrazione delle persone a rischio di esclusione e la trasformazione di organizzazioni e contesti di riferimento, offrendo al contempo spunti di policy advice.

Gli esiti di tali indagini sono oggetto di pubblicazioni di Istituto nonché di mirate azioni di promozione volte a massimizzarne la visibilità e le ricadute, sia a livello nazionale che europeo.

Nel quadro generale delle attività di comunicazione dell'Istituto, sono previste iniziative promozionali e informative specifiche svolte dall'Agenzia Nazionale Erasmus+, realizzate in stretta collaborazione con l'Istituto al fine di massimizzarne l'impatto e garantirne la coerenza con i messaggi chiave di comunicazione Inapp. Tali iniziative sono volte a promuovere le opportunità offerte dal Programma e a valorizzare i risultati conseguiti dalle iniziative finanziate, a beneficio del pubblico più ampio e di tutti gli stakeholder di riferimento, anche al fine di sostenere un utile mainstreaming delle pratiche innovative e delle esperienze di eccellenza in una logica di supporto all'innovazione dei sistemi di istruzione e formazione.

L'Agenzia, inoltre, gestisce il sito web italiano dedicato al Programma Erasmus+ ed i relativi account sui social media (Facebook, Twitter, LinkedIn). L'insieme delle attività di comunicazione





viene realizzato sulla base di un Piano annuale degli eventi (comprensivo anche di produzione editoriale, attività divulgative e promozionali) predisposto dall'Agenzia Nazionale e del piano editoriale dedicato alla comunicazione sui social media. Le azioni di informazione e valorizzazione dei risultati del Programma si avvalgono di una serie di eventi, sia organizzati direttamente dall'Agenzia Nazionale che da altri stakeholder, nonché di pubblicazioni e testimonianze dirette di partecipanti. Una specifica linea di attività concerne, inoltre, la selezione e promozione delle buone pratiche del Programma che si auspica possano rappresentare fonte di ispirazione per ulteriori esperienze di successo. La specificità di Erasmus+ consente, inoltre, la realizzazione di attività di cooperazione che vedono il coinvolgimento di organizzazioni italiane a momenti di scambio, condivisione e valorizzazione dei risultati a livello europeo. In particolare, si prevede la realizzazione di un'attività di cooperazione di lungo termine, coordinata dall'Agenzia Nazionale Erasmus+ Inapp con la partecipazione di altre Agenzie Nazionali europee, volta a rafforzare il contributo di Erasmus+ alle strategie europee di trasformazione digitale dei sistemi di istruzione e formazione, massimizzando la visibilità dei risultati conseguiti in materia dal Programma e supportando l'implementazione di iniziative rilevanti, anche attraverso un'utile scambio di metodologie e strumenti.

L'Agenzia partecipa, inoltre, ad una serie attività di informazione e promozione realizzate dalla Commissione europea. In particolare, la European Vocational Skills Week, organizzata in contemporanea in tutti i Paesi europei, intende promuovere le opportunità offerte dai percorsi di istruzione e formazione professionale attraverso una serie di eventi che spaziano da seminari e performance alla valorizzazione delle esperienze dei partecipanti ad Erasmus+, attività che vanno ad affiancarsi a momenti a carattere istituzionale volti a sostenere il contributo del Programma all'attuazione delle policy rilevanti. Un'altra iniziativa, gli Erasmus Days, rappresenta un momento di valorizzazione volto a raccontare e celebrare in tutta Europa le esperienze realizzate nella cornice del Programma Erasmus+.

Infine, si segnalano le attività di comunicazione dedicate alla divulgazione dei risultati del Programma verso gli stakeholder rilevanti ed il più ampio pubblico. Tali iniziative mirano a massimizzare la visibilità dell'impatto dell'ambito istruzione e formazione professionale di Erasmus+ attraverso campagne sui media, nonché la realizzazione di conferenze e rassegne stampa di divulgazione degli esiti delle ricerche realizzate dall'Inapp Agenzia Nazionale Erasmus+.

### ***PROGETTO - REFERNET ACTION 2020-2023 (CEDEFOP)***

ReferNet è la Rete europea istituita dal Cedefop (European Centre for the Development of Vocational Training) nel 2002 per favorire la conoscenza dei sistemi e delle politiche di istruzione e formazione (VET) in Europa. Ogni Stato membro dell'Unione Europea è rappresentato da un'organizzazione chiave che si occupa di ricerca e analisi in materia di VET, denominata National ReferNet Partner.

L'Inapp è dal 2002 il Partner italiano della Rete ReferNet, che opera su incarico istituzionale del Ministero del Lavoro e delle politiche sociali, il quale riveste il ruolo di National Representative.

L'attività consiste nell'elaborazione di studi, analisi, rapporti e documenti tecnico-scientifici sui processi di riforma del sistema di istruzione e formazione in chiave comparativa europea. A tal fine, Inapp realizza numerosi prodotti, tra cui: Il Rapporto sul "Policy Reporting", che fornisce un quadro d'insieme dello sviluppo delle politiche e delle riforme in ambito VET, con particolare riferimento al conseguimento delle priorità europee in ambito nazionale; il Country report "VET in Europe", che descrive il sistema VET del Paese e la sua evoluzione in chiave europea,



registrando altresì le novità introdotte nei contesti nazionali in funzione del rafforzamento dello Spazio europeo dell'Istruzione e della Formazione e dell'European Area of Skills and Qualifications; lo "Spotlight on VET", un opuscolo di immediata fruibilità e di elevata accessibilità, che mette in evidenza le caratteristiche principali del sistema VET di ogni Paese, aggiornato costantemente; articoli o saggi specialistici, che focalizzano argomenti di primo piano presenti nell'Agenda VET della Presidenza europea di turno; News su novità di policy o risultati di survey nazionali sugli sviluppi in atto nel campo della formazione e del mercato del lavoro in ambito nazionale.

I rapporti ReferNet rappresentano una delle principali fonti che saranno utilizzate al livello europeo per alimentare il monitoraggio dell'implementazione della Raccomandazione del Consiglio sulla VET. Come negli altri Paesi UE, l'Italia è chiamata ad assicurare l'implementazione del proprio NIP (National Implementation Plan) delle misure attraverso le quali intende dare sostanza alla Raccomandazione.

Tutta la produzione di ReferNet Italia è disponibile in formato aperto sul sito Internet: <https://www.inapp.gov.it/refernet/>.

### **PROGETTO "IT - IMPLEMENTATION OF THE EUROPEAN AGENDA FOR ADULT LEARNING 2022-2023"**

L'Inapp ha proseguito fino al 31.12.2021 la realizzazione delle azioni individuate nel Progetto IT – *Implementation of the EU Agenda for Adult Learning* (il cui avvio è avvenuto in data 01.01.2020). Il progetto alternava azioni di sensibilizzazione nei territori degli stakeholder e degli attori delle organizzazioni del privato sociale sui temi dell'Agenda dell'*Adult Learning* della Commissione europea alla realizzazione di indagini e studi sui sistemi dell'offerta di opportunità educative e formative per gli adulti e sugli effetti delle riforme in atto nel settore. Sul sito di Istituto sono presenti i principali prodotti risultati di questa azione progettuale, in particolare un courseware completo sulle tecniche legate alla progettazione di iniziative a valere su bandi competitivi e di PM, nonché un corso di aggiornamento sulle principali Policies europee in materia di Istruzione e formazione professionale. Anche sulla scorta di queste attività e a seguito della conferma della nomina da parte dei Ministeri del Lavoro e dell'Istruzione, Inapp ha ottenuto il finanziamento per la prosecuzione e sviluppo delle attività in qualità di Coordinatore Nazionale per l'Agenda europea sull'Adult Learning anche per il 2022-2023. La proposta è stata valutata e approvata e prevede attività di indagine sui temi delle micro-credenziali e sull'offerta di Skills for life in Italia, nonché la collaborazione con le Autorità nazionali (MLPS e MI) nella predisposizione del NIP relativo alla Raccomandazione del Consiglio sulla IFP. Allo stato attuale - in linea con quanto previsto nel periodo – sono stati realizzati i seguenti output: draft completo del NIP (sottoposto al TIAP, trasmesso alla Commissione europea e in corso di approvazione da parte della Conferenza Unificata Stato Regioni), sezione specifica descrittiva delle attività progettuali sul website istituzionale, partecipazione a 6 eventi/conferenze e a due workshop, realizzazione 3 newsletters, realizzazione background paper su Microcredenziali in Italia nonché tutti gli strumenti gestionali previsti per il management del progetto. Le attività previste nel 2023 riguardano la realizzazione di due rapporti di studio sulle skills for life e sull'implementazione delle Microqualificazioni nel sistema dell'offerta di IFP nazionale.



### **PROGETTO REFERENCE POINT EQAVET**

Il Reference Point fa parte della rete europea EQAVET (European Quality Assurance for Vocational Education and Training), promuove l'attuazione delle Raccomandazioni europee sulla qualità e sostiene il processo nazionale di definizione di un sistema di assicurazione della qualità attraverso lo sviluppo di una cultura tecnico-scientifica, la disseminazione di prassi e strumenti per il miglioramento continuo.

Le attività condotte dal Reference Point fanno riferimento alle seguenti direttrici di azione: adesione, insieme agli altri NRP e organismi coinvolti, alla rete europea EQAVET; partecipazione a Peer Learning e Peer Review a livello europeo; contributo a gruppi di lavoro europei dedicati al confronto, allo scambio di pratiche innovative e alla definizione di nuove politiche e strumenti attuativi; informazione, disseminazione e assistenza tecnica agli stakeholder nazionali e regionali, nell'ottica di sostenere lo sviluppo dei loro programmi per l'implementazione della qualità; sperimentazione e diffusione a livello nazionale di metodologie e strumenti operativi come la Peer Review e l'autovalutazione tra gli erogatori di istruzione e formazione professionale; studio, ricerca ed elaborazione di materiali informativi su sistemi e pratiche inerenti alla qualità nell'istruzione e nella formazione professionale.

Il Reference Point si avvale di un Comitato d'indirizzo (National Board) del quale fanno parte il Ministero del Lavoro e delle politiche sociali, il Ministero dell'istruzione, le Regioni e le Province Autonome, l'Anpal, le parti sociali, esperti della formazione e rappresentanti dei soggetti erogatori di istruzione e formazione professionale.

Attualmente il Reference Point è impegnato nell'attuazione del progetto approvato e finanziato dall'EACEA per il periodo 1° aprile 2021 - 31 agosto 2023 (Support to the European Quality Assurance in Vocational Education and Training National Reference Points - EQAVET NRP) e nell'elaborazione di una nuova proposta da presentare all'EACEA per le attività da realizzare nel periodo 1° settembre 2023 - 31 agosto 2026 (scadenza bando: 31 gennaio 2023).

### **EURODESK ITALY**

L'Istituto ha in essere un Protocollo d'intesa, rinnovato di anno in anno, per l'adesione alla rete nazionale italiana di Eurodesk per diffondere ai giovani informazioni sui programmi per la gioventù promossi dall'Unione europea e dal Consiglio d'Europa. L'attività viene svolta dal Centro Documentazione Specializzato dell'Istituto.



## II. CONSISTENZA E VARIAZIONI DELL'ORGANICO INAPP

### Introduzione

Il presente Piano Triennale dei Fabbisogni 2023-2025 (PTFP) dell'Inapp, elaborato ai sensi degli artt. 7 e 9 del D.Lgs. n. 218/2016 e s.m.i., costituisce parte integrante del Piano Triennale delle Attività, nonché del Piano Integrato di Attività e Organizzazione PIAO - 2023-2025, elaborato ai sensi dell'articolo 6, D.L. n. 80/2021 per il medesimo triennio, ed aggiorna quanto programmato nel precedente PTFP 2022-2024, a sua volta contenuto nel relativo Piano Integrato Triennale di attività, adottato con Delibera del Consiglio di Amministrazione n. 2 del 10.03.2022 e poi approvato dal Ministero del Lavoro e delle politiche sociali con nota prot. n. 0004571 del 23.03.2022.

Tale documento di programmazione (di seguito anche solo "PTFP") è stato naturalmente elaborato in linea con gli obiettivi del Piano di Attività (PTA) dello stesso triennio e nel rispetto dei vincoli normativi e tecnico-finanziari di riferimento, in materia assunzionale, vigenti per la Pubblica Amministrazione e, in particolare, per gli Enti pubblici di Ricerca, nonché tenendo in considerazione il totale delle cessazioni di personale previste nel periodo di riferimento.

È stato, altresì, considerato il percorso di innovazione che sta interessando le P.A. in materia tecnologica e dal punto di vista normativo e contrattuale. Nello specifico, la riforma delle procedure e delle regole per il reclutamento dei dipendenti pubblici, volte a valorizzare nei processi selettivi la digitalizzazione, le conoscenze, le competenze, oltre ad una effettiva razionalizzazione e certezza temporale di esecuzione.

Conseguentemente, nell'elaborazione del presente documento si è tenuto in considerazione in via generale, e ove necessario nel particolare, la nuova normativa in materia di gestione delle politiche di reclutamento nel settore pubblico, come innovata nel corso dell'anno 2022: si pensi, in tal senso, al D.L. n. 36/2022 36, convertito con modificazioni dalla Legge 29.6.2022, n. 79 (c.d. decreto PNRR2), in particolare, gli articoli 2 e 3 relativi alle procedure di reclutamento di personale nelle pubbliche amministrazioni ed ai chiarimenti applicativi per l'attuazione delle procedure per l'accesso al Portale unico del reclutamento nelle pubbliche amministrazioni "InPA" (ai fini di una vera e concreta digitalizzazione dei concorsi pubblici) (tra le altre, escludendo anche dal 1.1.2023 la pubblicazione dei bandi di concorso in G.U.); il D.L. n. 198/2022, c.d. "Milleproroghe 2023"; le Leggi di Bilancio 2022 e da ultimo quella per il 2023; le nuove "Linee di indirizzo per l'individuazione dei nuovi fabbisogni professionali da parte delle amministrazioni pubbliche", adottate con Decreto interministeriale il 2.8.2022 dal Ministero della Pubblica Amministrazione e dal Ministero dell'Economia; lo schema del nuovo Regolamento sull'accesso al pubblico impiego approvato dal Consiglio dei ministri il 5.10.2022 (e che dovrà comunque essere deliberato con Decreto del Presidente della Repubblica e diventerà operativo dopo la sua pubblicazione in Gazzetta Ufficiale).

Al riguardo, così come nello scorso Piano, si è continuato a tenere conto delle norme e direttive comunitarie in materia di Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) e, nello specifico, degli assi strategici e delle priorità trasversali nello stesso piano richiamate, nonché delle diverse missioni e correlate componenti che ne contraddistinguono i rilevanti contenuti per il Sistema Paese.

Infatti, il PNRR continua ad essere fortemente orientato all'inclusione di genere e al sostegno all'istruzione, alla formazione e all'occupazione dei giovani. Proprio sulla base delle ragioni anzidette, gli assi principali riguardano l'Accesso: al fine di snellire e rendere più efficaci e mirate



le procedure di selezione e favorire il ricambio generazionale; la Buona amministrazione: per semplificare norme e procedure; le Competenze: per allineare conoscenze e capacità organizzative alle nuove esigenze del mondo del lavoro e di una amministrazione moderna, e la Digitalizzazione, quale abilitatore trasversale ad ampio spettro dalla piattaforma per la selezione e il reclutamento delle persone, alla formazione, alla gestione delle procedure amministrative e al loro monitoraggio.

Pertanto, il PTFP, quale strumento di programmazione delle risorse, ha lo scopo precipuo di supportare il raggiungimento degli obiettivi e garantire la tenuta dei servizi, delle risorse di personale, delle attività di ricerca scientifica dell'Istituto nell'arco del triennio, fermo restando l'aggiornamento annuale dello stesso piano per garantirne sempre la massima coerenza e sostenibilità, funzionale e finanziaria.

Stante la struttura programmatica, sostanzialmente modulabile e flessibile, infatti, ove dovessero sopravvenire nuove norme, ulteriori esigenze, anche di tipo finanziario, l'Inapp si riserva la facoltà di valutare prontamente la modifica del medesimo Piano, previa comunicazione ed approvazione del Dicastero vigilante.

In merito, si rappresenta che, in applicazione della vigente normativa di riferimento nonché dell'articolo 68, comma 10, lett. b, CCNL Istruzione e Ricerca del 19.4.2018, è stata fornita preventiva informativa alle Organizzazioni sindacali in ordine al presente PTFP.

Dello stesso Piano, una volta approvato dal Ministero vigilante ai sensi e per gli effetti del D.Lgs. n. 218/2016, verrà data pubblicazione, sulla base del combinato disposto dell'articolo 6, D.Lgs. n. 165/2001, dell'articolo 54, comma 1, lett. e), D.Lgs. n. 82/2005 e dell'articolo 16, D.Lgs. n. 33/2013, sul sito istituzionale dell'Inapp, insieme al PTA, di cui costituisce parte.

## **II.1 Fabbisogno di personale e indice assunzionale**

La programmazione dei fabbisogni di personale per il triennio 2023-2025, in continuazione e in aggiunta a quanto già parzialmente implementato rispetto alla pianificazione 2022-2024, è strettamente correlata alle attività che l'Inapp ha programmato nel Piano Triennale delle attività (di seguito PTA), per il medesimo arco temporale, in attuazione della propria mission, dei compiti istituzionali per la produzione di conoscenza a sostegno delle scelte di policy e di innovazione nei sistemi del lavoro, degli impegni contrattuali e programmatici che permettono di reperire risorse dall'esterno, della formazione e delle politiche sociali.

In coerenza con quanto sopra, il PTFP determina la consistenza e le variazioni dell'organico e definisce su base triennale la programmazione per il reclutamento di personale dell'Istituto nel rispetto dei vincoli normativi e dei limiti massimi di "spesa di personale" di cui all'articolo 9, comma 6, lettera b, D.Lgs. n. 218/2016.

Per le ragioni sopra richiamate ed in relazione alle linee programmatiche ed alle effettive cessazioni di personale intervenute e a oggi pianificate per i prossimi anni, l'Inapp, sulla base della ricognizione effettuata, ha individuato, ad aggiornamento di quanto programmato nel precedente Piano, il necessario nuovo fabbisogno tenendo in considerazione i seguenti specifici criteri:

- esigenze di personale espresse dalle articolazioni organizzative, utile a qualificare le risorse in termini di tipologia contrattuale e profilo di inquadramento;
- la numerosità del contingente di personale da assegnare a ciascuna articolazione in funzione del fabbisogno rappresentato;



- la necessità di assicurare la piena sostenibilità finanziaria del costo delle risorse di personale da reclutare, nonché gli equilibri complessivi di bilancio, anche a regime.

In dettaglio, al fine di elaborare la programmazione del fabbisogno di personale nel rispetto delle modalità di calcolo del c.d. Indicatore di Spesa per le possibili nuove assunzioni a tempo indeterminato nel triennio di riferimento, in conformità all'articolo 9 del D.Lgs. n. 218/2016 (come interpretato dal Dipartimento della Ragioneria Generale dello Stato nella circolare n. 18/2017), è stata assunta a riferimento la "Spesa di Personale 2022" estrapolata dal Bilancio preventivo Inapp per il 2023, in rapporto alla media delle entrate 2019-2021, rilevate dai Bilanci consuntivi per le annualità 2020 e 2021 ed alla III<sup>a</sup> nota decisionale per l'annualità 2022.

La risultanza del su indicato rapporto, pari al 56,87% (ben inferiore al limite dell'80% di cui al citato articolo 9, come di seguito riportato), permette astrattamente di ricavare, per differenza, un budget assunzionale pari al 23,13% (pari, dunque, ad euro 10.574.845,92).

Solo per completezza, appare opportuno ricordare che, ai sensi dell'articolo 9, comma 2, del succitato Decreto, "L'indicatore del limite massimo alle spese di personale è calcolato rapportando le spese complessive per il personale di competenza dell'anno di riferimento alla media delle entrate complessive dell'Ente come risultante dai bilanci consuntivi dell'ultimo triennio. Negli Enti tale rapporto non può superare l'80 per cento".

Il successivo comma quarto della medesima disposizione prevede, inoltre, che "Il calcolo delle spese complessive del personale è dato dalla somma algebrica delle spese di competenza dell'anno di riferimento, comprensive degli oneri a carico dell'amministrazione, al netto di quelle sostenute per personale con contratto a tempo determinato la cui copertura sia stata assicurata da finanziamenti esterni di soggetti pubblici o privati".

Al quinto comma, infine, il succitato articolo 9, prevede che "Le entrate derivanti da finanziamenti esterni di soggetti pubblici e privati destinate al finanziamento delle spese per il personale a tempo determinato devono essere supportate da norme, accordi o convenzioni approvati dall'Organo di vertice che dimostrino la capacità a sostenere gli oneri finanziari assunti".

In tale contesto risulta ancora di fondamentale importanza quanto ancora previsto dal comma sesto del succitato articolo 9, secondo cui, "In riferimento al comma 2 si applicano i seguenti criteri:

*a) gli Enti che, alla data del 31 dicembre dell'anno precedente a quello di riferimento riportano un rapporto delle spese di personale pari o superiore all'80 per cento, non possono procedere all'assunzione di personale;*

*b) gli Enti che, alla data del 31 dicembre dell'anno precedente a quello di riferimento riportano un rapporto delle spese di personale inferiore all'80 per cento possono procedere all'assunzione di personale con oneri a carico del proprio bilancio per una spesa media annua pari a non più del margine a disposizione rispetto al limite dell'80 per cento;*

*c) ai fini di cui alle lettere a) e b) e del monitoraggio previsto al comma 3 del presente articolo, per ciascuna qualifica di personale assunto dagli Enti, è definito dal Ministro vigilante un costo medio annuo prendendo come riferimento il costo medio della qualifica del dirigente di ricerca".*



Di seguito, inoltre, per ragioni ulteriormente esplicative, si riporta la tabella ricostruttiva (**tabella 1**) del calcolo del citato indice assunzionale ex D.Lgs. n. 218 del 2016, di cui sono stati sinteticamente riportati gli esiti:

**Tabella 1**

<b>Indicatore del limite massimo delle spese di personale anno 2023</b>				
<b>A. ENTRATE</b>				
<b>Descrizione</b>	<b>Annualità 2020</b>	<b>Annualità 2021</b>	<b>Annualità 2022</b>	<b>MEDIA DELLE ENTRATE TRIENNIO 2020-2022</b>
Contributo istituzionale	26.351.098,00	26.351.098,00	26.351.098,00	<b>45.977.590,97</b>
Fondo Sociale Europeo	14.997.488,34	12.645.560,23	18.189.630,56	
Progetto Adult Learning	103.979,89	261.020,11	343.925,44	
Progetto Compilation of tasks				
Progetto Ecvet	20.000,00			
Progetto Equal				
Progetto Equavet			118.025,07	
Progetto Erasmus plus	2.323.441,00	2.715.568,00	2.928.951,00	
Progetto Fondimpresa	18.782,12	22.134,58	9.965,34	
Progetto Forum naz. Terzo Settore				
Progetto L'integrazione lavorativa dei migranti in Italia		1.193.681,88	806.318,12	
Progetto MOSPY	182.701,91	168.876,37		
Progetto Refernet	43.620,00	43.620,00	43.620,02	
Progetto Valuechain	625.843,23	45.112,11	19.987,34	
Progetto Youth	95.972,57	72.653,16	30.749,54	
Partnership Fondazione Brodolini		55.650,00	45.250,00	
Partnership IRS		30.600,00	28.300,00	
Progetto "ESS-SUSTAIN-2"		19.270,00	36.140,00	
Progetto MACaD.EWS		31.116,21	7.733,52	
Progetto Motus-E		5.000,00	1.500,00	
Progetto Disabilità e non autosufficienza			400.000,00	
Progetto PO I FEAD 2022			131.757,73	
MEF - Cassa Sovvenzioni			3.485,49	
Progetto Eulep 2022			12.448,02	
	<b>44.762.927,06</b>	<b>43.660.960,65</b>	<b>49.508.885,19</b>	
*Valore dell'accertato nell'anno				
Limite spese del personale 2023	80%	<b>36.782.072,77</b>		
<b>B. SPESE PER IL PERSONALE DI RUOLO</b>				
Preventivo spese di personale dipendente per l'annualità 2023				
<b>26.149.007,45</b>				
<b>C. INDICE ASSUNZIONALE ex articolo 9, D.Lgs. n. 218/2016</b>				
45.977.590,97	/	26.149.007,45	=	<b>56,87%</b>





Il budget assunzionale, per come sopra definito, una volta parametrato in termini di possibile spesa effettuabile (tenuto anche conto del costo medio del dirigente di ricerca Inapp, indicato attribuito dal Dicastero vigilante, come da nota prot. n. 783 del 21.1.2018, contenente l'allegata nota del Dipartimento della Funzione Pubblica del 15.12.2017, prot. n. 031/0011918) per la provvista di nuovo personale, è da considerarsi – con riferimento alla corrente situazione dell'Istituto – positivo solo in astratto, poiché lo stesso considera al proprio interno anche le risorse derivanti da finanziamenti esterni correlati ad affidamenti e/o progetti di durata limitata nel tempo, non quindi rilevanti per finanziare a regime spese di lungo periodo come quelle correlate ad assunzioni stabili di personale.

Di conseguenza, alla luce dell'attuale integrale impiego del contributo istituzionale di finanziamento ordinario dello Stato per spese di natura incompressibile, la spesa che l'Istituto intende destinare a nuove assunzioni, nel corso del triennio di riferimento, sarà in via cautelativa sostanzialmente di ricavare mediante le risorse ricavate dal mero ricambio del personale cessato.

Naturalmente, il ricambio del turn over avverrà non solo in termini di sostituzione di personale di pari profilo di inquadramento, ma anche con la dovuta attenzione ad acquisire specifiche professionalità, anche di altro profilo rispetto al personale cessato, concretamente utili all'Istituto ai fini del più efficiente perseguimento dei propri obiettivi istituzionali.

## **II.2 Variazione dell'organico in funzione dello stato di avanzamento delle procedure concorsuali già previste nel PTFP relativo al triennio 2022-2024**

Nell'ambito delle norme e degli indirizzi allo stato noti in termini di espletamento di procedure concorsuali, tenuto conto altresì della vigente normativa speciale riferita all'emergenza pandemica da Covid-19, l'Inapp, in attuazione del Piano 2022-2024 (autorizzato, come sopra, dal Dicastero vigilante), ha già avviato nel corso dell'anno 2022, le seguenti iniziative in tema di reclutamento di personale a tempo indeterminato:

- ha perfezionato il concorso pubblico di cui al Bando di concorso n. 1 del 2021 (Determina n. 130 del 26.4.2021) per il reclutamento di n. 3 unità di personale non dirigenziale con inquadramento nel profilo di Collaboratore Tecnico Enti di Ricerca di VI livello professionale, come da Determine n. 123 del 29.3.2022 e n. 234 del 6.6.2022;
- a seguito degli esiti del concorso pubblico per l'assunzione di n. 6 unità di personale con inquadramento da Funzionario di Amministrazione di V livello professionale (Determina n. 472 del 2.12.2021), che non hanno portato ad alcuna immissione di personale nei ruoli, l'Inapp ha emanato il Bando di concorso n. 2 del 2022, per titoli ed esami, per il reclutamento di n. 4 unità di personale non dirigenziale con lo stesso inquadramento, come da Determina n. 330 del 22.8.2022, ed è in procinto di nominare la relativa Commissione esaminatrice per l'avvio del relativo processo di valutazione;
- a seguito degli esiti del concorso pubblico per l'assunzione di n. 5 unità di personale con inquadramento da Ricercatore di III livello professionale (Determina n. 253 del 7.7.2021) che non hanno portato ad alcuna immissione di personale nei ruoli, l'Inapp – in aggiunta all'emananda procedura ordinaria di reclutamento, ai sensi dell'articolo 35 del D.Lgs. n. 30.3.2001 n. 165 e s.m.i., per personale con identico inquadramento, come già indicato per l'annualità 2022 a valere del Piano dei Fabbisogni di personale per il triennio 2022-2024 – ha emanato il Bando di concorso n. 3 del 2022 per procedura riservata di reclutamento speciale transitorio ai sensi dell'articolo 20, commi 2 e 9, D.Lgs. n. 75/2017 e



s.m.i. per l'assunzione di n. 2 unità di personale non dirigenziale con inquadramento nel profilo di Ricercatore - III livello professionale (Determina n. 456 del 6.12.2022), ed è in procinto di nominare la relativa Commissione esaminatrice per l'avvio del relativo processo di valutazione;

- ha perfezionato il concorso pubblico di cui al Bando n. 4 del 2021 (Determina n. 491 del 13.12.2021) per l'attivazione di n. 3 tirocini finalizzati all'assunzione con inquadramento da Collaboratore di Amministrazione di VII livello professionale ex articolo 1 della Legge n. 68/1999, come da Determina del 2.8.2022, n. 310;
- ha perfezionato il concorso pubblico di cui al Bando n. 1 del 2022 (Determina n. 2 del 5.1.2022) per l'assunzione di n. 4 unità di personale con inquadramento da Collaboratore di Amministrazione VII livello professionale, come da Determina n. 380 del 2.8.2022;
- ha comunicato al Dipartimento della Funzione Pubblica, come da nota prot. n. 12912 del 7.9.2022, l'intenzione di procedere all'acquisizione diretta di ulteriori n. 2 unità di personale con inquadramento da Collaboratore di Amministrazione di VII livello professionale, precedentemente resi disponibili dall'Istituto in occasione della ricognizione effettuata dal medesimo Dipartimento per l'Area II, ai fini dell'inserimento nel bando di concorso gestito dal Ripam, dal momento che dal 2020 la procedura concorsuale non ha trovato ancora corso;
- ha perfezionato l'assunzione a tempo indeterminato, mediante scorrimento della graduatoria finale vigente del concorso pubblico di cui al Bando Inapp n. 1 del 2020 (approvata con Determina n. 73 dell'8.3.2021), di n. 1 unità di personale con inquadramento da Primo Tecnologo (II livello professionale), da assegnare al presidio di attività di elevata complessità tecnico-amministrativa, in conformità al PIAO 2022-2024;
- ha perfezionato la procedura di selezione (come da Determina n. 452 del 23.11.2021) per progressioni di livello ai sensi dell'articolo 54 del CCNL 21.2.2002, quadriennio normativo 1998/2001, biennio economico 1998/1999, come da Determina n. 471 del 15.12.2022.

### **II.3 Consistenza dell'organico al 31.12.2022**

Tenuto conto degli elementi sopra rappresentati, in ordine alle attività di reclutamento perfezionate e non al 31.12.2022, rispetto al precedente PTFP 2022/2024, è indicato nella tabella 2, di seguito riportata, l'organico presente alla medesima data, con la specificazione del costo totale dello stesso come calcolato avendo a riferimento il costo medio di cui al parametro di riferimento costituito dal trattamento retributivo del Dirigente di Ricerca (I Livello professionale).

A titolo di maggior completezza, si rappresenta che la posizione del Direttore Generale, in quanto assunto con contratto di lavoro a tempo determinato nei limiti indicati nel vigente Statuto, non viene rappresentata nell'ambito della seguente tabella 2.



**Tabella 2**

Livello/Fascia	Qualifica	Percentuale rispetto al valore di riferimento	Totale costo personale al 31.12.2022			
			Posti	Costo medio unitario FP	Costo medio unitario totale	Costo totale rispetto al parametro di riferimento (Dirigente di Ricerca)
II Fascia	Dirigente	131,10%	3	176.796,09	530.388,28	3,93
I	Dirigente di Ricerca	100%	4	134.958,85	539.835,40	4,00
I	Dirigente Tecnologo	88,14%	2	118.952,70	237.905,40	1,76
II	I Ricercatore	65,68%	28	88.640,97	2.481.947,16	18,39
II	I Tecnologo	75,36%	13	101.705,00	1.322.165,00	9,80
III	Ricercatore	42,86%	58	57.843,36	3.354.914,88	24,86
III	Tecnologo	44,37%	22	59.881,20	1.317.386,40	9,76
IV	Funzionario	46,90%	7	63.295,70	443.069,90	3,28
V	Funzionario	41,20%	8	55.603,05	444.824,40	3,30
IV	Cter	46,90%	32	63.295,70	2.025.462,40	15,01
V	Cter	41,20%	22	55.603,05	1.223.267,10	9,06
VI	Cter	36,72%	83	49.556,89	4.113.221,87	30,48
V	Cam	41,20%	11	55.603,05	611.633,55	4,53
VI	Cam	36,72%	18	49.556,89	892.024,02	6,61
VII	Cam	32,77%	64	44.226,02	2.830.465,28	20,97
VI	Ote	36,72%	0	49.556,89	0,00	0,00
VII	Ote	32,77%	2	44.226,02	88.452,04	0,66
VIII	Ote	30,60%	14	41.297,41	578.163,74	4,28
VII	Opam	32,77%	1	44.226,02	44.226,02	0,33
VIII	Opam	30,60%	5	41.297,41	206.487,05	1,53
<b>TOTALE</b>			<b>397</b>		<b>23.285.839,89</b>	<b>172,54</b>

Alla luce di quanto sopra richiamato, nonché considerati gli esiti delle assunzioni di personale maturate precedentemente, il costo totale (172,54 punti), in termini di parametro di riferimento (Dirigente di Ricerca), si è, dunque, attestato al 31.12.2022 come inferiore di 14,47 punti rispetto a quanto programmato, alla medesima data, nel precedente PTFP 2022-2024 (187,01 punti, come da tabella 12 di quest'ultimo).

Quale ulteriore elemento a supporto, si rappresenta, altresì, che rispetto alle n. 10 cessazioni, di vari profili/livelli, pianificate/previste per l'anno 2022, nel precedente PTFP 2022-2024, al 31.12.2022 le stesse, a seguito di ulteriori risoluzioni del rapporto di lavoro definite a vario titolo (soprattutto per pensionamenti anticipati), si sono rilevate pari a n. 16 unità, con quanto ne consegue in termini di correlato ed ulteriore risparmio di spesa.



## II.4 Consistenza del personale a tempo indeterminato al 31.12.2022

Al fine di individuare gli specifici *gap* di personale rispetto ai fabbisogni professionali di personale a tempo indeterminato, necessari all'implementazione delle attività gestionali e scientifiche di cui l'Inapp è incaricato, per il triennio 2023-2025 si è prioritariamente verificata l'effettiva consistenza dell'attuale forza lavorativa in ruolo al 31.12.2022.

La stessa, come sopra riportato, è risultata pari a 397 unità (quindi in diminuzione di n. 5 unità rispetto alla medesima verifica al 31.12.2021), suddivisa nei seguenti profili di inquadramento (coma da tabella 3):

- n. 3 Dirigenti di II fascia;
- n. 90 Ricercatori (I-III);
- n. 37 Tecnologi (I-III);
- n. 15 Funzionari di Amministrazione;
- n. 137 Collaboratori Tecnici Enti di Ricerca (CTER);
- n. 93 Collaboratori di Amministrazione (CAM);
- n. 16 Operatori Tecnici (OTE);
- n. 6 Operatori di Amministrazione (OPAM).

**Tabella 3**

Livelli	Profili professionali	Personale in organico al 31 dicembre 2022
II	Dirigente	3
I-III	Ricercatore	90
I-III	Tecnologo	37
IV-V	Funzionario Amm.ne	15
IV-VI	C.T.E.R.	137
V-VII	CAM	93
VI-VIII	OTE	16
VII-VIII	OPAM	6
<b>TOTALE</b>		<b>397</b>

### Cessazioni programmate per il triennio 2023-2025

Altro dato rilevante e fondamentale ai fini dell'elaborazione del PTFP, in termini di ricostruzione del ricambio del personale e delle competenze a tal fine necessarie, è quello delle cessazioni intervenute e pianificate sulla base dei dati attualmente conosciuti rispetto al triennio di riferimento.

Nello specifico, a riguardo si è tenuto conto del Decreto Direttoriale del Ministero dell'Economia e delle finanze, emanato di concerto con il Ministero del Lavoro e delle politiche sociali, del 27.10.2021, recante disposizioni in materia di adeguamento dei requisiti di accesso al pensionamento agli incrementi della speranza di vita (in attuazione di quanto disposto dall'articolo 12, comma 12-bis, D.L. 31.5.2010, n. 78, convertito, con modificazioni, con Legge 30.7.2010, n. 122).



In particolare, il predetto decreto ha disposto che, “A decorrere dal 1° gennaio 2023, i requisiti di accesso ai trattamenti pensionistici di cui all’articolo 12, commi 12-bis e 12-quater, fermo restando quanto previsto dall’ultimo periodo del predetto comma 12-quater, del D.L. 30 luglio 2010, n. 78, convertito, con modificazioni, dalla Legge 30 luglio 2010, n. 122, e successive modificazioni e integrazioni, non sono ulteriormente incrementati”, ovvero lascia invariato il requisito anagrafico di 67 anni per l’accesso alla pensione di vecchiaia per il biennio 2023/2024.

L’Inps, nella circolare n. 28 del 2022, di chiarimenti rispetto all’adeguamento dei requisiti di accesso al pensionamento agli incrementi della speranza di vita, rende noto che, a decorrere dal 1.1.2023, i requisiti di accesso ai trattamenti pensionistici adeguati agli incrementi alla speranza di vita non sono ulteriormente incrementati.

Sono confermati, dunque, tutti i valori di riferimento per la pensione di vecchiaia, di anzianità e anticipata.

Conseguentemente, sono state aggiornate le previsioni ufficiali relative ai pensionamenti d’ufficio 2023/2024, di cui al precedente Piano, mentre le previsioni dei pensionamenti relative all’annualità 2025 sono state elaborate sulla base della normativa attualmente vigente in merito all’anzidetto adeguamento.

Pertanto, la numerosità delle cessazioni, stimabile a vario titolo per il triennio d’interesse in base alla normativa in vigore, risulta attualmente pari a n. 18 unità di personale (per n. 8,87 punti di parametro di costo medio con il parametro del Dirigente di Ricerca), come di seguito riportato in dettaglio:

**Per il 2023 - n. 7 cessazioni** (come da tabella 4), di cui:

- n. 2 Dirigenti di Ricerca (I livello professionale);
- n. 1 Tecnologo (III livello professionale);
- n. 1 Funzionario di Amministrazione (IV livello professionale);
- n. 1 Funzionario di Amministrazione (V livello professionale);
- n. 1 Collaboratore Tecnico Enti di Ricerca (IV livello professionale);
- n. 1 Collaboratore Tecnico Enti di Ricerca (V livello professionale);

**Tabella 4**

CESSAZIONI anno 2023						
Livello	Inquadramento alla cessazione	Percentuale rispetto al valore di riferimento	n. unità	Costo medio unitario DFP	Costo medio unitario totale	Valore in punti parametro di riferimento (Dirigente di Ricerca)
I	Dirigente di Ricerca	100,00%	2	134.958,85	269.917,70	2,00
III	Tecnologo	44,37%	1	59.881,20	59.881,20	0,44
IV	Funz. Amm.	46,90%	1	63.295,70	63.295,70	0,47
V	Funz. Amm.	41,20%	1	55.603,05	55.603,05	0,41
IV	CTER	46,90%	1	63.295,70	63.295,70	0,47
V	CTER	41,20%	1	55.603,05	55.603,05	0,41
<b>TOT ANNO 2023</b>			<b>7</b>		<b>567.596,40</b>	<b>4,21</b>



Per il 2024 - n. 5 cessazioni (come da tabella 5), di cui:

- n. 1 Primo Ricercatore (II livello professionale);
- n. 1 Collaboratore Tecnico Enti di Ricerca (IV livello professionale);
- n. 2 Collaboratore Tecnico Enti di Ricerca (VI livello professionale);
- n. 1 Operatore Tecnico (VIII livello professionale);

Tabella 5

CESSAZIONI anno 2024						
Livello	Inquadramento	Percentuale rispetto al valore di riferimento	n. unità	Costo medio unitario DFP	Costo medio unitario totale	Valore in punti parametro di riferimento (Dirigente di Ricerca)
II	Primo Ricercatore	65,68%	1	88.640,97	88.640,97	0,66
IV	CTER	46,90%	1	63.295,70	63.295,70	0,47
VI	CTER	36,72%	2	49.556,89	99.113,78	0,73
VIII	Op. tec.	30,60%	1	41.297,41	41.297,41	0,31
<b>TOT ANNO 2024</b>			<b>5</b>		<b>292.347,86</b>	<b>2,17</b>

Per il 2025 - n. 6 cessazioni (come da tabella 6), di cui:

- n. 2 Ricercatore (III livello professionale);
- n. 1 Funzionario di Amministrazione (IV livello professionale);
- n. 1 Collaboratore Tecnico Enti di Ricerca (IV livello professionale);
- n. 1 Collaboratore Tecnico Enti di Ricerca (VI livello professionale);
- n. 1 Collaboratore di Amministrazione (VII livello professionale);

Tabella 6

CESSAZIONI anno 2025						
Livello	Inquadramento	Percentuale rispetto al valore di riferimento	n. unità	Costo medio unitario DFP	Costo medio unitario totale	Valore in punti parametro di riferimento (Dirigente di Ricerca)
III	Ricercatore	42,86%	2	57.843,36	115.686,72	0,86
IV	Funz. Amm.	46,90%	1	63.295,70	63.295,70	0,47
IV	CTER	46,90%	1	63.295,70	63.295,70	0,47
VI	CTER	36,72%	1	49.556,89	49.556,89	0,37
VII	CAM	32,77%	1	44.226,02	44.226,02	0,33
<b>TOT ANNO 2025</b>			<b>6</b>		<b>336.061,03</b>	<b>2,49</b>



In merito, stante il quasi costante andamento rilevato nelle precedenti annualità, è da considerare che verosimilmente il numero delle suindicate cessazioni potrà variare, in aumento, al verificarsi di plurimi eventi, tra cui pensionamenti anticipato prima del compimento della cd. età ordinamentale, dimissioni volontarie o altre vicende estintive del rapporto di lavoro.

È, inoltre, da osservare la potenziale rilevanza della continua evoluzione normativa in materia pensionistica, che potrebbe determinare, per l'appunto, una variazione incrementale delle domande di pensionamento anticipato e, quindi, un maggior numero di cessazioni.

Da considerare, inoltre, che le suddette previsioni, successivamente alla ricezione e disamina dell'estratto contributivo del dipendente certificato dall'ente previdenziale competente, potranno subire variazioni anche in merito alla tipologia di trattamento pensionistico maturato (pensione anticipata piuttosto che di vecchiaia).

Da ultimo, per mera maggior informazione si rappresenta, altresì, che il competente ufficio dell'Istituto ha sviluppato il trend previsionale dei pensionamenti fino al 2033 (predisposto per lo più in base al raggiungimento dei requisiti anagrafici per il pensionamento di vecchiaia), che dal 2030 in poi indica una decisiva impennata annuale – a due cifre – degli stessi, fenomeno questo che dovrà quanto prima essere affrontato in modo coerente ed adeguato in sede di programmazione.

Nelle more di un auspicabile incremento dell'importo del contributo istituzionale per il finanziamento ordinario dell'Istituto, il suddetto andamento del prossimo turn over, seppur ad oggi del tutto previsionale, imporrà, infatti, di procedere all'implementazione, dal punto di vista assunzionale, di un effettivo ricambio generazionale, sia a livello quantitativo che qualitativo, così da garantire l'acquisizione delle nuove e diverse professionalità di cui l'Istituto avrà necessità per assicurare il pieno presidio della propria mission istituzionale.





### III. PIANO DEI FABBISOGNI DEL PERSONALE PER IL TRIENNIO 2023-2025

#### III.1 Fabbisogno di personale a tempo indeterminato

Nel triennio 2023-2025, l'Inapp, tenuto conto che, per come sopra anticipato, si trova allo stato nella condizione di non avere margini per assumere ulteriori costi duraturi atteso che l'interrezza del contributo istituzionale di finanziamento ordinario dello Stato risulta impegnato per sostenere costi incompressibili, non può che limitarsi ad implementare il solo ricambio del turn over.

L'Istituto, pertanto, nelle more dell'auspicato incremento del medesimo contributo, intende avviare nella prima annualità del triennio di riferimento, in termini prudenziali ovvero ben al di sotto del budget assunzionale ex D.Lgs. n. 218/2016, un esiguo programma di assunzioni mirato principalmente a sostituire qualitativamente, più che quantitativamente, il turn over previsto (come da tabelle sopra riportate) di n. 18 cessazioni di personale previste per l'intero triennio 2023/2025, comportante una economia di spesa di circa 1.200.000 euro (calcolato, ai sensi di legge, in termini di costo medio unitario complessivo: quindi 8,87 punti di costo medio, come da cessazioni previste, per euro 134.958,85).

In particolare, il programma di assunzioni che l'Inapp intende avviare in attuazione del presente PTFP può intendersi sintetizzato come di seguito esposto, con articolazione per singola annualità.

#### 2023

Nel corso del 2023 (cfr. tabella 7), anche in funzione delle previsioni del precedente PTFP e delle procedure di selezione già avviate in attuazione dello stesso, l'Inapp ha pianificato di procedere all'assunzione di:

- n. 4 unità di personale con inquadramento da Funzionario di Amministrazione (V livello professionale), di cui al su richiamato Bando di concorso n. 2 del 2022;
- n. 2 unità di personale con inquadramento da Ricercatore (III livello professionale), di cui al Bando di concorso n. 3 del 2022, ex articolo 20, comma 2, D.Lgs. n. 75/2017;
- n. 3 unità di personale con inquadramento da Collaboratore di amministrazione (VII livello professionale) ex Legge n. 68/1999, a tempo indeterminato, di cui al su richiamato Bando di concorso pubblico n. 3 del 2022, da consolidare con l'immissione nei ruoli al termine dei tirocini formativi in essere, laddove quest'ultimi dovessero perfezionarsi positivamente e sussistano tutti i presupposti di legge a tal fine necessari;
- di n. 1 unità di personale con inquadramento da Operatore di Amministrazione (VIII livello professionale), presso la sede di Roma, sulla base della scoperta ex articolo 18 (cd. *categorie protette*), Legge n. 68/1999, presente nel Prospetto Informativo 2023 e per cui è stata già avanzata richiesta numerica al Servizio Sild della Regione Lazio;
- di n. 1 unità di personale con inquadramento da Operatore di Amministrazione (VIII livello professionale), presso la sede operativa di Benevento sulla base della scoperta ex articolo 1, Legge n. 68/1999 emersa dal Prospetto Informativo 2023 e per cui è stata già avanzata richiesta numerica al pertinente servizio della Regione Campania.

Tali ulteriori figure professionali necessitano di essere immesse nei ruoli dell'Istituto per assicurare il ricambio generazionale e per consentire un adeguato passaggio di consegne nella



conoscenza delle attività sinora presidiate dai soggetti cessati o prossimi alla cessazione, quindi per potenziare presidi tecnico-scientifici (da laureato con esperienza) e gestionali-amministrativi (da diplomati).

Ed ancora, nel corso della medesima annualità (2023), tenuto conto del reale fabbisogno, l'Inapp, a fronte dell'intero ammontare di cessazioni pianificate e del relativo risparmio di spesa per tali annualità, ha programmato di procedere all'ulteriore assunzione a tempo indeterminato di:

- n. 2 unità di personale con inquadramento da Ricercatore (III livello professionale), da destinare al rafforzamento dell'organizzazione dell'Inapp per la realizzazione di attività di ricerca ed al relativo coordinamento;
- n. 3 unità di personale con inquadramento da Funzionario (V livello professionale), da implementare ai sensi e per gli effetti dell'art. 52, co. 1 bis, D.Lgs. 30.3.2001 n. 165 e s.m.i., da destinare al rafforzamento dell'organizzazione delle attività gestionali-amministrative degli uffici dirigenziali.;
- n. 4 unità di Collaboratore di Amministrazione - livello VII;
- n. 1 unità di Primo Ricercatore - livello II.

Salvo che per le procedure già avviate, l'Inapp, per le finalità sopra indicate procederà alla individuazione della modalità assunzionale più idonea, tra cui, lo scorrimento di proprie eventuali graduatorie tuttora vigenti; le procedure di mobilità ex articolo 30, D.Lgs. n. 165/2001 di personale in forza presso altre P.A.; l'emanazione di appositi bandi di concorso pubblico o, infine, ricorso a graduatorie approvate da altre Pubbliche Amministrazioni mediante formalizzazione di convenzioni ex articolo 3, comma 61, Legge 24.12.2003, n. 350).

**Tabella 7**

Liv.	Profilo	Percentuale rispetto al valore di riferimento	Totale assunzioni 2023	Costo medio unitario DFP	Costo medio unitario Assunzioni 2023	Valore in punti parametro di riferimento (Dirigente di Ricerca)
II	Primo Ricercatore	65,68%	1	88.640,97	88.640,97	0,66
III	Ricercatore	42,86%	4	57.843,36	231.373,44	1,71
V	Funzionario Amm.ne	41,20%	7	55.603,05	389.221,35	2,88
VII	CAM	32,77%	7	44.226,02	309.582,14	2,29
VIII	Operatore Amm.ne	30,60%	2	41.297,41	82.594,82	0,61
	<b>Totali generali</b>		<b>21</b>		<b>1.101.412,72</b>	<b>8,16</b>



In relazione all'importo totale di spesa per tali nuove n. 21 assunzioni che l'Istituto ha programmato di implementare nel corso del 2023 (comprese le residue relative all'anno 2022), pari a 1.101.412,72 euro (quale costo medio unitario totale), appare significativo evidenziare che la parte eccedente (pari ad euro 533.816,32, pari a 3,95 punti in termini di parametro del costo medio calcolato sulla retribuzione del Dirigente di Ricerca) rispetto ai risparmi di spesa derivanti dalle cessazioni previste in corso d'anno (per un importo pari ad euro 567.596,40, come da tabella 4), sarà compensato in modo significativo dai maggiori risparmi di spesa previsti per il 2024 ed il 2025 da mancata compensazione del ricambio da turn over.

#### 2024

Nel corso del 2024 (come da tabella 8), l'Inapp, a fronte di n. 5 cessazioni di personale di diverso profilo e livello professionale, per un costo medio unitario pari ad euro 292.347,86 (come da tabella 5, per 2,17 punti in termini di parametro del costo medio calcolato sulla retribuzione del Dirigente di Ricerca), a oggi ha pianificato l'acquisizione delle seguenti specifiche professionalità:

- n. 2 unità di personale con inquadramento da Collaboratore Tecnico Enti di Ricerca (VI livello professionale), a supporto del corretto ed efficace svolgimento delle attività di ricerca e di assistenza tecnica condotte dall'Istituto, per un costo complessivo di n. 0,73 punti in termini di costo medio, quindi con un risparmio da turn over di 1,44 punti (2,17-0,73).

Tabella 8

Liv.	Profilo	Percentuale rispetto al valore di riferimento	Totale assunzioni unità di personale conto 2024	Costo medio unitario DFP	Costo medio unitario totale	Valore in punti parametro di riferimento (Dirigente di Ricerca)
VI	CTER	36,72%	2	49.556,89	99.113,78	0,73
	<b>Totali generali</b>		<b>2</b>		<b>99.113,78</b>	<b>0,73</b>

Ne deriva che, in applicazione dell'ottica cautelativa già sopra rappresentata, la pianificazione assunzionale per tale annualità evidenzia, in termini di costo medio unitario, rispetto al totale delle economie derivanti dalle cessazioni di personale per la medesima annualità, un delta finanziario positivo di 194.340,74 euro (1,44 punti di costo medio per euro 134.958,85).

#### 2025

Nel corso del 2025 (come da tabella 9), infine, tenuto conto dei fabbisogni emersi in relazione alle attività dell'Istituto ed alle esigenze delle articolazioni organizzative, nonché delle cessazioni pianificate per tale annualità, per un costo medio unitario pari ad euro 336.061,00 (come da tabella 6, per 2,49 punti in termini di parametro del costo medio calcolato sulla retribuzione del Dirigente di Ricerca), l'Inapp intende procedere ad assumere:

- n. 2 unità di personale con inquadramento da Collaboratore Tecnico Enti di Ricerca (VI livello professionale), a supporto del corretto ed efficace svolgimento delle attività di ricerca e di assistenza tecnica condotte dall'Istituto;



- n. 1 unità di personale con inquadramento da Collaboratore di amministrazione (VII livello professionale) a rinforzo del corretto ed efficace svolgimento delle attività amministrative, per un costo complessivo di n. 1,06 punti in termini di costo medio.

**Tabella 9**

Liv.	Profilo	Percentuale rispetto al valore di riferimento	Totale assunzioni unità di personale conto 2025	Costo medio unitario DFP	Costo medio unitario totale	Valore in punti parametro di riferimento (Dirigente di Ricerca)
VI	CTER	36,72%	2	49.556,89	99.113,78	0,73
VII	CAM	32,77%	1	44.226,02	44.226,02	0,33
	<b>Totali generali</b>		<b>3</b>		<b>143.339,80</b>	<b>1,06</b>

Quindi, il costo medio unitario complessivo, pari ad euro 143.339,80 per le assunzioni che si intende implementare per il 2025, rapportato al totale delle economie derivanti dalle cessazioni la medesima annualità (pari a 336.061,00 euro, come da tabella 6), comporta anche in questo caso un rilevante delta finanziario positivo, pari a 192.721,20 euro (calcolato sempre in termini di costo unitario, e pari, come sopra premesso, a 1,43 punti).

Il programma assunzionale sopra complessivamente declinato, per il triennio 2023-2025, permetterà dunque di reclutare, nel rispetto dei principi di sostenibilità finanziaria, n. 26 risorse umane in possesso di percorsi di studio e formativi aggiornati, funzionali al contesto operativo delle articolazioni organizzative dell'Inapp anche in ricambio del personale cessando nel medesimo triennio (a oggi noto, ma verosimilmente suscettibile di modifica in eccesso), pari a n. 18 unità.

Nello specifico, a fronte di una complessiva economia di spesa a bilancio pari a 1.197.085,00 euro (calcolata in termini di costo unitario, e pari a 8,87 punti), per il personale in cessazione (molti dei dipendenti interessati sono inquadrati nei livelli apicali dei profili di appartenenza, con quanto ne consegue in termini di maggior onere complessivo), i costi corrispondenti alle nuove n. 26 assunzioni (nei diversi profili, al livello iniziale previsto per l'ingresso nei ruoli) saranno pari a soli 1.343.866,30 euro (calcolati in termini di costo unitario, e pari a 9,96 punti), quindi con un disavanzo ridottissimo, pari ad euro 146.781,30 in termini di costo unitario totale ed a 1,09 punti in termini di costo medio.

Si tenga conto, però, come meglio verrà esposto nel prosieguo, che, ai fini del presente piano, il costo dell'implementazione della selezione ex art. 52, co. 1 bis, D.Lgs. n. 165/2001 nell'annualità 2023 per 3 unità di funzionario di V livello professionale è stato conteggiato per intero, nonostante la realizzazione della stessa selezione comporterà ex se, essendo riservata a personale interno, la naturale cessazione del pregresso rapporto di lavoro dei soggetti che ne risulteranno vincitori, con ogni conseguenziale risparmio di spesa, potenzialmente superiore ad n. 1 punto in termini di parametro del costo medio calcolato sulla retribuzione del Dirigente di Ricerca, così da rendere le assunzioni programmate sostanzialmente ad invarianza di spesa rispetto alle cessazioni.



## Valorizzazione delle professionalità acquisite dal personale

### - *Personale tecnico-amministrativo (livelli IV-VIII)*

Quanto al tema specifico del presente paragrafo, l'Istituto, in armonia con i processi assunzionali già definiti e in continuità con quanto programmato nel precedente PTFP, si riserva di dare periodica attuazione, come previsto dagli artt. 53 e 54 del CCNL EPR 1998-2001, nel corso del triennio 2023-2025 alle procedure per progressioni orizzontali e di livello, laddove vengano individuate le risorse a tal fine necessarie.

Ovviamente occorrerà esaminare l'impatto che sulle previsioni collettive sopra richiamate potrà avere il Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro per il Comparto Istruzione e Ricerca per il triennio 2019-2021, in corso di definizione per la parte normativa.

L'Istituto intende, inoltre, valutare, nel corso del medesimo triennio, l'avvio delle procedure che, in base alla vigente disciplina contrattuale (articolo 52 del CCNL Istituzioni ed Enti di Ricerca e Sperimentazione del 21 febbraio 2022 – quadriennio normativo 1998-2001), consentono al personale tecnico-amministrativo di richiedere l'assegnazione di un diverso profilo, a parità di livello, qualora in possesso dei relativi requisiti anche professionali.

Ed ancora, come premesso nelle previsioni assunzionali per il 2023, l'Inapp intende dare attuazione all'articolo 52, comma 1-bis, D.Lgs. n. 165 del 2001 e s.m.i., come modificato dal D.L. n. 80 del 2021, convertito con Legge n. 113 del 2021, per procedere alla progressione tra le aree per il personale potenzialmente interessato.

La nuova formulazione dell'anzidetto articolo consente, infatti, all'Istituto di avviare procedure comparative (riservate al personale di ruolo) per la copertura dei fabbisogni professionali sulla base delle proprie specifiche esigenze sempre che ciò avvenga in misura non superiore al 50% del numero di posti complessivi previsti dal PTFP come nuove assunzioni per la medesima area.

Nello specifico, l'Inapp intende avviare una procedura selettiva per n. 3 posti con inquadramento nel profilo professionale del Funzionario di Amministrazione (V livello) da destinare al personale attualmente inquadrato in uno dei profili/livelli inferiore, in possesso dell'idoneo titolo di studio superiore stabilito per l'accesso al suddetto profilo, nonché di adeguata esperienza professionale.

In termini di spesa, tali passaggi, corrispondenti a delle progressioni verticali, determinano l'accesso del dipendente interessato a un nuovo posto di lavoro, quindi con una novazione oggettiva del rapporto di lavoro; il budget assunzionale, pertanto, deve ritenersi eroso per l'integrale costo della retribuzione relativa alla nuova posizione di inquadramento (come indicato nella Deliberazione n. 272/2022/PAR, depositata l'11 novembre 2022, della Corte dei Conti, sezione contr. Abruzzo, a riscontro della richiesta di un parere in ordine alla quantificazione delle risorse da destinare a progressioni verticali, secondo quanto previsto dall'art. 3 del D.L. 80/2021), così come riportato nel presente PTFP nella tabella 7 in relazione alle nuove assunzioni da disporre per l'anno 2023.

Naturalmente, le stesse assunzioni, una volta implementate, daranno luogo alla corrispondente cessazione dei precedenti rapporti di lavoro e, quindi, ad un risparmio di spesa a bilancio non quantificabile a oggi non essendo possibile individuare preventivamente il



profilo/livello di appartenenza dei vincitori partecipanti alla procedura (ad ogni modo, a titolo di mero esempio, prendendo a riferimento il costo unitario medio del livello professionale meno elevato tra quello dei potenziali partecipanti, ossia quello relativo all'Operatore di amministrazione di VIII livello, pari a 41.297,41 euro, tale economia di spesa sarebbe complessivamente pari a 123.892,23 euro, a sua volta pari a 0,92 punti in termini di parametro del costo medio calcolato sulla retribuzione del Dirigente di Ricerca).

**- *Personale dei profili di Ricercatore e Tecnologo***

In continuità con quanto previsto nel precedente PTFP 2022-2024, ed in funzione delle cessazioni di rapporti di lavoro come sopra previste, che hanno riguardato o riguarderanno anche livelli apicali dei profili di Ricercatore e Tecnologo, si intende programmare, al fine di valorizzare adeguatamente le competenze acquisite dal personale dell'Istituto, l'avvio di procedure selettive in applicazione dell'articolo 15 del CCNL Istituzioni ed Enti di Ricerca e Sperimentazione del 7.4.2006 - Quadriennio Normativo 2002 - 2005 - Biennio Economico 2002 -2003 per lo sviluppo professionale di n. 3 unità (n. 2 Dirigenti di ricerca e n. 1 Dirigente Tecnologo).

In termini di risorse finanziarie correlate alla realizzazione di una simile iniziativa, si prenderà a riferimento il solo effettivo costo differenziale (come da tabella 11 sotto riportata) tra il valore di riferimento in termini di costo medio previsto per il II livello e per il I livello per ciascuno dei due profili di inquadramento.

A tal fine occorre tener conto di quanto statuito dalle Sezioni Unite della Cassazione, come da sentenza n. 8985/2018 dell'11 aprile 2018, secondo cui l'art. 15 del CCNL 2002-2005 ha innovato in maniera sostanziale la classificazione dei ricercatori e tecnologi, prevedendo che i passaggi di livello avvengono all'interno di un unico profilo professionale – "caratterizzato da un'omogeneità professionale e da un unico organico, articolato su tre livelli".

Tale orientamento giurisprudenziale è stato ulteriormente confermato dal TAR Lazio con la sentenza n. 11303/2019 in cui, riprendendo pressoché integralmente il testo della suddetta pronuncia della Cassazione, ha confermato che le selezioni ex art. 15 cit. hanno natura di "mera progressione stipendiale nell'ambito della medesima area".

Il costo complessivo (comunque decisamente ridotto) che comporterà tale iniziativa verrà considerato nella ricostruzione del costo totale del personale per l'annualità di riferimento ai fini della sua implementazione.

**Tabella 10**

Liv	Profilo	Costo medio unitario DFP	% costo medio unitario tab DFP	unità	provenienza profilo/Liv	Costo medio unitario DFP	% costo medio unitario tab DFP	Costo Differenziale di spesa passaggi	Differenziale % dei costi medi unitari DFP	% costi complessivi al differenziale (in termini di parametro del Dir. Ric)	Costo complessivo passaggi al Differenziale di spesa
liv. I	Dirigente di Ricerca	134.958,85	1,00	2	Primo Ricercatore	88.640,97	0,66	46.317,88	0,34	0,68	92.635,76
liv. I	Dirigente Tecnologo	118.952,70	0,88	1	Primo Tecnologo	101.705,00	0,75	17.247,70	0,13	0,13	17.247,70
<b>TOTALE</b>				<b>3</b>						<b>0,81</b>	<b>109.883,46</b>



In funzione dell'annualità in cui verrà perfezionata la relativa procedura selettiva ex art. 15 del CCNL Istituzioni ed Enti di Ricerca e Sperimentazione del 7.4.2006, andrà dunque, considerato, con riferimento alla stessa, l'ulteriore costo complessivo di 109.883,46 euro – pari a 0,81 punti in termini di parametro di riferimento – come da tabella 10 sopra riportata.

L'esiguità del costo correlato alla attuazione delle progressioni sopra indicate non appare tale da comportare criticità gestionali.

Fermo quanto sopra, sarà altresì valutata l'attivazione delle procedure di mobilità volontaria tra profili destinata ai Ricercatori e Tecnologi, prevista dall'articolo 65 del CCNL Istituzioni ed Enti di Ricerca e Sperimentazione del 21 febbraio 2002, quadriennio normativo 1998-2001, I biennio economico.

Tale istituto consentirà, a parità di livello, di disporre l'assegnazione del personale inquadrato nel profilo di Tecnologo e Primo tecnologo a profili, rispettivamente, di Ricercatore e Primo ricercatore e viceversa.

### **III.2 Ulteriori fabbisogni**

Anche nel triennio di riferimento, l'Istituto porrà altresì attenzione alla possibilità di acquisire risorse umane con modalità flessibili, sempre che funzionali alla soddisfazione di esigenze di natura specifica e temporanea e nel pieno rispetto delle previsioni normative vigenti in materia.

#### **- *Personale con contratto flessibile a tempo determinato***

Allo stato attuale l'Inapp non ha in servizio unità di personale non dirigenziale con contratto di lavoro subordinato a tempo determinato.

Tuttavia, in linea con quanto già evidenziato nel precedente PTFP, l'Istituto si riserva di valutare il ricorso a tale tipologia contrattuale per l'assunzione di un numero di risorse di personale strettamente necessarie alla realizzazione di specifiche e temporanee attività per l'attuazione di programmi e progetti finanziati a valere su risorse comunitarie, tra cui, a titolo meramente esemplificativo, il Programma Erasmus Plus+ e il PON SPAO e/o qualora necessario per altre necessità temporanee, limitate e urgenti e/o per sostituire personale in aspettativa con diritto alla conservazione del posto di lavoro, maternità, ecc., nel rispetto della normativa di riferimento vigente e nei limiti dei vincoli di spesa.

Tali assunzioni potranno avere efficacia per il periodo strettamente necessario alla attuazione dei suddetti programmi e progetti o alla soddisfazione delle esigenze anzi richiamate e, ad ogni modo, saranno disposte al livello iniziale del profilo/livello necessario, oltre che finanziate esclusivamente a valere su fondi terzi ed esterni rispetto al contributo istituzionale.

Tali assunzioni a tempo determinato naturalmente saranno eventualmente avviate dopo la verifica dell'assenza di personale già in servizio nei ruoli dell'Istituto con la professionalità necessaria e/o analoga a quella oggetto del relativo fabbisogno (anche considerati i carichi di lavoro già distribuiti) - dando priorità, ove possibile ai fini dell'economicità della spesa, allo scorrimento di graduatorie vigenti di concorsi a tempo indeterminato ai sensi dell'articolo 36 del D.Lgs. n. 165/2001.

Allo stesso modo, ai fini della soddisfazione di esigenze organizzative specifiche e temporanee, potrà essere valutato se far ricorso, nel rispetto delle previsioni normative vigenti, alla somministrazione di lavoro a tempo determinato e/o all'assegnazione temporanea ex articolo





30, comma 2 sexies, D.Lgs. n. 165/2001 e s.m.i., di personale proveniente da altre P.A., possibilmente del Comparto Istruzione e Ricerca.

- **Assegni di ricerca**

Ai fini dello sviluppo di collaborazioni utili nel campo della ricerca, e sulla base delle esigenze tecnico-scientifiche rappresentate dai Responsabili delle Strutture scientifiche in funzione delle specifiche attività progettuali da realizzare, l'Inapp si riserva di attivare, già nel 2023 e comunque nel corso del triennio di riferimento, previa apposite procedure selettive, assegni di ricerca ex articolo 22 della Legge n. 240/2010 e/o contratti di Ricerca ex articolo 6, D.L. n. 36/2022 e s.m.i., finanziati a valere su risorse per la realizzazione di progetti di ricerca ad hoc, con copertura finanziaria dedicata, a valere su risorse nazionali e/o internazionali.

### **III.3 Assunzioni obbligatorie ex lege riservate ai disabili e/o alle categorie protette**

Nel corso del 2022, l'Istituto ha curato l'attuazione del programma di assunzioni di soggetti disabili, ex articolo 3, Legge 12.3.1999, n. 68, come determinato in sede di stipula di apposita Convenzione ex articolo 11, L. n. 68/1999 perfezionata tra l'Inapp e la stessa Regione Lazio il 20.10.2021 (prot. Inapp n. 10787 di pari data).

Sulla base di quanto concordato con specifico riferimento a n. 3 scoperture nella quota di riserva relativa alla categoria "disabili", con Determina n. 491 del 13.12.2021 è stato emanato il citato Bando di concorso pubblico n. 4 del 2021, riservato ai soggetti disabili già iscritti negli elenchi di cui all'articolo 8, Legge 12.3.1999, n. 68, della Città Metropolitana di Roma Capitale, per l'attivazione – come sopra già richiamata - di n. 3 tirocini formativi finalizzati all'assunzione a tempo pieno e indeterminato nel profilo di Collaboratore di Amministrazione di VII livello professionale.

Alla conclusione della procedura concorsuale (come da Determina n. 310 del 2.8.2022) è stata disposta, sulla base di progetti formativi individuali concordati, l'attivazione di n. 3 tirocini formativi (come da Determina n. 346 del 15.9.2022).

I tirocini avviati il 19.9.2022 termineranno il 18.3.2023.

In caso di esito positivo del tirocinio e previa verifica della compatibilità dell'invalidità con le mansioni da svolgere, l'Istituto disporrà, anche in tempi scaglionati laddove occorra, l'assunzione a tempo pieno e indeterminato dei tre tirocinanti con il profilo di inquadramento da Collaboratore di Amministrazione di VII livello professionale.

Con riguardo alla quota disabili, si evidenzia, inoltre, che, come da prospetto informatico (PID) per il 2023 trasmesso l'11.1.2023 e relativo alla situazione occupazionale dell'Inapp al 31.12.2022, è stata registrata una scoperta di n. 1 unità sulla sede operativa di Benevento, rispetto cui è stato avviato, come premesso, il procedimento per l'avviamento di un soggetto disabile iscritto negli elenchi della provincia di Benevento da assumere con il profilo di inquadramento da Operatore di Amministrazione di VIII livello professionale.

Infine, relativamente alla quota di riserva destinata alle cd. "categorie protette" ex articolo 18, L. n. 68/1999, il PID 2023 ha formalizzato la scoperta pari ad una unità determinatasi a maggio 2022 e per cui l'Istituto aveva già provveduto a formulare apposita richiesta (nota prot. n. 8217 dell'8.6.2022) al competente servizio SILD della Regione Lazio per l'avviamento a selezione per una unità di personale da assumere con il profilo di inquadramento da Operatore di Amministrazione di VIII livello professionale. Ad oggi, la suddetta richiesta dell'Inapp, come



ribadita con nota dell'8.11.2022 (prot. n. 15858), non è stata soddisfatta dal Servizio competente della Regione Lazio.

Eventuali nuove scoperture che si verificheranno nel corso delle annualità considerate nel presente PTFP per effetto di ulteriori cessazioni di personale e/o di nuove assunzioni saranno gestite con gli opportuni strumenti previsti dalla regolamentazione del collocamento mirato.

### **III.4 Ulteriori misure e strumenti di valorizzazione del personale**

#### **Mobilità di personale**

Nel triennio 2023-2025, l'Inapp, in continuità con le decisioni assunte nei precedenti PTFP, attuerà le procedure di mobilità previste da precisi obblighi di legge (ex art. 34 bis del D.Lgs. n. 165/2001 e s.m.i.) e valuterà se ricorrere alle analoghe procedure (ex art. 30 del D.Lgs. n. 165/2001 e s.m.i.) laddove ritenute utili per reperire eventuali specifici know-how professionali, non presenti nei suoi ruoli.

L'Istituto, infatti, oltre a quanto già specificatamente previsto in materia di mobilità per gli enti pubblici di ricerca, valuterà di volta in volta se avvalersi di quanto introdotto dai commi 8 (come modificato dall'articolo 1, comma 14-ter, D.L. n. 80/2021) e 9 dell'articolo 3, D.L. n. 56/2019 (c.d. "Decreto Concretezza"), in deroga a quanto previsto dall'articolo 30, D.Lgs. n. 165/2001, che sostanzialmente stabiliscono sino al 31.12.2024 la possibilità di poter procedere a bandire nuove assunzioni, relativamente ai profili/livelli IV – VIII, senza il preventivo esperimento delle procedure di mobilità.

La mobilità continuerà ad essere utilizzata soprattutto come strumento per velocizzare l'acquisizione di personale altamente specializzato e proveniente da altre realtà organizzative.

L'Istituto si riserva, infine, di valutare se far ricorso ad accordi tra amministrazioni pubbliche tesi a disciplinare lo svolgimento in collaborazione di attività di interesse comune, con scambio di personale, anche temporaneo, ex articolo 15 della Legge n. 241/1990 e s.m.i., nonché se procedere con assegnazioni temporanee di altre Amministrazioni pubbliche ai sensi dell'art. 30, comma 2 sexies, D.Lgs n.165/2001 e s.m.i..

### **III.5 Organico rimodulato**

Alla luce di quanto sopra evidenziato, viene di seguito riportata la rimodulazione della copertura dell'organico Inapp per l'annualità 2023, 2024 e 2025, in funzione dell'attuazione dei diversi interventi (oltre che delle cessazioni medio tempore intervenute) indicati nei paragrafi precedenti a fronte delle esigenze di reclutamento e di gestione delle risorse umane necessarie all'organizzazione complessiva dell'Istituto ed al pieno ed attivo svolgimento delle funzioni e missioni scientifiche allo stesso assegnate.



**Tabella 11. Organico rimodulato al 31.12.2023**

% tab DFP	Liv.	Profili professionali	Organico al 31.12.2022	In termini di parametro (Dir. Ric)			Organico al 31.12.2023	In termini di parametro (Dir. Ric.)
					Ass. 2023	Cess. 2023		
1,3110	II	Dirigente	3	3,93			3	3,93
		<b>totale profilo</b>	<b>3</b>	<b>3,93</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>3</b>	<b>3,93</b>
1,0000	I	Dirigente di Ricerca	4	4,00		2	2	2
0,6568	II	Primo Ricercatore	28	18,39	1		29	19,05
0,4286	III	Ricercatore	58	24,86	4		62	26,57
		<b>totale profilo</b>	<b>90</b>	<b>47,25</b>	<b>5</b>	<b>2</b>	<b>93</b>	<b>47,62</b>
0,8814	I	Dirigente Tecnologo	2	1,76			2	1,76
0,7536	II	Primo Tecnologo	13	9,80			13	9,80
0,4437	III	Tecnologo	22	9,76		1	21	9,32
		<b>totale profilo</b>	<b>37</b>	<b>21,32</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>36</b>	<b>20,88</b>
0,4690	IV	Funzionario Amm.ne	7	3,28		1	6	2,81
0,4120	V	Funzionario Amm.ne	8	3,30	7	1	14	5,77
		<b>totale profilo</b>	<b>15</b>	<b>6,58</b>	<b>7</b>	<b>2</b>	<b>20</b>	<b>8,58</b>
0,4690	IV	C.T.E.R.	32	15,01		1	31	14,54
0,4120	V	C.T.E.R.	22	9,06		1	21	8,65
0,3672	VI	C.T.E.R.	83	30,48			83	30,48
		<b>totale profilo</b>	<b>137</b>	<b>54,55</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>135</b>	<b>53,67</b>
0,4120	V	CAM	11	4,53			11	4,53
0,3672	VI	CAM	18	6,61			18	6,61
0,3277	VII	CAM	64	20,97	7		71	23,27
		<b>totale profilo</b>	<b>93</b>	<b>32,11</b>	<b>7</b>	<b>0</b>	<b>100</b>	<b>34,41</b>
0,3672	VI	Operatore Tecnico	0	0,00			0	0,00
0,3277	VII	Operatore Tecnico	2	0,66			2	0,66
0,3060	VIII	Operatore Tecnico	14	4,28			14	4,28
		<b>totale profilo</b>	<b>16</b>	<b>4,94</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>16</b>	<b>4,94</b>
0,3277	VII	Operatore Amm.ne	1	0,33			1	0,33
0,3060	VIII	Operatore Amm.ne	5	1,53	2		7	2,14
		<b>totale profilo</b>	<b>6</b>	<b>1,86</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>8</b>	<b>2,47</b>
		<b>Totali generali</b>	<b>397</b>	<b>172,54</b>	<b>21</b>	<b>7</b>	<b>411</b>	<b>176,50</b>



Il costo totale (176,50 punti), in termini di parametro di riferimento (Dirigente di Ricerca), si attesterebbe, dunque, al 31.12.2023 come inferiore di poco meno di 10 punti rispetto a quanto programmato, per la medesima data, nel precedente PTFP (185,93 punti). Allo stesso tempo, risulterebbe di circa 4 punti, in termini di parametro di riferimento (Dirigente di Ricerca), rispetto a quanto registrato alla data del 31.12.2022 (pari a 172,54 punti); quest'ultimo dato, tuttavia, come già riportato nelle considerazioni anzi esposte, deve essere contestualizzato nell'intero triennio 2023-2025 a riprova della sostenibilità finanziaria delle assunzioni complessivamente programmate.



**Tabella 12. Organico rimodulato al 31.12.2024**

% tab DFP	Liv.	Profili professionali	Organico al 31.12.2023	In termini di parametro (Dir. Ric.)			Organico al 31.12.2024	In termini di parametro (Dir. Ric.)
					Ass. 2024	Cess 2024		
1,3110	II	Dirigente	3	3,93			3	3,93
		<b>totale profilo</b>	<b>3</b>	<b>3,93</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>3</b>	<b>3,93</b>
1,0000	I	Dirigente di Ricerca	2	2,00			2	2,00
0,6568	II	Primo Ricercatore	29	19,05		1	28	18,39
0,4286	III	Ricercatore	62	26,57			62	26,57
		<b>totale profilo</b>	<b>93</b>	<b>47,62</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>92</b>	<b>46,96</b>
0,8814	I	Dirigente Tecnologo	2	1,76			2	1,76
0,7536	II	Primo Tecnologo	13	9,80			13	9,80
0,4437	III	Tecnologo	21	9,32			21	9,32
		<b>totale profilo</b>	<b>36</b>	<b>20,88</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>36</b>	<b>20,88</b>
0,4690	IV	Funzionario Amm.ne	6	2,81			6	2,81
0,4120	V	Funzionario Amm.ne	14	5,77			14	5,77
		<b>totale profilo</b>	<b>20</b>	<b>8,58</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>20</b>	<b>8,58</b>
0,4690	IV	C.T.E.R.	31	14,54		1	30	14,07
0,4120	V	C.T.E.R.	21	8,65			21	8,65
0,3672	VI	C.T.E.R.	83	30,48	2	2	83	30,48
		<b>totale profilo</b>	<b>135</b>	<b>53,67</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>134</b>	<b>53,20</b>
0,4120	V	CAM	11	4,53			11	4,53
0,3672	VI	CAM	18	6,61			18	6,61
0,3277	VII	CAM	71	23,27			71	23,27
		<b>totale profilo</b>	<b>100</b>	<b>34,41</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>100</b>	<b>34,41</b>
0,3672	VI	Operatore Tecnico	0	0,00			0	0,00
0,3277	VII	Operatore Tecnico	2	0,66			2	0,66
0,3060	VIII	Operatore Tecnico	14	4,28		1	13	3,98
		<b>totale profilo</b>	<b>16</b>	<b>4,94</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>15</b>	<b>4,63</b>
0,3277	VII	Operatore Amm.ne	1	0,33			1	0,33
0,3060	VIII	Operatore Amm.ne	7	2,14			7	2,14
		<b>totale profilo</b>	<b>8</b>	<b>2,47</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>8</b>	<b>2,47</b>
		<b>Totali generali</b>	<b>411</b>	<b>176,50</b>	<b>2</b>	<b>5</b>	<b>408</b>	<b>175,07</b>



Per il 2024, il dato del costo del personale al 31.12.2024, complessivamente pari a 175,07 punti, risulta già in regressione (per n. 1,43 punti in termini di parametro di riferimento) rispetto a quello relativo all'annualità precedente (176,50), dato l'esiguo numero di assunzioni programmate (2) ed il maggior numero di cessazioni (5) previste per la medesima annualità.

Inoltre, il dato al 31.12.2024 risulta inferiore di poco meno di 12 punti rispetto a quanto programmato (186,75 punti), alla medesima data, nel precedente PTFP, in termini di costo medio rispetto al parametro di riferimento.



**Tabella 13. Organico rimodulato al 31.12.2025**

% tab DFP	Liv.	Profili professionali	Organico al 31.12.2024	In termini di parametro (Dir. Ric.)			Organico al 31.12.2025	In termini di parametro (Dir. Ric.)
					Ass.2025	Cess.2025		
1,3110	II	Dirigente	3	3,93			3	3,93
		<b>totale profilo</b>	<b>3</b>	<b>3,93</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>3</b>	<b>3,93</b>
1,0000	I	Dirigente di Ricerca	2	2,00			2	2,00
0,6568	II	Primo Ricercatore	28	18,39			28	18,39
0,4286	III	Ricercatore	62	26,57		2	60	25,72
		<b>totale profilo</b>	<b>92</b>	<b>46,96</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>90</b>	<b>46,11</b>
0,8814	I	Dirigente Tecnologo	2	1,76			2	1,76
0,7536	II	Primo Tecnologo	13	9,80			13	9,80
0,4437	III	Tecnologo	21	9,32			21	9,32
		<b>totale profilo</b>	<b>36</b>	<b>20,88</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>36</b>	<b>20,88</b>
0,4690	IV	Funzionario Amm.ne	6	2,81		1	5	2,35
0,4120	V	Funzionario Amm.ne	14	5,77			14	5,77
		<b>totale profilo</b>	<b>20</b>	<b>8,58</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>19</b>	<b>8,11</b>
0,4690	IV	C.T.E.R.	30	14,07		1	29	13,60
0,4120	V	C.T.E.R.	21	8,65			21	8,65
0,3672	VI	C.T.E.R.	83	30,48	2	1	84	30,84
		<b>totale profilo</b>	<b>134</b>	<b>53,20</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>134</b>	<b>53,10</b>
0,4120	V	CAM	11	4,53			11	4,53
0,3672	VI	CAM	18	6,61			18	6,61
0,3277	VII	CAM	71	23,27	1	1	71	23,27
		<b>totale profilo</b>	<b>100</b>	<b>34,41</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>100</b>	<b>34,41</b>
0,3672	VI	Operatore Tecnico	0	0,00			0	0,00
0,3277	VII	Operatore Tecnico	2	0,66			2	0,66
0,3060	VIII	Operatore Tecnico	13	3,98			13	3,98
		<b>totale profilo</b>	<b>15</b>	<b>4,63</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>15</b>	<b>4,63</b>
0,3277	VII	Operatore Amm.ne	1	0,33			1	0,33
0,3060	VIII	Operatore Amm.ne	7	2,14			7	2,14
		<b>totale profilo</b>	<b>8</b>	<b>2,47</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>8</b>	<b>2,47</b>
		<b>Totali generali</b>	<b>408</b>	<b>175,07</b>	<b>3</b>	<b>6</b>	<b>405</b>	<b>173,64</b>



Infine, per l'annualità 2025, il dato in termini di costo medio unitario espresso in punti, ovvero pari a 173,64, tenuto anche conto delle n. 3 nuove assunzioni pianificate contro le n. 6 cessazioni previste, si conferma in ulteriore decremento rispetto all'annualità precedente (per 1,43 punti di parametro di riferimento), nonché superiore di poco più di un punto di parametro di riferimento alla data del 31.12.2022 (punti 172,54 di parametro di riferimento), ossia al termine iniziale di rilevanza per il triennio oggetto di programmazione.

Quanto sopra complessivamente riportato esprime appieno l'intento dell'Istituto, come trasfuso nel presente PTFP, di procedere in modo prudente, con piena attenzione alla effettiva disponibilità di risorse economico-finanziarie, così da garantire la piena sostenibilità di lungo periodo delle assunzioni programmate.

Resta fermo che, in un contesto in cui il costo del lavoro cresce fisiologicamente (basti sul punto ricordare, a voler tacere ogni altro aspetto, che l'Inapp ha finanziato integralmente a bilancio il costo degli ultimi due rinnovi del Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro del Comparto Istruzione e Ricerca – 19.4.2018 e 6.12.2022 – ad invarianza dell'importo del contributo ordinario di finanziamento ricevuto), il mancato riconoscimento di un incremento del medesimo contributo limita in modo significativo le prospettive di un adeguato ricambio generazionale e professionale, invece necessario per soddisfare appieno sia i fabbisogni scientifici insiti nella *mission* istituzionale dell'Inapp e nelle molteplici richieste degli stakeholders, sia le legittime esigenze di valorizzazione professionale avanzate dal personale.

Occorre in proposito, inoltre, ricordare che il costo del lavoro del personale di un Ente di ricerca cresce fisiologicamente, quanto meno in relazione ai dipendenti inquadrati nei profili di ricercatore e tecnologo, in mera applicazione delle previsioni del Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro (in tal senso si rinvia all'art. 4 del CCNL 5.3.1998, Il biennio economico, sezione II, relativo al periodico riconoscimento della superiore fascia stipendiale).

Per le ragioni sopra riportate, pertanto, le assunzioni programmate nel triennio 2023-2025 verranno di volta in volta implementate solo a seguito della rigorosa verifica della disponibilità di bilancio ed eventualmente, laddove occorra, dell'adozione degli opportuni e dovuti adempimenti contabili di revisione della spesa, nonché della verifica delle risorse disponibili per il trattamento accessorio del personale ai sensi e per gli effetti dell'art. 23, co. 2, D.Lgs. n. 75/2017.

Incidentalmente, alla luce delle considerazioni sopra riportate, sia permesso rilevare l'anomalia ordinamentale per cui a Enti di Ricerca come l'Inapp, non vigilati dal MUR, il Legislatore non proceda all'attribuzione di risorse ulteriori, che consentirebbero di supportare la *mission* istituzionale e scientifica e di valorizzare adeguatamente le risorse umane interne. In tal senso, basti rinviare a quanto previsto all'art. 1, comma 310, Legge n. 234 del 2021 i cui effetti valgono esclusivamente in favore degli Enti vigilati dal MUR. Si auspica per il futuro che una simile palese discriminazione istituzionale possa trovare adeguata soluzione.





#### IV. LE RISORSE NEL BILANCIO DI PREVISIONE

Per quanto attiene alle risorse finanziarie per l'attuazione del presente PTA, le stesse sono individuate nel Bilancio di Previsione relativo all'esercizio finanziario 2023, approvato dal Consiglio di Amministrazione dell'Inapp con la Delibera N. 14 del 29 dicembre 2022.

Di seguito si dettaglia la composizione delle entrate e delle spese (per Titoli), di competenza, in pareggio di Bilancio, aggiornata ai sopra citati atti.

La tabella che segue riporta il totale aggiornato delle Entrate e Uscite di competenza 2023, raggruppato per Titoli, che risulta essere pari rispettivamente a euro 144.083.941,43 e a euro 145.048.238,38.

<b>QUADRO AGGIORNATO DEL BILANCIO DI PREVISIONE 2023</b>	
<b>ENTRATE</b>	
<b>Titoli</b>	<b>Preventivo di competenza</b>
TITOLO II - TRASFERIMENTI CORRENTI	108.245.247,40
TITOLO III - ENTRATE EXTRATRIBUTARIE	1.707.512,56
TITOLO V - ENTRATE DA RIDUZIONE DI ATTIVITA' FINANZIARIE	1.010.181,47
TITOLO VI - ACCENSIONE PRESTITI	7.000.000,00
TITOLO VII - ANTICIPAZIONI DA ISTITUTO TESORIERE/ CASSIERE	9.210.000,00
TITOLO IX - PARTITE DI GIRO	16.911.000,00
<b>Totale</b>	<b>144.083.941,43</b>
Avanzo di Amm.ne utilizzato	964.296,95
<b>Totale a pareggio</b>	<b>145.048.238,38</b>
<b>USCITE</b>	
<b>Titoli</b>	<b>Preventivo di competenza</b>
TITOLO I - SPESE CORRENTI	111.759.709,24
TITOLO II SPESE IN CONTO CAPITALE	167.529,14
TITOLO IV - RIMBORSO PRESTITI	7.000.000,00
TITOLO V - CHIUSURA ANTICIPAZIONI RICEVUTE DA ISTITUTO	9.210.000,00
TITOLO VII - PARTITE DI GIRO	16.911.000,00
<b>Totale</b>	<b>145.048.238,38</b>

Si evidenziano per l'esercizio 2023 i seguenti elementi rilevanti presenti nel corrispondente bilancio di previsione.



## Contributo istituzionale

Con nota prot. n. 8218 del 27 settembre 2022 il Ministero del Lavoro e delle politiche sociali (MLPS) ha quantificato il contributo istituzionale di funzionamento per gli esercizi 2023-2025, nella misura di euro 26.351.098,00 a valere sul capitolo 7682 del proprio stato di previsione “Somme da trasferire all’Istituto Nazionale per l’Analisi delle Politiche Pubbliche (Inapp)”, Missione di spesa 26.7 di cui:

- € 4.456.074,00 per “Finanziamento delle attività di formazione professionale residue svolte nelle RSS e finanziamento Inapp”;
- € 21.895.024,00 per “Spese di natura obbligatoria per l’Istituto Nazionale per l’Analisi delle Politiche Pubbliche (Inapp)”.

## Missioni e programmi

Il Bilancio dell’Inapp presenta una classificazione per ‘missioni’ e ‘programmi’, a seguito della individuazione, da parte dell’amministrazione vigilante, delle missioni Istituzionali in attuazione della normativa in materia di “Adeguamento e armonizzazione dei sistemi contabili” (D.Lgs. 31 maggio 2011, n. 91).

Nel bilancio di previsione 2023 viene confermata la struttura in missioni e programmi adottata nell’esercizio precedente secondo lo schema di seguito riportato.

- **Missione “017 - Ricerca e innovazione”**, per le spese pertinenti la realizzazione delle finalità istituzionali dell’Inapp. La predetta missione è articolata in due differenti programmi estrinsecati a loro volta in un insieme di sottostanti omogenee attività:

Programma	Attività
001 Analisi, monitoraggio e valutazione in materia di politiche per l'occupazione, mercato del lavoro, istruzione e formazione.	Analisi, monitoraggio e valutazione delle politiche economiche, sociali, del lavoro, dell’istruzione e della formazione al fine di trasferire ed applicare i risultati per lo sviluppo economico e sociale del Paese.
002 Analisi, monitoraggio e valutazione in materia di terzo settore e politiche per l'inclusione sociale.	Analisi, monitoraggio e valutazione, coerentemente con gli indirizzi strategici stabiliti dal Ministro del lavoro e delle politiche sociali, degli esiti delle politiche in materia di inclusione sociale dei soggetti che presentano maggiori difficoltà, integrazione dei disabili nel mondo del lavoro, misure di contrasto alla povertà, economia sociale.

- **Missione “026 - Politiche per il lavoro”**, associata al Programma 006 “Politiche passive del lavoro e incentivi all’occupazione” relativamente alle attività connesse all’attuazione del programma “Erasmus Plus” tra cui sono annoverate anche quelle inerenti la promozione e



coordinamento delle politiche di formazione e delle azioni per l'integrazione dei sistemi della formazione, della scuola e del lavoro.

- **Missione "032 Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche"** articolata nei seguenti programmi di spesa:
  - programma 002 Indirizzo politico al quale sono imputate le spese relative agli organi di direzione;
  - programma 003 Servizi e affari generali per le amministrazioni di competenza nel quale confluiscono le spese di funzionamento generale dell'apparato amministrativo non attribuibili puntualmente a specifiche missioni.
- **Missione "033 Fondi da ripartire"** inerente le risorse da assegnare nella quale confluiscono i seguenti programmi:
  - programma 001 Fondi da assegnare;
  - programma 002 Fondi di riserva.

In aggiunta alle missioni coincidenti con quelle previste dal bilancio dello Stato, sono state utilizzate quelle indicate dalla Circolare della Ragioneria generale dello Stato n. 23 del 13 maggio 2013.

Si fa riferimento alla missione Debito da finanziamento dell'amministrazione (alla quale è stato attribuito il numero 060) concernente le spese per Anticipazioni da istituto tesoriere/cassiere e alla missione Servizi per conto terzi e partite di giro (identificata con il numero 099).

Di seguito si rappresenta in forma tabellare l'attuale riclassificazione.

<b>Codice Missione</b>	<b>Missioni</b>	<b>Codice programma</b>	<b>Programma</b>
17	Ricerca e innovazione	001	Analisi, monitoraggio e valutazione in materia di politiche per l'occupazione, mercato del lavoro, istruzione e formazione
		002	Analisi, monitoraggio e valutazione in materia di terzo settore e politiche per l'inclusione sociale
26	Politiche per il lavoro	006	Politiche passive del lavoro e incentivi all'occupazione
32	Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche	002	Indirizzo politico
		003	Servizi e affari generali per le amministrazioni di competenza
33	Fondi da ripartire	001	Fondi da assegnare
		002	Fondi di riserva e speciali

Ad ogni programma è stato attribuito il COFOG (Classification of the functions of government) di secondo livello 04.8. - "Ricerca e sviluppo per gli affari economici".



Tenendo debito conto delle osservazioni pervenute dal MEF con nota prot. 179153 del 1/9/2020 in merito alla valorizzazione delle spese attribuite alla Missione 32 – relative ai "Servizi istituzionali e generali", le spese di competenza ricondotte alla Missione 32 sono state quantificate in misura pari al 6,57% del totale delle medesime spese, in linea con quanto già previsto a partire dal bilancio di previsione 2020.

### **Agenzia Erasmus programma Erasmus plus**

Alla luce dell'esperienza pregressa, che ha visto l'Inapp - Agenzia Nazionale Erasmus + gestire circa 300 milioni di euro nella fase di Programmazione 2014-2020, e delle eccellenti performance gestionali, il MLPS, in qualità di Autorità Nazionale del Programma Erasmus+ per l'ambito istruzione e formazione professionale, ha riconfermato l'Inapp quale Agenzia Nazionale del Programma Erasmus+ per la fase di programmazione 2021-2027 (nota di designazione del MLPS Prot. Inapp 0001900 del 3 marzo 2021).

Come evidenziato nella nota del 25 settembre 2020 del MLPS (Prot. Inapp 0006962), è previsto un significativo incremento del 65% della dotazione finanziaria del nuovo Programma, con una dotazione complessiva attesa pari a circa 500 milioni di euro a carico della futura Agenzia Nazionale Erasmus+ per il periodo 2021-2027. L'importo inserito in bilancio di previsione anno 2023, pari a euro 64.735.422,00, è stato definito in linea con l'ammontare accordato nel 2022, pur nella consapevolezza di incrementarne ulteriormente tale posta appena disponibile la definitiva ventilazione finanziaria dei fondi comunitari 2023 con conseguente stipula di convenzione tra l'Istituto e la Commissione Europea. Al fine di proseguire efficacemente nell'implementazione del Programma, l'Istituto ha già intrapreso azioni volte a rendere maggiormente efficienti ed efficaci le procedure interne. Alla luce del previsto aumento della dotazione finanziaria relativa al Programma Erasmus+ 2021-2027 e del relativo carico di lavoro, l'Istituto ha già dato avvio ad un complessivo rafforzamento dell'Agenzia, partendo dalle risorse umane che ne rappresentano il core asset, con un investimento in termini di incremento quantitativo del personale e di rafforzamento delle competenze.

### **Protocollo d'intesa Anpal-Inapp per l'utilizzo della sede Inapp da parte di personale di Anpal**

Nel corso del 2022 è stato rinnovato il Protocollo d'intesa (prot. Inapp n. 1269 del 28/01/2022) relativo all'utilizzo da parte dell'Anpal della sede Inapp di Corso d'Italia n.33 per un contingente di n. 103 unità di personale, con erogazione dei relativi servizi generali e rimborso dei costi sostenuti, in attesa della individuazione da parte dell'Agenzia Nazionale Politiche Attive Lavoro di una nuova collocazione del personale attualmente ospitato. Si prevede di prorogare tale Protocollo alle medesime condizione anche per l'annualità del 2023, e di conseguenza è stato stanziato in entrata una somma di 1.447.072,75, determinata in base agli stessi criteri utilizzati per gli anni precedenti.

Si evidenzia, come già espressamente segnalato nella relazione al rendiconto generale 2021, che "questi protocolli, e quindi i relativi rimborsi di spesa, hanno natura temporanea e che sono stati stipulati per assicurare l'efficiente funzionamento di Anpal nelle more del completamento e definizione di un loro piano logistico complessivo, e che l'Agenzia può recedere anticipatamente in qualsiasi momento dall'impegno assunto, fornendo semplicemente una comunicazione con almeno 30 giorni di preavviso".



## **Organismo Intermedio del PON Sistemi e Politiche Attive per l'Occupazione (SPA0) – programmazione 2014-2020**

È stato definito con Anpal un IV addendum alla Convenzione del 28 febbraio 2019 con Anpal (Autorità di Gestione del PON SPA0, nel seguito AdG) con cui Inapp fu individuato, a decorrere dal 1° gennaio 2018, come Organismo Intermedio del PON SPA0, contenente una riprogrammazione delle attività ed una rimodulazione della distribuzione tra gli anni del finanziamento complessivo già riconosciuto nella misura di 78.348.097,78.

Nello specifico la necessità di riprogrammazione è scaturita dalle intervenute indisponibilità in corso del 2022 di alcune basi dati statistici necessari alla prosecuzione di determinate attività relative a specifiche operazioni (8.5.6.3, 8.5.6.4 e 10.1.8.1) che ne hanno comportato l'interruzione, con conseguente reimpiego delle risorse non più utilizzabili a favore di altre linee di attività nell'ambito della medesima operazione o per il potenziamento di altre, tenuto comunque conto dell'attuale stato di attuazione del Piano.

La rimodulazione del Piano di attuazione 2018-2023, resa necessaria dalle ragioni sopra espresse, è stata anche l'occasione per riallineare puntualmente gli stanziamenti annuali fissati in convenzione in termini di obiettivi spesa a quelle che sono state le reali spese sostenute nel periodo già trascorso, eliminando così la permanenza nel piano di somme che non avrebbero potuto essere rendicontate, reimpiegando i finanziamenti resisi disponibili nel potenziamento delle attività previste per gli ultimi mesi delle operazioni.

Il nuovo Piano di Attuazione, così come rimodulato, risulta coerente con l'importo complessivo finanziario utilizzabile da questo Organismo intermedio.

L'importo complessivo del piano finanziario per il periodo 2018-2023, come detto, resta stabilito in € 78.348.097,78 ed è così ripartito annualmente:

- a) 14.738.309,81 euro per l'anno 2018;
- b) 13.997.809,82 euro per l'anno 2019;
- c) 14.100.390,96 euro per l'anno 2020;
- d) 11.572.418,21 euro per l'anno 2021;
- e) 18.189.630,59 euro per l'anno 2022;
- f) 5.749.538,39 euro per l'anno 2023.

Il Piano dell'O.I per la programmazione 2014-2020, prevede che le operazioni affidate ad Inapp si concludano il 31.3.2023, con alcune deroghe al 30.6.2023: il finanziamento destinato a tali operazioni, di importo nettamente inferiore a quello degli anni precedenti come desumibile dalla tabella sopra riportata, è finalizzato a coprire solo i costi di questa frazione d'anno ed è proporzionato ai finanziamenti degli anni precedenti.

## **Programmazione FSE 2021-2027 - programmazione delle attività da realizzare a valere sul PN 21-27**

Anpal, con nota 13042 del 30 settembre, tenuto conto che nel quadro della proposta del prossimo programma nazionale "Giovani, Donne e Lavoro" vi sono ambiti e campi su cui è interesse reciproco valorizzare la pluriennale esperienza scientifica sviluppata dall'Istituto nei settori di competenza specifica nelle diverse programmazioni di Fondo sociale che si sono succedute negli ultimi decenni, ed in particolare come Organismo Intermedio del PON SPA0 2018-2023, nelle more dell'approvazione del Programma PN 21-27 da parte della Commissione



Europea, ha manifestato la propria intenzione di assegnare a Inapp il ruolo di Organismo Intermedio, già affidatogli per la Programmazione PON SPAO FSE 2014-2020.

In particolare, il contributo di Inapp all'attuazione del PN Giovani, Donne e Lavoro risulta rilevante per sviluppare una solida e aggiornata base conoscitiva e di analisi sulle dinamiche del mercato del lavoro e delle sue prospettive evolutive, dei sistemi e delle politiche formative, dell'efficacia delle politiche di inclusione delle fasce svantaggiate, in complementarità con l'attività di ricerca condotta da Anpal. La realizzazione di indagini campionarie a carattere ricorsivo e lo sviluppo di analisi valutative sull'implementazione delle politiche consentiranno l'individuazione precoce dei fenomeni emergenti (transizioni digitale e green, economia delle piattaforme, ecc.), agevolando il trasferimento di soluzioni innovative in risposta ai problemi strutturali.

Ad esempio, il rafforzamento delle capacità analitiche e previsionale, anche rispetto all'innovazione dei processi produttivi, permetteranno di alimentare Atlante del lavoro con l'obiettivo di tracciare le evoluzioni dei contenuti professionali e delle competenze. Si conferma l'esigenza della realizzazione e dell'analisi sistematica dei risultati delle indagini ricorrenti comparate di Eurostat (CVTS "Continuing Vocational Training Survey", AES "Adult Education Survey") e di OCSE (Piaac).

Anpal ha quindi chiesto a questo Istituto di elaborare una prima bozza di Piano quadriennale di attuazione per il periodo dal 1° aprile 2023 al 31 dicembre 2026, in relazione alle attività sopra descritte, che potrà essere integrato o modificato in esito alla definizione della programmazione attuativa dell'intero PN.

A tal fine, alla luce delle disponibilità complessive previste per il PN 21-27, Anpal nella medesima nota anticipava fin da subito che la disponibilità finanziaria che ritiene di riservare all'Inapp per l'attuazione del Piano delle attività può quantificarsi in 14 milioni annui di euro, per l'intero quadriennio, con una riduzione proporzionale per il 2023 (poiché le attività inizieranno il 1° aprile per il 2023 sarà riconosciuta una quota pari a 9/12 dell'importo annuo).

Il Direttore generale Inapp con nota 14299 del 5 ottobre 2022, ha manifestato la disponibilità dell'Istituto su quanto propostogli, avviando l'interlocuzione per la redazione del Piano quadriennale richiesto.

In relazione al bilancio di previsione 2023 sono state pertanto inserite somme pari ai 9/12 dell'importo annuo di 14 milioni di euro, pari a 10.500.000 euro.

La somma, in assenza ancora dei piani finanziari di dettaglio 2023/2026 tramite i quali i finanziamenti annuali sono declinati per macro voci di spesa, è stata ripartita tra i capitoli in proporzione alla distribuzione operata nei piani finanziari 2022: nel far ciò è stata azzerata la percentuale di cofinanziamento operata nella precedente programmazione da Inapp sui propri fondi istituzionali dei costi del personale, stante il mancato incremento dei finanziamenti ministeriali nell'ultimo quadriennio relativi all'attività istituzionale, che non consente più tale operazione di condivisione delle spese sostenute a fronte del piano complessivo.

Con nota n.17121 del 16 dicembre 2022, l'Anpal ha comunicato che la Commissione Europea, con decisione C(2022) 9030 in data 1.12.2022, ha approvato il programma "PN Giovani, donne e lavoro FSE+ 2021-2027".

In tale nota il Commissario straordinario Anpal, al fine di dare seguito a quanto preannunciato con la nota 13042 del 30.9.2022, ha confermato che la disponibilità finanziaria che si ritiene di riservare all'Inapp per l'attuazione del Piano delle attività può orientativamente quantificarsi in massimo 14 milioni annui di euro, per l'intero quadriennio, con una riduzione proporzionale per il 2023.



Con la medesima nota è stata rinnovata la richiesta a questo Istituto di elaborare una prima bozza di Piano quadriennale di attuazione per il periodo dal 1° aprile 2023 al 31 dicembre 2026, e di avviare tutte le attività finalizzate al rinnovo della delega in qualità di Organismo intermedio del suddetto "PN Giovani, donne e lavoro FSE+ 2021-2027".

### Entrate per attività di ricerca per l'esercizio 2023

Le entrate relative ai finanziamenti ricevuti per lo svolgimento dei compiti Statutari dell'Inapp, sono dettagliate nella tabella che segue.

#### Entrate di competenza previste per trasferimenti correnti

Entrate correnti	Importo
Finanziamento per le attività istituzionali, relative all'annualità 2023, accordato dal Ministero del Lavoro e delle politiche sociali come da nota prot. n. 13893 del 27 settembre 2022;	26.351.098,00
Contributo da parte di Anpal per la realizzazione delle attività previste per l'annualità 2023 - Programmazione FSE 2014-2020 - PON SPAO;	5.749.538,39
Contributo da parte di Anpal per la realizzazione delle attività previste per l'annualità 2023 - Programmazione FSE 2021-2027 - PN Giovani, Donne e Lavoro	10.500.000,00
Contributo della Commissione Europea per il funzionamento dell'Agenzia Nazionale Erasmus Plus, annualità 2023	2.600.000,00
Cofinanziamento nazionale da parte del MLPS per il funzionamento dell'Agenzia Nazionale Erasmus Plus, annualità 2023	400.000,00
Contributo da parte dell'EACEA per l'annualità 2023 per la realizzazione delle attività del Progetto "European Learning Experience Platform - Connecting Centres of Vocational Excellence to develop and deliver innovative transnational C-VET training in AI, VR, social innovation - EULEP"	23.335,15
Contributo da parte dell'EACEA per l'annualità 2023 per la realizzazione delle attività del Progetto "Implementation of the European Agenda for Adult Learning"	280.353,56
Contributo da parte della Fondazione Brodolini per la realizzazione delle attività inerenti al Progetto stesso - annualità 2023	14.650,00
Contributo del CEDEFOP per la realizzazione delle attività relative al Progetto Refernet Action - annualità 2023	43.620,00
Contributo della Commissione Europea per la realizzazione delle attività inerenti al progetto "ESS-SUSTAIN-2", annualità 2023;	13.038,10
Contributo del MLPS per la realizzazione delle attività relative al progetto "Supporto all'implementazione del PO I FEAD", annualità 2023	66.617,27
Contributo da parte dell'Istituto per la Ricerca Sociale (IRS) per la realizzazione delle attività inerenti il Progetto stesso - annualità 2023	10.600,00
Contributo della Commissione Europea per la realizzazione delle attività inerenti progetto "EQAVET", annualità 2023	56.974,93



<b>Entrate correnti</b>	<b>Importo</b>
Contributo del MLPS per la realizzazione delle attività relative al progetto "Disabilità e non autosufficienza", annualità 2023	400.000,00
Contributo della Commissione Europea per le azioni decentrate Erasmus Plus, annualità 2023	61.735.422,00
<b>Totale Entrate correnti</b>	<b>108.245.247,40</b>

Si fa presente che al momento della stesura del presente documento sono pervenuti all'Istituto ulteriori finanziamenti, di seguito elencati i cui importi saranno recepiti in bilancio con la I nota di variazione 2023.

Contributo del Dipartimento per le politiche della famiglia per la realizzazione delle attività oggetto dell'Accordo di Collaborazione del 30 dicembre 2022 - Durata 36 mesi.	968.519,24
---	------------

Di conseguenza, con tale ulteriore aggiornamento la ripartizione delle Entrate per fonti di finanziamento relative al Titolo II a valere sulle risorse destinate alla gestione dei fondi Istituzionali e alla gestione dei fondi a destinazione vincolata, è la seguente:

- **€ 26.351.098,00** relativo alla Gestione dei fondi Istituzionali;
- **€ 20.158.727,40** relativo alla Gestione di fondi a destinazione vincolata;
- **€ 61.735.422,00** relativo al contributo della Commissione Europea per le azioni decentrate Erasmus Plus annualità 2023.

#### **IV.1 Le risorse per il costo del personale**

Le spese del personale, sia di ruolo che a tempo determinato, e gli oneri previsti nel bilancio di previsione del 2023, esclusi gli arretrati, le spese per le missioni, benefici sociali e culturali e per la formazione professionale, ammontano complessivamente ad euro 26.003.790,11.

Gli interventi di politica occupazionale che l'Istituto intende attuare nel corso del 2023 vengono precisati e definiti nel Piano dei fabbisogni del personale 2023-2025.

#### **IV.2 Il Bilancio di previsione pluriennale 2023-2024-2025**

Il Bilancio pluriennale è redatto solo in termini di competenza per un periodo non inferiore al triennio. Esso descrive, in termini finanziari, le linee strategiche dell'Istituto ad oggi predisposte secondo le nuove determinazioni riguardanti il contributo istituzionale e il finanziamento delle attività a valere sulla Programmazione FSE 2021-2027. È allegato al Bilancio di previsione 2023 e non ha valore autorizzativo. Il Bilancio pluriennale presenta un'articolazione delle poste coincidente con quella del Bilancio annuale finanziario decisionale e la prima annualità corrisponde al presente Bilancio finanziario decisionale dell'Esercizio 2023. Il Bilancio pluriennale viene annualmente aggiornato in occasione della presentazione del Bilancio di Previsione e non forma oggetto di approvazione.





## 2.2 PERFORMANCE

### 2.2.1 La performance istituzionale 2023-2025

La performance istituzionale attesa nel triennio 2023-2025 è stata sinteticamente presentata nella sezione 2.1, in quanto complessivamente rilevante ai fini dell'identificazione, misurazione e valutazione del Valore Pubblico potenziale atteso da Inapp.

Di seguito è presentata l'articolazione degli indicatori utilizzati per ogni obiettivo istituzionale al fine di perseguire la strategia definita e, quindi, misurare e valutare la performance organizzativa annuale dell'intero Istituto.

L'Istituto, come già per le precedenti annualità, si è orientato verso una rappresentazione compatta della performance istituzionale triennale<sup>45</sup>, articolata su 9 obiettivi.

Ad una articolazione compatta della performance istituzionale corrisponde un elevato ventaglio di indicatori (33) che articolano e presidiano il conseguimento degli stessi obiettivi. I *target* hanno prevalentemente carattere annuale, sebbene siano previsti punti di controllo intermedi per i monitoraggi andamentali.

Nel complesso la pianificazione della performance organizzativa-istituzionale fa riferimento ad obiettivi relativi a:

1. la **valutazione delle policy** e quindi il conseguimento dei traguardi ed obiettivi collegati alle priorità strategiche, nazionali e comunitarie, e ai bisogni e alle aspettative della collettività, in una fase resa particolarmente complessa dall'emergenza sanitaria e dai suoi effetti economici e sociali;
2. l'**attuazione di piani, programmi e progetti** di Ricerca istituzionale, scientifica e di Terza missione, a livello nazionale, comunitario ed internazionale;
3. il **posizionamento, nazionale ed internazionale, dell'Inapp**, quale Ente pubblico nazionale, sia negli ambiti di ricerca caratteristici che nella funzione di policy advice;
4. la **disseminazione dei risultati della Ricerca istituzionale e scientifica** sia per la condivisione nella comunità scientifica e fra i policy maker che verso la cittadinanza per contribuire ad una maggiore consapevolezza delle sfide attuali e future negli ambiti del lavoro, delle competenze, dell'inclusione e solidarietà sociale;
5. la **modernizzazione e il miglioramento qualitativo dell'organizzazione**, dei processi, delle procedure e dei sistemi informativi, con particolare attenzione al **rafforzamento della capacità istituzionale di programmazione e controllo**;
6. il **potenziamento delle competenze professionali, del benessere del personale** (transizione digitale e lavoro agile) e il rispetto delle pari opportunità e del contrasto ad ogni forma di discriminazione;
7. il mantenimento di un **elevato presidio dell'etica e dell'integrità** attraverso un approccio multidimensionale alla prevenzione della corruzione e al rispetto della trasparenza amministrativa.

---

<sup>45</sup> D.Lgs. 218/2016, art.17, e Linee guida per la valutazione degli EPR (giugno 2017) definite dall'ANVUR e dalla Consulta dei Presidenti degli EPR (ConPer).



L'Istituto è impegnato ad ampliare la partnership con gli attori rilevanti, alla crescita qualitativa e quantitativa delle relazioni e dei servizi agli stakeholder, all'efficienza nell'utilizzo delle risorse; questi traguardi dovranno prevedere lo sviluppo di sistemi per la **valutazione partecipativa**.

Il perseguimento degli obiettivi organizzativi-istituzionali, finalizzati a potenziare il contributo dell'Istituto allo Valore Pubblico inteso come sviluppo culturale, scientifico e socioeconomico del Paese, **è responsabilità dell'intero Istituto; il loro conseguimento è affidato pro-quota alle unità organizzative sulla base delle specifiche responsabilità funzionali**.

L'identificazione per gli obiettivi organizzati-istituzionali di obiettivi, indicatori e target a carattere triennale, come richiesto dal Dipartimento della Funzione pubblica, risulta fondamentale per consentire una misurazione di medio periodo del livello di conseguimento della performance istituzionale.

Come previsto dal Sistema di misurazione e valutazione della performance vigente (SMVP)<sup>46</sup> la programmazione della performance organizzativa, operativa ed individuale è frutto di un processo di proposta, condivisione e quindi consolidamento degli stessi obiettivi (secondo un approccio bottom-up e, quindi, top-down), coerente con i principi di un sistema avanzato di gestione per obiettivi.

La pianificazione previsionale dei target 2023-2025 tiene conto:

- dei risultati conseguiti nell'ultimo triennio, caratterizzato dagli effetti che l'emergenza sanitaria ha imposto alle attività operative;
- della transizione, prevista lungo il 2023, tra la conclusione delle attività programmate come Organismo intermedio del PON SPAO (2018-2023) e l'avvio del Piano 2023-2026 quale Organismo intermedio del nuovo Programma Nazionale FSE+ "Giovani, Donne e Lavoro".

Su questa base l'Istituto prevede una programmazione prudente per l'annualità 2023, in progressiva crescita nel biennio successivo.

Obiettivi Istituzionali	Descrizione sintetica
<b>OS1 Ricerca istituzionale</b>	<i>Adempiere al mandato istitutivo, al ruolo di Organismo Intermedio dell'attuale PON SPAO e quale componente del Sistema Statistico Nazionale (SISTAN) attraverso lo studio, la ricerca, il monitoraggio e la valutazione delle politiche pubbliche in materia di lavoro, istruzione, formazione, protezione e previdenza sociale, politiche attive del lavoro, terzo settore, con lo scopo di trasferirne e applicarne i risultati per lo sviluppo scientifico, culturale, tecnologico, economico e sociale del Paese.</i>

<sup>46</sup> Con riferimento all'ultimo aggiornamento del Sistema, adottato con delibera del CdA Inapp n. 16, del 27 ottobre 2021.



### Indicatori che presidiano l'obiettivo specifico 1 - Ricerca istituzionale.

Dimensioni	Indicatori OS1	Razionale	Fonte <sup>47</sup>
Efficacia	1. % Prodotti realizzati su prodotti previsti nell'annualità dal Piano di attuazione Organismo Intermedio 2018-2023 PON SPAO	I due indicatori esprimono la capacità istituzionale di dare attuazione ai Piani e ai programmi operativi riferiti alla Ricerca istituzionale.	3
Efficacia	2. % Prodotti realizzati su prodotti previsti nell'annualità dal PTA 2023-2025 a valere su incarichi istituzionali, convenzioni e progetti di competenza	Gli indicatori misurano, in valore percentuale, il rapporto tra i prodotti di ricerca realizzati nell'annualità (numeratore) ed i prodotti di ricerca previsti, nello stesso arco temporale, dai Piani e programmi (denominatore).	3
Efficienza	3. % di utilizzo delle risorse finanziarie attribuite dal Piano di attuazione Organismo Intermedio 2018-2023 PON SPAO alle operazioni di competenza	L'indicatore, introdotto per la prima volta in via sperimentale nel 2022, esprime la capacità istituzionale di valorizzare le risorse finanziarie attribuite dalle committenze ed in particolare a valere sul FSE, quale OI del PON SPAO. L'indicatore misura, in valore percentuale, il rapporto tra le risorse impegnate (numeratore) e le risorse stanziare, nello stesso arco temporale, dai Piani e programmi (denominatore).	3
Risultato	4. Numero di prodotti della Ricerca istituzionale oggetto di pubblicazione	L'indicatore esprime quanto dei risultati della Ricerca istituzionale programmata assume una rilevanza pubblica a favore dei policy maker e della cittadinanza. L'indicatore misura, in valore assoluti, il numero di prodotti della Ricerca istituzionale, qualificati come prioritari, che sono pubblicati, nell'annualità, nei tipi dell'Istituto o nell'editoria delle committenze.	1
Risultato	5. Numero di contributi di policy per il decision making (policy brief, analisi valutative, contributi tecnico/scientifici, paper per audizioni ecc.)	L'indicatore esprime la capacità istituzionale di proposta/risposta alla domanda istituzionale di <i>policy advice</i> . L'indicatore misura, in valore assoluti, i contributi di <i>policy</i> elaborati dall'Istituto nell'annualità.	1

<sup>47</sup> I dati e le informazioni relative ai target provengono da: sistemi informativi di controllo istituzionale (1), terze parti (2), entrambi (3).



Di seguito sono proposti i risultati attesi dalla programmazione della performance istituzionale 2023-2025 relativa all'OS1 – Ricerca istituzionale.

Indicatori	Risultato 2020	Risultato 2021	Risultato 2022 stimato <sup>48</sup>	Target 2023	Target 2024	Target 2025
1. % Prodotti realizzati su prodotti previsti nell'annualità dal Piano di attuazione Organismo Intermedio 2018-2023 PON SPAO	49%	93%	90%	95%	nd	nd
2. % Prodotti realizzati su prodotti previsti nell'annualità dal PTA di riferimento a valere su incarichi istituzionali, convenzioni e progetti di competenza	80%	nd	nd	80%	80%	80%
3. % di utilizzo delle risorse finanziarie attribuite dal Piano di attuazione Organismo Intermedio 2018-2023 PON SPAO alle operazioni di competenza nell'annualità	nd	nd	96%	95%	nd	nd
4. Numero di prodotti della Ricerca istituzionale oggetto di pubblicazione	12	46	40	30	35	40
5. Numero di contributi di policy per il decision making	22	35	50	60	70	70

Obiettivi Istituzionali	Descrizione sintetica
OS2 Ricerca scientifica	<i>L'attività di Ricerca scientifica dovrà essere "policy oriented", a carattere multidisciplinare, ispirata ai più rigorosi standard scientifici e metodologici, finalizzata a costruire una solida base conoscitiva per le scelte politiche e alla formulazione di elementi valutativi sugli effetti delle politiche in materia di lavoro e di sicurezza sociale, sia nella dimensione "ex post" che in quella "ex ante."</i>

<sup>48</sup> Il valore 2022 è stimato in quanto sono stati avviati i processi valutativi relativi che si concluderanno con la Relazione della performance 2022.



**L'obiettivo specifico 2 – Ricerca scientifica è presidiato da nove indicatori.**

Dimensioni	Indicatori OS2	Razionale	Fonte <sup>49</sup>
Efficacia	1. Realizzazione della produzione scientifica programmata e qualificata come prioritaria nell'annualità (numero prodotti)	I cinque indicatori, di cui il 2° variato ed il 3° nuovo, rappresentano complessivamente, e per principali tipologie, la produzione scientifica dell'Istituto nell'annualità. Gli indicatori misurano, in valori assoluti, il numero di prodotti della Ricerca scientifica realizzati e quanti di questi sono annualmente pubblicati superando gli standard di validazione propri della comunità scientifica a livello internazionale.	1
Risultato	2. Numero di contributi accettati in pubblicazioni e riviste scientifiche (ANVUR)		3
Risultato	3. Numero di contributi accettati in pubblicazioni e riviste scientifiche (ANVUR - classe A)		3
Risultato	4. Numero di contributi scientifici accettati in call for paper		3
Risultato	5. Numero di contributi scientifici pubblicati nei tipi dell'Istituto a seguito della peer review interna		3
Risultato	6. Numero di candidature presentate su bandi di ricerca competitivi internazionali, in qualità di partner o capofila nell'annualità	Gli indicatori intendono rappresentare la capacità istituzionale di sviluppare il grado di interlocuzione con la comunità scientifica nazionale e internazionale. Gli indicatori misurano, in valori assoluti, la capacità istituzionale di:	3
Risultato	7. Numero di convenzioni e/o protocolli di ricerca sottoscritti con istituzioni nazionali e/o internazionali nell'annualità		3
Risultato	8. Numero di banche dati statistiche public use file (PUF) di titolarità Inapp predisposte e rese accessibili dall'esterno	Gli indicatori intendono esprimere la capacità istituzionale di condividere con l'ambiente scientifico nazionale ed internazionale le basi dati frutto delle indagini realizzate dall'Istituto. Gli indicatori misurano, in valori assoluti, le banche dati statistiche di titolarità Inapp predisposte e rese accessibili dall'esterno	3
Risultato	9. Numero di banche dati statistiche (microfile per la ricerca, MFR) di titolarità Inapp predisposte e validate (Dir. 11/2018 Comstat) e rese accessibili dall'esterno.		3

Le principali linee di intervento programmate, relativamente all'obiettivo specifico 2, sono presentate nel PTA sezione I.5.2.

<sup>49</sup> I dati e le informazioni relative ai target provengono da: sistemi informativi di controllo istituzionale (1), terze parti (2), entrambi (3).



Di seguito sono proposti i risultati attesi dalla programmazione della performance istituzionale 2023-2025 relativa all'OS2 - Ricerca scientifica.

Indicatori	Risultato 2020	Risultato 2021	Risultato 2022 stimato <sup>50</sup>	Target 2023	Target 2024	Target 2025
1. Realizzazione della produzione scientifica programmata e qualificata come prioritaria nell'annualità (numero prodotti)	10	15	25	35	40	45
2. Numero di contributi accettati in pubblicazioni e riviste scientifiche (ANVUR)	34	70	60	60	60	60
3. Numero di contributi accettati in pubblicazioni e riviste scientifiche ANVUR (classe A)	nd	nd	nd	10	15	20
4. Numero di contributi scientifici accettati in call for paper	19	40	30	35	40	45
5. Numero di contributi scientifici pubblicati nei tipi dell'Istituto a seguito della peer review interna	16	25	20	20	25	30
6. Numero di candidature presentate su bandi di ricerca competitivi internazionali, in qualità di partner o capofila nell'annualità	5	3	1	1	2	2
7. Numero di convenzioni e/o protocolli di ricerca sottoscritti con istituzioni nazionali e/o internazionali nell'annualità	12	19	16	15	15	15
8. Numero di banche dati statistiche public use file (PUF) di titolarità Inapp predisposte e rese accessibili dall'esterno	nd	12	15	18	22	25
9. Numero di banche dati statistiche (microfile per la ricerca, MFR) di titolarità Inapp predisposte e validate (Dir. 11/2018 Comstat) e rese accessibili dall'esterno	6	12	15	18	22	25

Obiettivi Istituzionali	Descrizione sintetica
OS3 Terza missione	<i>Proseguire, nelle forme appropriate all'alta qualità della ricerca, una strategia di promozione, disseminazione e valorizzazione dell'attività, degli strumenti e dei risultati dell'Istituto a favore della comunità scientifica, dei policy makers e degli attori rilevanti</i>

<sup>50</sup> Il valore 2022 è stimato in quanto sono stati avviati i processi valutativi relativi che si concluderanno con la Relazione della performance 2022.



### L'obiettivo specifico 3 - Terza missione è presidiato da otto indicatori

Dimensioni	Indicatori OS3	Razionale	Fonte <sup>51</sup>
Risultato	1. Numero di eventi, anche on line, organizzati o co-organizzati, rivolti ai policy maker, alla comunità scientifica, agli stakeholder e alla cittadinanza	I due indicatori rappresentano la capacità dell'Istituto e del suo personale di valorizzare e disseminare i risultati della Ricerca istituzionale e scientifica a vantaggio dei <i>policy maker</i> , degli attori rilevanti e della cittadinanza.	1
Risultato	2. Numero di partecipazioni qualificate, anche on line, a seminari e convegni, anche non accademici, rivolti a stakeholders e mondo della pratica.	Gli indicatori misurano, in valori assoluti, le iniziative di disseminazione realizzate nell'annualità dall'Istituto e la partecipazione dei ricercatori Inapp al confronto scientifico e di <i>policy</i> a livello nazionale ed internazionale.	1
Risultato	3. Realizzazione del Rapporto annuale Inapp	L'indicatore rappresenta la capacità dell'Istituto di elaborare un quadro interpretativo organico dei principali aspetti evolutivi delle dinamiche e delle politiche del lavoro da presentare periodicamente al Paese.	3
Risultato	4. Numero di accordi di collaborazione sottoscritti con attori istituzionali nell'ambito dell'Unione Europea o di Paesi terzi e con istituzioni della comunità scientifica internazionale per promuovere il confronto su temi di interesse dell'Istituto e per la realizzazione di progetti di ricerca.	L'indicatore esprime la capacità e la volontà dell'Istituto di partecipare ai network istituzionali e scientifici internazionali.  L'indicatore misura, in valori assoluti, gli accordi e partnership sottoscritte nell'annualità.	3
Risultato	5. Numero delle citazioni alla produzione Inapp su <i>google scholar</i> (dato fine annualità, stock, in 000).	L'indicatore intende rappresentare l'impatto della produzione Inapp nella letteratura scientifica, nazionale ed internazionale.  L'indicatore si avvale delle misurazioni, in valori assoluti, fornite da <i>Google Scholar</i> , delle citazioni alle pubblicazioni riferite ad autori dell'Istituto.	2
Risultato	6. Numero di visite (visualizzazioni pagine) del sito istituzionale nell'annualità (in 000)	I due indicatori intendono rappresentare l'audience istituzionale attraverso due parametri quali gli accessi al sito Inapp ed il <i>downloading</i> della produzione istituzionale e scientifica.	2
Risultato	7. <i>Downloading</i> della produzione editoriale Open Archive Inapp+OPAC Inapp (incl. Isfol)	Gli indicatori si avvalgono delle misurazioni, in valori assoluti, fornite da <i>Google Analytics</i> .	2

<sup>51</sup> I dati e le informazioni relative ai target provengono da: sistemi informativi di controllo istituzionale (1), terze parti (2), entrambi (3).



Dimensioni	Indicatori OS3	Razionale	Fonte <sup>51</sup>
Efficacia	8. Numero di partecipanti alle attività di mobilità individuali finanziate nell'annualità nell'ambito dell'Azione Chiave 1 VET	L'indicatore intende rappresentare uno dei contributi dell'Istituto, in quanto Agenzia Nazionale del programma europeo Erasmus +, per quanto riguarda l'istruzione e la formazione professionale.  L'indicatore misura, in valori assoluti, il numero delle mobilità individuali approvate e finanziate nell'annualità.	3

Le principali linee di intervento programmate, relativamente all'obiettivo specifico 3, sono presentate nel PTA sezione I.5.3.

Di seguito sono proposti i risultati attesi dalla programmazione della performance istituzionale 2023-2025 relativa all'OS3 - Terza missione.

Indicatori	Risultato 2020	Risultato 2021	Risultato 2022 stimato <sup>52</sup>	Target 2023	Target 2024	Target 2025
1. Numero di eventi, anche on line, organizzati o co-organizzati, rivolti ai policy maker, alla comunità scientifica, agli stakeholder e alla cittadinanza	20	57	62	50	60	70
2. Numero di partecipazioni qualificate, anche on line, a seminari e convegni, anche non accademici, rivolti a stakeholders e mondo della pratica.	122	210	330	200	220	250
3. Realizzazione del Rapporto annuale Inapp	0	1	1	1	1	1
4. Numero di accordi di collaborazione sottoscritti con attori istituzionali nell'ambito dell'Unione Europea o di Paesi terzi e con istituzioni della comunità scientifica internazionale per promuovere il confronto su temi di interesse dell'Istituto e per la realizzazione di progetti di ricerca	nd	1	1	1	1	1
5. Numero delle citazioni alla produzione Inapp su <i>google scholar</i> (dato fine annualità, stock, in 000).	4,7	5,7	7,0	7,5	8,0	8,5
6. Numero di visite (visualizzazioni pagine) del sito istituzionale nell'annualità (in 000)	786,4	970,7	675,7	700,0	800,0	900,0
7. Downloading della produzione editoriale Open Archive Inapp+OPAC Inapp (in 000)	424,3	480,2	nd	550,0	600,0	650,0
8. AN Erasmus+ VET. Numero di partecipanti alle attività di mobilità individuali finanziate nell'annualità nell'ambito dell'Azione Chiave 1 VET	13.110	7.517	12.000	12.000	nd	nd

<sup>52</sup> Il valore 2022 è stimato in quanto sono stati avviati i processi valutativi relativi che si concluderanno con la Relazione della performance 2022.





Obiettivi Istituzionali	Descrizione sintetica
OSAT1 Prevenzione della corruzione	<i>Proseguire nella crescita costante della cultura dell'integrità e della promozione della legalità attraverso la realizzazione di attività di informazione e di formazione al personale, nonché l'applicazione e/o progettazione di specifiche misure in materia di prevenzione della corruzione, trasparenza e accesso civico generalizzato.</i>
OSAT2 Trasparenza amministrativa	<i>Assicurare il continuo aggiornamento e la massima accessibilità dei contenuti pubblicati nella Sezione "Amministrazione Trasparente" del portale istituzionale, in attuazione sia di obblighi normativi sia di scelte informative disposte dall'amministrazione.</i>
OSAT3 Semplificazione e digitalizzazione	<i>Procedere con la mappatura dei processi e la loro digitalizzazione finalizzate alla semplificazione delle procedure, quest'ultima considerata una misura di prevenzione della corruzione particolarmente importante dal PNA 2019.</i>

I tre obiettivi in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza (*si rinvia alla **sezione 2.3***) sono presidiati da quattro indicatori focalizzati sulle priorità definite.

Dimensioni	Indicatori	Razionale	Fonte <sup>53</sup>
Efficacia	OSAT1- 1. Livello % di realizzazione delle misure di prevenzione della corruzione programmate nell'annualità	I due indicatori rappresentano la capacità dell'Istituto, nel suo complesso, di dare attuazione: <ul style="list-style-type: none"> <li>alle misure operative previste nella sezione 2.3</li> <li>alle iniziative di informazione e formazione del personale in materia</li> </ul>	1
Efficacia	OSAT1- 2. Livello % di coinvolgimento del personale nelle iniziative informative/formative in materia di etica, integrità e trasparenza	Gli indicatori si avvalgono delle misurazioni effettuate dal RPCT nei monitoraggi intermedi e nella relazione annuale	1
Efficacia	OSAT2 -1. Grado di trasparenza dell'amministrazione (cfr. Indicatori comuni P.A.)	L'indicatore, misurato sulla base dell'Attestazione annuale OIV, esprime sugli item ed i criteri proposti da ANAC il livello di compliance della sezione Amministrazione trasparente del sito istituzionale	2
Efficacia	OSAT3 - 1. Mappatura dei processi e semplificazione/digitalizzazione delle principali procedure ai fini della riduzione del rischio e per la prevenzione della corruzione (% delle UO di primo livello comprese)	L'indicatore rappresenta la capacità dell'Istituto di procedere nella ricognizione e digitalizzazione delle principali procedure amministrative quale elemento di efficienza e prevenzione del rischio corruttivo. L'indicatore misura il livello % di mappatura e di digitalizzazione delle principali procedure degli Uffici amministrativi	1

<sup>53</sup> I dati e le informazioni relative ai target provengono da: sistemi informativi di controllo istituzionale (1), terze parti (2), entrambi (3).



Di seguito sono presentati i risultati attesi dalla programmazione della performance istituzionale 2023-2025 relativa agli obiettivi istituzionali in materia di Anticorruzione e Trasparenza (OSAT).

Indicatori	Risultato 2020	Risultato 2021	Risultato 2022 stimato <sup>54</sup>	Target 2023	Target 2024	Target 2025
1. Livello % di realizzazione delle misure di prevenzione della corruzione programmate nell'annualità	100%	90%	95%	95%	95%	95%
2. Livello % di coinvolgimento del personale nelle iniziative informative/formative in materia di etica, integrità e trasparenza	n.d.	5%	21%	20%	20%	20%
1. Grado di trasparenza dell'amministrazione (cfr. Indicatori comuni P.A.)	75%	98%	98%	95%	95%	95%
1. Mappatura dei processi e semplificazione/digitalizzazione delle principali procedure ai fini della riduzione del rischio e per la prevenzione della corruzione (% delle UO di primo livello comprese)	nd	nd	50%	60%	70%	80%

Come si è detto, l'articolazione della performance istituzionale triennale è completata da obiettivi riferiti alle **priorità operative complementari**, finalizzate all'adeguamento delle condizioni interne abilitanti e positive richieste dall'attuazione della strategia definita nei documenti di programmazione strategica ed operativa dell'Istituto. Le priorità operative complementari fanno riferimento a tre dimensioni chiave: la **salute organizzativa**, la **salute professionale** e la **salute digitale**.

Per tutti e tre questi ambiti la scelta degli indicatori risente dello stato iniziale di programmazione formale delle linee di intervento. Ad una maggiore maturità della programmazione corrisponderà un adeguamento/aggiornamento degli stessi indicatori di controllo.

#### POC1 - Salute organizzativa (cfr. sezione 3.1)

Dimensioni	Indicatori	Razionale	Fonte <sup>55</sup>
Efficienza	1. Ottimizzazione dell'allocazione del personale e dimensionamento delle unità organizzative in coerenza con le funzioni alla stessa assegnate (livello % di mobilità del personale) (cfr. Indicatori comuni P.A.)	Con questo indicatore si intende rappresentare la capacità istituzionale di dare attuazione alle linee di sviluppo organizzativo definite, tenendo altresì conto del benessere organizzativo e delle esigenze di conciliazione. L'indicatore misura il livello % di mobilità interna del personale rapportando il numero annuo delle mobilità al totale del personale non dirigenziale.	1

<sup>54</sup> Il valore 2022 è stimato in quanto sono stati avviati i processi valutativi relativi che si concluderanno con la Relazione della performance 2022.

<sup>55</sup> I dati e le informazioni relative ai target provengono da: sistemi informativi di controllo istituzionale (1), terze parti (2), entrambi (3).



Dimensioni	Indicatori	Razionale	Fonte <sup>55</sup>
Risultato	2. Indagine sul clima ed il benessere organizzativo del personale Inapp	Con questo indicatore l'Istituto presidia e misura, con periodicità biennale, il livello di benessere espresso dal principale stakeholder interno. I risultati delle indagini andranno a costituire un indicatore stabile del livello di salute organizzativa.	1

### POC2 - Salute professionale (cfr. sezione 3.2 e 3.3)

Dimensioni	Indicatori	Razionale	Fonte
Efficacia	3. Livello % di attuazione nell'annualità di quanto previsto in termini assunzionali dal Piano dei fabbisogni del personale per il triennio 2023-2025	L'indicatore intende rappresentare la capacità istituzionale di dare attuazione agli impegni assunzionali programmati. L'indicatore misura, in valori %, gli atti assunzionali realizzati (numeratore) rispetto a quelli programmati (denominatore)	1
Efficacia	4. Unità di personale in formazione sulle competenze strategiche	L'indicatore rappresenta la capacità istituzionale di perseguire l'aggiornamento ed il potenziamento delle competenze del proprio personale nelle aree ritenute strategiche. L'indicatore misura, in valori assoluti, le unità di personale interessate nell'annualità da interventi di sviluppo/implementazione delle competenze strategiche.	1
Risultato	5. Adeguata differenziazione delle valutazioni del comportamento organizzativo del personale di competenza nelle unità organizzative con $\geq$ di 10 risorse assegnate (coefficiente di variazione uguale o maggiore del target)	L'indicatore rappresenta la capacità istituzionale di una adeguata differenziazione delle valutazioni del personale in termini di comportamenti organizzativi. L'indicatore misura, mediante il coefficiente di variazione %, il livello di differenziazione nelle valutazioni.	1

### POC3 - Salute digitale (cfr. sezione 3.1 e 3.2)

Dimensioni	Indicatori	Razionale	Fonte
Efficienza	6. Numero delle utenze telefoniche convertite in VOIP	L'indicatore rappresenta la capacità istituzionale di rispondere, con efficienza al mutato contesto operativo. L'indicatore misura, in valori %, le unità di personale dotate di utenze telefoniche Voip (numeratore) rispetto al totale dei dipendenti (denominatore).	1
Efficacia	7. Livello % dei sistemi informativi istituzionali in Cloud, accessibili via WEB	L'indicatore rappresenta la capacità istituzionale di rispondere con efficacia al mutato contesto operativo e agli indirizzi AGID e PNRR. L'indicatore misura, in valori %, il progressivo trasferimento in cloud dei sistemi informativi e gestionali	1



Di seguito sono presentati i risultati attesi dalla programmazione della performance organizzativa istituzionale 2023-2025 in relazione alle Priorità operative complementari. Questi obiettivi e risultati sono sussidiari rispetto al perseguimento degli obiettivi *core* e quindi al Valore Pubblico atteso.

Indicatori	Risultato 2020	Risultato 2021	Risultato 2022 stimato <sup>56</sup>	Target 2023	Target 2024	Target 2025
1. Ottimizzazione dell'allocazione del personale e dimensionamento delle unità organizzative in coerenza con le funzioni alla stessa assegnate (livello % di mobilità del personale) (cfr. Indicatori comuni P.A.)	nd	5,9%	7,8%	8%	5%	5%
2. Indagine sul clima ed il benessere organizzativo del personale Inapp	nd	1	1	0	1	0
3. Livello % di attuazione nell'annualità di quanto previsto in termini assunzionali dal Piano dei fabbisogni del personale per il triennio 2023-2025	nd	nd	27%	25%	50%	50%
4. Unità di personale in formazione sulle competenze strategiche	211	271	265	150	200	200
5. Adeguata differenziazione delle valutazioni del comportamento organizzativo del personale di competenza nelle unità organizzative con ≥ di 10 risorse assegnate (coefficiente di variazione uguale o maggiore del target)	nd	nd	nd	7,5%	8,0%	8,5%
6. Numero delle utenze telefoniche convertite in VOIP	nd	nd	15	15	100	300
7. Livello % dei sistemi informativi istituzionali in Cloud, accessibili via WEB	nd	30%	50%	60%	70%	70%

Complessivamente su 33 indicatori istituzionali:

- 16 indicatori presentano valori target 2023 **in crescita**;
- 13 indicatori con valori target 2023 pressoché **stabili**;
- 4 indicatori con valori target 2023 **in decrescita congiunturale**.

<sup>56</sup> Il valore 2022 è stimato in quanto sono stati avviati i processi valutativi relativi che si concluderanno con la Relazione della performance 2022.



Sul triennio 2023-2025 gli obiettivi istituzionali presentano le seguenti variazioni medie percentuali:

Obiettivi Istituzionali	Variazione media % triennio 2023-2025
OS1 Ricerca istituzionale	+ 4%
OS2 Ricerca scientifica	+ 18%
OS3 Terza missione	+3%
OSAT1, 2 e 3 - Obiettivi strategici per la prevenzione della corruzione e la trasparenza amministrativa	+14%
Priorità operative complementari - POC1 Salute organizzativa, POC2 Salute professionale, POC3 Salute digitale	+6%

Rimodulazioni degli obiettivi organizzati istituzionali, degli indicatori e dei target potranno essere adottati, conformemente alle norme e agli indirizzi del Dipartimento della Funzione pubblica, in base alla congiuntura e ai conseguenti effetti sull'operatività.

### 2.2.2 La performance operativa e individuale 2023

Il perseguimento della performance organizzativa istituzionale nel triennio 2023-2025 è sostenuta dalla pianificazione **annuale** di obiettivi operativi ed individuali assegnati unità organizzative e al loro personale.

La **Direzione generale** costituisce l'unica funzione dirigenziale generale dell'Istituto. È responsabile dell'attuazione degli indirizzi, dei piani e dei progetti deliberati dal Presidente e dal Consiglio di Amministrazione e della gestione complessiva dell'Istituto, avvalendosi delle articolazioni organizzative e funzionali subordinate.

Gli **Uffici dirigenziali amministrativi** (Amministrazione e Bilancio, Gestione e valorizzazione delle Risorse Umane, Controllo di gestione e performance) sono responsabili di obiettivi coerenti con le risorse e le funzioni direttive, amministrative, gestionali e di controllo di competenza.

I **Servizi trasversali e gli Uffici di Presidenza e Direzione generale** sono responsabili di obiettivi di performance operativa coerenti con le risorse e le specifiche funzioni di supporto attribuite.

Alla Direzione Generale afferisce l'**Agenzia Nazionale Erasmus+-VET** che persegue il raggiungimento degli obiettivi attuativi stabiliti nel "*Work Programme*" annuale, eventualmente rimodulati tramite note e convenzioni, con la Commissione Europea.



Le **Strutture ed i Gruppi di ricerca** sono responsabili di obiettivi di performance operativa correlati con la realizzazione delle funzioni, dei piani e delle attività loro attribuite.

La performance operativa annuale programmata è completata dagli obiettivi assegnati a talune Funzione specialistiche quali RPCT, RTD, RCD.

L'articolazione della performance 2023, operativa ed individuale, funzionale e rilevante per il conseguimento degli obiettivi istituzionali è **in corso di definizione**; costituirà un allegato al presente Piano, come previsto dalla Linea Guida 1 del DFP.

Rimodulazioni successive degli obiettivi operativi ed individuali, degli indicatori e dei target, attribuiti alle unità organizzative e alle unità di personale potranno essere adottate, conformemente alle norme e agli indirizzi del Dipartimento della Funzione pubblica, in base alla congiuntura e ai conseguenti effetti sull'operatività (*si rinvia alla **sezione 4***).



## 2.3 RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA

### Premessa

Gli Obiettivi strategici in materia di anticorruzione e trasparenza (OSAT) per il triennio 2023-2025, costituenti contenuto necessario del Piano, sono stati emanati dal Presidente dell'Inapp, ai sensi dell'art. 1, comma 8, della Legge n. 190/2012 come sostituito dall'art. 41 del D.Lgs. n. 97/2016, così come di seguito formulati:

- OSAT 1** - Perseguire la crescita costante della cultura dell'integrità e della promozione della legalità attraverso la realizzazione di attività di informazione e di formazione al personale, nonché l'applicazione e/o progettazione di specifiche misure in materia di prevenzione della corruzione, trasparenza e accesso civico generalizzato;
- OSAT 2** - Garantire il continuo aggiornamento e la massima accessibilità dei contenuti pubblicati nella Sezione "Amministrazione Trasparente" del portale istituzionale, in attuazione sia di obblighi normativi sia di scelte informative disposte dall'amministrazione;
- OSAT 3** - Procedere con la mappatura dei processi e la loro digitalizzazione finalizzate alla semplificazione delle procedure, quest'ultima considerata una misura di prevenzione della corruzione particolarmente importante dal PNA 2019<sup>57</sup>.

Tali obiettivi, identificati in continuità rispetto a quelli della precedente programmazione, rappresentano la traduzione di alcune delle misure di prevenzione dei possibili comportamenti corruttivi e di trasparenza, individuate ed elaborate in sede di mappatura dei processi e delle attività dell'Inapp. Pertanto, la sezione della Performance 2023-2025 del presente PIAO, a conferma di una integrazione funzionale piena tra il ciclo della performance e le misure volte alla prevenzione della corruzione e alla trasparenza ed integrità, declinerà queste ultime come obiettivi organizzativi e individuali, presidiati da indicatori/target di realizzazione fisica, in capo ai dirigenti/responsabili.

### 2.3.1 Valutazione di impatto del contesto esterno

Scopo dell'analisi del contesto nel quale l'Amministrazione opera è di esaminare come le caratteristiche di questo (culturali, politiche, economiche, etiche, sociali etc.) siano in grado di agevolare fenomeni corruttivi in relazione al territorio di riferimento e ai rapporti con gli stakeholders. Essa, pertanto, deve consentire di supportare la fase di identificazione dei rischi finalizzata alla elaborazione di un'adeguata strategia di prevenzione.

Il 2022 è stato caratterizzato, a livello istituzionale, da un aumentato prestigio del nostro Paese sul piano nazionale ed internazionale e ciò ha avuto degli importanti riflessi sul piano della credibilità dell'Italia anche nel prevenire e contrastare fenomeni corruttivi.

Il riflesso di tale credibilità – anche grazie all'impegno della società civile e di numerosi stakeholder pubblici e privati – è rappresentato, tra gli altri, dalla classifica che annualmente *Transparency International* stila sull'indice di percezione della corruzione (CPI) nel settore pubblico fra i 180 Paesi oggetto dell'analisi.

---

<sup>57</sup> Delibera del Presidente n. 6 del 7 dicembre 2021.



Dal rapporto diffuso recentemente e concernente il 2022, emerge che l'Italia è notevolmente avanzata nel ranking internazionale rispetto al 2020, passando dalla 52esima posizione al 41esimo posto della classifica.

L'Inapp, Ente nazionale di ricerca, si occupa di analisi, monitoraggio e valutazione delle politiche economiche, sociali, del lavoro, dell'istruzione e della formazione professionale. La finalità istituzionale dell'Inapp è fornire supporto ai decisori pubblici e contribuire allo sviluppo scientifico, economico e sociale del Paese. La missione dell'Inapp si realizza attraverso la produzione di conoscenza e la costruzione di beni pubblici (come le banche dati accessibili a tutti ed in particolare a universitari, ricercatori e studiosi) e strumenti utili ai decisori politici, per compiere le proprie scelte, nonché ai cittadini, per conoscere l'impatto di tali scelte. Inapp ha come referenti principali la comunità scientifica nazionale e internazionale, la cittadinanza e il mondo della pratica e del *policy-making*.

L'Inapp in particolare si occupa di:

- studio, ricerca, monitoraggio e valutazione, coerentemente con gli indirizzi strategici stabiliti dal Ministro, degli esiti delle politiche statali e regionali in materia di istruzione e formazione professionale, formazione in apprendistato e percorsi formativi in alternanza, formazione continua, integrazione dei disabili nel mondo del lavoro, inclusione sociale dei soggetti che presentano maggiori difficoltà e misure di contrasto alla povertà, servizi per il lavoro e politiche attive del lavoro;
- studio, ricerca, monitoraggio e valutazione delle politiche del lavoro e dei servizi per il lavoro, ivi inclusa la verifica del raggiungimento degli obiettivi da parte dell'Agenzia Nazionale per le Politiche Attive del Lavoro (Anpal), nonché delle spese per prestazioni connesse allo stato di disoccupazione, studio, monitoraggio e valutazione delle altre politiche pubbliche che direttamente o indirettamente producono effetti sul mercato del lavoro;
- studio, ricerca, monitoraggio e valutazione in materia di terzo settore;
- gestione di progetti comunitari, anche in collaborazione, con enti, istituzioni pubbliche, università o soggetti privati operanti nel campo della istruzione, formazione e della ricerca.

L'Inapp fornisce un supporto tecnico-scientifico al Ministero del Lavoro, ad altri Ministeri, al Parlamento, alle Regioni e Province autonome, agli Enti locali, alle Istituzioni nazionali, pubbliche e private, sulle politiche e sui sistemi della formazione ed apprendimento lungo tutto l'arco della vita, del mercato del lavoro e dell'inclusione sociale. L'Inapp svolge inoltre attività di ricerca in ambito statistico ed è Ente di informazione statistica del Sistema statistico nazionale (SISTAN).

Inoltre, l'Istituto riceve fondi a destinazione vincolata da parte di soggetti esterni che riguardano:

- programmi europei per la cui attuazione nello Stato membro Italia l'incarico è stato affidato all'Istituto;
- attività a valere sulla Programmazione dei Fondi Strutturali FSE 2014 - 2020;
- altre risorse finanziarie derivanti da accordi e convenzioni con soggetti e istituzioni nazionali e internazionali.





In ordine ai programmi europei, da numerosi anni L'Inapp è Agenzia Nazionale del Programma Erasmus+ per l'ambito istruzione e formazione professionale (IeFP), vigilato dal Ministero del Lavoro e delle politiche sociali, Autorità nazionale. Alla luce dell'esperienza pregressa, che ha visto l'Agenzia Nazionale Erasmus+ Inapp gestire circa 300 milioni di euro nella fase di programmazione 2014-2020 e delle eccellenti prestazioni gestionali, il Ministero del Lavoro e delle politiche sociali ha già designato l'Istituto quale Agenzia Nazionale anche della futura programmazione 2021-2027. L'Inapp è anche Punto Nazionale di Riferimento per l'assicurazione della qualità del sistema formativo, in collegamento con la rete europea EQAVET; è Ente capofila per l'Italia del progetto Refernet del CEDEFOP, coordina il progetto sull'implementazione della European Agenda per l'Adult Learning, partecipa al Board OCSE-PIAAC ed alla relativa indagine periodica, nonché ai programmi di ricerca di Eurofound. Inoltre, dal 2017, Inapp ha riportato l'Italia nel consorzio europeo ERIC-ESS e cura per l'Italia l'indagine European Social Survey.

Sul versante dei finanziamenti a valere su Fondi Strutturali Europei dal 1° gennaio 2018 – a seguito di designazione da parte dell'Autorità di Gestione Anpal e dei successivi "Addendum" – Inapp è stato designato Organismo Intermedio (O.I.) del Programma Operativo Nazionale Sistemi e Politiche Attive per l'Occupazione (PON SPAO) del Fondo Sociale Europeo (FSE), ai sensi di quanto previsto dall'art. 123 del Regolamento (UE) n. 1303/2013. La delega riguarda Priorità di Investimento e linee di Azione riferite a Risultati e Azioni (come definite nell'Accordo di Partenariato e riprese con declinazioni operative nel PON SPAO), selezionate in coerenza con la mission attribuita all'Istituto dal D.Lgs. n.150/2015 e in funzione della capacità e competenza dell'Inapp nel contribuire al raggiungimento dei risultati attesi e al conseguimento degli obiettivi fissati nel PON. Il termine di scadenza per lo svolgimento del ruolo di Organismo Intermedio, originariamente fissato al 31/12/2020 dalla menzionata Convenzione, è stato prorogato da Anpal sino al 31/03/2023.

L'Istituto associa alla produzione di conoscenza, che realizza attraverso tali attività di ricerca, la finalizzazione dei relativi esiti e risultati in proposte ed indicazioni operative a supporto della definizione di politiche e per incrementare l'efficacia e l'efficienza di quelle esistenti (*policy advice*). Le analisi sono dunque condotte con un duplice obiettivo: da un lato, di approfondire la conoscenza delle dinamiche in atto e delle loro determinanti; dall'altro, di elaborare indicazioni di politica economica, sociale, del lavoro e della formazione professionale utili a massimizzare i benefici del processo di cambiamento. L'Inapp è così in condizione di fornire ai propri interlocutori istituzionali, amministrazioni centrali e territoriali ed amministrazioni pubbliche in generale, supporto e consulenza specialistica con finalità di *capacity* e *institutional building*. È in tal senso opportuno richiamare che, in coerenza con dette funzioni, tra Inapp e Ministero del Lavoro e delle politiche sociali-DG Immigrazione è stato sottoscritto a dicembre 2020 un rilevante Accordo di programma ex art.15 L. n. 241/90 avente ad oggetto Attività di analisi, monitoraggio e valutazione con riferimento al sistema delle politiche di integrazione rivolte ai cittadini di Paesi terzi, il quale contempla le seguenti specifiche linee di intervento:

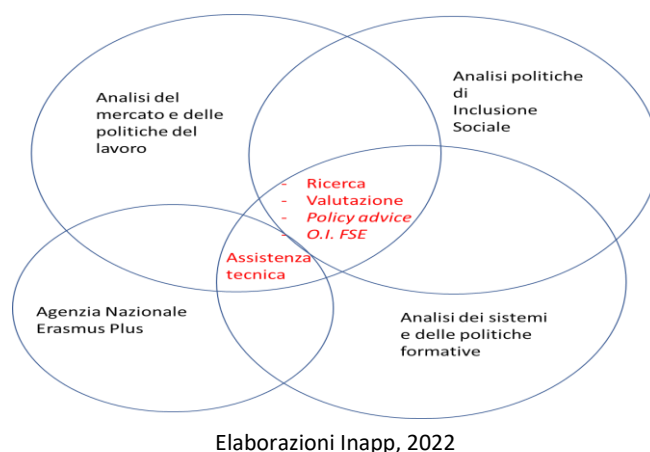
- individuazione e adozione di un set di indicatori del livello di integrazione dei cittadini di Paesi terzi presenti a livello nazionale, coerente con gli indici elaborati a livello europeo e internazionale;
- sviluppo di strumenti di monitoraggio e valutazione degli interventi posti in essere dalla Direzione Generale del Ministero a favore dei cittadini migranti, in particolare caratterizzati da vulnerabilità e vittime di sfruttamento lavorativo, al fine di analizzarne risultati, eventuali criticità e punti di forza;



- aumento del livello di approfondimento degli strumenti di analisi e di conoscenza in dotazione alla Direzione Generale dell'immigrazione e delle politiche di integrazione del Ministero in relazione all'accesso dei cittadini di Paesi terzi presenti in Italia con riferimento ai servizi del lavoro, ai percorsi di istruzione e formazione, alle prestazioni di welfare;
- il potenziamento del supporto alla gestione dei programmi di protezione, assistenza e reinserimento socio-lavorativo delle vittime di sfruttamento lavorativo in coerenza con gli obiettivi e le azioni del Piano triennale di contrasto allo sfruttamento lavorativo in agricoltura e al caporalato 2020 - 2022.

Rispetto a quanto sin qui rappresentato, per individuare le condizioni e le variabili che, anche se non direttamente collegate tra loro, influiscono significativamente sulle attività dell'Istituto con specifico riferimento al contesto esterno di seguito si rappresentano schematicamente le attività e le funzioni svolte dall'Inapp facendo riferimento alle attività svolte quale Agenzia Erasmus+ IeFP e alle principali macroaree tematiche che caratterizzano la mission istituzionale: lavoro, formazione, inclusione sociale.

**Figura 1. Macro Aree degli ambiti di intervento e delle attività corrispondenti**



Come si evince dalla lettura del grafico sopra riportato (figura 1), le attività e le funzioni sono in parte quelle tipiche di un ente di ricerca, in parte più complesse e differenziate e si intersecano con competenze di altri soggetti istituzionali che, a diverso titolo e con ruoli distinti, incidono sulle stesse materie, cooperando nella cura degli interessi pubblici e contribuendo in varia misura alla realizzazione delle finalità ultime perseguite.

Schematicamente, e a titolo puramente esemplificativo, l'Inapp intrattiene rapporti istituzionali oltre che con il Ministero vigilante, MLPS, il Segretariato generale e le Direzioni Generali, con altri organi centrali o periferici distinti e comunque riconducibili ad Amministrazioni dello Stato (es. il Ministero dell'economia e finanze, il Ministero per la Pubblica Amministrazione, le Regioni, l'Anpal), oppure con Istituzioni internazionali (es. la Commissione europea, Cedefop, Eurofound, Ocse, World Bank), o in altri casi, con soggetti chiamati ad intervenire su materie di interesse comune come Enti pubblici distinti e deputati allo svolgimento di specifici compiti (Università, Enti di ricerca); in taluni casi può trattarsi di Enti pubblici territoriali o locali chiamati ad operare in rapporto alle peculiari esigenze espresse dalle collettività locali (es. i Comuni e gli Ambiti territoriali); infine, può anche trattarsi di

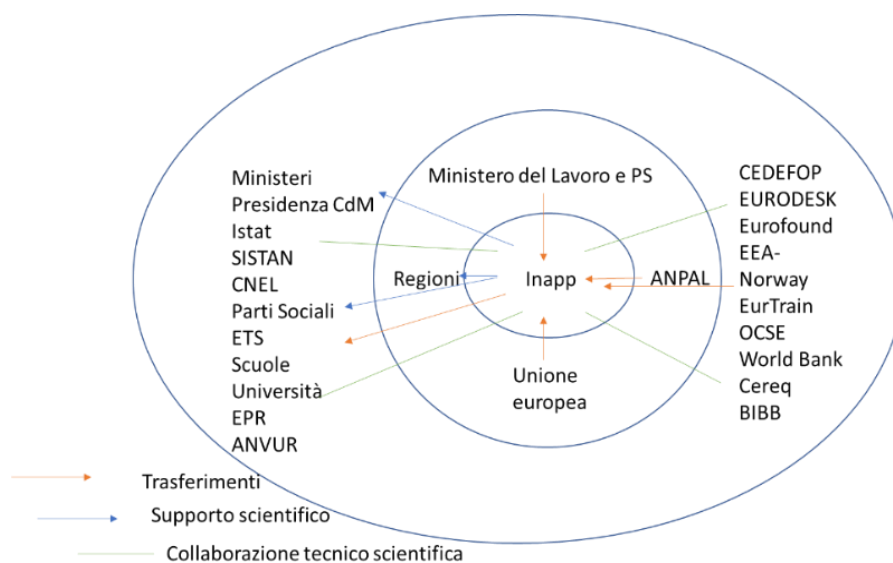


oggetti privati accreditati per lo svolgimento di determinate attività o l'erogazione concreta di specifici servizi (destinatari dei finanziamenti *Erasmus+*); in altri casi ancora l'Ente di ricerca interagisce, promuovendo e sostenendo l'interesse scientifico delle attività svolte, con entità e formazioni sociali legittimate ad intervenire su certi ambiti come ad es. i soggetti del Terzo settore (Forum del Terzo settore), organizzazioni di volontariato, associazioni di promozione sociale, fondazioni e imprese sociali (figura 2).

Le relazioni tra l'Inapp e i soggetti esterni possono sostanziarsi nei termini che seguono:

- vigilanza (es. bilancio, vertici dell'ente, collegio dei revisori);
- consulenza tecnico scientifica in materia di mercato del lavoro, formazione e politiche sociali;
- attività di attuazione di politiche comunitarie (es. Fondo Sociale Europeo - FSE);
- attività amministrativa collegata all'erogazione di finanziamenti provenienti dal bilancio dello Stato o da fondi europei (es. finanziamenti erogati a Istituti scolastici e/o enti promotori nell'ambito del Programma Erasmus+);
- messa a punto ed implementazione di azioni di sistema per la diffusione di iniziative comunitarie e nazionali (es. Organismo intermedio PON SPAO FSE);
- costruzione di standard e banche dati su specifiche tematiche.

**Figura 2. Rete delle relazioni tra l'Amministrazione ed i principali soggetti esterni coinvolti**



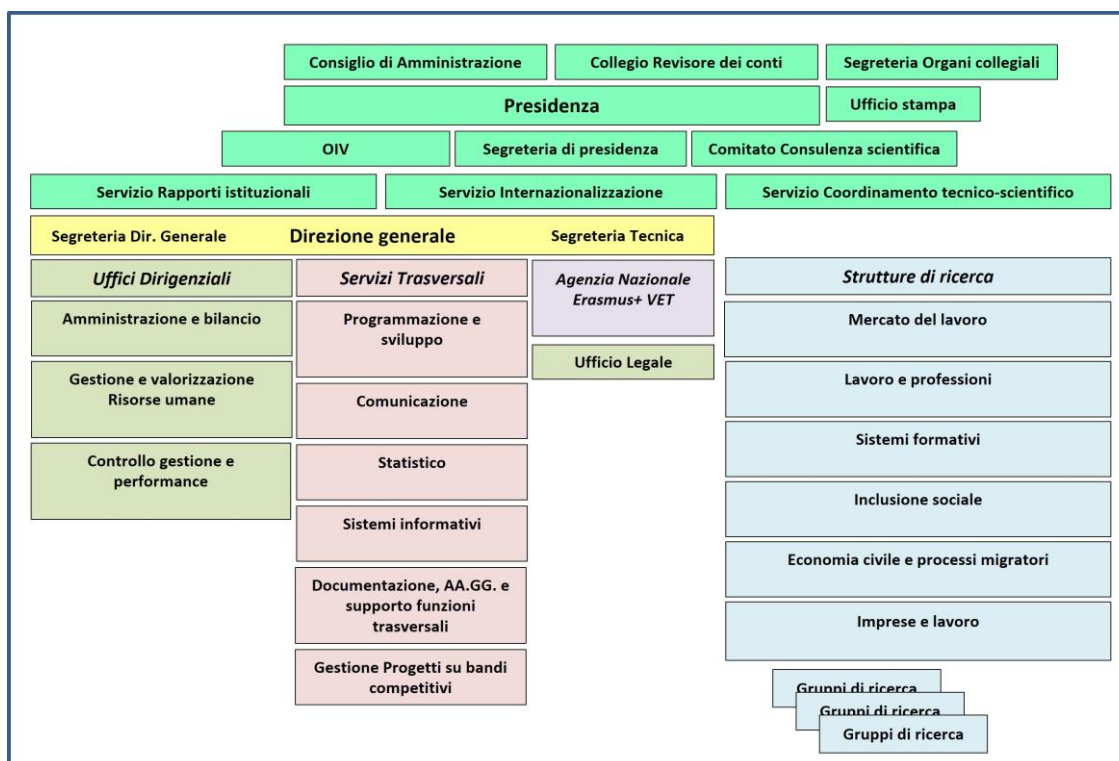
Elaborazioni Inapp, 2022

### 2.3.2 Valutazione di impatto del contesto interno

Secondo le previsioni del *Regolamento di organizzazione e funzionamento degli organi e delle strutture*, l'Istituto definisce la propria organizzazione sulla base dei principi di separazione tra funzioni di indirizzo politico-amministrativo, di programmazione, di ricerca e tecnico-scientifico, e funzioni gestionali ed amministrative. Le funzioni di indirizzo politico-amministrativo, di programmazione, di ricerca e tecnico-scientifico sono assicurate da Presidente e Consiglio di Amministrazione; le funzioni gestionali ed amministrative sono assicurate dal Direttore Generale.



Di seguito è rappresentato l'organigramma dell'istituto:



In base a quanto previsto nel “Regolamento di amministrazione, contabilità e finanza”, l’Inapp è organizzato in un “Centro di gestione finanziaria”, che corrisponde alla carica di Direttore Generale, responsabile dell’intera attività organizzativa, amministrativa e gestionale dell’Istituto e in “Centri di responsabilità finanziaria” corrispondenti alle strutture organizzative, tra cui gli Uffici Dirigenziali, cui sono assegnate le risorse finanziarie, umane e strumentali e alla quale il Centro di gestione finanziaria può delegare il potere di contrarre impegni di spesa a carico dell’Istituto, al fine del perseguimento di determinati obiettivi.

Il Centro di gestione finanziaria è l’ufficio competente a contrarre e riconoscere rapporti obbligatori attivi o passivi a carico dell’Istituto. I Centri di responsabilità finanziaria sono gli uffici competenti ad effettuare, in relazione agli ambiti di attività di loro competenza, l’istruttoria degli atti di spesa e di entrata ed a proporre l’adozione al Centro di gestione finanziaria.

Quanto, infine, all’Organismo indipendente di valutazione della performance (OIV) in Inapp esso è costituito in forma monocratica, nel rispetto dei criteri definiti all’art. 14, comma 4, Decreto Legislativo 27 ottobre 2009, n. 150.

### **Soggetti coinvolti nella prevenzione della corruzione**

Il sistema di prevenzione della corruzione adottato dall’Inapp prevede l’interazione sinergica di una pluralità di soggetti con funzioni, responsabilità e compiti diversi.

Il **Presidente**, che nomina il responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza e propone al Consiglio di Amministrazione l’adozione del Piano e i suoi aggiornamenti.



Il **Consiglio di amministrazione**, che adotta il Piano stesso e i suoi aggiornamenti, nonché ulteriori eventuali atti di indirizzo di carattere generale finalizzati alla prevenzione della corruzione.

**L'Organo monocratico OIV** - Organismo indipendente di valutazione, che partecipa al processo di gestione del rischio; svolge compiti connessi all'attività anticorruzione nel settore della trasparenza amministrativa; esprime parere obbligatorio sul Codice di comportamento adottato dall'Ente.

Il **Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (RPCT)**, individuato dal Presidente nel dottor Pierpaolo Cinque<sup>58</sup> cui spetta: predisporre il Piano anticorruzione e trasparenza in tempi utili per l'adozione dello stesso, da parte dell'Organo di indirizzo politico (entro il 31 gennaio di ogni anno - art. 1, co. 8, Legge n. 190/2012), le cui funzioni sono individuate dalla normativa di settore (decreto legislativo n. 97/2016 che modifica la legge 190 del 2012, Piano Nazionale Anticorruzione - PNA).

I **Dirigenti** e i **Responsabili titolari di unità organizzative** che, nell'ambito di rispettiva competenza sono responsabili della corretta attuazione del Piano, devono:

**L'Ufficio Procedimenti Disciplinari (UPD)**, individuato nell'ambito dell'Ufficio dirigenziale Gestione e Valorizzazione delle Risorse Umane, che svolge i procedimenti disciplinari nell'ambito della propria competenza, provvede alle comunicazioni obbligatorie nei confronti dell'autorità giudiziaria e propone l'aggiornamento del Codice di comportamento.

I/le **dipendenti** tutti/e, chiamati/e a collaborare e a dare piena attuazione alla strategia dell'anticorruzione e delle relative misure di contrasto, con facoltà di formulare segnalazioni. Devono attivamente partecipare al processo di gestione del rischio ed osservare le misure contenute nel Piano, segnalando eventuali situazioni di illecito al proprio Dirigente/Responsabile.

I/le **collaboratori/trici** e i/le **consulenti** esterni/e, che a qualsiasi titolo interagiscono con l'Inapp, sono tenuti/e ad uniformarsi alle misure adottate nel Piano, conformando il proprio comportamento alle disposizioni contenute nel Codice di comportamento.

Il **Responsabile per l'Anagrafe Unica (RASA)** che deve curare l'aggiornamento degli elementi identificativi dell'Inapp nell'Anagrafe unica delle stazioni appaltanti (AUSA)<sup>59</sup>, gestita dall'ANAC. La nomina del RASA, intesa quale misura organizzativa di trasparenza in funzione della prevenzione della corruzione<sup>60</sup>, è stata disposta dal Presidente - in sostituzione del già Direttore Generale - a favore della responsabile del Settore Gare e Appalti afferente all'Ufficio dirigenziale Amministrazione e Bilancio, nella persona della dottoressa Giuseppina Persechino che ricopre tale incarico<sup>61</sup>. Quest'ultima in qualità di RASA, sulla piattaforma ANAC, provvede a curare l'aggiornamento dei dati anagrafici del rappresentante legale Inapp e dei RUP, nonché, con cadenza almeno annuale, a confermare la validità delle informazioni e dei dati identificativi sull'ente.

Infine, la "Task Force per la Prevenzione della corruzione e trasparenza"<sup>62</sup>, che supportano il RPCT nei suoi compiti interfacciandosi con Dirigenti/Responsabili di struttura e/o loro

---

<sup>58</sup> Delibera del Presidente n. 5 del 30 settembre 2021.

<sup>59</sup> Delibera ANAC n. 831 del 3 agosto 2016, Piano Nazionale Anticorruzione, pag. 17.

<sup>60</sup> *Ibidem*, pag. 22.

<sup>61</sup> Inapp, Delibera del Presidente 23 aprile 2020, n. 5.

<sup>62</sup> Nota del Direttore Generale di nomina di Referenti e della Task force per la "Prevenzione della corruzione e della trasparenza" del 15/11/2021, prot. 0012288.



**Referenti** per ciò che attiene la definizione e l'attuazione della strategia di prevenzione della corruzione.

### **2.3.3 Mappatura dei processi**

Nel corso del 2020 l'istituto aveva già mappato i processi per le aree potenzialmente più esposte al rischio corruttivo e a partire dal 2022 ha provveduto a mappare i processi per la performance.

Nel corso del 2023 l'Inapp proseguirà l'analisi dei propri processi seguendo la metodologia già utilizzata e descritta nella sezione 2.3.6 sul monitoraggio dell'attuazione della misura in oggetto. Si procederà con la mappatura dei processi afferenti ai sistemi informativi e automatizzati e di quelli inerenti la programmazione, la comunicazione e divulgazione dei risultati dell'attività di ricerca. Una volta completata la mappatura ai fini dell'anticorruzione per le aree potenzialmente più esposte al rischio corruttivo, i processi saranno individuati e descritti soprattutto ai fini di una completa digitalizzazione degli stessi.

L'obiettivo da raggiungere per il 2023 è quello di completare le due mappature, quella ai fini dell'anticorruzione e quella ai fini della performance e integrare obiettivi e indicatori di performance con le misure di prevenzione della corruzione., come previsto dal PNA 2023.

Le attività svolte dall'amministrazione per la predisposizione, l'implementazione e l'attuazione delle misure di prevenzione della corruzione saranno anche inserite in forma di obiettivi di performance e di programmazione dei fabbisogni di risorse finanziarie e umane.

In tale prospettiva, nel corso del 2023 saranno programmati obiettivi operativi specifici e relativi indicatori di performance per i responsabili delle articolazioni organizzative e programmato il reclutamento e la formazione di profili adeguati, con competenze utili per analizzare i processi individuati, in coerenza con le strategie pianificate di semplificazione delle procedure, reingegnerizzazione e digitalizzazione dei processi.

L'obiettivo che si intende perseguire con la mappatura dei processi risiede nella creazione di valore pubblico con una riduzione del potenziale rischio di corruzione e con un miglioramento complessivo delle prestazioni dell'Istituto, che potrà essere misurato in base agli effetti che produrrà in termini di salute organizzativa e professionale.

### **2.3.4 Identificazione e valutazione dei rischi corruttivi potenziali e concreti**

La fase di analisi del rischio verrà implementata nel corso del 2022 a seguito del completamento dell'attività sopra descritta di mappatura dei processi.

Ad oggi l'istituto ha completato, nel corso del 2022, una prima analisi del rischio, con ponderazione dei rischi sulle attività concluse a carico del PON SPAO in qualità di Organismo Indipendente. La metodologia adottata in conformità a quanto previsto all'art. 125, paragrafo 4, lettera c) del Reg. (UE) n. 1303/2013, al fine di garantire adeguate misure antifrode efficaci e proporzionate e tenendo conto del rischio individuato, è quella di un modello di Strumento di autovalutazione del rischio di frode per valutare l'impatto e la probabilità dei potenziali rischi che potrebbero verificarsi rispetto alla gestione e al controllo di ciascun programma operativo, proposta dall'EGESIF (gruppo di esperti sui Fondi SIE istituito presso la Commissione europea).

Nel corso del 2023, pertanto, utilizzando tale metodologia si avvierà il processo di analisi e ponderazione dei rischi di natura corruttiva con focus sui processi per il raggiungimento degli obiettivi di performance volti ad incrementare il valore pubblico.



In particolare, i rischi corruttivi verranno valutati e misurati mediante l'utilizzo di una valutazione qualitativa come richiesto da ANAC nel PNA 2019:

- utilizzo del questionario di valutazione della probabilità e dell'impatto e verifica del livello relativo;
- utilizzo di KPI per la valutazione e quantificazione dell'esposizione al rischio;
- identificazione delle misure più idonee alla prevenzione/mitigazione/trattamento del rischio;
- programmazione triennale degli interventi necessari a ridurre livello di rischio inerente all'anticorruzione;
- individuazione e gestione di indicatori con valorizzazione dei target da raggiungere;
- gestione delle Schede Formative del Personale sulle tematiche dell'Anticorruzione;
- monitoraggio degli interventi programmati.

### **2.3.5 Progettazione di misure organizzative per il trattamento del rischio**

In questa sezione sono presentate le misure di prevenzione del rischio di carattere generale o trasversale che l'Inapp adotta per il triennio in esame. Tali misure sono state definite nella loro specificità anche con l'ausilio dell'analisi del rischio effettuata nel 2016 sulle attività istituzionali e proseguita fino al 2022 sulle attività concluse a carico del PON SPAO in qualità di Organismo Intermedio.

#### ***Codice di comportamento***

Il *Codice di comportamento* dell'Istituto, che fa riferimento anche al Codice di condotta per la tutela della dignità delle persone che lavorano e operano all'interno dell'ente e recepisce il Codice Nazionale di comportamento dei dipendenti pubblici per il prossimo triennio dovrà continuare ad essere considerato tra i principali strumenti di prevenzione. Strumento la cui importanza risiede e trova fondamento nella nostra Carta costituzionale, la quale impone che le funzioni pubbliche siano svolte con imparzialità al servizio esclusivo della Nazione, con disciplina e onore. Il RPCT, i Dirigenti amministrativi e i Responsabili di ciascun ufficio/struttura/servizio continueranno a vigilare sull'applicazione del *Codice di Comportamento*, con l'ausilio dell'Ufficio procedimenti disciplinari (UPD).

In più, tutto il personale che opera all'interno dell'Agenzia Nazionale Erasmus+ continuerà a rispettare anche lo specifico *Codice etico e deontologico* di derivazione europea, adottato dal 2008 e la cui applicazione è vigilata dal Responsabile dell'Agenzia. L'Inapp ha concluso nel 2022 il processo di revisione del proprio *Codice di Comportamento*, sulla base delle "Linee guida in materia di Codici di comportamento delle amministrazioni pubbliche" dell'ANAC<sup>63</sup>. Il nuovo Codice sempre in base a quanto suggerito dall'ANAC<sup>64</sup>, è stato integrato con l'introduzione del dovere in capo ai dipendenti interessati da procedimenti penali, di segnalare immediatamente all'amministrazione l'avvio di tali procedimenti. Il nuovo Codice di comportamento dell'Inapp, sottoposto a consultazione pubblica dal 1° al 15 giugno 2022 ha dato luogo a richieste di modifica/integrazione, indirizzate per competenza al RPCT. La nuova versione del Codice è stata sottoposta al parere dell'OIV, che ha espresso parere favorevole in

---

<sup>63</sup> Approvato con delibera dell'ANAC n. 177 del 19 febbraio 2020.

<sup>64</sup> Nello specifico, con la delibera dell'ANAC n. 215 del 26 marzo 2019.





data 19 luglio 2022. Pertanto, sulla scorta di detto parere il Consiglio di Amministrazione dell'Inapp, con Delibera n. 8 del 29 luglio 2022, ha adottato il nuovo Codice di comportamento. Nel nuovo *Codice di comportamento* dell'Inapp sono state integrate e specificate ma non attenuate<sup>81</sup>, le regole del Codice Nazionale di comportamento dei dipendenti pubblici. Infatti, sono stati comunque rispettati i doveri minimi che i dipendenti dell'Inapp, come gli altri dipendenti pubblici, sono tenuti ad osservare al fine di assicurare la qualità dei servizi, la prevenzione dei fenomeni di corruzione, il rispetto dei doveri costituzionali di diligenza, lealtà, imparzialità. Si rappresenta inoltre che il 1° dicembre 2022 il Consiglio dei Ministri, ha approvato un regolamento concernente modifiche al decreto del Presidente della Repubblica 16 aprile 2013, n. 62, recante "Codice di comportamento dei dipendenti pubblici, a norma dell'articolo 54 del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165". Il testo, tra l'altro, disciplina l'utilizzo delle tecnologie informatiche prevedendo la facoltà per l'amministrazione di svolgere gli accertamenti necessari a verificare il loro corretto utilizzo e a garantire la sicurezza degli stessi sistemi informatici, nel pieno rispetto della tutela della privacy dei dipendenti. Si prevede un obbligo di comportamento per i dipendenti conformato al rispetto dell'ambiente, finalizzato alla riduzione del consumo energetico, della risorsa idrica e più in generale dei materiali e delle risorse fornite dall'amministrazione per l'assolvimento dei propri compiti, nonché per la riduzione dei rifiuti e per il loro riciclo. Si vietano le discriminazioni, precisando che il dipendente è obbligato a conformare la condotta sul luogo di lavoro al rispetto della personalità, della dignità e dell'integrità fisica e psichica degli altri dipendenti e, in tema di rapporti con il pubblico, si prevede un comportamento idoneo alla soddisfazione dell'utente. Per i dirigenti, si specificano i canoni della condotta interna ed esterna in termini di integrità, imparzialità, buona fede e correttezza, parità di trattamento, equità, inclusione e ragionevolezza e si prevede il dovere dei dirigenti di cura e formazione dei collaboratori.

L'Istituto, pertanto, adeguerà il Codice di comportamento sulla scorta delle modifiche che saranno apportate al D.P.R. n. 62/2013.

### ***Rotazione del personale***

L'Inapp nel 2023 verificherà l'applicazione dei criteri di rotazione del personale, sia dirigenziale sia non dirigenziale, che abbia profili di responsabilità a vari livelli nelle aree individuate a rischio.

Il monitoraggio svolto nel prossimo triennio, come per le passate annualità, riguarderà gli incarichi di Responsabilità ai vari livelli in cui si articola l'organizzazione dell'Istituto e gli incarichi del Responsabile unico del procedimento (RUP) e dei componenti interni delle commissioni. Il monitoraggio per i RUP e i componenti interni delle commissioni sarà agevolato dal sistema di gestione delle procedure denominato "Civilia".

Per quanto riguarda la c.d. rotazione "straordinaria", l'amministrazione provvederà ad attivarla nei confronti dei dipendenti, ivi inclusi i dirigenti, nei casi di iscrizione nel registro delle notizie di reato per procedimenti penali o disciplinari per condotte di natura corruttiva. In ordine a quest'ultimo aspetto l'Inapp ha già introdotto tale obbligo nella recente revisione del Codice di comportamento dell'Istituto.

### ***Gestione del conflitto di interessi***

Il tema della gestione del conflitto d'interessi, espressione del principio generale di buon andamento e imparzialità dell'azione amministrativa, sarà affrontato per il triennio in esame in





continuità con le precedenti annualità e nel rispetto delle disposizioni contenute nel PNA 2019. Il Codice di Comportamento adottato dall'Istituto già disciplina per il personale – agli artt. 6 e 7 – l'obbligo di segnalare casi, anche potenziali, di conflitto di interessi, l'obbligo di astensione dal prendere decisioni o svolgere attività inerenti alle proprie mansioni in situazioni di conflitto, anche potenziale, di interessi; inoltre, definisce i soggetti tenuti a ricevere e valutare le segnalazioni di eventuali situazioni di conflitto di interessi rilasciate dagli interessati.

La tutela anticipatoria di fenomeni corruttivi continuerà ad essere trattata dall'Inapp, nel corso del 2023, anche attraverso l'acquisizione di una specifica dichiarazione di insussistenza di situazioni di conflitto di interessi, anche potenziali, così come disciplinata dal combinato disposto di diverse normative e regolarmente acquisita da:

- i soggetti destinatari di incarichi politici, di amministrazione, di direzione o di governo (Presidente e componenti del CdA);
- i soggetti destinatari di incarichi dirigenziali amministrativi di vertice (Direttore Generale), e dirigenziali (Dirigenti) nonché componenti dell'Organismo interno di valutazione (OIV);
- i consulenti e i collaboratori destinatari di incarichi dell'Inapp, anche a titolo gratuito, ivi incluso il Collegio dei Revisori dei conti;
- i dipendenti di Uffici/Strutture individuate a rischio corruttivo (Ufficio dirigenziale Gestione e valorizzazione risorse umane già Affari generali e personale, Agenzia Nazionale Erasmus+) ovvero che intendono effettuare incarichi extra-istituzionali;
- i presidenti e i componenti, esterni e interni, di Commissioni di concorsi, Commissioni giudicatrici, Commissioni o Nuclei di valutazione/ comparazione;
- i RUP (responsabile unico del procedimento);
- i DEC (direttore dell'esecuzione del contratto).

Nella stessa dichiarazione è previsto anche l'obbligo di comunicare tempestivamente eventuali variazioni di quanto dichiarato.

Il monitoraggio della effettiva sottoscrizione delle dichiarazioni di insussistenza di situazioni di conflitto di interessi da parte dei diversi destinatari sarà curato dal RPCT con il necessario supporto dei rispettivi responsabili di procedimenti interni. Gli esiti del monitoraggio della misura saranno illustrati nella relazione annuale anticorruzione del RPCT. Per favorire una maggiore diffusione della cultura dell'etica e della legalità si prevede di continuare l'opera di sensibilizzazione del personale al rispetto di quanto previsto in materia di conflitto di interessi dalla legge n. 241/1990 e dal codice di comportamento dell'Istituto.

### ***Inconferibilità degli incarichi ed incompatibilità di incarichi***

In base a quanto previsto dal decreto legislativo n. 39/2013, per incarichi dirigenziali, posizioni assimilate e consulenti l'amministrazione continuerà ad acquisire i previsti atti al fine di evitare il rischio di situazioni favorevoli a rischi corruttivi acquisendo in particolare:

- in concomitanza dell'incarico per avvenuta verifica, la *Dichiarazione sull'insussistenza di cause di Inconferibilità*, ex art. 20, c. 1, D.Lgs. n. 39/2013;
- nel corso dell'incarico e annualmente rinnovata dall'interessato l'*Attestazione sull'insussistenza di cause di Incompatibilità*, ex art. 20, c. 2, D.Lgs. n. 39/2013.

L'attività di monitoraggio sull'applicazione della misura costituisce azione routinaria e riguarda il 100% delle dichiarazioni rilasciate.



### **Attività e incarichi extra-istituzionali**

Continuerà ad essere adottata la procedura prevista per lo svolgimento di incarichi extra istituzionali (formalizzata con la Comunicazione di servizio nr. 16 del 1° agosto 2008 - *Informativa sulla disciplina del cumulo e della incompatibilità degli impieghi*) laddove da un lato il personale Inapp non dirigente compilerà l'apposito modulo per ottenere l'autorizzazione (livelli dal IV al VIII), mentre il personale dei livelli dal I al III effettuerà la prevista comunicazione per acquisire la presa visione da parte del Direttore Generale. Entrambe le informazioni sugli incarichi conferiti/autorizzati continueranno ad essere tempestivamente pubblicate sul sito internet istituzionale nella sezione "Amministrazione trasparente", così come previsto dall'art. 18, del D.Lgs. n. 33/2013, e sul sito **PerlaPA** (anagrafe delle prestazioni) del Dipartimento della Funzione pubblica (ex art. 53, co. 14, D.Lgs. 165/2001).

### **Tutela del dipendente che effettua segnalazioni di illecito (c.d. whistleblowing)**

All'interno della sezione "Amministrazione trasparente" del sito web dell'Istituto, in una distinta sottosezione (<https://inapp.org/it/amministrazione-trasparente/altri-contenuti/prevenzione-della-corruzione/segnalazioni-condotte-illecite-cd-whistleblowing>) sono disponibili specifiche procedure per la segnalazione degli illeciti, ivi inclusa quella che garantisce l'anonimato del segnalante nel rispetto della Legge del 30 novembre 2017 n. 179, "Disposizioni per la tutela degli autori di segnalazioni di reati o irregolarità di cui siano venuti a conoscenza nell'ambito di un rapporto di lavoro pubblico o privato". Gli esiti del monitoraggio sulle segnalazioni, curato dal RPCT, saranno illustrati da quest'ultimo nella prevista relazione annuale anticorruzione, resa pubblica sul sito istituzionale.

### **Formazione**

In linea di continuità con le precedenti annualità e con le disposizioni del PNA 2019, la formazione in materia di etica, integrità e altre tematiche inerenti il rischio corruttivo continuerà ad essere una delle principali misure di prevenzione della corruzione. Anche per il 2023, si prevedono iniziative formative differenziate in relazione ai diversi ruoli dei dipendenti. All'interno del Piano di Formazione dell'Istituto si prevede una specifica sezione dedicata alla formazione specialistica (erogata dalla Scuola Nazionale dell'Amministrazione o da altri istituti di formazione) a favore dei Referenti e della Task force "Prevenzione della corruzione e trasparenza", nonché è previsto un aggiornamento in materia rivolto a tutto il personale.

### **Patti di integrità negli affidamenti**

L'Istituto, che ha adottato un apposito *Patto di integrità* (ex art. 1, comma 17, della Legge 190/2012) con cui sono disciplinati i comportamenti degli operatori economici partecipanti alle procedure di affidamento di beni, servizi e lavori, continuerà a far sottoscrivere lo stesso a tutti i candidati che intendano partecipare alle procedure di affidamento pena l'esclusione dalla procedura di affidamento o l'impossibilità a sottoscrivere il contratto. Il monitoraggio della misura sarà svolto annualmente.

### **Prevenzione del conflitto di interessi nelle aree a maggior rischio di corruzione**

In relazione alla prevenzione del conflitto d'interessi all'interno di specifiche strutture, continuerà ad essere richiesta, a tutto il personale assegnato alle stesse, la sottoscrizione degli specifici moduli e in particolare:



Modulo 10 - Dichiarazione ai fini di prevenzione dei conflitti d'interesse e divulgazione delle informazioni per tutto il personale che opera nell'Agenzia Nazionale Erasmus+ Inapp;

Modulo 11 - Modulo interessi finanziari e conflitto di interessi dei dipendenti per tutto il personale che opera nell'Ufficio dirigenziale Gestione e Valorizzazione delle Risorse Umane.

Il monitoraggio annuale sarà effettuato su una percentuale delle dichiarazioni totali previste per ciascun anno.

### ***Attività successiva alla cessazione del rapporto di lavoro (pantouflage)***

La legge 190/2012 ha introdotto, con il comma 16-ter dell'articolo 53 del D.Lgs. n. 165/2001, il divieto per i dipendenti che, negli ultimi tre anni di servizio, hanno esercitato poteri autoritativi o negoziali per conto delle pubbliche amministrazioni, di svolgere, nei tre anni successivi alla cessazione del rapporto di lavoro, attività lavorativa subordinata o professionale presso i soggetti privati che sono stati destinatari di provvedimenti amministrativi, contratti o accordi, rispetto ai quali i medesimi dipendenti hanno avuto il potere di incidere in maniera determinante, in virtù della posizione ricoperta all'interno dell'amministrazione. La norma, pertanto, si riferisce ai soli dipendenti che hanno la possibilità di influenzare il contenuto di atti amministrativi che riguardano gli interessi di soggetti esterni all'amministrazione, ovvero sia i dirigenti ovvero i funzionari titolari di funzioni dirigenziali.

La programmazione per il triennio 2023- 2025 prevede:

- la previsione di una dichiarazione da sottoscrivere con cui il dipendente si impegna al rispetto del divieto di pantouflage al momento della cessazione dal servizio o dall'incarico, allo scopo di evitare eventuali contestazioni in ordine alla conoscibilità della norma;
- la previsione nei bandi di gara o negli atti prodromici agli affidamenti di contratti pubblici dell'obbligo per l'operatore economico concorrente di dichiarare di non avere stipulato contratti di lavoro o comunque attribuito incarichi a ex dipendenti pubblici in violazione del predetto divieto, in conformità a quanto previsto nei bandi-tipo adottati dall'ANAC ai sensi dell'art. 71 del D.Lgs. n. 50/2016.

### ***Misure di digitalizzazione***

L'obiettivo strategico in materia di anticorruzione e trasparenza (OSAT3) "Procedere con la mappatura dei processi e la loro digitalizzazione finalizzate alla semplificazione delle procedure, quest'ultimo considerato come misura di prevenzione della corruzione particolarmente importante dal PNA 2019", proseguirà nel triennio 2023-2025, dando ulteriore impulso a mappatura e digitalizzazione sia di quelli già in essere, che di nuovi processi.

È prevista l'implementazione della piattaforma Archimede, che utilizza lo SPID quale sistema di autenticazione, che già nel 2022 è stata utilizzata per n.4 processi legati a benefici destinati al personale dipendente (richiesta borse di studio, richiesta permessi di studio, richiesta sussidi e richiesta rimborso utenze domestiche).

Per il 2023, si prevede di implementare almeno un processo destinato ai cittadini, ossia quello legato alla presentazione di una istanza telematica.

Per quanto riguarda l'altro sistema utilizzato dall'Istituto per digitalizzazione dei processi, ossia la Piattaforma Civilia, che attualmente gestisce 32 procedure tra le quali quelle funzionali alla realizzazione dell'intero iter amministrativo, legato alla predisposizione della Determina



Dirigenziale di affidamenti di incarichi a persone fisiche e giuridiche, la loro contrattualizzazione e il conseguente pagamento, anche per il 2023 è prevista la progettazione, ingegnerizzazione e messa in produzione di almeno tre ulteriori procedure.

Verrà inoltre implementato, un percorso di valorizzazione dei dati di gestione dell'Istituto, che, attraverso strumenti di BI, verranno messi a disposizione delle Strutture Inapp di riferimento per analisi, monitoraggi e successive programmazioni

Tutto ciò, sempre con l'obiettivo di mettere a disposizione sempre più strumenti, che diano trasparenza all'azione amministrativa dell'Istituto

Sempre attraverso i sistemi fin qui richiamati, si procederà inoltre alla progettazione, ingegnerizzazione e messa in produzione di almeno 3 processi automatizzati di monitoraggio, circa lo stato di attuazione delle misure di prevenzione della corruzione, ed in particolare quelli relativi al conflitto di interessi dei RUP, dei componenti le commissioni di gara, e quello relativo ai patti di integrità degli operatori economici contrattualizzati dall'Istituto.

### ***Mappatura dei processi***

Per la mappatura dei processi, la cui completa realizzazione è prevista nel 2023, si rimanda a quanto previsto nella sezione 2.3.3.

### **2.3.6 Monitoraggio sull'idoneità e sull'attuazione delle misure**

Con riferimento alle attività in oggetto di seguito si riportano gli esiti del monitoraggio, illustrati per ciascuna misura prevista nel Piano, svolto dalla Task force "Prevenzione della corruzione e trasparenza".



**MONITORAGGIO IMPLEMENTAZIONE MISURE DI PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE - ANNO 2022**

Misura di prevenzione	Attività	Output	Termine implementazione	Status	Responsabile misura
1. Codice di comportamento	Adozione versione aggiornata del Codice di Comportamento dell'Istituto	Codice di Comportamento aggiornato	30/11/2022	Realizzata	Direttore Generale/Responsabile UD Gestione e Valorizzazione delle Risorse Umane
	Diffusione della cultura dell'etica e della legalità all'interno dell'Istituto (100% dipendenti sensibilizzati sul Codice di Comportamento)	Comunicazione al personale	30/11/2022	Realizzata	
	Monitoraggio annuale relativo all'attuazione delle norme del Codice di comportamento	Report	30/11/2022	Da realizzare	
2. Rotazione del personale	Adozione aggiornamento "Linee guida per la rotazione del personale"	Linee guida per la rotazione del personale	30/11/2022	Realizzata	Direttore Generale
	Monitoraggio sull'applicazione del principio di rotazione	Report	30/11/2022	Da realizzare	
	Attività di sensibilizzazione su obbligo di comunicazione da parte dei dipendenti dell'eventuale avvio di procedimenti penali, a loro carico, per condotte di natura corruttiva (100% dipendenti coinvolti)	Comunicazione	30/11/2022	Realizzata	
3. Gestione del conflitto di interessi	Verifica a campione della presenza delle dichiarazioni di assenza di conflitto d'interessi rilasciate (10% del totale delle dichiarazioni rese)	Esito controlli su base campionaria	30/11/2022	Realizzata	RPCT
	Attività di sensibilizzazione in materia di conflitto di interessi (100% dipendenti coinvolti)	Comunicazione	30/11/2022	Realizzata	
4. Inconferibilità e incompatibilità degli incarichi	Acquisizione delle dichiarazioni sostitutive ex. Art. 20 D. Lgs. 39/2013	Dichiarazione su specifica modulistica	tempestivamente, nel rispetto delle scadenze previste <i>ex lege</i>	Realizzata	RPCT/Responsabile UD Gestione e Valorizzazione delle Risorse Umane
	Monitoraggio dell'attuazione della misura (verifica 100% delle dichiarazioni)	Report	30/11/2022	Realizzata	
5. Attività ed incarichi extra-istituzionali	Verifica a campione della presenza della modulistica debitamente sottoscritta (10% del totale delle dichiarazioni rese)	Esito controlli su base campionaria	30/11/2022	Realizzata	Responsabile UD Gestione e Valorizzazione delle Risorse Umane
6. Tutela del dipendente che effettua segnalazioni di illecito	Attività di sensibilizzazione e informazione su diritti e obblighi relativa alla segnalazione di illeciti (SI/NO)	Comunicazione al personale	30/11/2022	Realizzata	RPCT
	Monitoraggio delle eventuali segnalazioni pervenute	Report	30/11/2022	Realizzata	
7. Formazione	Definizione di una sezione specifica all'interno del Piano di Formazione dell'Istituto che preveda la formazione specialistica (in convenzione con SNA) o altri istituti di formazione	Piano di formazione	31/07/2022	Realizzata	Responsabile UD Gestione e Valorizzazione delle Risorse Umane
	Sessioni di sensibilizzazione/informazione/formazione (100% dipendenti coinvolti)	Attività di sensibilizzazione/informazione/formazione fruita	30/11/2022	Realizzata	
	Monitoraggio e valutazione dell'efficacia della formazione	Relazione	30/11/2022	Da realizzare	
8. Patti d'integrità negli affidamenti	Verifica a campione dell'attuazione delle procedure interne previste in materia (20% del totale dei patti d'integrità)	Report	30/11/2022	Realizzata	Responsabile UD Amministrazione e Bilancio
9. Prevenzione del conflitto di interessi nelle aree a maggior rischio di corruzione	Verifica dell'attuazione delle procedure interne previste in materia per il personale dell'Agenzia Erasmus+ e per il personale dell'UD Gestione e Valorizzazione delle Risorse Umane (30% del totale delle dichiarazioni rese)	Esito controlli su base campionaria	30/11/2022	Realizzata	Responsabile UD Gestione e Valorizzazione delle Risorse Umane - Responsabile Agenzia Nazionale Erasmus+ Inapp
10. <i>Pantouflage</i>	Predisposizione Addendum contratti in essere con dirigenti di I e II fascia e per quelli di nuova stipula nel 2022 con specifica clausola inerente <i>pantouflage</i>	Addendum contratti in essere	30/11/2022	Da realizzare	Direttore Generale/Responsabile UD Gestione e Valorizzazione delle Risorse Umane
11. Digitalizzazione dei processi finalizzata alla semplificazione delle procedure	Digitalizzazione delle principali procedure ai fini della riduzione del rischio e per la prevenzione della corruzione (30% dei processi mappati)	Report	30/11/2022	Realizzata	RPCT/Responsabile SIA
	Monitoraggio dell'attuazione della misura	Report	30/11/2022	Da realizzare	
12. Completamento mappatura dei processi inerenti le aree di rischio	Mappatura dei processi interni all'Ufficio	Rappresentazione schematica dei processi individuati	30/11/2022	Realizzata	RPCT
	Monitoraggio dell'attuazione della misura	Report	30/11/2022	Da realizzare	

### **Codice di comportamento**

Il Codice di Comportamento Inapp attualmente vigente è strutturato in base all'articolato del "Regolamento codice di comportamento dei dipendenti pubblici, a norma dell'articolo 54 del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165 (D.P.R. n. 62/2013)", continua ad essere notificato ai nuovi assunti e a quanti, collaboratori/consulenti/assegnisti di ricerca si trovino ad operare con l'Istituto. Nei contratti di collaborazione/consulenza stipulati dall'Istituto con esperti esterni è



previsto un articolo appositamente dedicato all'osservanza scrupolosa del Codice di Comportamento durante l'intero periodo di vigenza contrattuale, unitamente ad apposite clausole risolutive o di decadenza del rapporto contrattuale in caso di violazione dei previsti obblighi. Analogamente, una specifica assunzione di "presa visione" del Codice di Comportamento dell'Istituto è prevista nel "Modulo dichiarazione insussistenza cause inconferibilità, incompatibilità e assenza conflitto di interessi" che deve essere sottoscritto annualmente dai titolari di incarichi Inapp (Presidente, componenti di Consiglio di Amministrazione, OIV, Collegio dei Revisori, Direttore generale e dirigenti) nonché da collaboratori e consulenti.

Alla luce di quanto sopra, il previsto target di sensibilizzare al rispetto del Codice di Comportamento il 100% dei dipendenti, l'aggiornamento del Codice di Comportamento dell'Istituto, nonché il Monitoraggio annuale relativo all'attuazione delle norme del Codice di comportamento indicati nella corrispondente scheda della misura di prevenzione del rischio allegata al PIAO 2021-2023, sono stati raggiunti.

Quanto, infine, a procedimenti disciplinari a carico di dipendenti dell'Istituto nel 2022 se ne rilevano i seguenti:

- n. 1 procedimento iniziato e concluso nel 2022 con la sanzione della multa pari a un'ora di retribuzione;
- n. 1 procedimenti iniziato e concluso nel 2022 con la sanzione della sospensione e privazione di 8gg. di retribuzione;

### ***Rotazione degli incarichi al personale***

Ai fini dell'applicazione della misura della rotazione degli incarichi è stato effettuato un monitoraggio delle posizioni in essere e delle relative responsabilità attribuite nel 2022. Nel monitoraggio sono stati considerati l'inizio dell'incarico, durata e proroghe dello stesso.

L'analisi dei dati non ha evidenziato criticità tali da richiedere una immediata attivazione della misura in oggetto.

In merito alla rappresentazione delle posizioni organizzative e di responsabilità si segnala che nell'ambito della Struttura Sistemi Formativi sono stati costituiti i seguenti gruppi di ricerca: "Competenze chiave per l'occupabilità nella filiera lunga della formazione tecnico-professionale" e "Accreditamento e qualità della formazione". Inoltre, nell'ambito della stessa Struttura è stata modificata la denominazione di due gruppi precedentemente costituiti in: "Formazione Iniziale e sistema duale nella IeFP" e "Apprendistato, Work Based Learning e innovazione per la formazione".

Inoltre, il principio della rotazione ha continuato ad essere garantito, oltre che per gli incarichi di Responsabile unico del procedimento (RUP), anche per i componenti di commissioni (presidenti e membri) avvalendosi del sistema Civilia, che agevola la verifica dell'avvicendamento dei componenti delle suddette commissioni. Quanto alla misura della c.d. rotazione "straordinaria" anche nel periodo in esame ha continuato a non dover essere necessario attivarla.



### **Gestione del conflitto di interessi**

Per l'adozione di questa misura, oltre al "Modulo dichiarazione insussistenza cause inconferibilità, incompatibilità e assenza conflitto di interessi" che consulenti e collaboratori esterni devono sottoscrivere prima del conferimento di un incarico e sulla cui verifica vigila il Responsabile dell'Ufficio Dirigenziale Affari Generali e Personale, sono stati utilizzati moduli differenziati a seconda del destinatario ed in particolare:

Modulo 7 - Dichiarazione estraneità RUP per il Responsabile unico del procedimento amministrativo, mutuato anche per il DEC;

Modulo 8 - Dichiarazione estraneità componenti Commissione di gara;

Modulo 9 - Dichiarazione assenza conflitto di interessi componenti di Commissioni per i componenti di commissioni di valutazione/comparazione.

Pertanto, il monitoraggio sull'applicazione della misura ha riguardato il censimento delle dichiarazioni rilasciate nel 2022 da: DEC (Direttore dell'Esecuzione del Contratto), RUP (Responsabile Unico di Procedimento - al netto di quelle pratiche che non prevedono dichiarazioni di assenza di conflitto di interessi in quanto non afferenti a procedure selettive), presidenti e componenti di Commissioni Giudicatrici, di Commissioni di Concorso, di Nuclei di valutazione delle manifestazioni di interesse presentate per la partecipazione a procedure selettive per esperti e Commissioni di valutazione per l'erogazione di prestiti, sussidi, borse di studio e benefici di natura sociale, assistenziale e ricreativa; da consulenti/collaboratori esterni. È stata verificata la sottoscrizione di 29 dichiarazioni di assenza di conflitto di interessi rilasciate dai rispettivi soggetti interessati, su un totale complessivo di 67 dichiarazioni rese per Commissioni e 79 dichiarazioni rese da esperti. La verifica ha interessato un campione pari al 20% del totale delle dichiarazioni rese, superando il target previsto nella relativa scheda di misura (10%) e conseguendo un esito positivo.

Ulteriori dichiarazioni di assenza di conflitto di interesse sono state previste per tutto il personale che opera in realtà risultate a maggior rischio corruttivo, quali l'Ufficio Dirigenziale Gestione e Valorizzazione delle Risorse Umane e l'Agenzia Nazionale Erasmus+, e illustrate al successivo punto i) quale specifica misura del Piano.

In merito alla prevista attività di sensibilizzazione in materia di conflitto di interessi, il previsto target del 100% dei dipendenti, indicato nella corrispondente scheda della misura di prevenzione del rischio allegata al PIAO 2022-2024, è stato raggiunto attraverso l'avvio della consultazione pubblica sulla bozza della versione aggiornata del Codice di Comportamento dell'Istituto, per il quale è stata predisposta in data 31 maggio 2022 una specifica informativa online nel sito istituzionale (<https://www.inapp.org/it/inapp-comunica/notizie/consultazione-pubblica-codice-di-comportamento-inapp-2022>) e trasmessa dal Direttore Generale e dal RPCT apposita comunicazione a tutto il personale Inapp in data 19 settembre 2022 inerente l'adozione della versione aggiornata del Codice di Comportamento. In particolare, la disciplina in tema di conflitto di interesse è espressamente prevista agli artt.6 e 7 della suddetta versione aggiornata del Codice di Comportamento.



### ***Inconferibilità e incompatibilità degli incarichi***

Per l'attuazione della misura di prevenzione della corruzione in oggetto, l'Inapp ha predisposto e adottato, con note a firma del RPCT<sup>65</sup>, specifiche modulistiche in forma di dichiarazione sostitutiva (ex art. 20 D.Lgs. n. 39/2013) riferite alle tre fattispecie: Inconferibilità, Incompatibilità e Assenza conflitto di interessi e in particolare

Modulo 5 - Dichiarazione relativa alla insussistenza di cause di inconferibilità, incompatibilità, assenza conflitto di interessi per la dichiarazione unica prevista in Inapp per il Presidente, i componenti di CdA, OIV, Collegio dei Revisori dei conti, Comitato Scientifico nonché per il Direttore generale e i dirigenti;

Modulo 5 bis - Dichiarazione incompatibilità annuale che deve essere adottato dai medesimi soggetti cui si applica il modulo 5 a decorrere dalla seconda annualità di incarico pluriennale;

Modulo 13 -Astensione per conflitto di interessi che ciascun dipendente deve utilizzare ogni qual volta ritenga possa incorrere in un conflitto di interessi, anche potenziale, presentandolo al Responsabile del Servizio/Struttura/Ufficio di assegnazione per la decisione conseguente;

Modulo 11 - Interessi finanziari e conflitto di interessi che deve essere sottoscritto da tutto il personale Inapp con rapporto di lavoro dipendente al momento dell'assunzione ovvero ogni qual volta sia assegnato a diverso Servizio/Struttura/Ufficio;

Modulo 12 - Partecipazione associazioni e organizzazioni che ogni dipendente deve produrre entro dieci giorni dall'adesione ad associazioni ed organizzazioni, esclusi i partiti politici o sindacati, che siano destinatarie di contratti, convenzioni o altri rapporti contrattuali, progetti, studi o consulenze con l'Inapp, relativi ad oggetti o materia di competenza del Settore/Servizio/Ufficio nel quale opera il dipendente.

Le dichiarazioni rilasciate sui moduli 5 e 5 bis da parte del Presidente, dei membri del Consiglio d'Amministrazione e del Collegio dei Revisori dei conti, del Direttore Generale, dei Dirigenti titolari di incarichi dirigenziali e dell'OIV Monocratico, hanno continuato ad essere acquisite e pubblicate nelle previste sottosezioni dell'Amministrazione trasparente del sito web istituzionale. Quanto alle altre dichiarazioni, per le quali la modulistica è stata perfezionata nell'anno in corso, non è stato previsto uno specifico monitoraggio.

### ***Attività ed incarichi extra-istituzionali***

In coerenza con la differente procedura prevista per qualifica professionale, il monitoraggio ha riguardato la verifica a campione sui moduli presentati per la richiesta di autorizzazione allo svolgimento di incarichi extra-istituzionali da parte dei dipendenti dell'Istituto (art. 53, co. 7 del D.Lgs. n. 165/2001) e sui moduli per la comunicazione dell'utilizzo del monte annuale di 160 ore per attività destinate ad arricchimento professionale (art. 58, co. 4. CCNL 21/02/2002), debitamente compilati e sottoscritti dai dipendenti Inapp interessati. La verifica, che ha riguardato il 10% del totale delle dichiarazioni rese, ha avuto esito positivo.

L'elenco dei dipendenti Inapp, in ruolo e a tempo determinato, autorizzati a svolgere attività ed incarichi extra-istituzionali, è stato tempestivamente reso pubblico sia nel sito [PerlaPA](#) (anagrafe delle prestazioni), facente capo al Dipartimento della Funzione pubblica (ex art. 53, co. 14, D.Lgs. n. 165/2001), sia nella prevista sezione Amministrazione Trasparente del sito

---

<sup>65</sup> Prot. n. 0000532 del 28 maggio 2020 e prot. n. 0000698 del 28 giugno 2019.





istituzionale (ex art. 18, D.Lgs. n. 33/2013). Il numero dei dipendenti interessati da tale misura, per l'annualità 2021, risulta pari 67 unità e la verifica, effettuata su 7 dichiarazioni rese (di poco superiore al target del 10% previsto nella scheda della misura), ha dato esito positivo.

### ***Tutela del dipendente che effettua segnalazioni di illecito (Whistleblowing)***

L'Inapp in osservanza di questa misura di prevenzione della corruzione e in linea con la procedura per la raccolta di segnalazioni di illeciti da parte di dipendenti dell'Istituto, ha previsto un modulo per le segnalazioni disponibile nel sito web istituzionale.

L'Istituto ha adottato per la **segnalazione anonima (Whistleblowing)**, la procedura web sviluppata sulla piattaforma Archimede e rinvenibile al seguente url: <https://www.archimede.inapp.org/torcom>.

Il contenuto della eventuale segnalazione, viene recapitato in forma anonima al RPCT, senza che sia necessario inserire alcun dato anagrafico o personale.

Si può scegliere tra la segnalazione anonima SENZA registrazione, (nel qual caso non potrà seguire alcuna comunicazione di ritorno da parte del destinatario); o la segnalazione CON registrazione, a seguito della quale, (senza l'inserimento di alcun dato anagrafico), verrà assegnato un codice identificativo univoco che permetterà la comunicazione bidirezionale, attraverso il browser Tor o l'app TorCom.

A seguito della pubblicazione delle *Linee guida in materia di tutela degli autori di segnalazioni di reati o irregolarità di cui siano venuti a conoscenza in ragione di un rapporto di lavoro, ai sensi dell'art. 54-bis, del d.lgs. 165/2001 (c.d. whistleblowing) (adottate dall'Autorità con Delibera n. 469 del 9 giugno 2021 - modificate con il Comunicato del Presidente dell'Autorità del 21 luglio 2021 Errata corrige)* sono stati realizzati i necessari interventi di adeguamento della piattaforma Archimede, inerente la gestione delle segnalazioni anonime.

In particolare, sono state introdotte due nuove funzionalità:

- 1) gestione del processo di potenziale disvelamento dell'identità per utenti esterni all'Istituto, (precedentemente la funzione era riservata agli utenti interni), ora anche con autenticazione tramite SPID
- 2) gestione del processo informatico, che consente la conoscenza per il segnalante, sia interno sia esterno all'Istituto, dell'avvenuto disvelamento da parte del RPCT

In alternativa a quanto sopra, la segnalazione può essere inoltrata direttamente all'Autorità nazionale anticorruzione (ANAC) con le modalità previste nella pagina dedicata a: "Segnalazioni di illecito - Whistleblowing" presente nella sezione del sito istituzionale sopra citata.

Nel corso dell'annualità 2022 non sono pervenute all'Istituto segnalazioni di illeciti.

L'attività di sensibilizzazione e informazione su diritti ed obblighi dei dipendenti in relazione alla segnalazione di illeciti è stata realizzata attraverso l'avvio della consultazione pubblica sulla bozza di aggiornamento del Codice di Comportamento dell'Istituto, per il quale è stata predisposta in data 19 novembre 2021 una specifica informativa online nel sito istituzionale (<https://www.inapp.org/it/inapp-comunica/notizie/consultazione-pubblica-sul-codice-di-comportamento-dell%E2%80%99inapp>) e trasmessa dal Direttore Generale apposita comunicazione a tutto il personale Inapp. In particolare, la disciplina delle segnalazioni di illecito è espressamente prevista all'art.9 della suddetta bozza di aggiornamento del Codice di Comportamento.



### **Formazione**

Nel corso dell'annualità 2022 è stato organizzato da SNA il corso di formazione avanzato inerente "La funzione dei Responsabili e Referenti dell'anticorruzione" della durata complessiva di 26 ore. Al suddetto corso hanno partecipato alcuni dipendenti dell'Istituto appartenenti alla Task Force "Prevenzione della corruzione e trasparenza".

Al termine del corso è stato somministrato un questionario di apprendimento, il cui esito ha avuto un riscontro positivo.

### **Patti di Integrità negli affidamenti**

Al fine di dare esecuzione alla specifica misura di prevenzione della corruzione, è stata verificata a campione l'attuazione delle procedure interne previste in materia di patti di integrità che gli operatori economici interessati sono chiamati a sottoscrivere negli affidamenti esterni. Si precisa che l'individuazione del campione è stata effettuata partendo dall'estrazione dell'elenco completo dei contratti registrati nell'applicativo Folium, escludendo dall'analisi gli affidamenti che non prevedono la sottoscrizione di patti di integrità (quali quote di iscrizione a conferenze, quote associative o pratiche che comunque non afferiscono a procedure selettive). È stata verificata la sottoscrizione di 33 patti d'integrità rilasciati dai soggetti interessati, su un totale complessivo di 154 patti d'integrità sottoscritti. La verifica ha interessato un campione pari al 21% del totale dei patti, superando il target previsto nella relativa scheda di misura (20%) e conseguendo un esito positivo.

### **Prevenzione del conflitto di interessi nelle aree a maggior rischio di corruzione**

A seguito delle risultanze dell'analisi del rischio, sin dal 2016 l'Istituto ha adottato un'ulteriore misura specifica per due delle aree per le quali è emerso il più alto rischio di corruzione: l'area "Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato" e l'area "Personale". Tale misura, che si aggiunge a quelle già adottate dall'Istituto e illustrate nei precedenti paragrafi, è volta a ridurre i casi di conflitto di interessi del personale operante all'interno dell'Ufficio dirigenziale Affari Generali e Personale e dell'Agenzia Nazionale Erasmus+ e prevede la sottoscrizione da parte di tutto questo personale di una dichiarazione di assenza di conflitto d'interessi. Come precedentemente richiamato, sono state predisposte delle dichiarazioni di assenza di conflitto di interessi che il personale assegnato alle suddette due aree ha debitamente compilato e sottoscritto nel corso del 2022 e in particolare:

- Modulo 10 - Dichiarazione ai fini di prevenzione dei conflitti d'interesse e divulgazione delle informazioni per tutto il personale che opera nell'Agenzia Nazionale Erasmus+ Inapp;
- Modulo 11 – Modulo interessi finanziari e conflitto di interessi dei dipendenti per tutto il personale che opera nell'Ufficio Dirigenziale Affari Generali e Personale.

Quanto alla dichiarazione di cui al sopracitato Modulo 10 si precisa che è stata predisposta tenendo conto della normativa sia nazionale sia comunitaria, nonché delle disposizioni contenute nelle vigenti Linee guida per le Agenzie Nazionali Erasmus+ e Guida al Programma Erasmus+ (entrambe predisposte dalla CE).

La misura è stata applicata a tutti i dipendenti in carico al 30 novembre 2022 in seno all'Agenzia Nazionale Erasmus+ (nr. 45) e all'Ufficio Dirigenziale Gestione e Valorizzazione delle Risorse Umane (nr. 26).



### ***Mappatura dei processi***

In ottica di prevenzione dei fenomeni corruttivi, seguendo una logica di descrizione graduale e progressiva, sono stati individuati e descritti complessivamente n. 114 processi, suddivisi in n. 348 attività.

Nell'annualità in esame si registra un incremento dei processi individuati di poco superiore al 110%, infatti i processi sono passati dai n. 54 del 2020 ai n. 114 del 2022.

Per quanto riguarda la tipologia di processi esaminati, incardinati nelle aree potenzialmente più esposte al rischio corruttivo, sono stati attenzionati i cosiddetti processi di supporto che sono serventi rispetto ai processi caratterizzanti la mission istituzionale e sono trasversali al funzionamento dell'Istituto.

Partendo dall'articolazione organizzativa esistente, sono stati individuati e descritti i processi dell'Ufficio dirigenziale del controllo di gestione e performance e del Servizio documentazione, AA.GG. e supporto alle funzioni trasversali, dopo che nel 2020 erano stati mappati i processi dell'Ufficio dirigenziale amministrazione e bilancio e dell'Ufficio dirigenziale affari generali e personale (oggi Ufficio dirigenziale gestione e valorizzazione delle risorse umane) e dell'Ufficio affari legali e contenzioso (oggi Ufficio legale).

Nel 2022 la rilevazione è stata realizzata tramite interviste dirette, condotte dai componenti la task force costituita in Istituto per attuare le misure programmate in ambito di anticorruzione, ai responsabili del coordinamento delle attività nelle singole articolazioni organizzative dell'Istituto. Le interviste sono state indirizzate ad individuare i processi "as is" (così come si presentano oggi) descrivendo le attività di cui si compongono, intese come sequenze di azioni finalizzate al raggiungimento di uno specifico risultato (output).

Nello specifico, le interviste sono state rivolte ad evidenziare i seguenti elementi:

- i processi che descrivono i compiti attribuiti a quella articolazione organizzativa, con i relativi:
  - input, ossia gli elementi di ingresso in grado di innescare il processo medesimo
  - output, ossia il risultato/prodotto da realizzare attraverso quel processo
  - livello di digitalizzazione del processo;
- le attività, classificate come sotto articolazioni dei processi ed individuate come sequenza di azioni finalizzate a raggiungere quel determinato output di risultato;
- le responsabilità connesse alla realizzazione dei processi e delle attività individuate;
- le risorse espresse in termini di risorse umane impiegate per garantire l'esecuzione dei processi e delle attività.
- i fattori abilitanti, ossia quei fattori di contesto che agevolano il verificarsi di eventi corruttivi;
- l'evento rischioso, per ciascuna attività, avviando di fatto un aggiornamento del catalogo dei rischi già predisposto dall'Amministrazione;
- l'eventuale strumento di mitigazione del rischio, che evidenzia le misure di prevenzione del rischio già adottate per tentare di ridurre preventivamente il rischio corruttivo.



### ***Digitalizzazione***

In considerazione di una piena integrazione delle finalità sottese alla prevenzione della corruzione e all'efficientamento organizzativo è stata prevista la realizzazione della specifica misura in oggetto.

Dal 2022 sono stati individuati e descritti i processi e individuato per ognuno di essi il livello di digitalizzazione, sia in ottica di prevenzione dei fenomeni corruttivi che di miglioramento delle prestazioni attraverso la semplificazione delle procedure.

Per quanto riguarda quest'ultimo aspetto, occorre precisare che la mappatura dei processi è utile ad evidenziare duplicazioni di attività e/o passaggi non necessari e, da un punto di vista del controllo di gestione, funzionale all'analisi del livello di efficienza delle articolazioni organizzative dell'Istituto nella gestione dei processi stessi.

A partire dal 2021 si è registrata una accelerazione della digitalizzazione di tutte le procedure e dei relativi processi affinché, a regime, tutta la documentazione prodotta in Istituto sia digitale nativa, confluendo nei fascicoli elettronici del sistema documentale. Dopo che nel 2021 erano state digitalizzate le procedure per la concessione dei benefici al personale (borse di studio, permessi studio 150 ore, sussidi) con l'utilizzo del software Archimede, nel 2022 è stata digitalizzata la procedura di valutazione dei dipendenti afferente al ciclo della performance attraverso l'utilizzo del portale Strategic Pa e la procedura per la concessione e monitoraggio delle attività in lavoro agile tramite il software Civilia.

Si segnala, inoltre, la progressiva distribuzione della firma digitale a tutti i dipendenti Inapp che permetterà di dare ulteriore impulso alla dematerializzazione dei procedimenti, estendendo la natura di digitale nativo, non solo all'atto autorizzativo (Determinazione) sottoscritto dal Direttore Generale, ma anche a tutti gli atti di impulso (memorie) sottoscritte dai Responsabili di Area/Servizio/Struttura.

Per quanto riguarda la mappatura dei processi si evidenzia che n. 51 processi, pari al 45% del totale, risulta completamente digitalizzato e le attività di cui si compongono sono tutte realizzate dai dipendenti dell'Istituto quotidianamente attraverso l'utilizzo di software, mentre un altro 5% è parzialmente digitalizzato.

### **2.3.7 Programmazione dell'attuazione della trasparenza**

La Programmazione dell'attuazione della trasparenza e relativo monitoraggio ai sensi del decreto legislativo n. 33 del 2013 e delle misure organizzative per garantire l'accesso civico semplice e generalizzato.

In questa sezione sono indicati i flussi informativi attivati per dare attuazione agli obblighi generali di pubblicazione di cui al Decreto Legislativo 14 marzo 2013, n. 33 e s.m.i.

### ***Individuazione dei responsabili dei dati***

Ai sensi dell'art. 10 del D.Lgs. n. 33/2013, gli uffici responsabili dei dati Inapp che devono alimentare le diverse sottosezioni dell'"Amministrazione trasparente" on-line con tutti i contenuti oggetto di pubblicazione obbligatoria sono riportati nella tabella di cui all'Allegato 2.

Gli uffici indicati nella colonna "Responsabile del dato" ricomprendono le diverse articolazioni gerarchiche presenti nell'ente con riferimento agli obblighi di elaborazione/trasmissione dei dati e si riferiscono a:



- a) Uffici dirigenziali e Unità organizzative previste nel Regolamento di Organizzazione e funzionamento degli Organi e delle strutture, per i dati con obbligo di pubblicazione di cui rispondono per competenza i rispettivi incaricati, i quali possono avvalersi di referenti operativi per la trasparenza;
- b) il RPCT, tra i cui compiti rientra la produzione di dati/informazioni/documenti con pubblicazione obbligatoria (ruolo ricoperto in Inapp dal dott. Pierpaolo Cinque).

L'obbligo di pubblicazione dei dati nella sezione "Amministrazione trasparente" del sito internet istituzionale è garantito dalla Responsabile dell'Unità funzionale Amministrazione Trasparente e Pubblicità legale (di seguito per brevità "Responsabile della pubblicazione della Trasparenza"), appositamente nominata nell'ambito del Servizio Documentazione, AA.GG. e supporto alle funzioni trasversali<sup>66</sup>, così come meglio specificato nel successivo paragrafo.

Nella tabella dell'Allegato 2, predisposta sullo base dello schema fornito dall'ANAC quale allegato della Delibera n. 1310/2016, sono riportate anche le sottosezioni di primo e di secondo livello che, pur non applicandosi all'Inapp perché non attinenti (es. Opere pubbliche), sono presenti nel sito istituzionale con un'indicazione formale di esclusione del tipo "L'Inapp non ha competenza in materia".

Per il 2023 è prevista l'organizzazione della giornata della trasparenza.

L'Allegato 4 potrà essere aggiornato nel caso di modifiche della denominazione e/o delle funzioni degli Uffici e delle Unità organizzative che dovessero intervenire nel corso dell'anno.

### ***Flussi e procedure per la pubblicazione dei dati***

La trasmissione e l'aggiornamento dei dati che costituiscono i contenuti delle sottosezioni di secondo livello del sito "Amministrazione trasparente" Inapp avvengono sotto la supervisione del rispettivo responsabile del dato. Il **RPCT** ha un ruolo di programmazione, coordinamento e monitoraggio sulla effettiva pubblicazione dei dati nel sito istituzionale, ma non può sostituirsi agli uffici responsabili dei dati, così come individuati nell'Allegato 2.

I Responsabili del dato hanno funzioni di impulso, monitoraggio e verifica dell'andamento delle attività sulla trasparenza di propria competenza, con particolare riferimento al flusso di dati da pubblicare/aggiornare in base alla tempistica prevista dalle normative vigenti. Essi operano in continuo dialogo con il RPCT o un suo delegato, anche con la finalità di fare emergere, laddove vi siano, eventuali fattori di criticità. Ciascun Responsabile del dato, nell'ambito del proprio Ufficio/servizio/settore, è chiamato a svolgere i seguenti compiti:

- raccogliere i dati oggetto di obbligo di pubblicazione (ai sensi della vigente normativa e sinteticamente indicati nell'Allegato 2), verificarne i requisiti di completezza, tempestività e qualità (ex artt. 6, 7-bis e 8, D.Lgs. n. 33/2013), nonché le caratteristiche di apertura del formato dei dati (art. 7, D.Lgs. 33/2013) e, se del caso, provvedere a renderli conformi;
- trasmettere, tramite posta elettronica al Responsabile della pubblicazione della Trasparenza e per conoscenza al RPCT o suo delegato, il/i dato/i nel formato previsto dalla normativa ovvero secondo lo standard definito per il sito istituzionale.

---

<sup>66</sup> Determina del Direttore generale 2 aprile 2021, n. 111.



La Responsabile dell'Unità funzionale Amministrazione Trasparente e Pubblicità legale (ovvero Responsabile della pubblicazione della Trasparenza), nella persona di Daniela Verdino<sup>67</sup>, ha il compito di creare e implementare la sezione "Amministrazione Trasparente", provvedendo a:

- a) verificare la conformità dei dati ricevuti rispetto a contenuto e formato richiesti dal D.Lgs. 33/2013 e dall'eventuale normativa di settore;
- b) verificare la conformità dei contenuti ai requisiti di accessibilità e usabilità;
- c) segnalare tramite posta elettronica ai Responsabili dei dati eventuali modifiche da apportare ovvero incongruenze riferite a tutti e due i punti sopra elencati prima dell'inserimento on-line, informandone per conoscenza il RPCT o un suo delegato;
- d) implementare la sezione e/o la/e sottosezione/i della "Amministrazione Trasparente" indicata/e dal Responsabile del dato;
- e) inoltrare, ad avvenuto inserimento, un messaggio di posta elettronica al Responsabile del dato e al RPCT o un suo delegato con il quale informare dell'avvenuta pubblicazione, completa de link alla sezione/pagina aggiornata e chiedere riscontro sulla corrispondenza dei dati inseriti;
- f) segnalare, durante le fasi di monitoraggio semestrale, eventuali dati mancanti al rispettivo Responsabile chiedendo riscontro tramite il sistema di posta elettronica con "conferma di lettura".

La pubblicazione dei dati è effettuata in base a cadenze temporali (tempestivo, trimestrale, semestrale, annuale) fissate dalla normativa di settore e indicate dall'ANAC nello schema adottato per l'allegato 2, nonché sulla base di specifiche regole quali:

- 1) i dati devono essere trasmessi, laddove previsto, nei format e secondo gli standard forniti dal Responsabile della pubblicazione della Trasparenza;
- 2) i dati devono essere corredati di data di pubblicazione e/o dell'ultima revisione e/o del periodo temporale di riferimento;
- 3) nel caso di modifiche o revoche di atti già pubblicati sul sito istituzionale, gli stessi non saranno sostituiti ma soltanto integrati da apposita comunicazione in cui si dia atto delle avvenute modificazioni, come chiarito dalla FAQ n. 17.13 sul sito dell'ANAC;
- 4) le richieste di aggiornamento di dati o, ove prevista, di eliminazione di quelli già presenti nel sito, devono prevedere la contestuale indicazione dell'URL di interesse.

Si precisa che, così come definito nelle *Linee guida interne sugli obblighi di pubblicazione*<sup>68</sup>, il termine entro il quale il Responsabile della pubblicazione della Trasparenza deve pubblicare i dati ricevuti è fissato in massimo 20 giorni lavorativi dal ricevimento degli stessi.

### **Monitoraggio degli obblighi informativi ed altre misure di supporto**

Il controllo sugli adempimenti degli obblighi di pubblicazione nelle diverse sottosezioni di "Amministrazione trasparente", come previsto dall'art. 43 del D.Lgs. n. 33/2013, è svolto dal RPCT attraverso monitoraggi periodici, solitamente semestrali.

---

<sup>67</sup> Incarico riconfermato con determina n. 111/2021 e già conferito con determine n. 81/2019, 63/2020, 94/2020, 189/2020 e 426/2020.

<sup>68</sup> Ordine di Servizio n. 1, 27 maggio 2016.



Il monitoraggio effettuato dal RPCT dell'Inapp, o da un suo delegato, in collaborazione con il Responsabile della pubblicazione della Trasparenza prevede il riscontro tra quanto trasmesso e pubblicato e quanto previsto nell'Allegato 2 del presente Piano. Gli esiti del monitoraggio sono restituiti attraverso un report interno a Presidenza, OIV, dirigenti amministrativi, responsabili di Uffici/Strutture/Servizi e Responsabile della pubblicazione della Trasparenza.

***Azioni di sensibilizzazione e rapporto con la società civile***

Nel triennio in esame, proseguirà la sensibilizzazione di tutto il personale con azioni di informazione/formazione sui contenuti del presente Piano.



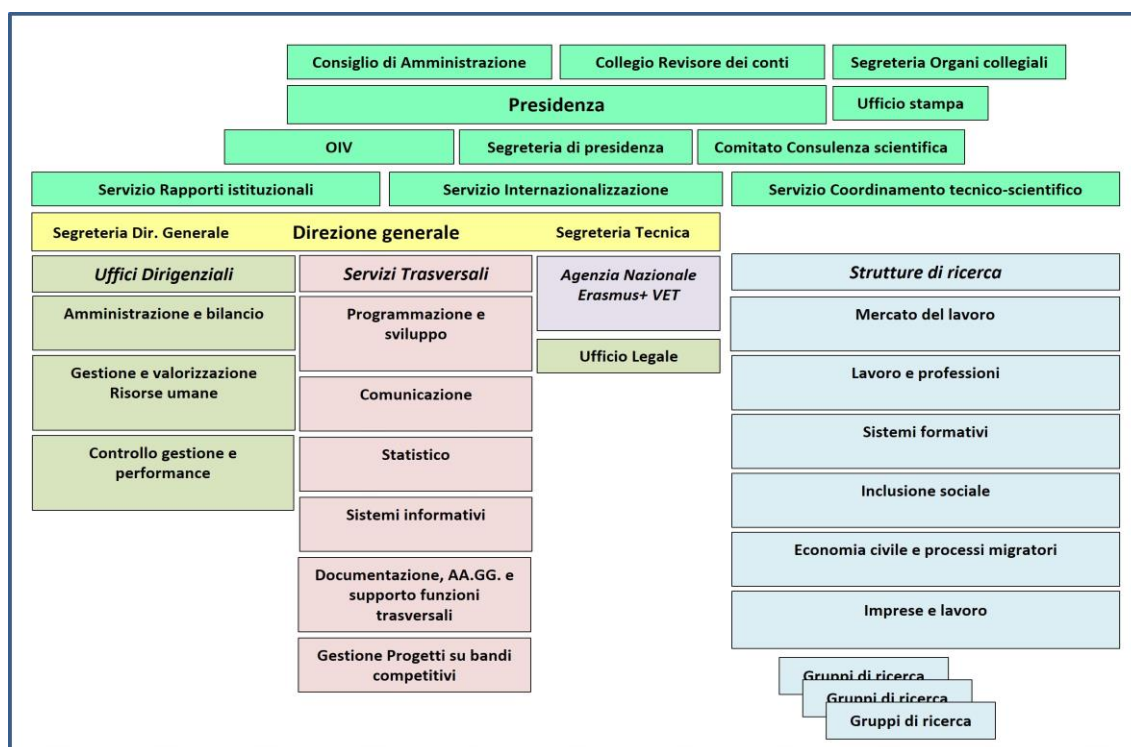
## SEZIONE 3. ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO

### 3.1 STRUTTURA ORGANIZZATIVA

#### 3.1.1 Assetti e linee di sviluppo

L'Inapp svolge attività di studio, analisi, monitoraggio e valutazione delle politiche economiche, sociali, del lavoro, dell'inclusione sociale, dell'istruzione e della formazione al fine di trasferire ed applicare i risultati per lo sviluppo economico e sociale del Paese; fornisce, inoltre, supporto tecnico-scientifico alle Amministrazioni dello Stato ed alle Regioni e fa parte del Sistema Statistico Nazionale (SISTAN).

Per la realizzazione delle proprie attività, l'Istituto opera attraverso un'organizzazione a matrice, caratterizzata da una separazione tra l'attività di Ricerca scientifica e l'attività amministrativa e tecnologica di supporto, come complessivamente rappresentate in termini grafici dalla tabella di seguito riportata, ricostruttiva dell'organigramma.



Gli **organi istituzionali** sono: il Presidente, il Consiglio di Amministrazione, il Collegio dei Revisori dei conti ed il Comitato scientifico. Nell'ambito della Presidenza è collocato, come richiesto dalle norme, l'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV).

Il Presidente sovrintende all'andamento dell'Istituto, assicurandone l'unità d'indirizzo e coordinandone l'attività tecnico-scientifica, di cui è il responsabile. Nelle sue funzioni si avvale, oltreché della Segreteria di Presidenza e della Segreteria degli Organi collegiali, di tre servizi (Servizio Rapporti Istituzionali, Servizio Internazionalizzazione e Servizio di supporto al Coordinamento tecnico-scientifico) e dell'Ufficio Stampa.





L'attività di gestione dell'Istituto è affidata alla Direzione Generale. Il Direttore Generale costituisce ufficio dirigenziale di livello generale ed è responsabile dell'attuazione degli atti di indirizzo, dei piani e dei programmi definiti dal Presidente e dal Consiglio di Amministrazione e della relativa gestione amministrativa.

A tal fine, si avvale, oltreché della Segreteria di Direzione e di una Segreteria tecnica, di:

- tre uffici dirigenziali di secondo livello (Amministrazione e Bilancio, Gestione e Valorizzazione Risorse umane, Controllo di gestione e Performance);
- sei Servizi trasversali e l'Ufficio Legale;
- l'Agenzia Nazionale Erasmus+ VET.

L'attività di ricerca dell'Istituto, definita dalle linee di indirizzo strategico espresse dal Presidente e dal Consiglio di Amministrazione, si articola su sei Strutture di ricerca e su Gruppi di ricerca costituiti:

- nell'ambito della singola Struttura, in funzione dei diversi temi scientifici trattati dalla stessa;
- attorno a nuclei tematici individuati periodicamente dal Presidente, anche in termini di specificazione degli indirizzi di ricerca approvati dal Consiglio di Amministrazione;
- per la realizzazione delle attività derivanti dall'acquisizione di progetti in esito alla partecipazione a bandi competitivi.

La complessiva organizzazione sopra sinteticamente richiamata trova la propria fonte, oltre che nello Statuto vigente, nel Regolamento di Organizzazione e Funzionamento degli Organi e delle Strutture adottato con Delibera del Consiglio di Amministrazione del 18 dicembre 2020, n. 18 e successivamente approvato, ai sensi del D.Lgs. n. 218/2016, dal Dicastero vigilante.

Rispetto al più recente passato, le **principali innovazioni introdotte con il citato Regolamento** possono così sinteticamente riassumersi:

- la **standardizzazione delle denominazioni delle articolazioni organizzative della ricerca** (Strutture e Gruppi) e la conseguente eliminazione di altre unità precedentemente esistenti (progetti strategici);
- la previsione di **una possibile costituzione di Gruppi di ricerca al di fuori delle Strutture** anche per nuclei tematici individuati periodicamente dal Presidente e per la realizzazione delle attività derivanti dall'acquisizione di progetti in esito alla partecipazione a bandi competitivi;
- la **ridenominazione di due dei tre Uffici Dirigenziali** (Ufficio Affari Generali e Personale diventa Ufficio Gestione e Valorizzazione Risorse Umane; l'Ufficio Controllo di Gestione diventa Ufficio Controllo di Gestione e Performance), con conseguente ridefinizione di alcuni compiti agli stessi assegnati;
- la **costituzione di nuovi Servizi in capo sia alla Presidenza** (Servizio Internazionalizzazione, Servizio di supporto al coordinamento tecnico-scientifico,) **che alla Direzione generale** (Servizio Documentazione, AA.GG. e supporto alle funzioni trasversali; Servizio di Gestione Progetti su bandi competitivi);
- lo spostamento dell'Ufficio Legale tra le unità organizzative facenti capo alla Direzione Generale (e non più alla Presidenza).

Per quanto riguarda i livelli di responsabilità organizzativa e la gradazione in fasce delle posizioni dirigenziali occorre evidenziare che i tre Uffici dirigenziali sono stati organizzati, come



da Determina n. 111 del 2 aprile 2021, in correlazione agli ambiti di responsabilità agli stessi assegnati. Ogni ufficio dirigenziale prevede, al proprio interno, sotto articolazioni denominate Settori, Uffici ed Unità funzionali.

A ciascuna di tali articolazioni è stato assegnato un responsabile così da garantire ed assicurare un presidio preciso e diretto dei procedimenti e delle funzioni nelle stesse articolazioni incardinati.

In termini ricostruttivi può così assumersi che le posizioni di responsabilità attive in Inapp nell'ambito delle articolazioni dei tre uffici dirigenziali di II fascia, come sopra richiamati, sono afferenti a:

- n. 5 Settori;
- la Struttura Tecnica Permanente di Misurazione della Performance;
- n. 9 Uffici;
- n. 10 Unità funzionali.

Per completezza, si evidenzia che anche determinati Servizi della Direzione Generale, per la complessità delle funzioni assegnate o per la molteplicità delle stesse, sono a loro volta suddivisi in sotto articolazioni, ciascuna con un responsabile di riferimento:

il Servizio per la Comunicazione è, infatti, articolato in n. 4 Gruppi, incluso l'URP;

il Servizio Documentazione, AA.GG. e supporto alle funzioni trasversali è articolato in

- n. 1 Gruppo;
- n. 2 Uffici;
- n. 3 Unità funzionali.

Ed ancora, va aggiunto, al fine di rappresentare esaustivamente la complessità dell'organizzazione dell'Istituto, come le sei Strutture di Ricerca sono articolate – in attuazione della Determina del Direttore Generale n. 112 del 2 aprile 2021 – allo stato in n. 15 Gruppi di Ricerca, mentre la stessa Agenzia Nazionale Erasmus+ è articolata in 3 Unità e in 6 Unità funzionali.

Il modello organizzazione descritto, con una rilevante partecipazione individuale del personale a posizioni di responsabilità, risulta efficacemente finalizzato al miglior perseguimento delle attività e degli obiettivi organizzativi dell'Istituto.

L'Istituto investirà adeguate risorse per implementare in modo costante ed efficace le iniziative formative in favore del personale chiamato all'esercizio di tali ruoli di responsabilità, oltre che del personale tutto, nella piena consapevolezza del valore fondamentale della formazione in vista del miglioramento ed adeguamento della azione amministrativa e della sempre maggiore qualificazione e specializzazione delle attività di ricerca, specie in un contesto, come l'attuale, in cui la dematerializzazione e la digitalizzazione pongono, con una rapidità inimmaginabile sino a qualche anno prima, traguardi organizzativi particolarmente sfidanti ed impegnativi

A fronte di un organico di n. 397 unità (compreso il Direttore Generale) al 31 dicembre 2022, nonché tenuto conto delle articolazioni di maggiore rilevanza funzionale ed organizzativa (n. 22), l'ampiezza media delle stesse in termini di numero dei dipendenti in servizio è di poco superiore a 18 unità, con una variabilità da un minimo di 1 unità ad un massimo di 68 unità. Vista tale rilevante variabilità, appare necessario intervenire quanto prima, nell'ottica della maggiore efficacia ed efficienza delle attività, per ridurre l'ampiezza e garantire il corretto dimensionamento ad ogni articolazione organizzativa, in considerazione delle funzioni alle stesse assegnate.



L'articolazione organizzativa discendente dall'adozione del nuovo Regolamento di Organizzazione e Funzionamento degli Organi e delle Strutture dell'Inapp non risulta ancora pienamente implementata.

Nell'ottica del rafforzamento delle attività dell'Istituto per la partecipazione a bandi competitivi, infatti, è stato costituito, nell'ambito degli Uffici della Direzione Generale, il **Servizio di Gestione Progetti su bandi competitivi**, anche al fine di incrementare il reperimento di risorse economico-finanziarie ulteriori rispetto a quelle derivanti dal contributo istituzionale. La responsabilità di tale Servizio è allora stata assunta *ad interim* dal Direttore Generale ed allo stesso sarà quanto prima assegnato il necessario personale, la cui individuazione verrà finalizzata all'esito dei diversi concorsi pubblici per cui l'Inapp ha da ultimo emanato quattro distinti bandi pubblici, in funzione dei diversi fabbisogni individuati.

Allo stesso modo è stato, come sopra premesso, istituito, nell'ambito degli Uffici di Presidenza, il **Servizio Internazionalizzazione**, per cui è stato individuato un responsabile, ma cui non sono state assegnate ulteriori risorse. Per il rafforzamento di tale Servizio valgono le considerazioni sopra riportate in merito al reperimento di risorse umane all'esito dell'espletamento dei suddetti concorsi pubblici. L'avvio a regime delle attività del medesimo Servizio permetterà di sviluppare ancor più le attività di rilievo internazionale dell'Inapp, di incrementare e presidiare adeguatamente le relazioni con enti ed organismi di ricerca internazionali, oltre che di perfezionare partnership e rapporti costanti di collaborazione scientifica ed istituzionale con gli stessi.

Non va trascurata, inoltre, la necessità di procedere appena possibile alla individuazione di un responsabile del **Servizio Rapporti Istituzionali**, sempre nell'ambito degli Uffici di Presidenza, per garantire e presidiare il costante raccordo tra l'Inapp e tutti i propri stakeholders istituzionali, nazionali ed internazionali.

Ed infine, va segnalata la recente istituzione della **sede operativa di Benevento**, presso cui l'Inapp svolgerà le proprie attività istituzionale di natura scientifica in risposta alle specifiche caratteristiche che le problematiche del mondo del lavoro assumono nel territorio del Mezzogiorno. Con l'attivazione di tale sede, l'Istituto intende implementare una rete di relazioni con gli attori dello sviluppo del territorio finalizzata sia a condividere analisi e proposte in chiave meridionalista rispetto alle politiche pubbliche oggetto di valutazione da parte dell'Inapp, sia a migliorare, in termini di "capacity building", il coinvolgimento e il ruolo delle istituzioni locali nei processi di sviluppo sociale, economico e occupazionale dei territori del Mezzogiorno.

Gli aspetti sopra brevemente richiamati sono evidentemente finalizzati a perseguire ben precisi ed individuati obiettivi di valore pubblico, così da permettere una sempre maggiore efficacia delle attività dell'Istituto per l'attuazione delle proprie finalità istituzionali e scientifiche a vantaggio del Paese.

### **3.1.2 Infrastrutturazione tecnologica e sviluppo digitale**

Nel periodo pre-pandemia l'Istituto utilizzava prevalentemente strumenti di office automation attraverso le postazioni di lavoro presenti nella sede Inapp e tutto il patrimonio informativo risiedeva su server fisici presenti nella sala CED istituzionale.

Si era dato avvio ad una fase di implementazione dei sistemi informatici che aveva visto quali primi risultati:



- il passaggio della gestione della posta elettronica da un *exchange* ospitato su server fisici dell'Istituto, ad una gestione della posta in cloud sui server Microsoft;
- la dematerializzazione dei processi amministrativi legati alle procedure di acquisizione di beni e servizi;
- il passaggio dalle licenze Office 2013 stand alone e perpetue, a quelle Microsoft 365, che prevedono in abbonamento l'intero pacchetto di produttività Microsoft cui si aggiunge OneDrive.

Ad eccezione degli strumenti Microsoft e del cartellino elettronico, per i quali comunque non venivano sfruttate a pieno le potenzialità dell'accesso tramite internet, l'utenza accedeva a tutti gli applicativi ed i servizi dell'Istituto attraverso le postazioni di lavoro in sede.

L'Istituto inoltre aveva, dopo una fase di sperimentazione, avviato il telelavoro, autorizzato per circa 50 dipendenti, ai quali erano stati messi a disposizione pc portatili.

### ***Interventi d'emergenza per fronteggiare lungo il 2020 le nuove condizioni operative***

Con l'avvio dell'emergenza sanitaria, si è velocemente e con pochi mirati interventi, adattato ad un uso da remoto, quanto fino ad allora utilizzato in presenza.

Per prima cosa, si è dato fondo a tutte le scorte di magazzino, mettendo a disposizione di 80 colleghi, impegnati prevalentemente nei servizi amministrativi, altrettanti pc portatili e quindi passando complessivamente ad un numero di 130 postazioni mobili.

Sono state, inoltre, attivate 210 utenze VPN (*Virtual Protocol Network*) e accesso RDP (*Remote Desktop Protocol*) permettendo così in sicurezza ad altrettanti colleghi di accedere da remoto sia alla rete ed alle risorse condivise dell'Istituto sia alle postazioni di lavoro presenti in Istituto.

Tutto ciò, unitamente alla dematerializzazione dei processi legata ai procedimenti per l'acquisizione di beni e servizi, ha garantito la piena continuità operativa per i servizi amministrativi.

Al tempo stesso si è proceduto a sollecitare un maggiore sfruttamento dei servizi Microsoft, già disponibili ma in precedenza scarsamente utilizzati. Si è così dato quindi un forte impulso all'utilizzo di One Drive su piattaforma Microsoft che mette a disposizione di ciascun utente inapp uno spazio disco in cloud di 1 TB, (420 utenze attive) e soprattutto, è entrato a far parte dell'uso quotidiano la piattaforma Teams, che ha garantito a tutta l'utenza la possibilità di riunioni, corsi di formazione, videochiamate e condivisione delle attività lavorative, surrogando la presenza in ufficio.

### ***Interventi prioritari 2021***

Sulla base delle scelte e dell'esperienza maturata lungo l'annualità precedente gli interventi sono stati focalizzati su:

- implementazione di modalità di accesso sicuro ai sistemi informativi istituzionali;
- sviluppo del Cloud;
- intervento di messa in sicurezza del sito istituzionale e dei siti correlati;
- adeguamento della dotazione hardware e software (lato server e lato client);
- digitalizzazione delle procedure operative;
- mezzi di pagamento;
- sviluppo del sistema documentale istituzionale;
- implementazione ed integrazione dei principali sistemi informativi (contabilità e bilancio, gestione del personale ecc.).



Tali linee di intervento sono state sostenute attraverso un uso sempre più strategico del cloud e contestualmente attraverso un importante upgrade tecnologico della sala CED, con la dismissione dei server fisici obsoleti e la realizzazione di una struttura di virtualizzazione dei server stessi, che ha permesso, nella gran parte dei casi, la loro esposizione sul web in piena sicurezza.

Per rappresentare come oramai in Istituto, nei fatti, sia cambiato il modo di lavorare e come gli interventi posti in essere abbiano fattivamente contribuito al cambiamento si riportano di seguito alcuni dati relativi al 2022 raffrontati con il 2021:

- gli utenti attivi su Team sono 381;
- sono state in media 813 al mese le riunioni svolte attraverso la piattaforma Microsoft Teams (erano 630 nel 2021) con un incremento di poco inferiore al 30% rispetto al 2021 e del 62% rispetto al 2020;
- nel corso del 2022 sono state fatte in media 347 chiamate al mese con il medesimo software, rispetto alle 290 del 2021 con un incremento che sfiora il 20%;
- l'accesso ai software gestionali d'Istituto è al 60% garantito tramite accesso via web, necessitando di VPN solo l'accesso alle cartelle condivise ed ai gestionali più strettamente amministrativi (quali lweb, Inaz Paghe e TeamGov) che non si è ritenuto di esporre sul web, stante la peculiarità dei dati da questi trattati;
- è stata incrementata la quota di PC portatili di proprietà dell'Amministrazione assegnati al personale, passando da n. 170 unità del 2021 alle attuali 334 (che arrivano a 372 se consideriamo anche le postazioni messe a disposizione per il telelavoro);
- ad oggi risultano distribuite 394 firme digitale, completando in sostanza la distribuzione a tutto il personale Inapp.

Tutto ciò riduce sempre più la necessità di far ricorso alle VPN ed al RDP Remote Desktop Protocol), avendo l'utenza Inapp acquisito sempre più consapevolezza dei vantaggi operativi delle risorse cloud, correttamente utilizzate.

Sono stati inoltre posti in essere interventi di razionalizzazione delle attrezzature tecniche presenti in sala CED, con la virtualizzazione di 5 server fisici e contestuale dismissione degli stessi oramai obsoleti, garantendo un innalzamento dei livelli di sicurezza informatica e continuità operativa, nonché ottenendo, al contempo, un risultato di efficientamento energetico, essendo i server più obsoleti anche quelli più energivori.

L'upgrade tecnologico e l'adeguamento dell'infrastruttura hardware sono stati accompagnati anche da un upgrade software, che ha permesso una maggiore interoperabilità dei sistemi gestionali.

Si è proceduto a completare l'interoperabilità tra Folim/Civilia/Team Gov ed Archimede, ossia alla realizzazione di un sistema unico su Piattaforma Archimede di monitoraggio dell'attività di contrattualizzazione dei fornitori di beni e servizi dell'Istituto, che prevede oltre al più classico degli scadenziari, anche l'automatica acquisizione ed esposizione delle informazioni relative agli aspetti contabili di ciascun contratto.

Tale sistema, quindi, è entrato a regime a partire dal mese di gennaio 2023

L'interoperabilità tra le diverse banche dati, relative ai diversi applicativi gestionali in uso all'Istituto, sta aprendo la strada alla realizzazione di sistemi di Business Intelligence che



permetteranno l'analisi del dato con conseguente aggregazione e realizzazione di cruscotti dirigenziali di monitoraggio e controllo dell'azione amministrativa.

Tutto ciò è stato garantito dalle iniziative poste in essere negli anni precedenti, di dematerializzazione delle procedure interne, che procede, oggi, verso una sempre maggiore digitalizzazione, ossia la creazione di documenti digitali nativi, anche grazie alla sopra menzionata assegnazione della firma digitale a tutto il Personale Inapp.

È stata completata l'attività di messa in sicurezza (cybersecurity) dei portali web dell'Istituto ed si è avviata la fase di manutenzione evolutiva degli stessi.

Tale attività, ha riguardato in primo luogo il Portale Inapp e l'Intranet d'Istituto, oltre ai portali di seguito riportato, se rappresentano oggi le più cliccate piattaforme web, attraverso le quali l'Istituto diffonde e condivide il patrimonio informativo, frutto della propria attività di ricerca:

**Atlante Lavoro.** Il sito web dell'Atlante lavoro con la sua banca dati e le sue sezioni riservata e il servizio Vali.co, consente al gruppo di lavoro Inapp di adempiere al mandato istituzionale di "Costruzione del Repertorio nazionale dei titoli di studio e delle qualificazioni professionali collegato al quadro europeo (EQF) e implementazione del sistema pubblico nazionale di certificazione delle competenze con lo sviluppo e/o miglioramento dei servizi di orientamento e di validazione e certificazione degli esiti degli apprendimenti conseguiti anche in contesti non formali e informali".

**Professioni e Fabbisogni.** Il sistema informativo (<https://professionioccupazione.isfol.it/>) è costantemente utilizzato da cittadini, operatori pubblici e privati del mondo della formazione e del lavoro con notizie, dati e grafici provenienti dal ricco bacino di dati gestiti da Inapp. Un progetto così importante non può prescindere dal pieno rispetto delle normative di sicurezza e dal tema di gestione della privacy che vanno estese a tutto il perimetro funzionale del sito ed alle relative interazioni con applicazioni esterne.

**App Mobile STAGE4EU.** Stage4eu è un'app mobile e un sito web dove i giovani che vogliono fare uno stage in Europa possono trovare informazioni, notizie, testimonianze, consigli utili e le più interessanti opportunità di tirocinio nei Paesi europei. Attraverso una adeguata campagna di promozione e pubblicizzazione, nel periodo 2018-2020 il sito e l'app hanno fatto registrare un sensibile incremento degli utenti, affermandosi come strumenti di grande utilità per tutti i giovani interessati a svolgere un'esperienza di stage in Europa.

**SOPHIA.** L'analisi del mismatch tra la domanda e offerta di lavoro può avvalersi della realizzazione di un sistema integrato sperimentale sull'occupazione, professioni, competenze e transizioni in ambito europeo.

### ***Priorità operative 2023-2025***

Il mutato contesto operativo, determinato inizialmente dallo scoppio della pandemia che ha permesso altresì di confrontarci con un nuovo modo di lavorare individuandone anche i relativi vantaggi, suggerisce di procedere con una visione tecnologica che permetta una sempre maggiore fruibilità dei sistemi e dei servizi, svincolata dal luogo fisico della sede.

Per il 2023 l'Istituto intende proseguire, come già sopra ricordato, con interventi di upgrade e manutenzione evolutiva.



In particolare, tra le attività rilevanti la Terza missione<sup>69</sup> è prevista l'implementazione di nuovi dispositivi che consentano di supportare funzionalmente l'azione di valorizzazione delle attività di Ricerca istituzionale e scientifica dell'Inapp.

Particolare attenzione sarà destinata alla realizzazione del **CONT@CT CENTRE** dell'Istituto, ossia un sistema unico di accesso, scambio e diffusione dati, sia all'interno dell'Inapp, sia con le diverse realtà della comunità scientifica, caratterizzato dall'encryption dei dati, ossia un sistema di criptazione del dato, che rendendo indecifrabili i flussi in transito, garantisce elevati standard di sicurezza e disincentiva eventuali attacchi informatici. Anche in questo caso, un ruolo strategico l'avrà sia la piattaforma cloud, destinata ad ospitare il sistema.

Analoga attività di encryption riguarderà, inoltre, la piattaforma di virtualizzazione presente in sala CED, su cui attualmente è ospitato gran parte del patrimonio informativo dell'Inapp, sia in termini di dati frutto delle svariate attività di ricerca ed elaborazioni statistiche, sia in termini di dati frutto dell'attività amministrativa.

Ulteriore impulso verrà inoltre dato alla realizzazione di:

- un **Assistente Virtuale**, che permetterà agli utenti esterni di ricevere risposte in tempo reale in modo del tutto automatizzato ed intelligente;
- un **Portale Accreditamento**. Rappresenta il repertorio nazionale delle sedi formative regionali accreditate;
- un **Visual Analytics ed euristiche data-driven per la valorizzazione del patrimonio informativo Inapp**. Attraverso questa iniziativa si esplorano nuove modalità di valorizzazione di dati e informazioni in possesso dell'istituto, in linea con quanto richiesto da un quadro normativo europeo e nazionale, che chiede all'Inapp di mettere il suo patrimonio informativo a disposizione di una platea di stakeholder caratterizzati da esigenze e capacità di analisi molto diverse.

Verranno, inoltre, consolidate ed ottimizzate le procedure di digitalizzazione dei procedimenti amministrativi, andando ad implementare quelle che si rendessero necessarie o che al momento non sono stati censiti, in un'ottica di sempre più marcato paper free.

Verrà dato forte impulso alla gestione del dato, che, confluirà attraverso l'interoperabilità tra sistemi, gestionali, contabili e documentali, verso un unico cruscotto direzionale, che partendo dal dato grezzo, attraverso sistemi di BI, verrà elaborato e restituito aggregato, in funzione delle specifiche esigenze direzionali e di controllo.

Complessivamente nel triennio 2023-2025 verranno ulteriormente implementate le linee di intervento prioritarie già individuate e di seguito riportate:

- sviluppo dei sistemi in Cloud sia pubblico che privato;
- aggiornamento costante delle attività di messa in sicurezza del sito istituzionale e dei siti correlati;
- razionalizzazione ed aggiornamento della dotazione hardware e software (sia lato server, sia lato client), con dismissione delle attrezzature più obsolete;
- digitalizzazione delle procedure operative;
- sviluppo del sistema documentale istituzionale;

---

<sup>69</sup> Per approfondimenti si rinvia al PTA (parte I.5.3).





- implementazione ed integrazione dei principali sistemi informativi e di controllo (contabilità e bilancio Team Gov, gestione del personale Ulisse e/o Jsipe, Archimede, Strategic PA, Power.

#### ***Piano di razionalizzazione per l'utilizzo delle dotazioni tecniche 2023-2025***

Unitamente alle attività sopra descritte, in questo paragrafo si intende dare specifica evidenza, al piano di razionalizzazione delle dotazioni tecniche che l'Istituto intende perseguire nel triennio 2023-2025, ad alcune delle quali si è già sopra accennato.

A dicembre 2022, risultano presenti in Istituto n. 397 dipendenti, n. 3 tirocinanti, n. 4 assegnisti e n. 103 dipendenti Anpal. Per questi ultimi, in base ad un Protocollo di collaborazione sottoscritto tra le parti, l'Istituto fornisce servizi di connettività e mette a disposizione, ove necessario, una postazione di lavoro completa.

Va ricordato, inoltre, che a seguito dell'emergenza Covid19 ed in base ai successivi accordi integrativi, in Inapp, il Lavoro Agile è divenuto uno strumento ordinario di lavoro e va ad aggiungersi al Telelavoro.

Ad oggi risulta stipulato con la quasi totalità dei dipendenti Inapp, un contratto di lavoro agile e n.40 contratti di telelavoro

A partire dal mese di marzo 2020, si è dato avvio ad un programma di distribuzione per tutti i dipendenti dell'Ente, di strumenti di lavoro in mobilità (pc portatili, webcam, microfoni e cuffie) e il processo di digitalizzazione degli atti è stato implementato con l'assegnazione di firme digitali a tutti i dipendenti Inapp.

La ricognizione ha quindi evidenziato i seguenti dati complessivi:

- 461 postazioni fisse in uso (PC + monitor);
- 372 notebook;
- 394 firme digitali;
- 22 Server;
- 90 stampanti di proprietà;
- 40 stampanti a noleggio;
- 17 scanner di protocollo;
- 13 stampanti per etichette di protocollo;
- 20 fotocopiatrici multifunzione di piano a noleggio;
- 250 telefoni Voip;
- 294 telefoni analogici,

oltre ad attrezzatura per videoconferenza, quali sistemi multimediali di streaming e webcam e videoproiettori.

Sono inoltre presenti in magazzino 24 PC fissi, 40 monitor e 32 notebook.

Nel corso degli ultimi anni, si è proceduto all'ammodernamento del parco macchine, con l'intento di bilanciare le crescenti necessità dei nuovi applicativi ed il grado di obsolescenza delle apparecchiature, preservando i basilari principi di economicità e sicurezza, e valutando, per ogni singolo caso, la migliore strategia.

La dismissione ha riguardato le macchine realmente obsolete, (con particolare riferimento a RAM, scheda madre e processore); mentre, ove ritenuto tecnicamente possibile, si è proceduto ad un upgrade tecnologico, implementando la quantità di RAM e dotando la postazione di dischi SSD, allungandone quindi il ciclo di vita.





La dismissione ha riguardato anche gli scanner piani, eliminati a favore di stampanti multifunzione di piano o per piccoli gruppi di lavoro/Uffici.

Restano quelli nelle postazioni dedicate alla protocollazione elettronica dei documenti, con digitalizzazione degli atti.

Il programma di razionalizzazione delle dotazioni strumentali nel 2022 ha riguardato anche la sezione telefonia, con l'utilizzo di un sistema di VOIP puro, Microsoft Teams Phone, nella nuova sede di Benevento, dove, a fronte di 15 dipendenti, non sono fisicamente presenti ne linee ne apparecchi telefonici.

Sempre nel 2022 si è dato avvio ad un programma di efficientamento energetico nella sala CED della sede di Corso d'Italia, che ha visto lo spegnimento di 5 server fisici, obsoleti e quindi più energivori.

In un'ottica di medio-lungo periodo, continuerà quindi l'attenzione verso ipotesi di aggiornamento del parco macchine informatico, verificando l'adeguatezza dello stesso ai servizi da erogare, valutando di volta in volta l'opportunità di scelta tra acquisto e noleggio.

Per ciò che concerne il software applicativo, si è dato avvio ad un profondo aggiornamento dei sistemi che si è concluso nel 2022 per la parte relativa alla messa in sicurezza ed alla definizione di piani di assessment e monitoraggio.

Ciò ha comportato l'upgrade funzionale di sistemi ormai tecnicamente non più idonei e come sopra richiamato, la dismissione dei server fisici a questi collegati.

Nel 2023 si procederà ad un ulteriore aggiornamento del parco macchine (pdl e server) ed alla dismissione delle attrezzature più obsolete.

Nel periodo di riferimento è prevista la sostituzione delle attuali fotocopiatrici multifunzione di piano, sempre con la formula del noleggio e consumabili inclusi.

Sulla base della stima dei fabbisogni strumentali, delle soluzioni organizzative che si prevede di attuare, nonché del grado di obsolescenza dei beni componenti le postazioni di lavoro, le dotazioni strumentali da acquistare nel triennio considerato, risultano pertanto stimate come segue:

<b>Apparecchiature Informatiche</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>
Postazioni di lavoro fisse	30	30	30
PC Portatili	20	20	20
Apparati HW per sala server	2	2	2
Telefoni /licenze voip	10	100	300
Apparati wifi	10	10	10

Ai fini della razionalizzazione delle dotazioni tecniche si prevede già per il 2023:

- riduzione delle stampanti scanner di protocollo da 17 a 3 (pari ad una riduzione dell'82%);
- riduzione delle stampanti Toshiba da 13 a 3 (pari ad una riduzione del 77%);
- avvio sperimentazione per l'eliminazione del telefono dalla PDL. Eliminazione di almeno n. 10 utenze telefoniche, con relativi telefoni e sostituzione con servizio VOIP puro;
- avvio della progressiva eliminazione delle stampanti in acquisto, con riduzione annuale del 5%, e sostituzione con macchine a noleggio - multifunzione per piccoli gruppi di lavoro, comprensivo del materiale di consumo.



Proseguirà, inoltre, il piano di efficientamento energetico in sala CED, con la virtualizzazione di 3 server fisici, con conseguente spegnimento degli stessi, determinando quindi una ulteriore riduzione delle dotazioni tecniche per la sala CED (server) pari al 14%.

### **3.2 PIANO ORGANIZZATIVO DEL LAVORO AGILE (P.O.L.A.)**

#### **Premessa**

Il presente Piano di organizzazione del Lavoro Agile 2023-2025, predisposto tenendo conto dell'articolo 14, comma 1, della Legge 7 agosto 2015, n. 124, come modificato dall'art. 263, comma 4-bis, Decreto Legge 19 maggio 2020, n. 34 (c.d. "Decreto Rilancio"), convertito, con modificazioni, dalla Legge 17 luglio 2020, n. 77, costituisce una sezione del Piano Integrato di attività ed organizzazione ex art. 6 del D.L. 9 giugno 2021, n. 80 "Misure urgenti per il rafforzamento della capacità amministrativa delle pubbliche amministrazioni funzionale all'attuazione del Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR) e per l'efficienza della giustizia", convertito con modificazioni dalla legge 6 agosto 2021, n. 113, dell'Istituto Nazionale per l'Analisi delle Politiche Pubbliche (di seguito Inapp).

Il presente documento costituisce un aggiornamento del POLA adottato dall'Inapp con Determina n. 260 del 12 luglio 2021 in conformità alle "Linee guida sul Piano Organizzativo del Lavoro Agile e Indicatori di Performance" emanate dal Ministro per la Pubblica Amministrazione con Decreto Ministeriale del 9 dicembre 2020, e rappresenta lo strumento di programmazione del Lavoro Agile, ovvero delle modalità di organizzazione dell'attività lavorativa che in tal senso l'Inapp intende promuovere ed adottare nel corso del triennio in questione.

Ai fini della predisposizione del medesimo documento, nonché, soprattutto, al fine di accompagnare in modo sistematico il processo di attuazione del Lavoro Agile in Istituto, è stato costituito un apposito gruppo di lavoro, i cui componenti sono stati individuati in base alle conoscenze e competenze in tema di Lavoro Agile, in relazione alle diverse funzioni svolte in Istituto ed in funzione dell'appartenenza agli uffici maggiormente coinvolti nel processo di attuazione e sviluppo del Lavoro Agile.

Nella redazione del presente documento, nonché – e soprattutto – nella implementazione del Lavoro Agile in Inapp, si è tenuto conto:

- del Regolamento del telelavoro e del lavoro agile adottato con Determina n. 295 del 30 luglio 2021, all'esito del verbale di intesa con le OO.SS. del 22 luglio 2021;
- del D.P.C.M. 23 settembre 2021, secondo cui a decorrere dal 15 ottobre 2021 la modalità ordinaria di svolgimento della prestazione lavorativa nelle amministrazioni di cui all'art. 1, comma 2, D.Lgs. 165/2001, è in presenza, ferma restando che le amministrazioni assicurano il rispetto delle misure sanitarie di contenimento del rischio di contagio da Covid-19 impartite dalle competenti autorità;
- delle misure adottate dall'Istituto in funzione del rispetto delle prescrizioni di contenimento dell'epidemia da Covid-19, che ha inciso e significativamente sull'implementazione in Inapp, come in ogni altra PA, del Lavoro Agile;
- del Decreto del Ministro della Pubblica Amministrazione 8 ottobre 2021, recante "Modalità organizzative per il rientro in presenza dei lavoratori delle pubbliche amministrazioni", ed in particolare l'articolo 1, comma 3, del medesimo decreto, secondo cui, *"Nelle more della definizione degli istituti del rapporto di lavoro connessi al lavoro agile da parte della contrattazione collettiva e della definizione delle modalità e degli obiettivi"*



*del lavoro agile (...) da definirsi ai sensi dell'art. 6, comma 2, lettera c), del decreto-legge 9 giugno 2021, n. 80, convertito, con modificazioni dalla legge 6 agosto 2021, n. 113, nell'ambito del Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO), e tenuto che a decorrere dalla data di cui al comma 1 il lavoro agile non è più una modalità ordinaria di svolgimento della prestazione lavorativa, l'accesso a tale modalità, ove consentito a legislazione vigente, potrà essere autorizzato esclusivamente nel rispetto delle seguenti condizionalità:*

- (...) b) *un'adeguata rotazione del personale autorizzato alla prestazione di lavoro agile, assicurando comunque la prevalenza per ciascun lavoratore del lavoro in presenza*";
- delle comunicazioni in ordine all'applicazione del criterio della prevalenza del lavoro in presenza trasmesse al personale dall'Ufficio dirigenziale Gestione e Valorizzazione delle Risorse Umane in data 19, 22 e 26 ottobre 2021 e 30 dicembre 2021, nonché di quelle emanate ai fini dell'applicazione a regime dell'istituto e del relativo monitoraggio in data 22 febbraio 2022, 15, 28 marzo 2022, 1° giugno 2022, 22 luglio 2022, 17 settembre 2022 e 19 ottobre 2022;
- del Verbale di Intesa sottoscritto con alcune OO.SS. il 4 gennaio 2022, nonché degli esiti di ogni successivo confronto in proposito intercorso con le medesime Organizzazioni nel corso del 2022.

### **3.2.1 Il Lavoro Agile nell'ordinamento vigente**

Il Lavoro Agile è stato definito nell'ordinamento italiano come: *“una modalità di esecuzione del rapporto di lavoro subordinato stabilita mediante accordo tra le parti, anche con forme di organizzazione per fasi, cicli e obiettivi e senza precisi vincoli di orario o di luogo di lavoro, con il possibile utilizzo di strumenti tecnologici per lo svolgimento dell'attività lavorativa”* (art. 18, legge 22 maggio 2017, n. 81).

Il Lavoro Agile si fonda sui criteri e principi di flessibilità, autonomia e responsabilità, al fine di conciliare i tempi di vita e di lavoro, incrementare la produttività e promuovere il benessere lavorativo.

In forza di quanto previsto dalla disciplina normativa vigente (Legge n. 81/2017 e s.m.i., artt. 18-23), lo sviluppo del Lavoro Agile si fonda su un modello di svolgimento della prestazione lavorativa caratterizzato dall'alternanza tra attività in sede ed attività da remoto, mantenendo salvi gli obiettivi di produttività, nonché dal ricorso a modelli di collaborazione e condivisione delle medesime attività anche attraverso ogni utile strumento tecnologico.

Va ricordato come il Governo e le Confederazioni sindacali maggiormente rappresentative abbiano sottoscritto in data 10 marzo 2021 il *“Patto per l'innovazione del lavoro pubblico e la coesione sociale”*, in cui, vista l'importanza del Lavoro Agile anche oltre la fase emergenziale, le parti firmatarie si sono impegnate alla *“definizione, nei futuri contratti collettivi nazionali, di una disciplina che garantisca condizioni di lavoro trasparenti, che favorisca la produttività e l'orientamento ai risultati, concili le esigenze delle lavoratrici e dei lavoratori con le esigenze organizzative delle Pubbliche Amministrazioni, consentendo, ad un tempo, il miglioramento dei servizi pubblici e dell'equilibrio fra vita professionale e vita privata”*.

Nel Comparto Università e Ricerca non è stato ancora definita la contrattazione collettiva (di cui al triennio 2019-2021) che permetterà di regolamentare, anche a livello collettivo, il Lavoro Agile, ma nel recente contratto collettivo nazionale per le Funzioni Centrali tale istituto è stato esaustivamente regolamentato, così da rendere verosimile che anche il Comparto di riferimento per l'Inapp verrà quanto prima dotato di una disciplina collettiva di riferimento che



tenga conto delle peculiarità e delle esigenze del particolare ambito di applicazione costituito dal personale degli enti pubblici di ricerca.

Fermo quanto sopra, può assumersi che gli Enti pubblici di ricerca pubblica, per la peculiarità delle attività che svolgono, possono ascrivere tra le Amministrazioni con una maggiore attitudine, anche solo in via astratta, al ricorso al Lavoro Agile.

Molte delle attività di progettazione e implementazione dei progetti di ricerca possono, infatti, essere efficacemente svolte da remoto. Lo stesso discorso vale per lo svolgimento delle attività di riunione in videoconferenza, per l'analisi dei dati, per la scrittura di paper e articoli scientifici.

Anche le attività di divulgazione e comunicazione dei risultati della ricerca, proprio attraverso l'utilizzo di piattaforme informatiche o di altri strumenti digitali, possono raggiungere platee più ampie, peraltro con evidenti risparmi di gestione, come, ad esempio, per la riduzione dei tempi e dei costi di trasferta connessi alle suddette attività, nonché per la locazione di spazi ed attrezzature per l'organizzazione di convegni con un significativo numero di partecipanti.

Occorre ancora aggiungere, come effettuato con il POLA adottato con la citata Determina n. 260/2021, che, con Decreto n. 34 del 19 maggio 2020 (art. 263, co. 3 bis), è stato istituito l'Osservatorio Nazionale sul Lavoro Agile. Con Decreto del 4 novembre 2020 del Ministro per la Pubblica Amministrazione, l'Inapp è stato inserito tra gli Enti facenti parte del medesimo Osservatorio. Con Decreto del 21 gennaio 2021 sempre del Ministro per la Pubblica Amministrazione, il Presidente dell'Inapp, Prof. Sebastiano Fadda, è stato nominato Componente del medesimo Osservatorio.

### **3.2.2 Esperienza del Lavoro Agile in Inapp**

In linea con la normativa emergenziale di contenimento e gestione della pandemia di Covid-19, ed in particolare in conformità all'art. 87, co. 1, del Decreto-legge n. 18 del 17 marzo 2020, l'Inapp ha adottato (come da Comunicazione di servizio n. 3 del 10 marzo 2020) nel biennio 2020-2021 il Lavoro Agile "semplificato" quale *"modalità ordinaria di svolgimento della prestazione lavorativa"* necessaria a *"contemperare l'interesse alla salute pubblica con quello alla continuità dell'azione amministrativa"*.

Va osservato che, rispetto all'applicazione del Lavoro Agile in Inapp, ha sicuramente costituito una prima base organizzativa utile l'esperienza già maturata nell'assegnazione di oltre cinquanta unità di personale al Telelavoro, all'esito dell'adozione di apposito regolamento interno adottato nel 2017, condiviso con le Organizzazioni sindacali.

Seppur sempre nell'ottica di applicazione del lavoro agile, in costanza dell'emergenza sanitaria da Covid-19, quanto meno per la prima parte del 2022, il personale dell'Istituto in lavoro agile (sostanzialmente la totalità del personale, al netto dei dipendenti addetti al servizio di smistamento della corrispondenza o al controllo del rispetto delle previsioni in ordine di salute e sicurezza all'interno della sede dell'Istituto) ha potuto utilmente sperimentare tale nuova modalità organizzativa dell'attività lavorativa, apprezzandone le potenzialità in termini di conciliazione vita/lavoro e di incremento della produttività.

Secondo le evoluzioni intervenute dell'epidemia nel corso dell'anno 2022, si è reso necessario adeguare l'organizzazione lavorativa anche in funzione di una mirata pianificazione della turnazione negli ambienti di lavoro, per evitare che si venissero a creare condizioni utili ad una maggiore diffusione del virus.



Dopo la prima fase di gestione dell'emergenza sanitaria da Covid-19 (periodo marzo-agosto del 2020) e per la prima parte del 2022, la quasi totalità dei dipendenti dell'Inapp ha continuato a svolgere regolarmente la propria attività in regime di Lavoro Agile "semplificato" (ossia senza il ricorso agli appositi accordi individuali ed agli obblighi informativi analiticamente previsti negli artt. 18 e 23, Legge 22 maggio 2017, n. 81) per parte della settimana lavorativa (secondo il criterio della prevalenza del lavoro in presenza).

Una limitatissima parte del personale ha svolto, anche in questa fase, quasi integralmente la propria prestazione da remoto in considerazione delle proprie condizioni di fragilità, tenendo conto delle indicazioni in tal senso formulate dal Medico Competente dell'Istituto a seguito delle periodiche visite di idoneità.

La progressiva messa a regime del Lavoro Agile ha comportato un cambiamento, in termini di approccio al lavoro e di ottimizzazione dei processi ed il ripensamento delle modalità che caratterizzano le attività quotidiane non solo fuori, ma anche all'interno della sede dell'Istituto, incidendo anche sulla possibilità di gestire le attività da remoto senza ripercussioni sullo svolgimento tempestivo ed efficace delle stesse.

Occorre aggiungere che nel corso del 2022, e in particolare a decorrere dal 1° aprile 2022, l'Inapp ha avviato l'applicazione a regime del medesimo istituto gestionale procedendo alla stipula con tutti i dipendenti interessati di apposito contratto individuale di Lavoro Agile debitamente comunicato alle Autorità competenti.

A tal proposito, ovviamente ai fini dell'incremento significativo del ricorso consapevole e costruttivo al Lavoro Agile, è risultata determinante la disponibilità, sempre crescente, di strumenti tecnologici messi a disposizione dall'Amministrazione per lo svolgimento, in modalità condivisa, delle attività da remoto.

Per rappresentare come oramai gli strumenti messi a disposizione dall'Amministrazione per lo svolgimento del Lavoro Agile, siano divenuti via via, ordinari nell'attività quotidiana, si riportano di seguito i dati relativi al 2022 raffrontati con il 2021, dai quali si evince come in Istituto, nei fatti, sia cambiato il modo stesso di lavorare:

- gli utenti attivi su Microsoft Teams sono 381 su 397;
- sono state in media 813 al mese le riunioni svolte attraverso la piattaforma Microsoft Teams (erano 630 nel 2021) con un incremento di poco inferiore al 30% rispetto al 2021;
- nel corso del 2022 sono state fatte in media 347 chiamate al mese con il medesimo software, rispetto alle 290 del 2021, con un incremento che sfiora il 20%;
- l'accesso ai software gestionali d'Istituto è al 60% garantito tramite accesso via web, necessitando di VPN solo l'accesso alle cartelle condivise ed ai software gestionali più strettamente amministrativi (quali Iweb, Inaz Paghe e TeamGov) che non si è ritenuto di esporre sul web, stante la peculiarità dei dati trattati e depositati negli stessi software e DB;
- è stata incrementata la quota di PC portatili di proprietà dell'Amministrazione assegnati al personale, passando da n. 170 unità del 2021 agli attuali 334 (che arrivano a 372 se consideriamo anche le postazioni messe a disposizione per i dipendenti assegnati al telelavoro);
- ad oggi risultano distribuite 394 firme digitali, perfezionando in sostanza la distribuzione di esse a tutto il personale in vista della totale dematerializzazione della documentazione amministrativa prodotta e perfezionata dall'Istituto attraverso i software applicativi a tal fine dedicati.



Continuando, anche nel corso del 2022 è stata rafforzata ed implementata una significativa azione di digitalizzazione dei processi e di dematerializzazione dei procedimenti amministrativi, che rende ancora più attuabile il Lavoro Agile e, con esso, le attività, amministrative e tecnico/scientifiche, dell'Istituto.

In proposito, attraverso la piattaforma informativa "Civilia" – dopo che negli anni precedenti sono stati dematerializzati tutti i procedimenti per l'affidamento di beni e servizi, per l'individuazione e la contrattualizzazione dei collaboratori, quelli legati al pagamento delle fatture delle società e dei collaboratori, le procedure di autorizzazione e rimborso missioni, la sottoscrizione delle Convenzioni e degli Addendum dell'Agenzia Erasmus+ – nel 2022 si è passati anche alla completa digitalizzazione del processo di stipula dei contratti di Lavoro Agile e di quello relativo al monitoraggio periodico delle attività svolte in Lavoro Agile.

L'adozione della piattaforma "Archimede" ha garantito anche nel 2022 la dematerializzazione dei procedimenti per l'erogazione di benefici socio-assistenziali in favore del personale, tra cui i sussidi e le borse di studio per i figli frequentanti la scuola media, le scuole superiori e l'università, nonché i permessi relativi al diritto allo studio di cui all'art. 3, D.P.R. n. 395/1988; a questi si è aggiunta la procedura per il rimborso delle spese relative alle utenze domestiche ai sensi e per gli effetti dell'art. 12 del Decreto Legge n. 115/2022 ("Misure urgenti in materia di energia, emergenza idrica, politiche sociali e industriali").

L'obiettivo di pervenire alla completa digitalizzazione dei processi, con conseguente abbandono del formato cartaceo del documento, sta quindi procedendo come previsto e nel corso del 2023 ci si prefigge di implementare ulteriormente le procedure completamente digitalizzate, estendendo l'utilizzo della piattaforma informatica "Civilia" anche alla stipula del contratto di telelavoro ed al monitoraggio delle attività svolte con tale metodologia.

Incidentalmente si ricorda, infatti, che, con Determina n. 429 del 15 novembre 2022, è stato emanato il bando per l'assegnazione al telelavoro, e all'esito dello stesso sono stati assegnati a tale modalità di svolgimento dell'attività lavorativa da remoto n. 40 dipendenti.

Va ricordato come nel corso del 2022 sia stato adottato un sistema informatico, accessibile dall'Intranet dell'Istituto, a disposizione di tutto il personale per contattare l'Assistenza informatica per ogni esigenza correlata al corretto funzionamento dei sistemi software e hardware necessari allo svolgimento del Lavoro Agile, così da permettere piena tracciabilità della tempestività del soddisfacimento delle medesime richieste ai fini della ottimizzazione dei processi produttivi.

L'interoperabilità dei sistemi informatici, posta in essere e rafforzata nel corso del 2022, permette inoltre all'Istituto di porsi come obiettivo per l'annualità 2023 la progettazione ed ingegnerizzazione di un cruscotto di monitoraggio, nel quale vengano esposte, in forma analitica ed aggregata, tutte le informazioni relative agli affidamenti di beni e servizi (procedura, contratto, stato avanzamento lavori e pagamenti), che permetterà, attraverso la corretta profilazione, l'accesso ai dati di gestione riconducibili alla singola Struttura/Servizio/Ufficio.

Analogamente, verrà avviato nel 2023 un progetto *paper free*, che porterà l'utenza Inapp ad utilizzare il giusto strumento informatico per richiedere servizi interni quali ad esempio facchinaggio, cancelleria ecc., senza più utilizzare moduli cartacei, ma diversamente, inserendo semplicemente la richiesta nell'apposito sistema informativo, accessibile dall'Intranet dell'Istituto (anch'essa esposta sul web ed accessibile attraverso internet).





Allo stato attuale, il corretto utilizzo degli strumenti tecnologici messi a disposizione dall'Istituto: spazio cloud, VPN e accesso via WEB, garantiscono la piena fruibilità di ogni informazione utile allo svolgimento delle proprie attività lavorative in Lavoro Agile.

Come già fatto nel 2022, anche nel 2023 la piattaforma Microsoft Teams, o eventuali altre piattaforme di condivisione da remoto, garantirà la partecipazione della totalità del personale dell'Istituto, alle diverse sessioni formative, che verranno organizzate su argomenti di particolare rilevanza (prevenzione della corruzione, trattamento dati personali ai sensi del GDPR, procedure di evidenza pubblica, codice dell'amministrazione digitale e dematerializzazione, gestione dei concorsi pubblici mediante procedure dematerializzate, potenzialità del lavoro agile nell'organizzazione del lavoro, ecc.).

Ad oggi, pertanto, è possibile assumere che è applicato in Istituto un sistema di alternanza tra lavoro in presenza e lavoro da remoto in attuazione del quale, al netto del personale esonerato dal rientro in ragione di specifiche condizioni di salute, la stragrande maggioranza del personale presta la propria attività in modalità agile per una parte significativa del proprio normale orario di lavoro settimanale, garantendo comunque il pieno svolgimento delle attività, amministrative e di ricerca.

Può, dunque, assumersi che l'esperienza maturata anche nel 2022 ha messo in evidenza tutte le potenzialità del Lavoro Agile.

Tutto ciò contribuisce a rafforzare la consapevolezza dell'Istituto sulla efficacia del ricorso al Lavoro Agile da implementare nel rigoroso rispetto delle previsioni, normative e collettive, e delle indicazioni governative.

### **3.2.3 Indagine sul Lavoro Agile**

Come premesso, il 1° aprile 2022 è stata avviata la seconda fase di implementazione del lavoro agile in Inapp, con il passaggio ad una prima sperimentazione formalizzata attraverso la sottoscrizione degli accordi individuali. La decorrenza degli stessi è stata inizialmente semestrale dal 1° aprile al 30 settembre 2022, cui è seguita una proroga sino al 31 marzo 2023.

Tali accordi hanno previsto la definizione della percentuale di lavoro da svolgersi da remoto fissando un tetto massimo al 49,9% dei giorni effettivamente lavorati. La possibilità di svolgere le attività in modalità agile è stata estesa alla quasi integralità del personale e la definizione delle percentuali di lavoro da remoto è stata concordata con il responsabile/dirigente di ogni singola struttura da ciascun/a dipendente.

Per tali ragioni, e considerati gli importanti cambiamenti intercorsi nell'anno, si è ritenuto più opportuno non effettuare la stessa rilevazione dati, realizzata nel 2021, i cui principali risultati si trovano riassunti nel primo Piano Integrato di Attività ed Organizzazione, ossia il PIAO 2022-2024 dell'Inapp, nonché riportati in modo completo all'interno dell'indagine "*Il lavoro agile emergenziale in Inapp: evidenze da un'indagine in un ente pubblico di ricerca*", realizzata dalle colleghe Tiziana Canal, Valentina Gualtieri e Rosita Zucaro, di cui al link: <https://oa.inapp.org/xmlui/handle/20.500.12916/3487>, cui si rinvia integralmente.

Diversamente, si è ritenuto opportuno procedere alla progettazione di una nuova rilevazione sul predetto periodo di lavoro agile come avviato a regime dal 1° aprile in forza dell'esperienza maturata nel biennio precedente.

In altri termini si è ritenuto che, rispetto ai fini posti ed espressi dal presente PIAO, fosse poco utile realizzare una rilevazione su un periodo espressivo sia della fase emergenziale (ossia dal 1° gennaio 2022 sino al 31 marzo 2022) sia della applicazione a regime del Lavoro Agile post-



pandemica. Si è pertanto deciso di focalizzare l'attenzione sull'adozione del lavoro agile intercorsa nel periodo 1° aprile 2022 al 31 marzo 2023. D'altra parte, comparare le evidenze emerse nel 2021, e riferite ad un periodo di piena emergenza sanitaria, con evidenze parziali della prima formalizzazione, avrebbe potuto comportare il rischio di un quadro poco chiaro e difficilmente interpretabile.

In questa ottica la fase di campo della nuova rilevazione sarà effettuata nel mese di aprile 2023 e avrà come ambito di interesse per la raccolta dati il periodo aprile 2022-marzo 2023.

Il questionario, sempre rivolto a tutto il personale dell'Inapp, avrà quale principale obiettivo la valutazione dell'efficacia dello svolgimento delle attività lavorativa in modalità remota.

Come nella passata edizione, saranno dunque rilevate potenzialità e criticità riscontrate nello svolgimento dell'attività lavorativa in modalità agile, incardinata secondo le previsioni degli accordi individuali sottoscritti.

Il questionario sarà articolato nelle aree di analisi, che caratterizzano le condizioni abilitanti al lavoro agile, salute organizzativa, salute professionale e salute digitale, secondo indicatori rilevati dal citato accordo, e comprenderà una sezione dedicata alla qualità della vita lavorativa, che consente di individuare e quantificare costi ed opportunità evidenziati da ciascun rispondente riguardo all'esperienza di lavoro agile in Inapp.

Lo stesso questionario sarà rivisto anche alla luce dell'esperienza maturata nella rilevazione del 2021, e di quanto è stato ricavato dai focus di confronto con la direzione del personale e da incontri scientifici sul punto, come l'evento "Il lavoro agile emergenziale in Inapp. Evidenze da un'indagine in un Ente Pubblico di Ricerca" (<https://www.inapp.org/it/eventi/il-lavoro-agile-emergenziale-inapp-evidenze-da-un-indagine-un-ente-pubblico-di-ricerca>), nel quale sono stati presentati i principali risultati della prima survey interna sul tema, raccolti nello specifico working paper poc'anzi citato.

Un'importante novità introdotta in questa edizione dell'indagine sarà il tentativo di utilizzo e aggancio con i dati amministrativi a complemento dei dati raccolti in modo diretto tramite la rilevazione.

Si ritiene, infatti, di fondamentale importanza, oltre alla raccolta di informazioni sull'esperienza vissuta dal personale Inapp per il tramite di quesiti soggettivi e percettivi diretti, inquadrare e descrivere, attraverso dati quantitativi oggettivi, l'utilizzo della modalità agile.

I sistemi informativi nelle disponibilità dell'Inapp adottati per la rilevazione delle presenze del personale, consentono, infatti, di calcolare una serie di indicatori, che permettono di quantificare l'effettivo utilizzo del lavoro agile.

Saranno quindi realizzate analisi di background che consentiranno di conoscere:

- il numero effettivo di lavoratori e lavoratrici che nel periodo d'interesse hanno usufruito di lavoro agile;
- la distribuzione di lavoratori e lavoratrici che in base alla percentuale massima teorica dei giorni lavorativi (dichiarata nell'Allegato A all'Accordo individuale per il lavoro agile) da svolgere da remoto;
- la distribuzione dei lavoratori e lavoratrici in ordine al numero di giorni effettivamente lavorati e al numero di giorni effettivamente lavorati da remoto.

Tali statistiche saranno prodotte suddividendo i lavoratori anche rispetto alle caratteristiche individuali (sesso e classi di età) e lavorative (profilo, livello, personale amministrativo/di ricerca).





Si procederà, inoltre, ad un'analisi dei dati che permetterà di verificare anche possibili comportamenti diversificati durante l'anno. In altri termini saranno studiati possibili fenomeni di stagionalità associati ad una maggiore fruizione di lavoro da remoto, dai quale anche evincere eventuali picchi lavorativi.

### **3.2.4 Obiettivi generali perseguiti attraverso il Lavoro Agile**

Attraverso l'adozione del Lavoro Agile, l'Inapp intende continuare a perseguire, come già in attuazione del POLA adottato con la Determina n. 260/2021 e di quanto sperimentato nel corso del 2022, obiettivi e risultati che comportino un miglioramento della gestione e dell'organizzazione dell'Istituto e del benessere lavorativo del personale.

Sono state, come premesso, potenziate le modalità di organizzazione delle attività lavorative già sperimentate nel corso del biennio 2021-2022, sia in ambito di ricerca che di amministrazione; attività che possono essere svolte in maniera flessibile, che prevedono l'assegnazione e la valutazione degli obiettivi individuali da raggiungere e che, infine, consentono di pervenire ad una effettiva conciliazione dei tempi di vita e di lavoro.

Tali modalità consentiranno il perseguimento delle seguenti finalità:

- incremento della produttività ed efficienza lavorativa;
- conciliazione effettiva dei tempi di vita e di lavoro;
- incremento della responsabilizzazione e dell'autonomia del personale, dirigente e non, in ordine al raggiungimento degli obiettivi;
- rafforzamento del sistema di misurazione e valutazione della performance;
- riprogettazione e ottimizzazione degli spazi di lavoro, nonché riduzione delle spese generali (riscaldamento, energia elettrica, materiali di consumo);
- incremento in termini diffusi della capacità di utilizzo in modo qualificato delle tecnologie digitali;
- riduzione del tasso di assenteismo;
- riduzione delle missioni di rilevanza non strategica per le attività di ricerca.

Per le finalità sopra indicate e per la ragioni anzi complessivamente esposte, è pertanto essenziale, come già evidenziato, offrire a tutto il personale, mediante il ricorso al Lavoro Agile, una composita modalità di svolgimento della prestazione lavorativa da remoto e in sede.

A tal fine, è importante che, incrementando la trasparenza, la formazione e la diffusione delle informazioni, vengano salvaguardate le relazioni professionali, personali e collettive, dei singoli dipendenti, mediante strumenti che favoriscano la socializzazione e la condivisione delle informazioni.

I vantaggi attesi da un'attenta gestione degli aspetti sopra richiamati riguardano:

- incremento della motivazione e soddisfazione lavorativa;
- valorizzazione del lavoro, anche attraverso un maggiore orientamento ai risultati e ad un diffuso clima di fiducia;
- conciliazione tra tempi di vita e tempi di lavoro;
- eliminazione dei tempi di trasferimento casa-lavoro, oltre al conseguente risparmio economico;
- aumento del benessere lavorativo.

Vanno parimenti richiamati i vantaggi per la collettività, soprattutto in termini di:



- miglioramento ambientale derivante dalla riduzione delle emissioni di CO2 a seguito della riduzione degli spostamenti casa-lavoro;
- diminuzione del traffico cittadino e minor affollamento dei mezzi pubblici.

### 3.2.5 Progettazione e individuazione delle misure organizzative per lo sviluppo del Lavoro Agile

L'Inapp, come sopra premesso, ha completato un percorso condiviso con le Organizzazioni sindacali, pervenendo alla adozione di un Regolamento interno di riferimento per l'applicazione a regime del Lavoro Agile (oltre che dei relativi allegati, ad es. format accordo individuale, informativa salute e sicurezza ecc.).

In applicazione di tale regolamento, il personale può prestare ordinariamente la propria attività in modalità agile, nel rispetto delle previsioni normative e governative vigenti.

L'Istituto ha, come premesso, significativamente migliorato nel corso del 2022 la strumentazione tecnologica necessaria all'implementazione del Lavoro Agile a regime.

Nel Piano di formazione per il 2022 è stata dedicata specifica attenzione all'aggiornamento delle competenze e conoscenze in materia di digitalizzazione, con focus specifico sui software gestionali che permettono la dematerializzazione dei procedimenti amministrativi, oltre che su software rilevanti per il miglioramento delle attività lavorative come Microsoft Teams e Microsoft Excel. Tali attività continueranno anche nel corso del 2023.

Va ancora evidenziato che l'Inapp nel corso del 2022 ha rafforzato, a livello sistematico, il percorso già intrapreso di efficientamento organizzativo di tipo strutturale delle proprie articolazioni e dei livelli correlati di responsabilità.

Sono state individuate, infatti, ulteriori posizioni organizzative e attribuiti specifici incarichi di responsabilità e coordinamento finalizzati a garantire un maggiore e più puntuale presidio di compiti e funzioni, ritenuti di importanza strategica e operativa per l'Istituto.

Il miglioramento organizzativo ha permesso già nell'immediato di perfezionare il processo di attribuzione di obiettivi individuali e organizzativi, coinvolgendo nello stesso una quota sempre crescente del personale.

Tale processo è, altresì, finalizzato ad accrescere il livello di ottimizzazione e valutazione della performance organizzativa ed individuale dell'Ente. Nel 2023 l'Istituto procederà in tal senso ad un nuovo aggiornamento del suo Sistema di misurazione e valutazione della performance.

Quest'ultimo aspetto impatta in modo funzionale sulla corretta implementazione del Lavoro Agile, perché favorisce la programmazione delle attività per obiettivi, la condivisione degli stessi e la responsabilizzazione dei singoli e delle unità organizzative, nonché una oggettiva misurazione dei risultati raggiunti.

### 3.2.6 Soggetti, processi e strumenti del Lavoro Agile

Le azioni e le attività previste dal presente Piano verranno svolte coinvolgendo i seguenti soggetti:

Soggetti	Processi	Strumenti
Direttore Generale	Presidio dei processi	Atti di indirizzo
Ufficio dirigenziale Gestione e Valorizzazione delle Risorse Umane	Coordinamento organizzativo	Comunicazioni di servizio. Atti di attuazione del Regolamento. Interventi di formazione del personale.



Soggetti	Processi	Strumenti
		Collabora al costante aggiornamento del POLA ed alle iniziative per la sua attuazione.
Responsabili delle diverse Unità Organizzative dell'Istituto	Coordinamento delle attività in modalità agile Monitoraggio delle attività svolte in Lavoro Agile	Contatti e confronto con il personale assegnato. Relazioni periodiche. Verifica dei risultati rispetto all'accordo individuale.
Personale	Esecuzione del rapporto di lavoro in modalità agile	Confronto con il responsabile di riferimento ai fini della definizione degli obiettivi e delle pertinenti modalità di organizzazione delle attività lavorative. Rispetto delle attività e dei tempi indicati nell'accordo individuale. Partecipazione attiva alle attività di monitoraggio dei risultati ed alle attività formative.
CUG	Presidio del benessere organizzativo	Condivisione del Regolamento interno. Confronto su strumenti e metodologie per la verifica dell'assenza di discriminazioni nell'ambito del ricorso al Lavoro Agile.
Ufficio dirigenziale Controllo di Gestione e Performance	Definizione degli indicatori di valutazione della performance mediante lo svolgimento delle attività in Lavoro Agile	Piano triennale della Performance e relazione annuale. Confronto per individuazione ed adozione di specifici indicatori di performance organizzative ed individuale.
Responsabile della Transizione al Digitale (RTD)	Presidio dei cambiamenti organizzativi e degli adeguamenti tecnologici necessari	Relazione annuale.
Servizio Sistemi Informativi Automatizzati (SIA)	Presidio dell'adeguamento e dell'aggiornamento della strumentazione, hardware e software, di riferimento per il ricorso al Lavoro Agile	Monitoraggio delle dotazioni e applicazioni Acquisizione degli strumenti tecnologici necessari, laddove mancanti o carenti.
Servizio Documentazione, AA.GG. e supporto alle funzioni trasversali	Presidio della logistica in ordine alla gestione degli spazi lavorativi	Implementazione di strumenti di monitoraggio funzionali alla razionalizzazione degli spazi lavorativi.
Rappresentanze sindacali	Supporto e tutela dei diritti del personale	Confronto sull'implementazione del Regolamento interno e sull'impatto del Lavoro Agile sulla condizione del personale.

### 3.2.7 Programma di sviluppo del Lavoro Agile (in avanti anche "LA")

Il Programma di sviluppo del Lavoro Agile è riportato in allegato 3 al presente Piano, cui si rinvia in questa sede.



### **3.3 PIANO TRIENNALE DEI FABBISOGNI DI PERSONALE 2023-2025**

Per quanto riguarda il Piano triennale dei fabbisogni del personale si rinvia al Piano Triennale di Attività (parte III) in quanto il PTFP ne costituisce componente fondamentale<sup>70</sup>. Il tema della salute del capitale umano è, come nel caso delle tecnologie, pervasivo rispetto a parti e sezioni del PIAO 2023-2025. Si rinvia in particolare alla sezione 3.1.1, 3.2 e 3.4.1– Piano Formativo 2023 che recepisce le esigenze multi dimensionali che si riflettono sulla salute del personale e le conseguenti iniziative di potenziamento volte sia alle competenze tecnico-professionali in senso stretto che ai comportamenti e alle dimensioni relazionali e collaborative caratteristiche di un Istituto di ricerca ed estremamente rilevanti nei termini del clima organizzativo e del benessere del personale (stakeholder interno). Si rinvia, inoltre, alla Sezione 3.2 – Piano triennale delle azioni positive per quanto riguarda le iniziative volte a preservare e rafforzare in Istituto l'applicazione dei principi di pari opportunità e di contrasto ad ogni forma di discriminazione.

#### **3.3.1 Piano Formativo 2023**

In merito al capitale umano, è naturale che, ai fini della valorizzazione dello stesso, la formazione assuma un ruolo determinante.

La formazione e l'aggiornamento delle conoscenze del personale rappresentano, infatti, una esigenza basilare e costituiscono parte integrante e concreta dell'organizzazione del lavoro, come uno dei fattori essenziali per assicurare il buon andamento, l'efficienza ed efficacia dell'attività dell'Istituto.

La formazione riveste un ruolo importante, oltre che per l'acquisizione di nuove competenze e l'aggiornamento di quelle esistenti, anche come fattore di crescita e innovazione.

In tale prospettiva, l'obiettivo principale della formazione viene ad essere quello della valorizzazione delle risorse umane, facendo leva non solo sulle conoscenze e competenze di tipo tecnico-professionale e relazionale, ma anche come stimolo alla motivazione, essenziale per il raggiungimento degli obiettivi e il miglioramento delle attività, con positive ricadute sul benessere organizzativo.

Le indicazioni normative e contrattuali in materia di personale pubblico evidenziano, peraltro, la necessità della formazione continua di tutto il personale.

Un ruolo strategico riveste la formazione obbligatoria in materia di prevenzione della corruzione, trasparenza e codici di comportamento, prevista da specifiche disposizioni, rivolta a sensibilizzare il personale sull'etica della legalità e della buona amministrazione e, quindi, non confinata meramente all'ambito penalistico.

Il Piano della Formazione annuale del personale, come allegato al presente Piano, è il documento programmatico che, tenuto conto dei fabbisogni e degli obiettivi formativi, individua gli interventi formativi da realizzare nel corso dell'anno. Tale Piano costituisce la prima espressione, come tale suscettibile di integrazione, della programmazione delle iniziative di formazione da implementare nel corso di un triennio che, allo stato, è in itinere.

---

<sup>70</sup> Art. 7 del D.Lgs. n. 218, del 25 novembre 2016.



### ***Fabbisogni Formativi***

A dicembre del 2022, infatti, tutto il personale dell'Inapp è stato invitato a partecipare, tramite un questionario sviluppato su piattaforma web dedicata, ad un'indagine avente per oggetto "Rilevazione del fabbisogno formativo" a valere per il triennio 2023/2025.

L'indagine, che viene periodicamente avviata dall'Ufficio dirigenziale Gestione e Valorizzazione delle risorse umane, si configura come primo passo per coinvolgere direttamente tutti i dipendenti del nostro Istituto, quali protagonisti attivi nell'individuazione delle priorità formative e si inquadra all'interno del processo della progettazione formativa e della formalizzazione del Piano Formativo annuale.

La rilevazione è stata chiusa alla fine del mese di gennaio 2023. I dati raccolti verranno analizzati dall'Ufficio dirigenziale Gestione e Valorizzazione delle risorse umane con il supporto del Servizio Statistico dell'Istituto e resi disponibili entro la fine del mese di febbraio 2023.

Il processo della rilevazione del fabbisogno formativo proseguirà con la valutazione, da parte di tutti i responsabili di risorse umane, delle necessità formative indicate dai dipendenti, oltre che delle esigenze formative derivanti dall'attuazione dei Piani di attività dell'Inapp.

Al termine di tutto il processo verrà redatto il Piano Triennale della Formazione 2023-2025, che, pertanto, allo stato deve ritenersi in corso di predisposizione.

Tenuto conto di quanto sopra descritto e della necessità di avviare comunque la programmazione della formazione per l'anno in corso, il Piano di formazione per il 2023 sarà, come premesso, suscettibile di aggiornamento nel corso dei prossimi mesi.

Tale Piano è stato predisposto anche tenendo in considerazione le attività formative avviate nel corso del 2022 ed ancora in essere (corsi per il perfezionamento della lingua inglese, della conoscenza del software Microsoft Excel articolato in base, intermedio e avanzato), che si concluderanno nel prossimo mese di aprile.

Al fine di evitare la sovrapposizione di una quantità eccessiva di eventi formativi, così da rendere complesso il loro coordinamento con l'espletamento delle attività lavorative, il presente Piano prevede allo stato, in aggiunta al completamento dei corsi che costituiscono una prosecuzione della programmazione 2022, l'organizzazione di corsi che rivestono carattere obbligatorio e l'aggiornamento sulle novità normative, amministrative e giuristrudenziali fondamentali per lo svolgimento delle quotidiane attività lavorative, nonché lo svolgimento di corsi, di natura scientifica, che verranno richiesti e segnalati dal personale o dai relativi responsabili.

Si tenga, altresì, presente che a molti dei corsi formativi previsti dal presente Piano partecipano anche i/le dipendenti assegnati all'Agenzia Nazionale Erasmus+, per implementare le conoscenze necessarie al migliore svolgimento delle attività ad essi/e assegnate. Il costo della loro partecipazione alle medesime occasioni formative sarà a carico delle risorse di funzionamento previste in favore della medesima Agenzia.

Sempre al fine di fornire un servizio di formazione adeguato alle aspettative sia dell'Istituto che dei propri dipendenti, si continuerà, inoltre, a far ricorso all'expertise interno (Albo dei Formatori Interni) per la progettazione ed erogazione di alcuni corsi di formazione.

Tutte le informazioni sulle specifiche attività formative programmate saranno pubblicate nella sezione "Formazione" della intranet d'Istituto.

### ***Formazione trasversale***

La formazione trasversale riguarda azioni formative rivolte al personale sulle materie di più estesa applicazione intersettoriale.



Le azioni formative specialistiche di tipo trasversale programmate per il 2023 sono quelle sotto riportate e verranno svolte compatibilmente con le risorse disponibili:

- aggiornamento delle conoscenze e competenze relative alla gestione delle risorse umane;
- aggiornamento delle conoscenze e competenze relative a temi amministrativi e contabili e di controllo;
- attività formative specialistiche riguardanti il personale impegnato nelle Strutture di Ricerca e Servizio Statico;
- attività formative specialistiche riguardanti il personale impegnato nelle attività correlate alla comunicazione ed alla gestione/conservazione della documentazione;
- aggiornamento delle conoscenze in ordine all'utilizzo degli applicativi informatici: Excel intermedio e avanzato, rivolto al personale attualmente (ossia rispetto ai corsi in tal senso avviati nel 2022) coinvolto nella formazione di livello base.

I singoli interventi formativi sono descritti nelle schede riportate nel Piano di Formazione 2023 allegato al presente documento e, come premesso, potrebbero essere suscettibili di variazioni nel corso dei prossimi mesi, una volta che sarà stato completato il percorso di programmazione delle attività formative per il triennio 2023-2025.

Va ancora aggiunto che l'Inapp ha aderito anche per il 2023 al Programma Formativo Inps Valore-PA, che prevede una serie di corsi destinati ai dipendenti delle pubbliche amministrazioni, con posti limitati, su alcune aree tematiche di interesse generale, tra cui progettazione a valere su fondi europei, previdenza obbligatoria e complementare, appalti e contratti pubblici, valutazione dell'impatto e dell'efficacia delle politiche pubbliche, disciplina del lavoro, personale e organizzazione, gestione del documento informatico, gestione delle risorse umane, leadership e management. Mediante questo programma avviato da Inps i dipendenti, individuati dai relativi responsabili, sono stati segnalati per partecipare gratuitamente ai corsi di formazione proposti dalle università coinvolte dal medesimo ente previdenziale, oltre che da strutture pubbliche o private dotate di particolare esperienza formativa. L'Inps, compatibilmente con le risorse disponibili, attiverà i corsi che avranno ottenuto il maggiore interesse in ciascun ambito.

Nel corso dell'anno saranno possibili, compatibilmente con le risorse disponibili, ulteriori interventi trasversali di formazione, approfondimento ed aggiornamento a domanda, qualora ne emerga la necessità in relazione ad aspetti scientifici e a particolari novità normative, tecniche, interpretative o applicative afferenti ad ambiti di interesse.

### ***Formazione obbligatoria***

Le azioni formative obbligatorie programmate per il 2023 sono quelle sotto riportate e verranno svolte compatibilmente con le risorse disponibili e nelle modalità di realizzazione che verranno individuate di volta in volta:

#### ***1. Formazione in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza***

- aggiornamento per tutto il personale;
- aggiornamento ai componenti della Task Force e ai Referenti delle varie aree organizzative dell'Istituto;



## 2. *Formazione in materia di igiene e sicurezza sui luoghi di lavoro*

- Aggiornamento per il personale secondo la periodicità prevista dal D.Lgs. n. 81/2008 e s.m.i.;
- Corso per i RLS;
- Corso di Formazione generale e specifica per dipendenti neoassunti;
- Corso per gli Addetti alle Emergenze:
  - Primo Soccorso;
  - Antincendio.

### ***Modalità organizzative legate all'Emergenza Covid-19***

L'emergenza sanitaria legata alla diffusione del virus Covid-19 ha comportato nelle precedenti annualità limitazioni rispetto alla partecipazione a corsi in aula e in presenza, venendo ad essere conseguentemente attribuita prevalenza ai corsi in modalità a distanza (videoconferenza, webinar, e-learning ecc.), di cui è stata apprezzata l'efficacia e la piena utilità.

Poiché anche dopo la cessazione dello stato di emergenza, permane l'impegno al contenimento della diffusione del medesimo virus negli ambienti di lavoro, verranno comunque privilegiate, ove possibile, le attività formative con modalità a distanza.

### ***Monitoraggio e verifica del Piano***

Le attività formative saranno monitorate attraverso strumenti e metodologie specifiche. Tale monitoraggio permetterà di conoscere lo stato di attuazione del singolo processo formativo programmato. In fase di monitoraggio, sia periodico che a consuntivo, andranno in particolare evidenziati gli scostamenti tra quanto previsto e quanto realizzato.

Ogni progetto formativo sarà, inoltre, oggetto di valutazione da parte dell'Ufficio preposto nelle fasi ex ante, in itinere ed ex post.

Entro il 31 gennaio 2024 verrà redatto un rapporto finale sulle attività effettivamente erogate in attuazione del presente Piano di Formazione 2023.

### ***Risorse per la formazione***

Occorre evidenziare che, con l'art. 1, co. 590, della Legge 27 dicembre 2019, n. 160, in vigore dal 1° gennaio 2020, è stata disposta la cessazione dell'applicazione delle norme di contenimento e di riduzione della spesa di cui all'allegato A annesso al medesimo testo normativo.

Tra le norme contemplate in tale allegato ricorre anche l'art. 6, co. 13, D.L. 31 maggio 2010, n. 78, convertito, con modificazioni, dalla legge 30 luglio 2010, n. 122, che poneva significativi limiti alle risorse destinate alla formazione.

In considerazione del venir meno di tale vincolo e sulla base della consapevolezza e convinzione dell'elevata importanza della formazione nella valorizzazione delle risorse umane, si è ritenuto di investire adeguate risorse finanziarie per l'organizzazione di interventi formativi, come di seguito descritti, in favore del personale nel corso del 2023.

Pertanto, le risorse destinate alla formazione per l'anno 2023 sono riportate nei seguenti capitoli di bilancio:



Capitolo	Fondi	Descrizione
1.03.02.04.004	Istituzionale	Acquisto di servizi per formazione obbligatoria personale TI
		€ 25.739,09
Capitolo	Fondi	Descrizione
1.03.02.04.999	Istituzionale	Corsi di formazione per il personale a tempo indeterminato
		€ 104.000,00
Capitolo	Fondi	Descrizione
1.03.02.04.999	Erasmus plus	Corsi di formazione per il personale a tempo indeterminato
		€ 6.000,00

Si riportano in questa sede, di seguito le schede informative, distinte per tipologia, degli interventi la cui realizzazione è stata programmata per l'annualità 2023, salve successive integrazioni che potranno essere disposte nel corso della medesima annualità una volta completata la programmazione delle attività formative per il triennio 2023-2025.

Le schede sono suddivise in:

- formazione obbligatoria;
- formazione trasversale.

#### **Formazione obbligatoria**

- Appalti e contrattualistica pubblica;
- Anticorruzione e Trasparenza;
- Protezione dei dati personali;
- Igiene e sicurezza nei luoghi di lavoro.

- **Appalti e contrattualistica pubblica**

Finalità formativa	Aggiornamento permanente delle competenze già in possesso del personale operante nel settore Gare e Appalti. Focus specifico su novità normative intervenute in materia di affidamenti pubblici e su ruolo, compiti e responsabilità dei RUP/DEC.
Destinatari	È prevalentemente rivolto al personale dell'Ufficio Gare e Appalti e al personale designato quale R.U.P./D.E.C., come anche ai dirigenti degli Uffici a carattere amministrativo e loro delegati.
Modalità di erogazione	<input type="checkbox"/> In presenza <input type="checkbox"/> Remoto <input checked="" type="checkbox"/> Blended
Formatore	<input type="checkbox"/> Interno





	<input checked="" type="checkbox"/> Società esterna Nome società (se già individuata):
Numero partecipanti previsti	Circa 100
Previsione di spesa	€ 8.000,00
Termine previsto	Dicembre 2023
Organizzazione	Unità funzionale Formazione

▪ **Anticorruzione e Trasparenza**

Finalità formativa	<p>Aggiornamento delle conoscenze e competenze del personale in materia di misure per la prevenzione della corruzione. Focus su aggiornamento della normativa vigente in materia e sulla sua applicabilità all'interno di un ente pubblico di ricerca.</p> <p>L'Istituto ha adottato il proprio Codice di Comportamento a seguito del quale è fondamentale programmare un corso di formazione/informazione per tutto il personale.</p>
Destinatari	<p>Formazione/informazione a tutto il personale sul Codice di Comportamento Inapp</p> <p>Corso base per i 40 referenti nominati dal Direttore Generale</p> <p>Corso per i 7 componenti della Task Force nominata dal Direttore Generale</p>
Modalità di erogazione	<input type="checkbox"/> In presenza <input type="checkbox"/> Remoto <input checked="" type="checkbox"/> Blended
Formatore	<input checked="" type="checkbox"/> Interno: <input checked="" type="checkbox"/> Società esterna o SNA
Numero partecipanti previsti	Tutto il personale
Previsione di spesa	€ 7.000,00
Termine previsto	Dicembre 2023
Organizzazione	Unità funzionale Formazione

▪ **Protezione dei dati personali**

Finalità formativa	<p>Aggiornamento sulla normativa generale in materia di Protezione dei Dati Personali (GDPR) e Trasparenza.</p> <p>Focus sull'applicazione di tale normativa all'interno di un Ente di Ricerca come l'Inapp, in funzione delle attività svolte proprie dall'Istituto.</p>
Destinatari	Tutto il personale.
Modalità di erogazione	<input type="checkbox"/> In presenza <input type="checkbox"/> Remoto



	<input checked="" type="checkbox"/> Blended
Formatore	<input checked="" type="checkbox"/> Interno: R.P.D. Inapp <input type="checkbox"/> Società esterna Nome società (se già individuata):
Numero partecipanti previsti	Tutto il personale
Previsione di spesa (in termini di costo della formazione)	
Termine previsto	Dicembre 2023
Organizzazione	Unità funzionale Formazione

▪ **Igiene e sicurezza nei luoghi di lavoro**

Finalità formativa	Aggiornamento e prima formazione sulla normativa generale in materia di Igiene e Sicurezza sui luoghi di lavoro
Destinatari	Aggiornamento per tutto il personale nuovi assunti e tirocinanti Dirigenti RLS Addetti al primo soccorso
Modalità di erogazione	<input type="checkbox"/> In presenza <input type="checkbox"/> Remoto <input checked="" type="checkbox"/> Blended
Formatore	<input type="checkbox"/> Interno: <input checked="" type="checkbox"/> Società esterna Nome società (se già individuata): Sintesi S.r.l.
Numero partecipanti previsti	Tutto il personale
Previsione di spesa (in termini di costo della formazione)	21.500,00
Termine previsto	Dicembre 2023
Organizzazione	Servizio Documentazione, Affari generali e Supporto alle funzioni trasversali - Unità funzionale Formazione

**Formazione trasversale**

Le successive schede sono raggruppate per area tematiche, quali:

- Informatica e formazione continua sull'uso degli applicativi d'Istituto;
- Giuridico Amministrativo;
- Contabilità;
- Tecnico-scientifica e Statistica;
- Comunicazione;
- Informatica.

All'interno di ciascuna area tematica sono declinati i vari corsi di formazione da realizzare nel corso dell'anno 2023.



▪ **Informatica e formazione continua sull'uso degli applicativi d'Istituto**

Finalità formativa	Aggiornamento permanente delle conoscenze necessarie all'utilizzo degli strumenti informatici interni per lo svolgimento delle attività: Civilia, Folium, Archimede ecc.
Destinatari	Tutto il personale Inapp
Modalità di erogazione	<input type="checkbox"/> In presenza <input type="checkbox"/> Remoto <input checked="" type="checkbox"/> Blended
Formatore	<input checked="" type="checkbox"/> Interno: Servizio SIA e Servizio Documentale (relativamente a Folium e fascicolazione) <input type="checkbox"/> Società esterna Nome società (se già individuata):
Numero partecipanti previsti	Su richiesta
Previsione di spesa	0
Termine previsto	Dicembre 2023
Organizzazione	Unità funzionale Formazione

▪ **Giuridico Amministrativo**

Finalità formativa	Aggiornamento permanente su tutti gli argomenti riguardanti la gestione delle risorse umane: <ul style="list-style-type: none"> <li>- paghe e contributi</li> <li>- missioni</li> <li>- welfare</li> <li>- trattamento giuridico del personale</li> <li>- profili legali</li> <li>- procedure di reclutamento</li> <li>- ecc.</li> </ul>
Destinatari	Formazione destinata al personale impiegato presso l'Ufficio dirigenziale Gestione e Valorizzazione delle Risorse umane e presso l'Ufficio Legale
Modalità di erogazione	<input checked="" type="checkbox"/> In presenza <input checked="" type="checkbox"/> Remoto <input checked="" type="checkbox"/> Blended
Formatore	<input type="checkbox"/> Interno <input checked="" type="checkbox"/> Società esterna Nome società (se già individuata):
Numero partecipanti previsti	30



Previsione di spesa	€ 10.000,00
Termine previsto	Dicembre 2023
Organizzazione	Unità funzionale Formazione

▪ **Contabilità**

Finalità formativa	<p>Aggiornamento permanente su tutti gli argomenti riguardanti l'amministrazione e bilancio, il controllo di gestione, patrimonio e la performance</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- bilancio</li> <li>- ragioneria</li> <li>- rendicontazione</li> <li>- performance</li> <li>- patrimonio e logistica</li> <li>- controllo di gestione</li> </ul>
Destinatari	Il personale dell'Ufficio Amministrazione e Bilancio, dell'Ufficio Controllo di gestione e performance, e del Servizio Documentazione, Affari generali e Supporto alle Funzioni trasversali
Modalità di erogazione	<input checked="" type="checkbox"/> In presenza <input checked="" type="checkbox"/> Remoto <input checked="" type="checkbox"/> Blended
Formatore	<input type="checkbox"/> Interno <input checked="" type="checkbox"/> Società esterna Nome società (se già individuata):
Numero partecipanti previsti	70
Previsione di spesa	€ 15.000,00
Termine previsto	Dicembre 2023
Organizzazione	Unità funzionale Formazione



<b>Attività formative specialistiche riguardanti il personale impegnato nelle Strutture di Ricerca e Servizio Statico</b>	
Finalità formativa	Acquisizione di conoscenze e competenze su argomenti di carattere specialistico nei settori della Ricerca scientifica e statistica. In tale ambito tematico, verranno individuati nel corso del 2023 gli specifici interventi formativi di maggiore importanza rispetto ai fabbisogni dell'Ente.
Destinatari	Si rivolge a tutti i dipendenti impegnati nelle attività sopra indicate
Modalità di erogazione	<input checked="" type="checkbox"/> In presenza <input checked="" type="checkbox"/> Remoto <input checked="" type="checkbox"/> Blended
Formatore	<input type="checkbox"/> Interno <input checked="" type="checkbox"/> Società esterna Nome società (se già individuata):
Numero partecipanti previsti	Sino ad un massimo di 50
Previsione di spesa	€ 20.000,00
Termine previsto	Dicembre 2023
Organizzazione	Unità funzionale Formazione



<b>Attività formative specialistiche riguardanti il personale impegnato nelle attività correlate alla Comunicazione, e alla gestione/conservazione della Documentazione</b>	
Finalità formativa	<p>Acquisizione di conoscenze e competenze su argomenti di carattere specialistico nei settori della comunicazione, della gestione/conservazione della documentazione.</p> <p>In tale ambito tematico, verranno individuati nel corso del 2023 gli specifici interventi formativi di maggiore importanza rispetto ai fabbisogni dell'Ente.</p>
Destinatari	Si rivolge a tutti i dipendenti impegnati nelle attività sopra indicate
Modalità di erogazione	<input checked="" type="checkbox"/> In presenza <input checked="" type="checkbox"/> Remoto <input checked="" type="checkbox"/> Blended
Formatore	<input type="checkbox"/> Interno <input checked="" type="checkbox"/> Società esterna Nome società (se già individuata):
Numero partecipanti previsti	Sino ad un massimo di 50
Previsione di spesa	€ 15.000,00
Termine previsto	Dicembre 2023
Organizzazione	Unità funzionale Formazione

<b>Lavoro Agile</b>	
Finalità formativa	<p>Approfondire le conoscenze e competenze necessarie al miglior sviluppo ed utilizzo del Lavoro Agile, soprattutto rispetto a:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- organizzazione del lavoro per obiettivi;</li> <li>- gestione delle dinamiche connesse al miglior coordinamento tra attività in presenza e da remoto, anche rispetto al gruppo di assegnazione;</li> <li>- flessibilità lavorativa e rispetto di previsioni normative;</li> <li>- incidenza sul benessere organizzativo;</li> </ul>
Destinatari	<p>Dirigenti e Responsabili e coordinatori di gruppi di lavoro</p> <p>Tutto il personale</p>



Modalità di erogazione	<input checked="" type="checkbox"/> In presenza <input type="checkbox"/> Remoto <input checked="" type="checkbox"/> Blended
Formatore	<input type="checkbox"/> Interno <input checked="" type="checkbox"/> Società esterna Nome società (se già individuata):
Numero partecipanti previsti	Tutto il personale
Previsione di spesa	€ 10.000,00
Termine previsto	Dicembre 2023
Organizzazione	Unità Funzionale Formazione

<b>Excel livello intermedio-avanzato</b>	
Finalità formativa	<p>Migliorare le conoscenze/competenze del personale sulle funzioni e potenzialità dell'applicativo Microsoft Excel – Livello intermedio e avanzato.</p> <p>Focus specifico sulle funzioni dello stesso software per svolgere le quotidiane attività del personale nell'ambito delle mansioni assegnate.</p>
Destinatari	Si rivolge a tutti i dipendenti che hanno partecipato al corso di formazione interna Excel Livello base
Modalità di erogazione	<input checked="" type="checkbox"/> In presenza <input type="checkbox"/> Remoto <input checked="" type="checkbox"/> Blended
Formatore	<input checked="" type="checkbox"/> Interno <input type="checkbox"/> Società esterna Nome società (se già individuata):
Numero partecipanti previsti	100
Previsione di spesa	€ 00
Termine previsto	Dicembre 2023
Organizzazione	Unità funzionale Formazione



AREA TEMATICA	SPESA PREVISTA
FORMAZIONE OBBLIGATORIA	
Il Codice dei Contratti pubblici – Aggiornamento	€ 8.000,00
Promozione della cultura della legalità e della gestione del rischio corruzione e Codice di Comportamento	€ 7.000,00
Protezione Dei Dati Personali (GDPR) - Aggiornamento	€ 0,00
Igiene e sicurezza nei luoghi di lavoro	€ 21.500,00
Totale	€ 36.500,00
FORMAZIONE STRATEGICO TRASVERSALE	
Aggiornamento sull'uso degli applicativi d'Istituto	€ 0,00
Aggiornamento delle conoscenze e competenze relative alla gestione delle risorse umane	€ 10.000,00
Aggiornamento delle conoscenze e competenze relative a temi amministrativi e contabili e di controllo	€ 15.000,00
Attività formative specialistiche riguardanti il personale impegnato nelle Strutture di ricerca e Servizio Statistico	€ 20.000,00
Attività formative specialistiche riguardanti il personale impegnato nelle attività correlate alla Comunicazione, oltre che alla gestione/conservazione della Documentazione	€ 15.000,00
Lavoro Agile	€ 10.000,00
Excel livello intermedio-avanzato	€ 0,00
Totale	€ 70.000,00
Totale complessivo	€ 106.500,00





## SEZIONE 4. MONITORAGGIO

L'Istituto ha sviluppato modalità e strumenti di monitoraggio dello stato di avanzamento delle attività e degli output prodotti, con riferimento a:

- le attività programmate nel PTA (**sezione I, II e III**) relative alla Ricerca istituzionale, alla Ricerca scientifica e alla Terza missione;
- il Valore Pubblico e agli obiettivi di performance istituzionale (**sezione 2.1 e 2.2.1**), operativa ed individuale (**sezione 2.2.2**);
- le misure di prevenzione della corruzione e agli obblighi di trasparenza di cui alla **sezione 2.3**;
- le priorità attuative, relative alla salute organizzativa, professionale e digitale individuate nella **sezione 3**.

Nel 2022 l'Istituto ha avviato l'implementazione di un sistema informativo dedicato (Strategic PA) per semplificare e digitalizzare la programmazione, i monitoraggi in itinere, la rendicontazione, la misurazione e valutazione ex post.

Come non di rado accade la localizzazione del Sistema ha richiesto un impegno particolare e ha comportato ritardi nei processi di programmazione e valutazione. L'Istituto è impegnato a recuperare questi ritardi.

Di seguito sono elencate le linee di monitoraggio previste e le relative responsabilità funzionali.

Linee di monitoraggio	Responsabilità funzionali
Monitoraggio dell'avanzamento delle attività/output della Ricerca scientifica	<ul style="list-style-type: none"><li>• Servizio di supporto al coordinamento tecnico-scientifico</li></ul>
Monitoraggio dell'avanzamento delle attività/output della Ricerca istituzionale (escl. attività/output programmati nel Piano Organismo Intermedio PON SPAO)	<ul style="list-style-type: none"><li>• Servizio di supporto al coordinamento tecnico-scientifico</li></ul>
Sorveglianza trimestrale dello stato di attuazione degli interventi rispetto agli obiettivi programmati, eventuale riprogrammazione degli interventi e aggiornamento del Piano di attuazione Organismo Intermedio 2018-2023 del PON SPAO	<ul style="list-style-type: none"><li>• Servizio Programmazione e sviluppo</li></ul>
Monitoraggio semestrale della programmazione performance 2023-2025 ed eventuali interventi correttivi e rimodulazioni	<ul style="list-style-type: none"><li>• Ufficio dirigenziale Controllo di gestione e performance</li><li>• OIV Inapp</li></ul>



Linee di monitoraggio	Responsabilità funzionali
Monitoraggio semestrale delle misure programmate per la prevenzione della corruzione e del rispetto degli obblighi di trasparenza amministrativa	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Responsabile della prevenzione della corruzione e trasparenza (RPCT)</li> <li>• OIV Inapp</li> <li>• Servizio Documentazione, affari generali e supporto alle funzioni trasversali</li> <li>• Responsabile della pubblicazione</li> </ul>
Monitoraggio annuale del Piano del fabbisogno del personale 2023-2025 e aggiornamento annuale	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ufficio dirigenziale Gestione e valorizzazione delle risorse umane</li> </ul>
Monitoraggio semestrale del Lavoro Agile ed eventuali interventi e misure correttive	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ufficio dirigenziale Gestione e valorizzazione delle risorse umane</li> </ul>
Monitoraggio annuale del Piano di Formazione	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ufficio dirigenziale Gestione e valorizzazione delle risorse umane</li> </ul>
Monitoraggio semestrale della mobilità interna del personale e dimensionamento delle unità organizzative in coerenza con le funzioni alla stessa assegnate	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ufficio dirigenziale Gestione e valorizzazione delle risorse umane</li> </ul>
Monitoraggio annuale del Piano Azioni Positive di riferimento e aggiornamento	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comitato Unico di garanzia</li> <li>• Ufficio dirigenziale Gestione e valorizzazione delle risorse umane</li> </ul>
Monitoraggio semestrale degli interventi volti alla semplificazione e digitalizzazione delle procedure e all'implementazione e messa in sicurezza dei sistemi informativi	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Servizio Sistemi informativi</li> </ul>
Indagine sul clima ed il benessere organizzativo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comitato Unico di garanzia</li> <li>• Servizio Statistico</li> <li>• Ufficio dirigenziale Gestione e valorizzazione delle risorse umane</li> </ul>

Sono programmati inoltre i seguenti interventi innovativi:

Interventi innovativi	Responsabilità funzionali
Definizione della strumentazione di rilevazione della soddisfazione degli utenti (servizi on line, accesso ad eventi e servizi bibliotecari, URP)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Servizio Comunicazione</li> <li>• Ufficio dirigenziale Controllo di gestione e performance</li> <li>• OIV Inapp</li> </ul>
Mappatura dei principali stakeholder e rilevazione della soddisfazione	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ufficio dirigenziale Controllo di gestione e performance</li> <li>• OIV Inapp</li> </ul>



## ALLEGATO 1. Schede delle misure di prevenzione 2023-2025

SEZIONE ANTICORRUZIONE E TRASPARENZA - PIAO INAPP 2023-2025 MISURE DI PREVENZIONE		
<b>Ufficio</b>	Direzione Generale/ UD Gestione e Valorizzazione delle Risorse Umane	
MISURA DI PREVENZIONE: 1. CODICE DI COMPORTAMENTO		
<b>Denominazione misura</b>	Codice di comportamento	
<b>Descrizione misura</b>	Sensibilizzazione e Monitoraggio circa l'attuazione del Codice di Comportamento Inapp	
<b>Tipologia misura</b>	Generale	
<b>Responsabile dell'implementazione della misura</b>	Direttore Generale/Responsabile UD Gestione e Valorizzazione delle Risorse Umane	
ATTIVITA' DI RIFERIMENTO		
Descrizione attività	Output	Analisi del rischio
Adozione versione aggiornata del Codice di comportamento	Codice di comportamento	controllabile dall'Amministrazione
Diffusione della cultura dell'etica e della legalità all'interno dell'Istituto	Comunicazione al personale	controllabile dall'Amministrazione
Monitoraggio annuale relativo all'attuazione delle norme del Codice di comportamento	Report	controllabile dall'Amministrazione
Termine implementazione della misura		
Adozione versione aggiornata del Codice di comportamento sulla base del nuovo D.P.R.	30/11/2023	
Diffusione della cultura dell'etica e della legalità all'interno dell'Istituto	30/11/2023	
Monitoraggio annuale relativo all'attuazione delle norme del Codice di comportamento	30/11/2023	
INDICATORE		
Denominazione	Formula	Target
Codice di comportamento aggiornato	Si/No	
Tasso dipendenti sensibilizzati sul Codice di Comportamento	Numeri dipendenti sensibilizzati/totale dipendenti	100%
COLLEGAMENTO CON IL PIANO DELLA PERFORMANCE		
Codice obiettivo	Descrizione obiettivo	
OSAT 1	Perseguire la crescita costante della cultura dell'integrità e della promozione della legalità attraverso la realizzazione di attività di informazione e di formazione al personale nonché l'applicazione e/o progettazione di specifiche misure in materia di prevenzione della corruzione, trasparenza e accesso civico generalizzato	



SEZIONE ANTICORRUZIONE E TRASPARENZA - PIAO INAPP 2023-2025 MISURE DI PREVENZIONE		
<b>Ufficio</b>	Direzione Generale	
MISURA DI PREVENZIONE: 2. ROTAZIONE DEL PERSONALE		
<b>Denominazione misura</b>	Rotazione del personale	
<b>Descrizione misura</b>	Applicazione del principio di rotazione	
<b>Tipologia misura</b>	Generale	
<b>Responsabile dell'implementazione della misura</b>	Direttore Generale	
ATTIVITA' DI RIFERIMENTO		
Descrizione attività	Output	Analisi del rischio
Monitoraggio sull'applicazione del principio di rotazione	Report	controllabile dall'Amministrazione
Attività di sensibilizzazione su obbligo di comunicazione da parte dei dipendenti dell'eventuale avvio di procedimenti penali, a loro carico, per condotte di natura corruttiva	Comunicazione	controllabile dall'Amministrazione
Termine implementazione della misura		
Adozione aggiornamento "Linee guida per la rotazione del personale"	30/11/2023	
Monitoraggio sull'applicazione del principio di rotazione	30/11/2023	
Attività di sensibilizzazione su obbligo di comunicazione da parte dei dipendenti dell'eventuale avvio di procedimenti penali, a loro carico, per condotte di natura corruttiva	30/11/2023	
INDICATORE		
Denominazione	Formula	Target
Adozione aggiornamento "Linee guida per la rotazione del personale"	Si/No	
Monitoraggio sull'applicazione del principio di rotazione	Si/No	
Attività di sensibilizzazione su obbligo di comunicazione da parte dei dipendenti dell'eventuale avvio di procedimenti penali, a loro carico, per condotte di natura corruttiva	Numero dipendenti coinvolti/numero totale dipendenti	100%
COLLEGAMENTO CON IL PIANO DELLA PERFORMANCE		
Codice obiettivo	Descrizione obiettivo	
OSAT 1	Perseguire la crescita costante della cultura dell'integrità e della promozione della legalità attraverso la realizzazione di attività di informazione e di formazione al personale nonché l'applicazione e/o progettazione di specifiche misure in materia di prevenzione della corruzione, trasparenza e accesso civico generalizzato	



SEZIONE ANTICORRUZIONE E TRASPARENZA - PIAO INAPP 2023-2025 MISURE DI PREVENZIONE		
<b>Ufficio</b>	RPCT	
MISURA DI PREVENZIONE: 3. GESTIONE DEL CONFLITTO D'INTERESSI		
<b>Denominazione misura</b>	Gestione del conflitto di interessi	
<b>Descrizione misura</b>	Monitoraggio sul funzionamento complessivo del sistema	
<b>Tipologia misura</b>	Generale	
<b>Responsabile dell'implementazione della misura</b>	RPCT	
ATTIVITA' DI RIFERIMENTO		
Descrizione attività	Output	Analisi del rischio
Verifica a campione della presenza delle dichiarazioni di assenza di conflitto di interessi rilasciate	Esito controlli su base campionaria	controllabile dall'Amministrazione
Attività di sensibilizzazione in materia di conflitto di interessi	Comunicazione	controllabile dall'Amministrazione
Termine implementazione della misura		
Verifica a campione		30/11/2023
INDICATORE		
Denominazione	Formula	Target
Attività di sensibilizzazione in materia di conflitto di interessi	Numero dipendenti coinvolti/numero totale dipendenti	100%
Numero dei controlli	Numero dichiarazioni controllate / numero dichiarazioni totali	10%
COLLEGAMENTO CON IL PIANO DELLA PERFORMANCE		
Codice obiettivo	Descrizione obiettivo	
OSAT 1	Perseguire la crescita costante della cultura dell'integrità e della promozione della legalità attraverso la realizzazione di attività di informazione e di formazione al personale nonché l'applicazione e/o progettazione di specifiche misure in materia di prevenzione della corruzione, trasparenza e accesso civico generalizzato	



SEZIONE ANTICORRUZIONE E TRASPARENZA - PIAO INAPP 2023-2025 MISURE DI PREVENZIONE		
<b>Ufficio</b>	RPCT / UD Gestione e Valorizzazione delle Risorse Umane	
MISURA DI PREVENZIONE: 4. INCONFERIBILITA' E INCOMPATIBILITA' DI INCARICHI		
<b>Denominazione misura</b>	Inconferibilità e incompatibilità degli incarichi	
<b>Descrizione misura</b>	Monitoraggio sul funzionamento complessivo del sistema	
<b>Tipologia misura</b>	Generale	
<b>Responsabile dell'implementazione della misura</b>	RPCT / Responsabile UD Gestione e Valorizzazione delle Risorse Umane	
ATTIVITA' DI RIFERIMENTO		
Descrizione attività	Output	Analisi del rischio
Acquisizione delle dichiarazioni sostitutive ex. Art. 20 D.Lgs. 39/2013	Dichiarazione su specifica modulistica	controllabile dall'Amministrazione
Monitoraggio dell'attuazione della misura	Report	controllabile dall'Amministrazione
Termine implementazione della misura		
Acquisizione delle dichiarazioni sostitutive ex. Articolo 20 D.Lgs. 39/2013	tempestivamente, nel rispetto delle scadenze previste <i>ex lege</i>	
Monitoraggio dell'attuazione della misura	30/11/2023	
INDICATORE		
Denominazione	Formula	Target
Acquisizione delle dichiarazioni sostitutive	Si/No	
Verifica dell'effettiva attuazione della disciplina	Numero dichiarazioni	100%
COLLEGAMENTO CON IL PIANO DELLA PERFORMANCE		
Codice obiettivo	Descrizione obiettivo	
OSAT 1	Perseguire la crescita costante della cultura dell'integrità e della promozione della legalità attraverso la realizzazione di attività di informazione e di formazione al personale nonché l'applicazione e/o progettazione di specifiche misure in materia di prevenzione della corruzione, trasparenza e accesso civico generalizzato	



<b>SEZIONE ANTICORRUZIONE E TRASPARENZA - PIAO INAPP 2023-2025 MISURE DI PREVENZIONE</b>		
<b>Ufficio</b>	Ufficio Dirigenziale Gestione e Valorizzazione delle Risorse Umane	
<b>MISURA DI PREVENZIONE: 5. ATTIVITA' ED INCARICHI EXTRA-ISTITUZIONALI</b>		
<b>Denominazione misura</b>	Attività ed incarichi extra-istituzionali	
<b>Descrizione misura</b>	Monitoraggio sul funzionamento complessivo del sistema	
<b>Tipologia misura</b>	Generale	
<b>Responsabile dell'implementazione della misura</b>	Responsabile UD Gestione e Valorizzazione delle Risorse Umane	
<b>ATTIVITA' DI RIFERIMENTO</b>		
<b>Descrizione attività</b>	<b>Output</b>	<b>Analisi del rischio</b>
Verifica a campione della presenza della modulistica debitamente sottoscritta	Esito controlli su base campionaria	controllabile dall'Amministrazione
<b>Termine implementazione della misura</b>		
Verifica a campione	30/11/2023	
<b>INDICATORE</b>		
<b>Denominazione</b>	<b>Formula</b>	<b>Target</b>
Numero dei controlli	Numero dichiarazioni controllate / numero dichiarazioni totali	10%
<b>COLLEGAMENTO CON IL PIANO DELLA PERFORMANCE</b>		
<b>Codice obiettivo</b>	<b>Descrizione obiettivo</b>	
OSAT 1	Perseguire la crescita costante della cultura dell'integrità e della promozione della legalità attraverso la realizzazione di attività di informazione e di formazione al personale nonché l'applicazione e/o progettazione di specifiche misure in materia di prevenzione della corruzione, trasparenza e accesso civico generalizzato	
OSAT 2	Garantire il continuo aggiornamento e la massima accessibilità dei contenuti pubblicati nella Sezione "Amministrazione Trasparente" del portale istituzionale, in attuazione sia di obblighi normativi sia di scelte informative disposte dall'amministrazione	



SEZIONE ANTICORRUZIONE E TRASPARENZA - PIAO INAPP 2023-2025 MISURE DI PREVENZIONE		
<b>Ufficio</b>	RPCT	
<b>MISURA DI PREVENZIONE: 6. TUTELA DEL DIPENDENTE CHE EFFETTUA SEGNALAZIONI DI ILLECITO</b>		
<b>Denominazione misura</b>	Tutela del dipendente che effettua segnalazioni di illecito	
<b>Descrizione misura</b>	Attività di sensibilizzazione e informazione su diritti e obblighi relativa alla segnalazione di illeciti	
<b>Tipologia misura</b>	Generale	
<b>Responsabile dell'implementazione della misura</b>	RPCT	
<b>ATTIVITA' DI RIFERIMENTO</b>		
<b>Descrizione attività</b>	<b>Output</b>	<b>Analisi del rischio</b>
Attività di sensibilizzazione e informazione su diritti e obblighi relativa alla segnalazione di illeciti	Comunicazione al personale	controllabile dall'Amministrazione
Monitoraggio delle eventuali segnalazioni pervenute	Report	controllabile dall'Amministrazione
<b>Termine implementazione della misura</b>		
Attività di sensibilizzazione e informazione su diritti e obblighi relativa alla segnalazione di illeciti	30/11/2023	
Monitoraggio delle eventuali segnalazioni pervenute	30/11/2023	
<b>INDICATORE</b>		
<b>Denominazione</b>	<b>Formula</b>	<b>Target</b>
Attività di sensibilizzazione e informazione su diritti e obblighi relativa alla segnalazione di illeciti	SI/NO	
Monitoraggio delle eventuali segnalazioni pervenute	Numero segnalazioni	100%
<b>COLLEGAMENTO CON IL PIANO DELLA PERFORMANCE</b>		
<b>Codice obiettivo</b>	<b>Descrizione obiettivo</b>	
OSAT 1	Perseguire la crescita costante della cultura dell'integrità e della promozione della legalità attraverso la realizzazione di attività di informazione e di formazione al personale nonché l'applicazione e/o progettazione di specifiche misure in materia di prevenzione della corruzione, trasparenza e accesso civico generalizzato	





SEZIONE ANTICORRUZIONE E TRASPARENZA - PIAO INAPP 2023-2025 MISURE DI PREVENZIONE		
<b>Ufficio</b>	Ufficio Dirigenziale Gestione e Valorizzazione delle Risorse Umane	
MISURA DI PREVENZIONE: 7. FORMAZIONE		
<b>Denominazione misura</b>	Formazione	
<b>Descrizione misura</b>	Interventi formativi/informativi finalizzati alla promozione della cultura della legalità e di intervento per la prevenzione e gestione del rischio di corruzione	
<b>Tipologia misura</b>	Generale	
<b>Responsabile dell'implementazione della misura</b>	Responsabile UD Gestione e Valorizzazione delle Risorse Umane	
ATTIVITA' DI RIFERIMENTO		
Descrizione attività	Output	Analisi del rischio
Definizione di una sezione specifica all'interno del Piano di Formazione dell'Istituto che preveda la formazione specialistica (in convenzione con SNA o altri Istituti di formazione)	Piano di formazione	controllabile dall'Amministrazione
Sessioni di sensibilizzazione/informazione/formazione	Attività di sensibilizzazione/informazione/formazione fruita	controllabile dall'Amministrazione
Monitoraggio e valutazione dell'efficacia della formazione	Relazione	controllabile dall'Amministrazione
Termine implementazione della misura		
Definizione di una sezione specifica all'interno del Piano di Formazione dell'Istituto che preveda la formazione specialistica (in convenzione con SNA o altri Istituti di formazione)	31/07/2023	
Sessioni di sensibilizzazione/informazione/formazione	30/11/2023	
Monitoraggio e valutazione dell'efficacia della formazione	30/11/2023	
Denominazione	Formula	Target
Definizione sessione specifica del Piano Formazione	SI/NO	
Attività di sensibilizzazione/formazione/informazione generale	Numero dipendenti coinvolti/numero totale dipendenti	100%
Attività di formazione specialistica	Soggetti destinatari di formazione specialistica	Nr. formati da individuarsi anche in collegamento con il Piano della Performance
COLLEGAMENTO CON IL PIANO DELLA PERFORMANCE		
Codice obiettivo	Descrizione obiettivo	
OSAT 1	Perseguire la crescita costante della cultura dell'integrità e della promozione della legalità attraverso la realizzazione di attività di informazione e di formazione al personale nonché l'applicazione e/o progettazione di specifiche misure in materia di prevenzione della corruzione, trasparenza e accesso civico generalizzato	



SEZIONE ANTICORRUZIONE E TRASPARENZA - PIAO INAPP 2023-2025 MISURE DI PREVENZIONE		
<b>Ufficio</b>	Ufficio Dirigenziale Amministrazione e Bilancio	
MISURA DI PREVENZIONE: 8. PATTI DI INTEGRITA'		
<b>Denominazione misura</b>	Patti di integrità negli affidamenti	
<b>Descrizione misura</b>	Adozione patti di integrità negli affidamenti esterni	
<b>Tipologia misura</b>	Generale	
<b>Responsabile dell'implementazione della misura</b>	Responsabile UD Amministrazione e Bilancio	
ATTIVITA' DI RIFERIMENTO		
Descrizione attività	Output	Analisi del rischio
Verifica a campione dell'attuazione delle procedure interne previste in materia	Report	controllabile dall'Amministrazione
Termine implementazione della misura		
Verifica a campione dell'attuazione delle procedure interne previste in materia	30/11/2023	
INDICATORE		
Denominazione	Formula	Target
Numero di verifiche a campione	Numero patti di integrità controllati / numero patti di integrità totali	20%
COLLEGAMENTO CON IL PIANO DELLA PERFORMANCE		
Codice obiettivo	Descrizione obiettivo	
OSAT 1	Perseguire la crescita costante della cultura dell'integrità e della promozione della legalità attraverso la realizzazione di attività di informazione e di formazione al personale nonché l'applicazione e/o progettazione di specifiche misure in materia di prevenzione della corruzione, trasparenza e accesso civico generalizzato	



SEZIONE ANTICORRUZIONE E TRASPARENZA - PIAO INAPP 2023-2025 MISURE DI PREVENZIONE		
<b>Ufficio</b>	Ufficio Dirigenziale Gestione e Valorizzazione delle Risorse Umane - Agenzia Nazionale Erasmus+ Inapp	
MISURA DI PREVENZIONE: 9. GESTIONE DEL CONFLITTO D'INTERESSI		
<b>Denominazione misura</b>	Prevenzione del conflitto di interessi nelle aree a maggior rischio di corruzione	
<b>Descrizione misura</b>	Monitoraggio sul funzionamento complessivo del sistema	
<b>Tipologia misura</b>	Specifica	
<b>Responsabile dell'implementazione della misura</b>	Responsabile UD Gestione e Valorizzazione delle Risorse Umane - Responsabile Agenzia Nazionale Erasmus+ Inapp	
ATTIVITA' DI RIFERIMENTO		
Descrizione attività	Output	Analisi del rischio
Verifica dell'attuazione delle procedure interne previste in materia per il personale dell'Agenzia Nazionale Erasmus+ e per il personale dell'Ufficio Dirigenziale Gestione e Valorizzazione delle Risorse Umane	esito controlli su base campionaria	controllabile dall'Amministrazione
Termine implementazione della misura		
Verifica a campione	30/11/2023	
INDICATORE		
Denominazione	Formula	Target
Numero dei controlli	Numero dichiarazioni controllate / numero dichiarazioni totali	30%
COLLEGAMENTO CON IL PIANO DELLA PERFORMANCE		
Codice obiettivo	Descrizione obiettivo	
OSAT 1	Perseguire la crescita costante della cultura dell'integrità e della promozione della legalità attraverso la realizzazione di attività di informazione e di formazione al personale nonché l'applicazione e/o progettazione di specifiche misure in materia di prevenzione della corruzione, trasparenza e accesso civico generalizzato	



SEZIONE ANTICORRUZIONE E TRASPARENZA - PIAO INAPP 2023-2025 MISURE DI PREVENZIONE		
<b>Ufficio</b>	Direzione generale/Ufficio Dirigenziale Gestione e Valorizzazione delle Risorse Umane	
MISURA DI PREVENZIONE: 10. PANTOUFLAGE		
<b>Denominazione misura</b>	Attività successiva alla cessazione del rapporto di lavoro ( <i>pantouflage</i> )	
<b>Descrizione misura</b>	Adozione disposizioni inerenti attività successiva alla cessazione del rapporto di lavoro	
<b>Tipologia misura</b>	Generale	
<b>Responsabile dell'implementazione della misura</b>	Direttore generale/Responsabile UD Gestione e Valorizzazione delle Risorse Umane	
ATTIVITA' DI RIFERIMENTO		
Descrizione attività	Output	Analisi del rischio
Predisposizione dichiarazione dirigenti di I e II fascia con specifica clausola inerente <i>pantouflage</i>	Addendum contratti in essere	controllabile dall'Amministrazione
Termine implementazione della misura		
Sottoscrizione dichiarazione dirigenti di I e II fascia con specifica clausola inerente <i>pantouflage</i>	30/11/2023	
INDICATORE		
Denominazione	Formula	Target
Sottoscrizione dichiarazione dirigenti di I e II fascia con specifica clausola inerente <i>pantouflage</i>	Si/No	
COLLEGAMENTO CON IL PIANO DELLA PERFORMANCE		
Codice obiettivo	Descrizione obiettivo	
OSAT 1	Perseguire la crescita costante della cultura dell'integrità e della promozione della legalità attraverso la realizzazione di attività di informazione e di formazione al personale nonché l'applicazione e/o progettazione di specifiche misure in materia di prevenzione della corruzione, trasparenza e accesso civico generalizzato	



SEZIONE ANTICORRUZIONE E TRASPARENZA - PIAO INAPP 2023-2025 MISURE DI PREVENZIONE		
<b>Ufficio</b>	RPCT/SIA	
MISURA DI PREVENZIONE: 11. MISURE DI DIGITALIZZAZIONE		
<b>Denominazione misura</b>	Digitalizzazione dei processi finalizzata alla semplificazione delle procedure.	
<b>Descrizione misura</b>	Digitalizzazione delle principali procedure ai fini della riduzione del rischio e per la prevenzione della corruzione	
<b>Tipologia misura</b>	Generale	
<b>Responsabile dell'implementazione della misura</b>	RPCT/Responsabile SIA	
ATTIVITA' DI RIFERIMENTO		
Descrizione attività	Output	Analisi del rischio
Digitalizzazione delle principali procedure ai fini della riduzione del rischio e per la prevenzione della corruzione	Report	controllabile dall'Amministrazione
Monitoraggio dell'attuazione della misura	Report	controllabile dall'Amministrazione
Termine implementazione della misura		
Digitalizzazione delle principali procedure ai fini della riduzione del rischio e per la prevenzione della corruzione	30/11/2023	
Monitoraggio dell'attuazione della misura	30/11/2023	
INDICATORE		
Denominazione	Formula	Target
Digitalizzazione delle principali procedure ai fini della riduzione del rischio e per la prevenzione della corruzione	SI/NO	30% dei processi mappati
Report di monitoraggio	Si/No	
COLLEGAMENTO CON IL PIANO DELLA PERFORMANCE		
Codice obiettivo	Descrizione obiettivo	
OSAT 3	Procedere con la mappatura dei processi e la loro digitalizzazione finalizzate alla semplificazione delle procedure, quest'ultima considerata una misura di prevenzione della corruzione particolarmente importante dal PNA 2019	



SEZIONE ANTICORRUZIONE E TRASPARENZA - PIAO INAPP 2023-2025 MISURE DI PREVENZIONE		
<b>Ufficio</b>	RPCT	
MISURA DI PREVENZIONE: 12. MAPPATURA DEI PROCESSI		
<b>Denominazione misura</b>	Completamento mappatura dei processi inerenti le aree di rischio	
<b>Descrizione misura</b>	Completamento mappatura dei processi interni le aree di rischio	
<b>Tipologia misura</b>	Generale	
<b>Responsabile dell'implementazione della misura</b>	RPCT	
ATTIVITA' DI RIFERIMENTO		
Descrizione attività	Output	Analisi del rischio
Mappatura dei processi interni all'Ufficio	Rappresentazione schematica dei processi individuati	controllabile dall'Amministrazione
Monitoraggio dell'attuazione della misura	Report	controllabile dall'Amministrazione
Termine implementazione della misura		
Analisi e rappresentazione schematica dei processi interni agli Uffici		30/11/2023
Monitoraggio dell'attuazione della misura		30/11/2023
INDICATORE		
Denominazione	Formula	Target
Rappresentazione schematica dei processi individuati	Si/No	
Report di monitoraggio	Si/No	
COLLEGAMENTO CON IL PIANO DELLA PERFORMANCE		
Codice obiettivo	<b>Descrizione obiettivo</b>	
OSAT 3	Procedere con la mappatura dei processi e la loro digitalizzazione finalizzate alla semplificazione delle procedure, quest'ultima considerata una misura di prevenzione della corruzione particolarmente importante dal PNA 2019	



## ALLEGATO 2. Amministrazione Trasparente. Anno 2022

### Elenco degli obblighi di pubblicazione e relativi responsabili

Denominazione sotto-sezione livello 1 (Macrofamiglie)	Denominazione sotto-sezione 2 livello (Tipologie di dati)	Denominazione del singolo obbligo	Contenuto dell'obbligo	Aggiornamento	Responsabile dei dati
1.Disposizioni generali	Piano triennale per la prevenzione della corruzione e della trasparenza	Piano triennale per la prevenzione della corruzione e della trasparenza (PTPCT)	Piano triennale per la prevenzione della corruzione e della trasparenza e suoi allegati, le misure integrative di prevenzione della corruzione individuate ai sensi dell'articolo 1, comma 2-bis della legge n. 190 del 2012, (MOG 231) ( <a href="#">link alla sotto-sezione Altri contenuti/Anticorruzione</a> )	Annuale (art. 10, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (RPCT)
	Atti generali	Riferimenti normativi su organizzazione e attività	Riferimenti normativi con i relativi <i>link</i> alle norme di legge statale pubblicate nella banca dati "Normattiva" che regolano l'istituzione, l'organizzazione e l'attività delle pubbliche amministrazioni	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Servizio Documentazione, AA.GG. e Supporto alle funzioni trasversali (SDAA.GG.)
		Atti amministrativi generali	Direttive, circolari, programmi, istruzioni e ogni atto che dispone in generale sulla organizzazione, sulle funzioni, sugli obiettivi, sui procedimenti, ovvero nei quali si determina l'interpretazione di norme giuridiche che riguardano o dettano disposizioni per l'applicazione di esse	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Presidenza - Direzione Generale - Uffici dirigenziali
		Documenti di programmazione strategico-gestionale	Direttive ministri, documento di programmazione, obiettivi strategici in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Presidenza
		Statuto	Estremi e testi ufficiali aggiornati degli Statuti e delle norme di legge regionali, che regolano le funzioni, l'organizzazione e lo svolgimento delle attività di competenza dell'amministrazione	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Presidenza
		Codice disciplinare e codice di condotta	Codice disciplinare, recante l'indicazione delle infrazioni del codice disciplinare e relative sanzioni (pubblicazione on line in alternativa all'affissione in luogo accessibile a tutti - art. 7, l. n. 300/1970) Codice di condotta inteso quale codice di comportamento	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Ufficio dirigenziale Gestione e Valorizzazione delle Risorse Umane (UdGVRU)
		Oneri informativi per cittadini e imprese	Scadenario obblighi amministrativi	Scadenario con l'indicazione delle date di efficacia dei nuovi obblighi amministrativi a carico di cittadini e imprese introdotti dalle amministrazioni secondo le modalità definite con DPCM 8 novembre 2013	Tempestivo
	Oneri informativi per cittadini e imprese		Regolamenti ministeriali o interministeriali, provvedimenti amministrativi a carattere generale adottati dalle amministrazioni dello Stato per regolare l'esercizio di poteri autorizzatori, concessori o certificatori, nonché l'accesso ai servizi pubblici ovvero la concessione di benefici con allegato elenco di tutti gli oneri informativi gravanti sui cittadini e sulle imprese introdotti o eliminati con i medesimi atti	Dati non più soggetti a pubblicazione obbligatoria ai sensi del dlgs 97/2016	-
		Burocrazia zero	Casi in cui il rilascio delle autorizzazioni di competenza è sostituito da una comunicazione dell'interessato	Dati non più soggetti a	-



Denominazione sotto-sezione livello 1 (Macrofamiglie)	Denominazione sotto-sezione 2 livello (Tipologie di dati)	Denominazione del singolo obbligo	Contenuto dell'obbligo	Aggiornamento	Responsabile dei dati
	<b>Burocrazia zero</b>	Attività soggette a controllo	Elenco delle attività delle imprese soggette a controllo (ovvero per le quali le pubbliche amministrazioni competenti ritengono necessarie l'autorizzazione, la segnalazione certificata di inizio attività o la mera comunicazione)	pubblicazione obbligatoria ai sensi del dlgs 10/2016	-
<b>2.Organizzazione</b>	<b>Titolari di incarichi politici, di amministrazione, di direzione o di governo</b>	Titolari di incarichi di amministrazione, di direzione o di governo di cui all'art. 14, co. 1, del dlgs n. 33/2013	Organi di indirizzo politico e di amministrazione e gestione, con l'indicazione delle rispettive competenze	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	-
			Atto di nomina o di proclamazione, con l'indicazione della durata dell'incarico o del mandato elettivo	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	-
			Curriculum vitae	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	-
			Compensi di qualsiasi natura connessi all'assunzione della carica	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	-
			Importi di viaggi di servizio e missioni pagati con fondi pubblici	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	-
			Dati relativi all'assunzione di altre cariche, presso enti pubblici o privati, e relativi compensi a qualsiasi titolo corrisposti	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	-
			Altri eventuali incarichi con oneri a carico della finanza pubblica e indicazione dei compensi spettanti	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	-
		Titolari di incarichi di amministrazione, di direzione o di governo di cui all'art. 14, co. 1, del dlgs n. 33/2013	1) dichiarazione concernente diritti reali su beni immobili e su beni mobili iscritti in pubblici registri, titolarità di imprese, azioni di società, quote di partecipazione a società, esercizio di funzioni di amministratore o di sindaco di società, con l	<b>Presentata 1 sola volta entro 3 mesi</b> dalla elezione, dalla nomina o dal conferimento dell'incarico e resta pubblicata fino alla cessazione dell'incarico o del mandato)	-
			2) copia dell'ultima dichiarazione dei redditi soggetti all'imposta sui redditi delle persone fisiche [Per il soggetto, il coniuge non separato e i parenti entro il secondo grado, ove gli stessi vi consentano (NB: dando eventualmente evidenza del mancato	<b>Entro 3 mesi</b> dalla elezione, dalla nomina o dal conferimento dell'incarico	-





Denominazione sotto-sezione livello 1 (Macrofamiglie)	Denominazione sotto-sezione 2 livello (Tipologie di dati)	Denominazione del singolo obbligo	Contenuto dell'obbligo	Aggiornamento	Responsabile dei dati	
2.Organizzazione	Titolari di incarichi politici, di amministrazione, di direzione o di governo		3) dichiarazione concernente le spese sostenute e le obbligazioni assunte per la propaganda elettorale ovvero attestazione di essersi avvalsi esclusivamente di materiali e di mezzi propagandistici predisposti e messi a disposizione dal partito o dalla forza	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	-	
			Atto di nomina o di proclamazione, con l'indicazione della durata dell'incarico o del mandato elettivo	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	UdGVRU	
			Curriculum vitae	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	UdGVRU	
			Compensi di qualsiasi natura connessi all'assunzione della carica	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	UdGVRU	
			Importi di viaggi di servizio e missioni pagati con fondi pubblici	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	UdGVRU	
			Dati relativi all'assunzione di altre cariche, presso enti pubblici o privati, e relativi compensi a qualsiasi titolo corrisposti	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	UdGVRU	
			Altri eventuali incarichi con oneri a carico della finanza pubblica e indicazione dei compensi spettanti	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	UdGVRU	
			Titolari di incarichi di amministrazione, di direzione o di governo di cui all'art. 14, co. 1 bis, D.Lgs. n. 33/2013 (N.B. in INAPP Presidente e Consiglio di Amministrazione)	1) dichiarazione concernente diritti reali su beni immobili e su beni mobili iscritti in pubblici registri, titolarità di imprese, azioni di società, quote di partecipazione a società, esercizio di funzioni di amministratore o di sindaco di società, con l'apposizione della formula «sul mio onore affermo che la dichiarazione corrisponde al vero» [Per il soggetto, il coniuge non separato e i parenti entro il secondo grado, ove gli stessi vi consentano (NB: dando eventualmente evidenza del mancato consenso) e riferita al momento dell'assunzione dell'incarico]	Presentata <b>una sola volta entro 3 mesi</b> dalla elezione, dalla nomina o dal conferimento dell'incarico e resta pubblicata fino alla cessazione dell'incarico o del mandato	Presidenza
			2) copia dell'ultima dichiarazione dei redditi soggetti all'imposta sui redditi delle persone fisiche [Per il soggetto, il coniuge non separato e i parenti entro il secondo grado, ove gli stessi vi consentano (NB: dando eventualmente evidenza del mancato consenso)] (NB: è necessario limitare, con appositi accorgimenti a cura dell'interessato o della amministrazione, la pubblicazione dei dati sensibili)	Entro <b>3 mesi</b> dalla elezione, dalla nomina o dal conferimento dell'incarico e poi annuale	Presidenza	



Denominazione sotto-sezione livello 1 (Macrofamiglie)	Denominazione sotto-sezione 2 livello (Tipologie di dati)	Denominazione del singolo obbligo	Contenuto dell'obbligo	Aggiornamento	Responsabile dei dati
			Autorizzazione P.A. di appartenenza	Tempestivo (va presentata entro 3 mesi dalla elezione, dalla nomina o dal conferimento dell'incarico e resta pubblicata fino alla cessazione dell'incarico o del mandato)	UdGVRU
			4) attestazione concernente le variazioni della situazione patrimoniale intervenute nell'anno precedente e copia della dichiarazione dei redditi [Per il soggetto, il coniuge non separato e i parenti entro il secondo grado, ove gli stessi vi consentano (NB: dando eventualmente evidenza del mancato consenso)]	Annuale dal 2° anno dell'incarico (a decorrere dall'anno successivo a quello di presentazione delle dichiarazioni patrimoniali di cui al punto 1)	Presidenza
			Dichiarazione "Inconferibilità e incompatibilità" ai sensi del D.Lgs. 39/2013	Annuale	UdGVRU
	Titolari di incarichi politici, di amministrazione, di direzione o di governo	Titolari di incarichi di amministrazione, di direzione o di governo di cui all'art. 14, co. 1-bis, del dlgs n. 33/2013 (N.B. in INAPP Presidente e Consiglio di Amministrazione)	Attestazione assenza conflitto di interesse ai sensi degli artt. 46 e 47 del DPR n. 445/2000	Annuale	UdGVRU
		Cessati dall'incarico (documentazione da pubblicare)	Atto di nomina, con l'indicazione della durata dell'incarico	Nessuno	UdGVRU
			Curriculum vitae		UdGVRU
			Compensi di qualsiasi natura connessi all'assunzione della carica		UdGVRU
			Importi di viaggi di servizio e missioni pagati con fondi pubblici		UdGVRU
			Dati relativi all'assunzione di altre cariche, presso enti pubblici o privati, e relativi compensi a qualsiasi titolo corrisposti		UdGVRU
			Altri eventuali incarichi con oneri a carico della finanza pubblica e indicazione dei compensi spettanti		UdGVRU



Denominazione sotto-sezione livello 1 (Macrofamiglie)	Denominazione sotto-sezione 2 livello (Tipologie di dati)	Denominazione del singolo obbligo	Contenuto dell'obbligo	Aggiornamento	Responsabile dei dati
2.Organizzazione		(documentazione da pubblicare sul sito web con riferimento a cariche cessate dal 1° gennaio 2017) (N.B. in INAPP Presidente e Consiglio di Amministrazione)	1) copie delle dichiarazioni dei redditi riferiti al periodo dell'incarico; 2) copia della dichiarazione dei redditi successiva al termine dell'incarico o carica, entro un mese dalla scadenza del termine di legge per la presentazione della dichiarazione [Per il soggetto, il coniuge non separato e i parenti entro il secondo grado, ove gli stessi vi consentano (NB: dando eventualmente evidenza del mancato consenso)] (NB: è necessario limitare, con appositi accorgimenti a cura dell'interessato o della amministrazione, la pubblicazione dei dati sensibili)	nessuno	Presidenza
			3) dichiarazione concernente le spese sostenute e le obbligazioni assunte per la propaganda elettorale ovvero attestazione di essersi avvalsi esclusivamente di materiali e di mezzi propagandistici predisposti e messi a disposizione dal partito o dalla formazione politica della cui lista il soggetto ha fatto parte con riferimento al periodo dell'incarico (con allegate copie delle dichiarazioni relative a finanziamenti e contributi per un importo che nell'anno superi 5.000 €)		Presidenza
			4) dichiarazione concernente le variazioni della situazione patrimoniale intervenute dopo l'ultima attestazione [Per il soggetto, il coniuge non separato e i parenti entro il secondo grado, ove gli stessi vi consentano (NB: dando eventualmente evidenza del mancato consenso)] <b>Da eliminare in base a quanto indicato da ANAC nella FAQ 5.33</b>		Nessuno (va presentata <b>una sola volta entro 3 mesi</b> dalla cessazione dell'incarico).
	<b>Sanzioni per mancata comunicazione dei dati</b>	Sanzioni per mancata o incompleta comunicazione dei dati da parte dei titolari di incarichi politici, di amministrazione, di direzione o di governo	Provvedimenti sanzionatori a carico del responsabile della mancata o incompleta comunicazione dei dati di cui all'articolo 14, concernenti la situazione patrimoniale complessiva del titolare dell'incarico al momento dell'assunzione della carica, la titolarità di imprese, le partecipazioni azionarie proprie nonchè tutti i compensi cui dà diritto l'assunzione della carica	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	RPCT
	<b>Rendiconti gruppi consiliari regionali/provinciali</b>	-	-	-	-
	<b>Articolazione degli uffici</b>	Articolazione degli uffici		Indicazione delle competenze di ciascun ufficio, anche di livello dirigenziale non generale, i nomi dei dirigenti responsabili dei singoli uffici	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)
Organigramma (da pubblicare sotto forma di			Illustrazione in forma semplificata, ai fini della piena accessibilità e comprensibilità dei dati, dell'organizzazione dell'amministrazione, mediante l'organigramma o analoghe rappresentazioni grafiche	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	UdGVRU



Denominazione sotto-sezione livello 1 (Macrofamiglie)	Denominazione sotto-sezione 2 livello (Tipologie di dati)	Denominazione del singolo obbligo	Contenuto dell'obbligo	Aggiornamento	Responsabile dei dati
		organigramma, in modo tale che a ciascun ufficio sia assegnato un link ad una pagina contenente tutte le informazioni previste dalla norma)	Nomi dei dirigenti responsabili dei singoli uffici	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	UdGVRU
	<b>Telefono e posta elettronica</b>	Telefono e posta elettronica	Elenco completo dei numeri di telefono e delle caselle di posta elettronica istituzionali e delle caselle di posta elettronica certificata dedicate, cui il cittadino possa rivolgersi per qualsiasi richiesta inerente i compiti istituzionali	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Servizio Sistemi informativi e automatizzati (SIA)
<b>3.Consulenti e collaboratori</b>	<b>Titolari di incarichi di collaborazione o consulenza</b>	Collegio dei Revisori	CV, Atto di incarico e durata, compenso annuo lordo, dichiarazioni insussistenza cause di incompatibilità e inconfiribilità	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Presidenza
	<b>Titolari di incarichi di collaborazione o consulenza</b>	Consulenti e collaboratori (da pubblicare in tabelle)	Estremi degli atti di conferimento di incarichi di collaborazione o di consulenza a soggetti esterni a qualsiasi titolo (compresi quelli affidati con contratto di collaborazione coordinata e continuativa) con indicazione dei soggetti percettori, della ragione dell'incarico e dell'ammontare erogato	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	UdGVRU
			Per ciascun titolare di incarico:		
			1) curriculum vitae, redatto in conformità al vigente modello europeo	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	UdGVRU
			2) dati relativi allo svolgimento di incarichi o alla titolarità di cariche in enti di diritto privato regolati o finanziati dalla pubblica amministrazione o allo svolgimento di attività professionali	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	UdGVRU
			3) compensi comunque denominati, relativi al rapporto di lavoro, di consulenza o di collaborazione (compresi quelli affidati con contratto di collaborazione coordinata e continuativa), con specifica evidenza delle eventuali componenti variabili o legate alla valutazione del risultato	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	UdGVRU
			Tabelle relative agli elenchi dei consulenti con indicazione di oggetto, durata e compenso dell'incarico (comunicate alla Funzione pubblica)	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	UdGVRU
Attestazione dell'avvenuta verifica dell'insussistenza di situazioni, anche potenziali, di conflitto di interesse	Tempestivo	UdGVRU			



Denominazione sotto-sezione livello 1 (Macrofamiglie)	Denominazione sotto-sezione 2 livello (Tipologie di dati)	Denominazione del singolo obbligo	Contenuto dell'obbligo	Aggiornamento	Responsabile dei dati
			Incarichi NON retribuiti a soggetti esterni		UdGVRU
4. Personale	Titolari di incarichi dirigenziali amministrativi di vertice	Incarichi amministrativi di vertice (da pubblicare in tabelle) (N.B. in INAPP il Direttore Generale)	<b>Per ciascun titolare di incarico:</b>		
			Atto di conferimento, con l'indicazione della durata dell'incarico	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	UdGVRU
			Curriculum vitae, redatto in conformità al vigente modello europeo	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	UdGVRU
			Compensi di qualsiasi natura connessi all'assunzione dell'incarico (con specifica evidenza delle eventuali componenti variabili o legate alla valutazione del risultato)	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	UdGVRU
			Importi di viaggi di servizio e missioni pagati con fondi pubblici	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	UdGVRU
			Dati relativi all'assunzione di altre cariche, presso enti pubblici o privati, e relativi compensi a qualsiasi titolo corrisposti	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	UdGVRU
			Altri eventuali incarichi con oneri a carico della finanza pubblica e indicazione dei compensi spettanti	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	UdGVRU
			1) dichiarazione concernente diritti reali su beni immobili e su beni mobili iscritti in pubblici registri, titolarità di imprese, azioni di società, quote di partecipazione a società, esercizio di funzioni di amministratore o di sindaco di società, con l'apposizione della formula «sul mio onore affermo che la dichiarazione corrisponde al vero» [Per il soggetto, il coniuge non separato e i parenti entro il secondo grado, ove gli stessi vi consentano (NB: dando eventualmente evidenza del mancato consenso) e riferita al momento dell'assunzione dell'incarico]	Nessuno (va presentata una sola volta entro 3 mesi dalla elezione, dalla nomina o dal conferimento dell'incarico e resta pubblicata fino alla cessazione dell'incarico o del mandato).	Direzione Generale



Denominazione sotto-sezione livello 1 (Macrofamiglie)	Denominazione sotto-sezione 2 livello (Tipologie di dati)	Denominazione del singolo obbligo	Contenuto dell'obbligo	Aggiornamento	Responsabile dei dati	
4. Personale	Titolari di incarichi dirigenziali amministrativi di vertice	Incarichi amministrativi di vertice (da pubblicare in tabelle) (N.B. in INAPP il Direttore Generale)	2) copia dell'ultima dichiarazione dei redditi soggetti all'imposta sui redditi delle persone fisiche [Per il soggetto, il coniuge non separato e i parenti entro il secondo grado, ove gli stessi vi consentano (NB: dando eventualmente evidenza del mancato consenso)] (NB: è necessario limitare, con appositi accorgimenti a cura dell'interessato o della amministrazione, la pubblicazione dei dati sensibili)	Entro 3 mesi della nomina o dal conferimento dell'incarico	Direzione Generale	
			3) attestazione concernente le variazioni della situazione patrimoniale intervenute nell'anno precedente e copia della dichiarazione dei redditi [Per il soggetto, il coniuge non separato e i parenti entro il secondo grado, ove gli stessi vi consentano (NB: dando eventualmente evidenza del mancato consenso)]	Annuale	Direzione Generale	
			Dichiarazione sulla insussistenza di una delle cause di inconferibilità dell'incarico	Tempestivo (art. 20, c. 1, d.lgs. n. 39/2013)	UdGVRU	
			Dichiarazione sulla insussistenza di una delle cause di incompatibilità al conferimento dell'incarico	Annuale (art. 20, c. 2, d.lgs. n. 39/2013)	UdGVRU	
			Ammontare complessivo degli emolumenti percepiti a carico della finanza pubblica	Annuale (non oltre il 30 marzo)	UdGVRU	
	Titolari di incarichi dirigenziali (dirigenti non generali)	Incarichi dirigenziali, a qualsiasi titolo conferiti, ivi inclusi quelli conferiti discrezionalmente dall'organo di indirizzo politico senza procedure pubbliche di selezione e titolari di posizione organizzativa con funzioni dirigenziali  (da pubblicare in tabelle che distinguano le seguenti situazioni: dirigenti, dirigenti	Per ciascun titolare di incarico:			
			Atto di conferimento, con l'indicazione della durata dell'incarico	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	UdGVRU	
			Curriculum vitae, redatto in conformità al vigente modello europeo	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	UdGVRU	
			Compensi di qualsiasi natura connessi all'assunzione dell'incarico (con specifica evidenza delle eventuali componenti variabili o legate alla valutazione del risultato)	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	UdGVRU	
			Importi di viaggi di servizio e missioni pagati con fondi pubblici	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	UdGVRU	



Denominazione sotto-sezione livello 1 (Macrofamiglie)	Denominazione sotto-sezione 2 livello (Tipologie di dati)	Denominazione del singolo obbligo	Contenuto dell'obbligo	Aggiornamento	Responsabile dei dati
		Incarichi dirigenziali, individuati discrezionalmente, titolari di posizione organizzativa con funzioni dirigenziali)	Dati relativi all'assunzione di altre cariche, presso enti pubblici o privati, e relativi compensi a qualsiasi titolo corrisposti	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	UdGVRU
			Altri eventuali incarichi con oneri a carico della finanza pubblica e indicazione dei compensi spettanti		UdGVRU
4.Persone	Titolari di incarichi dirigenziali (dirigenti non generali)	Incarichi dirigenziali, a qualsiasi titolo conferiti, ivi inclusi quelli conferiti discrezionalmente dall'organo di indirizzo politico senza procedure pubbliche di selezione e titolari di posizione organizzativa con funzioni dirigenziali (da pubblicare in tabelle che distinguano le seguenti situazioni: dirigenti, dirigenti individuati discrezionalmente, titolari di posizione organizzativa con funzioni dirigenziali)	1) dichiarazione concernente diritti reali su beni immobili e su beni mobili iscritti in pubblici registri, titolarità di imprese, azioni di società, quote di partecipazione a società, esercizio di funzioni di amministratore o di sindaco di società, con l'apposizione della formula «sul mio onore affermo che la dichiarazione corrisponde al vero» [Per il soggetto, il coniuge non separato e i parenti entro il secondo grado, ove gli stessi vi consentano (NB: dando eventualmente evidenza del mancato consenso) e riferita al momento dell'assunzione dell'incarico]	Nessuno (va presentata una sola volta entro 3 mesi dalla elezione, dalla nomina o dal conferimento dell'incarico e resta pubblicata fino alla cessazione dell'incarico o del mandato)	-
			2) copia dell'ultima dichiarazione dei redditi soggetti all'imposta sui redditi delle persone fisiche [Per il soggetto, il coniuge non separato e i parenti entro il secondo grado, ove gli stessi vi consentano (NB: dando eventualmente evidenza del mancato consenso)] (NB: è necessario limitare, con appositi accorgimenti a cura dell'interessato o della amministrazione, la pubblicazione dei dati sensibili)	Entro 3 mesi della nomina o dal conferimento dell'incarico	-
			3) attestazione concernente le variazioni della situazione patrimoniale intervenute nell'anno precedente e copia della dichiarazione dei redditi [Per il soggetto, il coniuge non separato e i parenti entro il secondo grado, ove gli stessi vi consentano (NB: dando eventualmente evidenza del mancato consenso)]	Annuale	-
			Dichiarazione sulla insussistenza di una delle cause di inconferibilità dell'incarico		UdGVRU
			Dichiarazione sulla insussistenza di una delle cause di incompatibilità al conferimento dell'incarico	Annuale (art. 20, c. 2, d.lgs. n. 39/2013)	UdGVRU
			Ammontare complessivo degli emolumenti percepiti a carico della finanza pubblica	Annuale (non oltre il 30 marzo)	UdGVRU



Denominazione sotto-sezione livello 1 (Macrofamiglie)	Denominazione sotto-sezione 2 livello (Tipologie di dati)	Denominazione del singolo obbligo	Contenuto dell'obbligo	Aggiornamento	Responsabile dei dati	
		Posti di funzione disponibili	Numero e tipologia dei posti di funzione che si rendono disponibili nella dotazione organica e relativi criteri di scelta	Tempestivo	UdGVRU	
		Ruolo dirigenti	Ruolo dei dirigenti	Annuale	-	
	<b>Dirigenti cessati</b>	Dirigenti cessati dal rapporto di lavoro (documentazione da pubblicare sul sito web)	Atto di nomina o di proclamazione, con l'indicazione della durata dell'incarico o del mandato elettivo		Nessuno	UdGVRU
			Curriculum vitae		Nessuno	UdGVRU
			Compensi di qualsiasi natura connessi all'assunzione della carica		Nessuno	UdGVRU
			Importi di viaggi di servizio e missioni pagati con fondi pubblici		Nessuno	UdGVRU
			Dati relativi all'assunzione di altre cariche, presso enti pubblici o privati, e relativi compensi a qualsiasi titolo corrisposti		Nessuno	UdGVRU
Altri eventuali incarichi con oneri a carico della finanza pubblica e indicazione dei compensi spettanti		Nessuno	UdGVRU			
<b>Dirigenti cessati</b>	Dirigenti cessati dal rapporto di lavoro (documentazione da pubblicare sul sito web)	1) copie delle dichiarazioni dei redditi riferiti al periodo dell'incarico; 2) copia della dichiarazione dei redditi successiva al termine dell'incarico o carica, entro un mese dalla scadenza del termine di legge per la presentazione della dichiarazione [Per il soggetto, il coniuge non separato e i parenti entro il secondo grado, ove gli stessi vi consentano (NB: dando eventualmente evidenza del mancato consenso)] (NB: è necessario limitare, con appositi accorgimenti a cura dell'interessato o della amministrazione, la pubblicazione dei dati sensibili)		Nessuno	-	
		3) dichiarazione concernente le variazioni della situazione patrimoniale intervenute dopo l'ultima attestazione [Per il soggetto, il coniuge non separato e i parenti entro il secondo grado, ove gli stessi vi consentano (NB: dando eventualmente evidenza del mancato consenso)] <b>Da eliminare in base a quanto indicato da ANAC nella FAQ 5.33</b>		Nessuno (va presentata una sola volta entro 3 mesi dalla cessazione dell'incarico). <b>Con schema ANAC all. 2 della delibera 241/2017</b>	-	
	<b>Sanzioni per mancata comunicazione dei dati</b>	Sanzioni per mancata o incompleta comunicazione dei dati da parte dei titolari di incarichi dirigenziali	Provvedimenti sanzionatori a carico del responsabile della mancata o incompleta comunicazione dei dati di cui all'articolo 14, concernenti la situazione patrimoniale complessiva del titolare dell'incarico al momento dell'assunzione della carica, la titolarità di imprese, le partecipazioni azionarie proprie nonché tutti i compensi cui dà diritto l'assunzione della carica		Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	RPCT





Denominazione sotto-sezione livello 1 (Macrofamiglie)	Denominazione sotto-sezione 2 livello (Tipologie di dati)	Denominazione del singolo obbligo	Contenuto dell'obbligo	Aggiornamento	Responsabile dei dati
4. Personale	Posizioni organizzative	Posizioni organizzative	Curricula dei titolari di posizioni organizzative redatti in conformità al vigente modello europeo	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	UdGVRU
	Dotazione organica	Conto annuale del personale	Conto annuale del personale e relative spese sostenute, nell'ambito del quale sono rappresentati i dati relativi alla dotazione organica e al personale effettivamente in servizio e al relativo costo, con l'indicazione della distribuzione tra le diverse qualifiche e aree professionali, con particolare riguardo al personale assegnato agli uffici di diretta collaborazione con gli organi di indirizzo politico	Annuale (art. 16, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	UdGVRU
		Costo personale tempo indeterminato	Costo complessivo del personale a tempo indeterminato in servizio, articolato per aree professionali, con particolare riguardo al personale assegnato agli uffici di diretta collaborazione con gli organi di indirizzo politico	Annuale (art. 16, c. 2, d.lgs. n. 33/2013)	UdGVRU
	Personale non a tempo indeterminato	Dati del personale non a tempo indeterminato (da pubblicare in tabelle)	Personale con rapporto di lavoro non a tempo indeterminato, ivi compreso il personale assegnato agli uffici di diretta collaborazione con gli organi di indirizzo politico	Annuale (art. 17, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	UdGVRU
		Costo del personale non a tempo indeterminato (da pubblicare in tabelle)	Costo complessivo del personale con rapporto di lavoro non a tempo indeterminato, con particolare riguardo al personale assegnato agli uffici di diretta collaborazione con gli organi di indirizzo politico	Trimestrale (art. 17, c. 2, d.lgs. n. 33/2013)	UdGVRU
	Tassi di assenza	Tassi di assenza trimestrali (da pubblicare in tabelle)	Tassi di assenza del personale distinti per uffici di livello dirigenziale	Trimestrale (art. 16, c. 3, d.lgs. n. 33/2013)	UdGVRU
	Incarichi conferiti e autorizzati ai dipendenti (dirigenti e non dirigenti)	Incarichi conferiti e autorizzati ai dipendenti (dirigenti e non dirigenti) (da pubblicare in tabelle)	Elenco degli incarichi conferiti o autorizzati a ciascun dipendente (dirigente e non dirigente), con l'indicazione dell'oggetto, della durata e del compenso spettante per ogni incarico	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	UdGVRU
	Contrattazione collettiva	Contrattazione collettiva	Riferimenti necessari per la consultazione dei contratti e accordi collettivi nazionali ed eventuali interpretazioni autentiche	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	UdGVRU



Denominazione sotto-sezione livello 1 (Macrofamiglie)	Denominazione sotto-sezione 2 livello (Tipologie di dati)	Denominazione del singolo obbligo	Contenuto dell'obbligo	Aggiornamento	Responsabile dei dati
	<b>Contrattazione integrativa</b>	Contratti integrativi	Contratti integrativi stipulati, con la relazione tecnico-finanziaria e quella illustrativa, certificate dagli organi di controllo (collegio dei revisori dei conti, collegio sindacale, uffici centrali di bilancio o analoghi organi previsti dai rispettivi ordinamenti)	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	UdGVRU
<b>4. Personale</b>	<b>Contrattazione integrativa</b>	Costi contratti integrativi	Specifiche informazioni sui costi della contrattazione integrativa, certificate dagli organi di controllo interno, trasmesse al Ministero dell'Economia e delle finanze, che predispone, allo scopo, uno specifico modello di rilevazione, d'intesa con la Corte dei conti e con la Presidenza del Consiglio dei Ministri - Dipartimento della funzione pubblica	Annuale (art. 55, c. 4, d.lgs. n. 150/2009)	UdGVRU
	<b>OIV</b>	OIV  (da pubblicare in tabelle)	Nominativi	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	UdGVRU
			Curriculum vitae	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	UdGVRU
			Dichiarazione sulla insussistenza di una delle cause di inconferibilità dell'incarico	Tempestivo (art. 20, c. 1, d.lgs. n. 39/2013)	UdGVRU
			Dichiarazione sulla insussistenza di una delle cause di incompatibilità al conferimento dell'incarico	Annuale (art. 20, c. 2, d.lgs. n. 39/2013)	UdGVRU
			Compensi	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	UdGVRU
<b>5. Bandi di concorso</b>	<b>Bandi di concorso</b>	Bandi di concorso (da pubblicare in tabelle)	Bandi di concorso [e Avvisi di concorso] per il reclutamento, a qualsiasi titolo, di personale presso l'amministrazione nonché i criteri di valutazione della Commissione e le tracce delle prove scritte	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	UdGVRU
	<b>Sistema di misurazione e valutazione della Performance</b>	Sistema di misurazione e valutazione della Performance	Sistema di misurazione e valutazione della Performance (art. 7, d.lgs. n. 150/2009)	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Direzione Generale



Denominazione sotto-sezione livello 1 (Macrofamiglie)	Denominazione sotto-sezione 2 livello (Tipologie di dati)	Denominazione del singolo obbligo	Contenuto dell'obbligo	Aggiornamento	Responsabile dei dati	
<b>6.Performance</b>	<b>Piano della Performance</b>	Piano della Performance Piano esecutivo di gestione	Piano della Performance (art. 10, d.lgs. 150/2009) Piano esecutivo di gestione (per gli enti locali) (art. 169, c. 3-bis, d.lgs. n. 267/2000)	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Direzione Generale	
	<b>Relazione sulla Performance</b>	Relazione sulla Performance	Relazione sulla Performance (art. 10, d.lgs. 150/2009)	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Direzione Generale	
	<b>Ammontare complessivo dei premi</b>	Ammontare complessivo dei premi  (da pubblicare in tabelle)	Ammontare complessivo dei premi collegati alla performance stanziati	Ammontare complessivo dei premi collegati alla performance stanziati	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	UdGVRU
			Ammontare dei premi effettivamente distribuiti	Ammontare dei premi effettivamente distribuiti	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	UdGVRU
	<b>Dati relativi ai premi</b>	Dati relativi ai premi  (da pubblicare in tabelle)	Criteria definiti nei sistemi di misurazione e valutazione della performance per l'assegnazione del trattamento accessorio	Criteria definiti nei sistemi di misurazione e valutazione della performance per l'assegnazione del trattamento accessorio	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	UdGVRU
			Distribuzione del trattamento accessorio, in forma aggregata, al fine di dare conto del livello di selettività utilizzato nella distribuzione dei premi e degli incentivi	Distribuzione del trattamento accessorio, in forma aggregata, al fine di dare conto del livello di selettività utilizzato nella distribuzione dei premi e degli incentivi	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	UdGVRU
			Grado di differenziazione dell'utilizzo della premialità sia per i dirigenti sia per i dipendenti	Grado di differenziazione dell'utilizzo della premialità sia per i dirigenti sia per i dipendenti	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	UdGVRU
<b>6.Performance</b>	<b>Benessere organizzativo</b>	Benessere organizzativo	Livelli di benessere organizzativo	Dati non più soggetti a pubblicazione obbligatoria ai sensi del d.lgs. 97/2016	Obbligo non previsto per INAPP	
<b>7.Enti controllati</b>	<b>Enti pubblici vigilati</b>	Enti pubblici vigilati  (da pubblicare in tabelle)	Elenco degli enti pubblici, comunque denominati, istituiti, vigilati e finanziati dall'amministrazione ovvero per i quali l'amministrazione abbia il potere di nomina degli amministratori dell'ente, con l'indicazione delle funzioni attribuite e delle attività svolte in favore dell'amministrazione o delle attività di servizio pubblico affidate	Annuale (art. 22, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)		
	<b>Società partecipate</b>	Dati società partecipate  (da pubblicare in tabelle)	Elenco delle società di cui l'amministrazione detiene direttamente quote di partecipazione anche minoritaria, con l'indicazione dell'entità, delle funzioni attribuite e delle attività svolte in favore dell'amministrazione o delle attività di servizio pubblico affidate, ad esclusione delle società, partecipate da amministrazioni pubbliche, con azioni quotate in mercati regolamentati italiani o di altri paesi dell'Unione europea, e loro controllate. (art. 22, c. 6, d.lgs. n. 33/2013)	Annuale (art. 22, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)		



Denominazione sotto-sezione livello 1 (Macrofamiglie)	Denominazione sotto-sezione 2 livello (Tipologie di dati)	Denominazione del singolo obbligo	Contenuto dell'obbligo	Aggiornamento	Responsabile dei dati	
	<b>Enti di diritto privato controllati</b>	Enti di diritto privato controllati (da pubblicare in tabelle)	Elenco degli enti di diritto privato, comunque denominati, in controllo dell'amministrazione, con l'indicazione delle funzioni attribuite e delle attività svolte in favore dell'amministrazione o delle attività di servizio pubblico affidate	Annuale (art. 22, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)		
	<b>Rappresentazione grafica</b>	Rappresentazione grafica	Una o più rappresentazioni grafiche che evidenziano i rapporti tra l'amministrazione e gli enti pubblici vigilati, le società partecipate, gli enti di diritto privato controllati	Annuale (art. 22, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)		
<b>8.Attività e procedimenti</b>	<b>Dati aggregati attività amministrativa</b>	Dati aggregati attività amministrativa	Dati relativi alla attività amministrativa, in forma aggregata, per settori di attività, per competenza degli organi e degli uffici, per tipologia di procedimenti	Dati non più soggetti a pubblicazione obbligatoria ai sensi del dlgs 97/2016		
	<b>Tipologie di procedimento</b>	Tipologie di procedimento (da pubblicare in tabelle)	<b>Per ciascuna tipologia di procedimento:</b>			
			1) breve descrizione del procedimento con indicazione di tutti i riferimenti normativi utili	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Uffici dirigenziali	
			2) unità organizzative responsabili dell'istruttoria	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Uffici dirigenziali	
			3) l'ufficio del procedimento, unitamente ai recapiti telefonici e alla casella di posta elettronica istituzionale	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Uffici dirigenziali	
			4) ove diverso, l'ufficio competente all'adozione del provvedimento finale, con l'indicazione del nome del responsabile dell'ufficio unitamente ai rispettivi recapiti telefonici e alla casella di posta elettronica istituzionale	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Uffici dirigenziali	
			5) modalità con le quali gli interessati possono ottenere le informazioni relative ai procedimenti in corso che li riguardano	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Uffici dirigenziali	
			6) termine fissato in sede di disciplina normativa del procedimento per la conclusione con l'adozione di un provvedimento espresso e ogni altro termine procedimentale rilevante	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Uffici dirigenziali	
			7) procedimenti per i quali il provvedimento dell'amministrazione può essere sostituito da una dichiarazione dell'interessato ovvero il procedimento può concludersi con il silenzio-assenso dell'amministrazione	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Uffici dirigenziali	
	8) strumenti di tutela amministrativa e giurisdizionale, riconosciuti dalla legge in favore dell'interessato, nel corso del procedimento nei confronti del provvedimento finale ovvero nei casi di adozione del provvedimento oltre il termine predeterminato per la sua conclusione e i modi per attivarli	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Uffici dirigenziali			



Denominazione sotto-sezione livello 1 (Macrofamiglie)	Denominazione sotto-sezione 2 livello (Tipologie di dati)	Denominazione del singolo obbligo	Contenuto dell'obbligo	Aggiornamento	Responsabile dei dati
			9) <i>link</i> di accesso al servizio on line, ove sia già disponibile in rete, o tempi previsti per la sua attivazione	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Uffici dirigenziali
			10) modalità per l'effettuazione dei pagamenti eventualmente necessari, con i codici IBAN identificativi del conto di pagamento, ovvero di imputazione del versamento in Tesoreria, tramite i quali i soggetti versanti possono effettuare i pagamenti mediante bonifico bancario o postale, ovvero gli identificativi del conto corrente postale sul quale i soggetti versanti possono effettuare i pagamenti mediante bollettino postale, nonché i codici identificativi del pagamento da indicare obbligatoriamente per il versamento	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Uffici dirigenziali
			11) nome del soggetto a cui è attribuito, in caso di inerzia, il potere sostitutivo, nonché modalità per attivare tale potere, con indicazione dei recapiti telefonici e delle caselle di posta elettronica istituzionale	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Uffici dirigenziali
8.Attività e procedimenti	Tipologie di procedimento	Tipologie di procedimento	<b>Per i procedimenti ad istanza di parte:</b>		-
			1) atti e documenti da allegare all'istanza e modulistica necessaria, compresi i fac-simile per le autocertificazioni	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	-
			2) uffici ai quali rivolgersi per informazioni, orari e modalità di accesso con indicazione degli indirizzi, recapiti telefonici e caselle di posta elettronica istituzionale a cui presentare le istanze	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	-
	Monitoraggio tempi procedurali	Monitoraggio tempi procedurali	Risultati del monitoraggio periodico concernente il rispetto dei tempi procedurali	Dati non più soggetti a pubblicazione obbligatoria ai sensi del d.lgs. 97/2016	-
	Dichiarazioni sostitutive e acquisizione d'ufficio dei dati	Recapiti dell'ufficio responsabile	Recapiti telefonici e casella di posta elettronica istituzionale dell'ufficio responsabile per le attività volte a gestire, garantire e verificare la trasmissione dei dati o l'accesso diretto degli stessi da parte delle amministrazioni procedenti all'acquisizione d'ufficio dei dati e allo svolgimento dei controlli sulle dichiarazioni sostitutive	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	UdGVRU
		Delibere del Presidente	Elenco dei provvedimenti, con particolare riferimento ai provvedimenti finali dei procedimenti di: scelta del contraente per l'affidamento di lavori, forniture e servizi, anche con riferimento alla modalità di selezione prescelta ( <i>link</i> alla sotto-sezione "bandi di gara e contratti"); accordi stipulati dall'amministrazione con soggetti privati o con altre amministrazioni pubbliche.	Semestrale (art. 23, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	Presidenza



Denominazione sotto-sezione livello 1 (Macrofamiglie)	Denominazione sotto-sezione 2 livello (Tipologie di dati)	Denominazione del singolo obbligo	Contenuto dell'obbligo	Aggiornamento	Responsabile dei dati
9.Provvedimenti	Provvedimenti organi indirizzo politico	Delibere del Consiglio di Amministrazione	Elenco dei provvedimenti, con particolare riferimento ai provvedimenti finali dei procedimenti di scelta del contraente per l'affidamento di lavori, forniture e servizi, anche con riferimento alla modalità di selezione prescelta ( <i>link</i> alla sotto-sezione "bandi di gara e contratti"); accordi stipulati dall'amministrazione con soggetti privati o con altre amministrazioni pubbliche.	Semestrale (art. 23, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	Presidenza
		Provvedimenti organi indirizzo politico	Elenco dei provvedimenti, con particolare riferimento ai provvedimenti finali dei procedimenti di autorizzazione o concessione; concorsi e prove selettive per l'assunzione del personale e progressioni di carriera.	Dati non più soggetti a pubblicazione obbligatoria ai sensi del d.lgs. 97/2016	-
		Convenzioni e protocolli d'intesa			Presidenza
	Provvedimenti dirigenti amministrativi	Determine Direttore Generale	Elenco dei provvedimenti, con particolare riferimento ai provvedimenti finali dei procedimenti di scelta del contraente per l'affidamento di lavori, forniture e servizi, anche con riferimento alla modalità di selezione prescelta ( <i>link</i> alla sotto-sezione "bandi di gara e contratti"); accordi stipulati dall'amministrazione con soggetti privati o con altre amministrazioni pubbliche.	Semestrale (art. 23, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	Direzione generale
		Provvedimenti dirigenti amministrativi	Elenco dei provvedimenti, con particolare riferimento ai provvedimenti finali dei procedimenti di autorizzazione o concessione; concorsi e prove selettive per l'assunzione del personale e progressioni di carriera.	Dati non più soggetti a pubblicazione obbligatoria ai sensi del d.lgs. 97/2016	-
	10.Controlli sulle imprese		Tipologie di controllo	Elenco delle tipologie di controllo a cui sono assoggettate le imprese in ragione della dimensione e del settore di attività, con l'indicazione per ciascuna di esse dei criteri e delle relative modalità di svolgimento	Dati non più soggetti a pubblicazione obbligatoria ai sensi del d.lgs. 97/2016
Obblighi e adempimenti			Elenco degli obblighi e degli adempimenti oggetto delle attività di controllo che le imprese sono tenute a rispettare per ottemperare alle disposizioni normative	-	
		Dati previsti dall'articolo 1, comma 32, della legge 6 novembre 2012, n. 190 Informazioni sulle singole procedure  (da pubblicare secondo le "Specifiche tecniche per la pubblicazione dei dati ai sensi dell'art. 1, comma 32, della Legge n. 190/2012", adottate secondo quanto indicato nella delib. Anac 39/2016)	Codice Identificativo Gara (CIG)	Tempestivo	UdAeB



Denominazione sotto-sezione livello 1 (Macrofamiglie)	Denominazione sotto-sezione 2 livello (Tipologie di dati)	Denominazione del singolo obbligo	Contenuto dell'obbligo	Aggiornamento	Responsabile dei dati		
<b>11.Bandi di gara e contratti</b>	<b>Informazioni sulle singole procedure in formato tabellare</b>		Struttura proponente, Oggetto del bando, Procedura di scelta del contraente, Elenco degli operatori invitati a presentare offerte/Numero di offerenti che hanno partecipato al procedimento, Aggiudicatario, Importo di aggiudicazione, Tempi di completamento dell'opera servizio o fornitura, Importo delle somme liquidate	Tempestivo	UdAeB		
			Tabella riassuntive rese liberamente scaricabili in un formato digitale standard aperto con informazioni sui contratti relative all'anno precedente (nello specifico: Codice Identificativo Gara (CIG), struttura proponente, oggetto del bando, procedura di scelta del contraente, elenco degli operatori invitati a presentare offerte/numero di offerenti che hanno partecipato al procedimento, aggiudicatario, importo di aggiudicazione, tempi di completamento dell'opera servizio o fornitura, importo delle somme liquidate)	Annuale (art. 1, c. 32, l. n. 190/2012)	UdAeB		
	<b>Atti delle amministrazioni aggiudicatrici e degli enti aggiudicatori distintamente per ogni procedura</b>	Atti relativi alla programmazione di lavori, opere, servizi e forniture	<b>Programma biennale degli acquisti di beni e servizi, programma triennale dei lavori pubblici e relativi aggiornamenti annuali</b>		Tempestivo	Direzione generale - Uffici dirigenziali	
		Atti relativi alle procedure per l'affidamento di appalti pubblici di servizi, forniture, lavori e opere, di concorsi pubblici di progettazione, di concorsi di idee e di concessioni. Compresi quelli tra enti nell'ambito del settore pubblico di cui all'art. 5 del dlgs n. 50/2016	Per ciascuna procedura:				
			<b>Avvisi di preinformazione</b> - Avvisi di preinformazione (art. 70, c. 1, 2 e 3, dlgs n. 50/2016); Bandi ed avvisi di preinformazioni (art. 141, dlgs n. 50/2016)		Tempestivo	UdAeB	
			<b>Delibera a contrarre o atto equivalente</b> (per tutte le procedure)		Tempestivo	UdAeB	



Denominazione sotto-sezione livello 1 (Macrofamiglie)	Denominazione sotto-sezione 2 livello (Tipologie di dati)	Denominazione del singolo obbligo	Contenuto dell'obbligo	Aggiornamento	Responsabile dei dati
11.Bandi di gara e contratti	Atti delle amministrazioni aggiudicatrici e degli enti aggiudicatori distintamente per ogni procedura	Atti relativi alle procedure per l'affidamento di appalti pubblici di servizi, forniture, lavori e opere, di concorsi pubblici di progettazione, di concorsi di idee e di concessioni. Compresi quelli tra enti nell'ambito del settore pubblico di cui all'art. 5 del dlgs n. 50/2016	<p>Gare (in corso - concluse) - Avvisi e bandi</p> <p>Avviso (art. 19, c. 1, dlgs n. 50/2016);</p> <p>Avviso di indagini di mercato (art. 36, c. 7, dlgs n. 50/2016 e Linee guida ANAC);</p> <p>Avviso di formazione elenco operatori economici e pubblicazione elenco (art. 36, c. 7, dlgs n. 50/2016 e Linee guida ANAC);</p> <p>Bandi ed avvisi (art. 36, c. 9, dlgs n. 50/2016);</p> <p>Bandi ed avvisi (art. 73, c. 1, e 4, dlgs n. 50/2016);</p> <p>Bandi ed avvisi (art. 127, c. 1, dlgs n. 50/2016); Avviso periodico indicativo (art. 127, c. 2, dlgs n. 50/2016);</p> <p><b>Avviso relativo all'esito della procedura;</b></p> <p>Pubblicazione a livello nazionale di bandi e avvisi;</p> <p>Bando di concorso (art. 153, c. 1, dlgs n. 50/2016);</p> <p>Avviso di aggiudicazione (art. 153, c. 2, dlgs n. 50/2016);</p> <p>Bando di concessione, invito a presentare offerta, documenti di gara (art. 171, c. 1 e 5, dlgs n. 50/2016);</p> <p>Avviso in merito alla modifica dell'ordine di importanza dei criteri, Bando di concessione (art. 173, c. 3, dlgs n. 50/2016);</p> <p>Bando di gara (art. 183, c. 2, dlgs n. 50/2016);</p> <p>Avviso costituzione del privilegio (art. 186, c. 3, dlgs n. 50/2016);</p> <p>Bando di gara (art. 188, c. 3, dlgs n. 50/2016);</p>	Tempestivo	UdAeB
11.Bandi di gara e contratti	Atti delle amministrazioni aggiudicatrici e degli enti aggiudicatori distintamente per ogni procedura	Atti relativi alle procedure per l'affidamento di appalti pubblici di servizi, forniture, lavori e opere, di concorsi pubblici di progettazione, di concorsi di idee e di concessioni. Compresi quelli tra enti nell'ambito del settore pubblico di cui all'art. 5 del dlgs n. 50/2016	<b>Avviso di Appalto aggiudicato</b>	Tempestivo	UdAeB
			<b>Avviso sui risultati della procedura di affidamento</b> - Avviso sui risultati della procedura di affidamento con indicazione dei soggetti invitati (art. 36, c. 2, dlgs n. 50/2016); Bando di concorso e avviso sui risultati del concorso (art. 141, dlgs n. 50/2016); Avvisi relativi l'esito della procedura, possono essere raggruppati su base trimestrale (art. 142, c. 3, dlgs n. 50/2016); <b>Elenchi dei verbali delle commissioni di gara</b>	Tempestivo	UdAeB
			<b>Avvisi sistema di qualificazione</b> - Avviso sull'esistenza di un sistema di qualificazione, di cui all'Allegato XIV, parte II, lettera H; Bandi, avviso periodico indicativo; avviso sull'esistenza di un sistema di qualificazione; Avviso di aggiudicazione (art. 140, c. 1, 3 e 4, dlgs n. 50/2016)	Tempestivo	VOCE DEL MENU NON PRESENTE
			<b>Affidamenti</b> Gli atti relativi agli affidamenti diretti di lavori, servizi e forniture di somma urgenza e di protezione civile, con specifica dell'affidatario, delle modalità della scelta e delle motivazioni che non hanno consentito il ricorso alle procedure ordinarie (art. 163, c. 10, dlgs n. 50/2016); tutti gli atti connessi agli affidamenti in house in formato open data di appalti pubblici e contratti di concessione tra enti (art. 192 c. 3, dlgs n. 50/2016)	Tempestivo	VOCE DEL MENU NON PRESENTE





Denominazione sotto-sezione livello 1 (Macrofamiglie)	Denominazione sotto-sezione 2 livello (Tipologie di dati)	Denominazione del singolo obbligo	Contenuto dell'obbligo	Aggiornamento	Responsabile dei dati
			<b>Informazioni ulteriori</b> - Contributi e resoconti degli incontri con portatori di interessi unitamente ai progetti di fattibilità di grandi opere e ai documenti predisposti dalla stazione appaltante (art. 22, c. 1, dlgs n. 50/2016); Informazioni ulteriori, complementari o aggiuntive rispetto a quelle previste dal Codice; Elenco ufficiali operatori economici (art. 90, c. 10, dlgs n. 50/2016)	Tempestivo	VOCE DEL MENU NON PRESENTE
<b>11.Bandi di gara e contratti</b>	<b>Atti delle amministrazioni aggiudicatrici e degli enti aggiudicatori distintamente per ogni procedura</b>	Provvedimento che determina le esclusioni dalla procedura di affidamento e le ammissioni all'esito delle valutazioni dei requisiti soggettivi, economico-finanziari e tecnico-professionali	<b>Provvedimenti di esclusione e di ammissione (entro 2 giorni dalla loro adozione)</b>	Tempestivo	UdAeB
		Composizione della commissione giudicatrice e i curricula dei suoi componenti.	<b>Composizione della commissione giudicatrice e i curricula dei suoi componenti.</b>	Tempestivo	UdAeB
		Contratti	Testo integrale di tutti i contratti di acquisto di beni e di servizi di importo unitario stimato superiore a <b>1 milione di euro</b> in esecuzione del programma biennale e suoi aggiornamenti	Tempestivo	UdAeB
		Resoconti della gestione finanziaria dei contratti al termine della loro esecuzione	<b>Resoconti della gestione finanziaria dei contratti al termine della loro esecuzione</b>	Tempestivo	UdAeB
<b>12.Sovvenzioni, contributi, sussidi, vantaggi economici</b>	<b>Criteria e modalità</b>	Criteria e modalità	Atti con i quali sono determinati i criteri e le modalità cui le amministrazioni devono attenersi per la concessione di sovvenzioni, contributi, sussidi ed ausili finanziari e l'attribuzione di vantaggi economici di qualunque genere a persone ed enti pubblici e privati	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	UdGVRU Agenzia Nazionale Erasmus +
			Atti di concessione di sovvenzioni, contributi, sussidi ed ausili finanziari alle imprese e comunque di vantaggi economici di qualunque genere a persone ed enti pubblici e privati di importo superiore a mille euro	Tempestivo (art. 26, c. 3, d.lgs. n. 33/2013)	UdGVRU



Denominazione sotto-sezione livello 1 (Macrofamiglie)	Denominazione sotto-sezione 2 livello (Tipologie di dati)	Denominazione del singolo obbligo	Contenuto dell'obbligo	Aggiornamento	Responsabile dei dati
12. Sovvenzioni, contributi, sussidi, vantaggi economici	Atti di concessione	Sussidi ai dipendenti  (da pubblicare in tabelle creando un collegamento con la pagina nella quale sono riportati i dati dei relativi provvedimenti finali)  (NB: è fatto divieto di diffusione di dati da cui sia possibile ricavare informazioni relative allo stato di salute e alla situazione di disagio economico-sociale degli interessati, come previsto dall'art. 26, c. 4, del d.lgs. n. 33/2013)	Per ciascun atto:		
			1) nome dell'impresa o dell'ente e i rispettivi dati fiscali o il nome di altro soggetto beneficiario	Tempestivo (art. 26, c. 3, d.lgs. n. 33/2013)	UdGVRU
			2) importo del vantaggio economico corrisposto	Tempestivo (art. 26, c. 3, d.lgs. n. 33/2013)	UdGVRU
			3) norma o titolo a base dell'attribuzione	Tempestivo (art. 26, c. 3, d.lgs. n. 33/2013)	UdGVRU
			4) ufficio e funzionario o dirigente responsabile del relativo procedimento amministrativo	Tempestivo (art. 26, c. 3, d.lgs. n. 33/2013)	UdGVRU
			5) modalità seguita per l'individuazione del beneficiario	Tempestivo (art. 26, c. 3, d.lgs. n. 33/2013)	UdGVRU
			6) link al progetto selezionato	Tempestivo (art. 26, c. 3, d.lgs. n. 33/2013)	UdGVRU
			7) link al curriculum vitae del soggetto incaricato	Tempestivo (art. 26, c. 3, d.lgs. n. 33/2013)	UdGVRU
		Elenco (in formato tabellare aperto) dei soggetti beneficiari degli atti di concessione di sovvenzioni, contributi, sussidi ed ausili finanziari alle imprese e di attribuzione di vantaggi economici di qualunque genere a persone ed enti pubblici e privati di importo superiore a mille euro	Annuale (art. 27, c. 2, d.lgs. n. 33/2013)	UdGVRU	
Sovvenzioni Agenzia Nazionale Erasmus +	Nell'ambito del Programma Erasmus+ 2021-2027, l'Agenzia Nazionale Inapp (già Isfol) gestisce le azioni decentrate del settore istruzione e formazione professionale, ovvero: la mobilità individuale a fini di apprendimento (KA1); i partenariati strategici (KA2). Tra le sovvenzioni che il Programma Erasmus+ assegna all'Agenzia vi sono inoltre i fondi destinati a finanziare le Transnational Cooperation Activities (TCA), finalizzati a sostenere la partecipazione di operatori VET a seminari ed eventi formativi in Europa.	Annuale (art. 27, c. 2, d.lgs. n. 33/2013)	Agenzia Nazionale Erasmus+		
	Bilancio preventivo	Documenti e allegati del bilancio preventivo, nonché dati relativi al bilancio di previsione di ciascun anno in forma sintetica, aggregata e semplificata, anche con il ricorso a rappresentazioni grafiche	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	UdAeB	



Denominazione sotto-sezione 1 (Macrofamiglie)	Denominazione sotto-sezione 2 livello (Tipologie di dati)	Denominazione del singolo obbligo	Contenuto dell'obbligo	Aggiornamento	Responsabile dei dati
13. Bilanci	Bilancio preventivo e consuntivo		Dati relativi alle entrate e alla spesa dei bilanci preventivi in formato tabellare aperto in modo da consentire l'esportazione, il trattamento e il riutilizzo.	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	UdAeB
		Bilancio consuntivo	Documenti e allegati del bilancio consuntivo, nonché dati relativi al bilancio consuntivo di ciascun anno in forma sintetica, aggregata e semplificata, anche con il ricorso a rappresentazioni grafiche	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	UdAeB
			Dati relativi alle entrate e alla spesa dei bilanci consuntivi in formato tabellare aperto in modo da consentire l'esportazione, il trattamento e il riutilizzo.	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	UdAeB
	Piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio	Piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio	Piano degli indicatori e risultati attesi di bilancio, con l'integrazione delle risultanze osservate in termini di raggiungimento dei risultati attesi e le motivazioni degli eventuali scostamenti e gli aggiornamenti in corrispondenza di ogni nuovo esercizio di bilancio, sia tramite la specificazione di nuovi obiettivi e indicatori, sia attraverso l'aggiornamento dei valori obiettivo e la soppressione di obiettivi già raggiunti oppure oggetto di ripianificazione	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	UdAeB
14. Beni immobili e gestione patrimonio	Patrimonio immobiliare	Patrimonio immobiliare	Informazioni identificative degli immobili posseduti e detenuti	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	SDAA.GG.
	Canoni di locazione o affitto	Canoni di locazione o affitto	Canoni di locazione o di affitto versati o percepiti	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	SDAA.GG.
15. Controlli e rilievi sulla amministrazione	Organismi indipendenti di valutazione, nuclei di valutazione o altri organismi con funzioni analoghe	Atti degli Organismi indipendenti di valutazione, nuclei di valutazione o altri organismi con funzioni analoghe	Attestazione dell'OIV o di altra struttura analoga nell'assolvimento degli obblighi di pubblicazione	Annuale e in relazione a delibere A.N.AC.	OIV
			Documento dell'OIV di validazione della Relazione sulla Performance (art. 14, c. 4, lett. c), d.lgs. n. 150/2009)	Tempestivo	OIV
			Relazione dell'OIV sul funzionamento complessivo del Sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni (art. 14, c. 4, lett. a), d.lgs. n. 150/2009)	Tempestivo	OIV
			Altri atti degli organismi indipendenti di valutazione, nuclei di valutazione o altri organismi con funzioni analoghe, procedendo all'indicazione in forma anonima dei dati personali eventualmente presenti	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	OIV



Denominazione sotto-sezione livello 1 (Macrofamiglie)	Denominazione sotto-sezione 2 livello (Tipologie di dati)	Denominazione del singolo obbligo	Contenuto dell'obbligo	Aggiornamento	Responsabile dei dati
	<b>Organi di revisione amministrativa e contabile</b>	Relazioni degli organi di revisione amministrativa e contabile	Relazioni degli organi di revisione amministrativa e contabile al bilancio di previsione o budget, alle relative variazioni e al conto consuntivo o bilancio di esercizio	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Presidenza
	<b>Corte dei conti</b>	Rilievi Corte dei conti	Tutti i rilievi della Corte dei conti ancorchè non recepiti riguardanti l'organizzazione e l'attività delle amministrazioni stesse e dei loro uffici	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Presidenza
<b>16. Servizi erogati</b>	<b>Carta dei servizi e standard di qualità</b>	Carta dei servizi e standard di qualità	Carta dei servizi o documento contenente gli standard di qualità dei servizi pubblici	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Servizio Comunicazione (SC)
	<b>Class action</b>	<b>Class action</b>	Notizia del ricorso in giudizio proposto dai titolari di interessi giuridicamente rilevanti ed omogenei nei confronti delle amministrazioni e dei concessionari di servizio pubblico al fine di ripristinare il corretto svolgimento della funzione o la corretta erogazione di un servizio	Tempestivo	Direzione Generale
			Sentenza di definizione del giudizio	Tempestivo	Direzione Generale
			Misure adottate in ottemperanza alla sentenza	Tempestivo	Direzione Generale
	<b>Costi contabilizzati</b>	Costi contabilizzati (da pubblicare in tabelle)	Costi contabilizzati dei servizi erogati agli utenti, sia finali che intermedi e il relativo andamento nel tempo	Annuale (art. 10, c. 5, d.lgs. n. 33/2013)	SC SDAAGG
	<b>Liste di attesa</b>	Liste di attesa (obbligo di pubblicazione a carico di enti, aziende e strutture pubbliche e private che erogano prestazioni per conto del servizio sanitario) (da pubblicare in tabelle)	Criteri di formazione delle liste di attesa, tempi di attesa previsti e tempi medi effettivi di attesa per ciascuna tipologia di prestazione erogata	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Non applicabile all'INAPP
<b>Servizi in rete</b>	Risultati delle indagini sulla soddisfazione da parte degli utenti rispetto alla qualità dei servizi in rete e statistiche di utilizzo dei servizi in rete	Risultati delle rilevazioni sulla soddisfazione da parte degli utenti rispetto alla qualità dei servizi in rete resi all'utente, anche in termini di fruibilità, accessibilità e tempestività, statistiche di utilizzo dei servizi in rete.	Tempestivo	Non applicabile all'INAPP	



Denominazione sotto-sezione livello 1 (Macrofamiglie)	Denominazione sotto-sezione 2 livello (Tipologie di dati)	Denominazione del singolo obbligo	Contenuto dell'obbligo	Aggiornamento	Responsabile dei dati
	Tempi medi di erogazione dei servizi		Tempi medi di erogazione dei servizi da parte del Centro di documentazione specializzato e dell'URP dell'Istituto	Dati non più soggetti a pubblicazione obbligatoria ai sensi del d.lgs. 97/2016	Non applicabile all'INAPP
17. Pagamenti della amministrazione	Dati sui pagamenti	Dati sui pagamenti (da pubblicare in tabelle)	Dati sui propri pagamenti in relazione alla tipologia di spesa sostenuta, all'ambito temporale di riferimento e ai beneficiari	Trimestrale (in fase di prima attuazione semestrale)	UdAeB
	Dati sui pagamenti del servizio sanitario nazionale	Dati sui pagamenti in forma sintetica e aggregata (da pubblicare in tabelle)	Dati relativi a tutte le spese e a tutti i pagamenti effettuati, distinti per tipologia di lavoro, bene o servizio in relazione alla tipologia di spesa sostenuta, all'ambito temporale di riferimento e ai beneficiari	Trimestrale (in fase di prima attuazione semestrale)	Non applicabile all'INAPP
	Indicatore di tempestività dei pagamenti	Indicatore di tempestività dei pagamenti	Indicatore dei tempi medi di pagamento relativi agli acquisti di beni, servizi, prestazioni professionali e forniture (indicatore annuale di tempestività dei pagamenti)	Annuale (art. 33, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	UdAeB
			Indicatore trimestrale di tempestività dei pagamenti	Trimestrale (art. 33, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	UdAeB
		Ammontare complessivo dei debiti	Ammontare complessivo dei debiti e il numero delle imprese creditrici	Annuale (art. 33, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	UdAeB
	IBAN e pagamenti informatici	IBAN e pagamenti informatici	Nelle richieste di pagamento: i codici IBAN identificativi del conto di pagamento, ovvero di imputazione del versamento in Tesoreria, tramite i quali i soggetti versanti possono effettuare i pagamenti mediante bonifico bancario o postale, ovvero gli identificativi del conto corrente postale sul quale i soggetti versanti possono effettuare i pagamenti mediante bollettino postale, nonché i codici identificativi del pagamento da indicare obbligatoriamente per il versamento	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	UdAeB
18. Opere pubbliche	Nuclii di valutazione e verifica degli investimenti				
	Atti di programmazione delle opere pubbliche				



Denominazione sotto-sezione livello 1 (Macrofamiglie)	Denominazione sotto-sezione 2 livello (Tipologie di dati)	Denominazione del singolo obbligo	Contenuto dell'obbligo	Aggiornamento	Responsabile dei dati
	Tempi costi e indicatori di realizzazione delle opere pubbliche				Non applicabile all'INAPP
19.Pianificazione e governo del territorio		Pianificazione e governo del territorio (da pubblicare in tabelle)	Atti di governo del territorio quali, tra gli altri, piani territoriali, piani di coordinamento, piani paesistici, strumenti urbanistici, generali e di attuazione, nonché le loro varianti	Tempestivo (art. 39, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	
20.Informazioni ambientali		Informazioni ambientali	Informazioni ambientali che le amministrazioni detengono ai fini delle proprie attività istituzionali;	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	
21.Strutture sanitarie private accreditate		Strutture sanitarie private accreditate (da pubblicare in tabelle)	Elenco delle strutture sanitarie private accreditate	Annuale (art. 41, c. 4, d.lgs. n. 33/2013)	
22.Interventi straordinari e di emergenza		Interventi straordinari e di emergenza (da pubblicare in tabelle)	Provvedimenti adottati concernenti gli interventi straordinari e di emergenza che comportano deroghe alla legislazione vigente, con l'indicazione espressa delle norme di legge eventualmente derogate e dei motivi della deroga, nonché con l'indicazione di eventuali atti amministrativi o giurisdizionali intervenuti	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	
23.Altri contenuti	Prevenzione della Corruzione	Piano triennale per la prevenzione della corruzione e della trasparenza	Piano triennale per la prevenzione della corruzione e della trasparenza e suoi allegati, le misure integrative di prevenzione della corruzione individuate ai sensi dell'articolo 1, comma 2-bis della legge n. 190 del 2012, (MOG 231)	Annuale	RPCT
		Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza	Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza	Tempestivo	RPCT
	Prevenzione della Corruzione	Regolamenti per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità	Regolamenti per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità (laddove adottati)	Tempestivo	RPCT
		Relazione del responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza	Relazione del responsabile della prevenzione della corruzione recante i risultati dell'attività svolta (entro il 15 dicembre di ogni anno)	Annuale (ex art. 1, c. 14, L. n. 190/2012)	RPCT
		Provvedimenti adottati dall'A.N.AC. ed atti di adeguamento a tali provvedimenti	Provvedimenti adottati dall'A.N.AC. ed atti di adeguamento a tali provvedimenti in materia di vigilanza e controllo nell'anticorruzione	Tempestivo	RPCT
		Segnalazioni condotte illecite (c.d. whistleblower)	Segnalazioni condotte illecite (c.d. whistleblower)		RPCT



Denominazione sotto-sezione livello 1 (Macrofamiglie)	Denominazione sotto-sezione 2 livello (Tipologie di dati)	Denominazione del singolo obbligo	Contenuto dell'obbligo	Aggiornamento	Responsabile dei dati
		Atti di accertamento delle violazioni	Atti di accertamento delle violazioni delle disposizioni di cui al d.lgs. n. 39/2013	Tempestivo	RPCT
	<b>Accesso civico</b>	Accesso civico "semplice" concernente dati, documenti e informazioni soggetti a pubblicazione obbligatoria	Nome del Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza cui è presentata la richiesta di accesso civico, nonché modalità per l'esercizio di tale diritto, con indicazione dei recapiti telefonici e delle caselle di posta elettronica istituzionale e nome del titolare del potere sostitutivo, attivabile nei casi di ritardo o mancata risposta, con indicazione dei recapiti telefonici e delle caselle di posta elettronica istituzionale	Tempestivo	URP
<b>23. Altri contenuti</b>	<b>Accesso civico</b>	Accesso civico "generalizzato" concernente dati e documenti ulteriori	Nomi Uffici competenti cui è presentata la richiesta di accesso civico, nonché modalità per l'esercizio di tale diritto, con indicazione dei recapiti telefonici e delle caselle di posta elettronica istituzionale	Tempestivo	URP
		Registro degli accessi	Elenco delle richieste di accesso (atti, civico e generalizzato) con indicazione dell'oggetto e della data della richiesta nonché del relativo esito con la data della decisione	Semestrale	URP
	<b>Accessibilità e Catalogo dei dati, metadati e banche dati</b>	Catalogo dei dati, metadati e delle banche dati	Catalogo dei dati, dei metadati definitivi e delle relative banche dati in possesso delle amministrazioni, da pubblicare anche tramite link al Repertorio nazionale dei dati territoriali ( <a href="http://www.mdt.gov.it">www.mdt.gov.it</a> ), al catalogo dei dati della PA e delle banche dati <a href="http://www.dat.gov.it">www.dat.gov.it</a> e <a href="http://basidati.agid.gov.it/catalogo">http://basidati.agid.gov.it/catalogo</a> gestiti da AGID	Tempestivo	Servizio statistico
		Regolamenti	Regolamenti che disciplinano l'esercizio della facoltà di accesso telematico e il riutilizzo dei dati, fatti salvi i dati presenti in Anagrafe tributaria	Annuale	Direttore Generale
		Obiettivi di accessibilità (da pubblicare secondo le indicazioni contenute nella circolare dell'Agenzia per l'Italia digitale n. 1/2016 e s.m.i.)	Obiettivi di accessibilità dei soggetti disabili agli strumenti informatici per l'anno corrente (entro il 31 marzo di ogni anno) e lo stato di attuazione del "piano per l'utilizzo del telelavoro" nella propria organizzazione	Annuale (ex art. 9, c. 7, D.L. n. 179/2012)	SIA
	<b>Dati ulteriori</b>	Dati ulteriori (NB: nel caso di pubblicazione di dati non previsti da norme di legge si deve procedere alla anonimizzazione dei dati personali eventualmente presenti, in virtù di quanto disposto dall'art. 4, c. 3, del d.lgs. n. 33/2013)	Dati, informazioni e documenti ulteriori che le pubbliche amministrazioni non hanno l'obbligo di pubblicare ai sensi della normativa vigente e che non sono riconducibili alle sottosezioni indicate	Annuale	DATO NON OBBLIGATORIO



### ALLEGATO 3. Programma di sviluppo del Lavoro Agile (LA)

Dimensioni	N.	Obiettivo	Indicatori (indicati nelle linee guida)	STATO 2021 (baseline)	Fase di sviluppo intermedio 2023	Fase di sviluppo avanzato 2024	Fase di sviluppo avanzato 2025	Fonte
Condizioni abilitanti del Lavoro Agile	<b>SALUTE ORGANIZZATIVA</b>							
	1	Definizione funzioni e compiti del Gruppo di Lavoro preposto al coordinamento organizzativo del LA	Costituzione del Gruppo di Lavoro coordinato dall'UD Gestione e Valorizzazione delle Risorse Umane (UD GVRU)	Ricognizione del personale in funzione della loro appartenenza agli uffici maggiormente coinvolti in tale processo	Presidio permanente dello stato di implementazione del LA. Comunicazioni di servizio. Proposte migliorative. Raccolta di informazione e relativa condivisione	Obiettivo consolidato che, in ragione della messa a regime del lavoro agile, può ritenersi ormai consolidato		Gruppo di Lavoro costituito da dipendente assegnati alle diverse articolazioni dell'Istituto
	2	Organizzazione sistematica degli strumenti di monitoraggio del LA	Monitoraggio del Lavoro Agile	Elaborazione degli strumenti di monitoraggio in uso all'Istituto	Sviluppo e implementazione di strumenti digitali di monitoraggio.	Obiettivo consolidato che, in ragione della messa a regime su Civilia dei sistemi e moduli di monitoraggio del lavoro agile, può ritenersi ormai consolidato		Personale dipendente e Responsabili delle diverse articolazioni dell'Istituto, in funzione delle attività di assegnazione
	3	Organizzazione di un Service Desk per il supporto da remoto	Help desk informatico dedicato al LA	Ricognizione della fattibilità e delle modalità di operatività di tale servizio	E' stato costituito un servizio informatico ("Glpi") di segnalazione dei problemi tecnici, così da garantire una risposta rapida e risolutiva alle tematiche di volta in volta rappresentate dal personale.	Obiettivo consolidato che, in ragione della messa a regime su Civilia dei sistemi e moduli di monitoraggio del lavoro agile, può ritenersi ormai consolidato		Servizio SIA





Dimensioni	N.	Obiettivo	Indicatori (indicati nelle linee guida)	STATO 2021 (baseline)	Fase di sviluppo intermedio 2023	Fase di sviluppo avanzato 2024	Fase di sviluppo avanzato 2025	Fonte
	4	Individuazione puntuale e sistematica dei processi che interessano funzioni e compiti dell'Istituto	Programmazione per obiettivi e/o per progetti e/o per processi	Avvio degli interventi di ricognizione dei processi e delle attività correlate, anche per gruppi di lavoro, nonché implementazione del relativo sistema di monitoraggio	Aggiornamento e perfezionamento della mappatura dei processi ed individuazione delle attività correlate, sia da svolgere in presenza che da remoto.	Aggiornamento e perfezionamento delle attività e dei processi di monitoraggio	Aggiornamento e perfezionamento delle attività e dei processi di monitoraggio	Uffici Dirigenziali e Strutture di Ricerca/UD CdGeP
	5	Individuazione e l'assegnazione delle priorità e degli obiettivi lavorativi a breve-medio periodo, nonché individuazione delle modalità per la verifica della loro misurazione	Programmazione per obiettivi e/o per progetti e/o per processi	Avvio degli interventi per la individuazione degli obiettivi, anche per gruppi di lavoro	Implementazione del sistema di attribuzione e misurazione degli obiettivi per le attività	Attuazione sistematica dell'organizzazione per obiettivi delle attività, anche in LA, e della loro misurazione	Aggiornamento e perfezionamento delle attività di misurazione	Piano della Performance/OIVSM VP Accordo individuale di LA
	<b>SALUTE PROFESSIONALE</b>							
	6	Sviluppare le competenze direzionali dei dirigenti e delle posizioni organizzative (capacità di programmazione, coordinamento, misurazione e valutazione, attitudine	% dirigenti/posizioni organizzative che hanno partecipato a corsi di formazione sulle competenze direzionali in materia di Lavoro Agile nell'ultimo anno	Formazione di almeno il 50% del management sul tema del LA. Integrazione al Piano Formativo Triennale e Annuale	Obiettivo consolidato	Aggiornamento in favore del personale dirigenti/posizioni organizzative.	Da valutare	UD GVRU (Gestione e Valorizzazione delle Risorse Umane - Settore Formazione)



Dimensioni	N.	Obiettivo	Indicatori (indicati nelle linee guida)	STATO 2021 (baseline)	Fase di sviluppo intermedio 2023	Fase di sviluppo avanzato 2024	Fase di sviluppo avanzato 2025	Fonte
Condizioni abilitanti del Lavoro Agile	7	all'innovazione tecnologica)	% dirigenti/posizioni organizzative che adottano un approccio per obiettivi e/o per progetti e/o per processi per coordinare il personale	Organizzazione di interventi di formazione ad hoc in tema di management by objectives (30% personale interessato). Integrazione al Piano Formativo Triennale e Annuale	Integrazione al Piano Formativo Triennale e Annuale per interventi di formazione ad hoc in tema di management by objectives	Completamento degli interventi di formazione ad hoc in tema di management by objectives.	Da valutare	UD GVRU (Settore Formazione)
	8	Sviluppare le competenze organizzative del personale (capacità di lavorare per obiettivi, per progetti, per processi, capacità di auto-organizzarsi)	% lavoratori agili che hanno partecipato a corsi di formazione sulle competenze organizzative specifiche del Lavoro Agile nell'ultimo anno	Organizzazione di interventi di formazione ad hoc in tema di gestione e coordinamento del personale in LA (50% personale interessato)	Tali attività formative, innestandosi sul lavoro agile a regime, diventano nel triennio di riferimento standard e saranno inserite nei piani di formazione per consentire un utile aggiornamento costante delle competenze in materia del personale.			UD GVRU (Settore Formazione)
	9		% di lavoratori che lavorano per obiettivi e/o per progetti e/o per processi	Dato non presente (attività non realizzata nel periodo di riferimento. Si procede allo spostamento di un anno della relativa calendarizzazione)	Tutto il personale assegnato al lavoro agile lavora per obiettivi indicati nella documentazione a corredo del contratto e riportati nel sistema di monitoraggio on line del lavoro agile su civilia			UD GVRU (Settore Formazione) / tutte le strutture ed articolazioni organizzative di assegnazione
	10	Sviluppare le competenze digitali del personale	% lavoratori agili che hanno partecipato a	100 %	Aggiornamento degli interventi formativi in	Aggiornamento permanente	Aggiornamento permanente	UD GVRU (Settore Formazione)



Dimensioni	N.	Obiettivo	Indicatori (indicati nelle linee guida)	STATO 2021 (baseline)	Fase di sviluppo intermedio 2023	Fase di sviluppo avanzato 2024	Fase di sviluppo avanzato 2025	Fonte	
			corsi di formazione sulle competenze digitali		materia a tutto il personale relativamente ad attività formative volte allo sviluppo delle competenze in materia di competenze digitali				
	11		% lavoratori agili che utilizzano le tecnologie digitali (complessivamente intese) a disposizione	95% del totale del personale Inapp	95% del totale del personale Inapp	Aggiornamento permanente	Aggiornamento permanente	UD GVRU (Settore Formazione)	
<b>SALUTE DIGITALE</b>									
	12	Potenziamento dotazione hardware e software per l'attuazione del LA	NR. PC per Lavoro Agile	130	372	400	400	Servizio S.I.A.	
	13		Accessibilità da remoto a servizi ed applicativi condivisi dell'Istituto	Presente	Presente	Estensione a tutti i lavoratori	Estensione a tutti i lavoratori	Servizio S.I.A.	
	14		Rete Intranet	Presente, con accesso esterno per tutti i dipendenti	Presente, con accesso esterno per tutti i dipendenti	Presente, con accesso esterno per tutti i dipendenti	Presente, con accesso esterno per tutti i dipendenti	Servizio S.I.A.	
	15		Sistemi di collaboration (es. documenti in cloud)	Presente	Presente	Presente	Presente	Servizio S.I.A.	
	16		% Applicativi consultabili in Lavoro Agile	100%	100%	100%	100%	Servizio S.I.A.	
	17		% Banche dati consultabili in Lavoro	100% (sistemi gestionali)	100% (sistemi gestionali)	100% (sistemi gestionali)	100% (sistemi gestionali)	100% (sistemi gestionali)	Servizio S.I.A.



Dimensioni	N.	Obiettivo	Indicatori (indicati nelle linee guida)	STATO 2021 (baseline)	Fase di sviluppo intermedio 2023	Fase di sviluppo avanzato 2024	Fase di sviluppo avanzato 2025	Fonte
			Agile					
	18		% Firma digitale tra i lavoratori agili	4	(99% dei dipendenti in lavoro agile)	Obiettivo consolidato. Si procederà negli anni con il rinnovo o l'assegnazione ai nuovi assunti	Obiettivo consolidato	Servizio S.I.A.
	19		% Processi digitalizzati	Dato in fase di elaborazione	75%	Dato in fase di elaborazione	Dato in fase di elaborazione	Servizio S.I.A./RTD
	20		% Servizi digitalizzati	Dato non presente	Dato non presente	Dato non presente	Dato non presente	Servizio S.I.A./RTD
Implementazione del Lavoro Agile	21	Favorire l'utilizzo del LA	% lavoratori agili effettivi	98%	=> 83%	=> 80%	=> 80%	Tutti le articolazioni organizzative
	22		Giornate Lavoro Agile	Sino all'80% (del normale orario di lavoro) durante il periodo emergenziale	Nei limiti del rispetto del criterio della prevalenza del lavoro in presenza di cui al D.M. 8.10.2021, anche in termini di media su base multiperiodale	Nei limiti del rispetto del criterio della prevalenza del lavoro in presenza di cui al D.M. 8.10.2021, anche in termini di media su base multiperiodale	Nei limiti del rispetto del criterio della prevalenza del lavoro in presenza di cui al D.M. 8.10.2021, anche in termini di media su base multiperiodale	Tutti le articolazioni organizzative



Dimensioni	N.	Obiettivo	Indicatori (indicati nelle linee guida)	STATO 2021 (baseline)	Fase di sviluppo intermedio 2023	Fase di sviluppo avanzato 2024	Fase di sviluppo avanzato 2025	Fonte
Performance organizzativa	23	Migliorare l'economicità dell'azione amministrativa in termini di spese generali	Riflesso economico: Riduzione costi per carta, cancelleria e stampanti/su base annua	-24% (confronto con il valore di impegni di spesa registrato nel 2019)	-11% (confronto con il valore di spesa registrato nel 2022 rispetto al 2021)	Monitoraggio dei dati	Monitoraggio dei dati	UD AB (Amministrazione e Bilancio)
	24		Riflesso economico: riduzione costi per energia elettrica/su base annua	-38% (confronto con il valore di impegni di spesa registrato nel 2019)	-14% (confronto con il valore di spesa registrato nel 2022 rispetto al 2021)	Monitoraggio dei dati	Monitoraggio dei dati	UD AB
	25		Riflesso patrimoniale: minor consumo di patrimonio a seguito della razionalizzazione degli spazi	Non rilevato	Da valutare	Da valutare	Da valutare	Servizio Documentazione, Affari generali e Supporto alle Funzioni trasversali
	26	Migliorare l'efficienza dell'azione amministrativa	Produttiva: Diminuzione assenze, aumento produttività	90% in meno di assenze per malattia (media II semestre 2020 vs. media II semestre 2019)	-13,79% di assenze per malattia (media gg di malattia per lavoratore nel 2022 rispetto al 2021)	Monitoraggio dei dati ed eventuale adeguamento del POLA	Monitoraggio dei dati ed eventuale adeguamento del POLA	UD GVRU (Settore Trattamento giuridico)
	27		Economica: Riduzione di costi per output di servizio (riduzione costi per carta, cancelleria e stampanti/su base annua)	-24% (confronto con il valore di impegni di spesa registrato nel 2019)	-11% (confronto con il valore di spesa registrato nel 2022 rispetto al 2021)	Monitoraggio dei dati	Monitoraggio dei dati	UD AB
	28		Economica: Riduzione di costi per output di servizio (riduzione	-26% (confronto con il valore registrato nel 2019)	Il ricorso al lavoro straordinario si attesta in termini stabili e ridotti, così da non subire effetti dal lavoro agile. Lo stesso risente di determinati picchi di attività durante l'anno, soprattutto negli	UD GVRU		



Dimensioni	N.	Obiettivo	Indicatori (indicati nelle linee guida)	STATO 2021 (baseline)	Fase di sviluppo intermedio 2023	Fase di sviluppo avanzato 2024	Fase di sviluppo avanzato 2025	Fonte
			ricorso al lavoro straordinario/su base annua)	Ha ovviamente inciso il Covid.	uffici amministrativi. Il dato può non essere preso in considerazione.			
	29		Economica: Riduzione di costi per missioni (riduzione grazie alla possibilità di videoconferenza in LA)	Baseline 2022: le spese per missioni relative al 2022 si sono ridotte rispetto a quelle del 2019 in misura pari al 27,8%	Per il 2023, 2024 e 2025 è verosimile assistere ad trend di decrescita della spesa di portata inferiore, ma comunque costante			UD GVRU
Performance organizzativa	30		Temporale: Riduzione dei tempi di lavorazione di pratiche ordinarie	Monitoraggio dei dati	Monitoraggio dei dati, implementato da sistemi automatizzati legati alle procedure digitalizzate	Monitoraggio dei dati ed eventuale adeguamento del POLA	Monitoraggio dei dati ed eventuale adeguamento del POLA	Servizio SIA
Impatti	31		Sociale: per gli utenti, per i lavoratori	Realizzazione della prima survey sul ricorso al lavoro agile in Inapp (con successiva, nel 2022, realizzazione dello studio citato nel Piano).	Dato sul benessere lavorativo in LA da rilevare con estrapolazione degli esiti del questionario aggiornato ed eventuale adeguamento del POLA. Proposizione del nuovo questionario	Dato sul benessere lavorativo in LA da rilevare con estrapolazione degli esiti del questionario aggiornato ed eventuale adeguamento del POLA. Proposizione del nuovo questionario	Dato sul benessere lavorativo in LA da rilevare con estrapolazione degli esiti del questionario aggiornato ed eventuale adeguamento del POLA. Proposizione del nuovo questionario	UD GVRU/CUG



Dimensioni	N.	Obiettivo	Indicatori (indicati nelle linee guida)	STATO 2021 (baseline)	Fase di sviluppo intermedio 2023	Fase di sviluppo avanzato 2024	Fase di sviluppo avanzato 2025	Fonte
	32		Ambientale: per la collettività	Non rilevato	Da valutare	Da valutare	Da valutare	
	33		Economico: per i lavoratori	Realizzazione della prima survey sul ricorso al lavoro agile in Inapp (con successiva, nel 2022, realizzazione dello studio citato nel Piano).	Dato sul benessere lavorativo in LA da rilevare con estrapolazione degli esiti del questionario aggiornato ed eventuale adeguamento del POLA. Proposizione del nuovo questionario	Dato sul benessere lavorativo in LA da rilevare con estrapolazione degli esiti del questionario aggiornato ed eventuale adeguamento del POLA. Proposizione del nuovo questionario	Dato sul benessere lavorativo in LA da rilevare con estrapolazione degli esiti del questionario aggiornato ed eventuale adeguamento del POLA. Proposizione del nuovo questionario	UD GVRU/CUG/
	34		Miglioramento/Peggioramento salute organizzativa	Realizzazione della prima survey sul ricorso al lavoro agile in Inapp (con successiva, nel 2022, realizzazione dello studio citato nel Piano).	Dato sul benessere lavorativo in LA da rilevare con estrapolazione degli esiti del questionario aggiornato ed eventuale adeguamento del POLA. Proposizione del nuovo questionario	Dato sul benessere lavorativo in LA da rilevare con estrapolazione degli esiti del questionario aggiornato ed eventuale adeguamento del POLA. Proposizione del nuovo questionario	Dato sul benessere lavorativo in LA da rilevare con estrapolazione degli esiti del questionario aggiornato ed eventuale adeguamento del POLA. Proposizione del nuovo questionario	UD GVRU/CUG/



Dimensioni	N.	Obiettivo	Indicatori (indicati nelle linee guida)	STATO 2021 (baseline)	Fase di sviluppo intermedio 2023	Fase di sviluppo avanzato 2024	Fase di sviluppo avanzato 2025	Fonte
	35		Miglioramento/Peggioramento salute professionale	Realizzazione della prima survey sul ricorso al lavoro agile in Inapp (con successiva, nel 2022, realizzazione dello studio citato nel Piano).	Dato sul benessere lavorativo in LA da rilevare con estrapolazione degli esiti del questionario aggiornato ed eventuale adeguamento del POLA. Proposizione del nuovo questionario	Dato sul benessere lavorativo in LA da rilevare con estrapolazione degli esiti del questionario aggiornato ed eventuale adeguamento del POLA. Proposizione del nuovo questionario	Dato sul benessere lavorativo in LA da rilevare con estrapolazione degli esiti del questionario aggiornato ed eventuale adeguamento del POLA. Proposizione del nuovo questionario	UD GVRU/CUG/
	36		Miglioramento/Peggioramento salute economico-finanziaria	Realizzazione della prima survey sul ricorso al lavoro agile in Inapp (con successiva, nel 2022, realizzazione dello studio citato nel Piano).	Dato sul benessere lavorativo in LA da rilevare con estrapolazione degli esiti del questionario aggiornato ed eventuale adeguamento del POLA. Proposizione del nuovo questionario	Dato sul benessere lavorativo in LA da rilevare con estrapolazione degli esiti del questionario aggiornato ed eventuale adeguamento del POLA. Proposizione del nuovo questionario	Dato sul benessere lavorativo in LA da rilevare con estrapolazione degli esiti del questionario aggiornato ed eventuale adeguamento del POLA. Proposizione del nuovo questionario	UD GVRU/CUG/





Dimensioni	N.	Obiettivo	Indicatori (indicati nelle linee guida)	STATO 2021 (baseline)	Fase di sviluppo intermedio 2023	Fase di sviluppo avanzato 2024	Fase di sviluppo avanzato 2025	Fonte
	37		Miglioramento/Peggioramento salute digitale	Realizzazione della prima survey sul ricorso al lavoro agile in Inapp (con successiva, nel 2022, realizzazione dello studio citato nel Piano).	Dato sul benessere lavorativo in LA da rilevare con estrapolazione degli esiti del questionario aggiornato ed eventuale adeguamento del POLA. Proposizione del nuovo questionario	Dato sul benessere lavorativo in LA da rilevare con estrapolazione degli esiti del questionario aggiornato ed eventuale adeguamento del POLA. Proposizione del nuovo questionario	Dato sul benessere lavorativo in LA da rilevare con estrapolazione degli esiti del questionario aggiornato ed eventuale adeguamento del POLA. Proposizione del nuovo questionario	UD GVRU/CUG/SIA



## ALLEGATO 4. Piano triennale azioni positive 2023-2025

Proposta del Comitato Unico di Garanzia all'Amministrazione

### Introduzione

Il **Piano Triennale di Azioni Positive dell'Inapp** è un documento programmatico finalizzato ad introdurre azioni positive all'interno del contesto organizzativo e di lavoro. Esso rappresenta un adempimento per tutte le Pubbliche amministrazioni, ai sensi dell'art. 1 del DPR 81/2022 48 del D.Lgs. n. 198 dell'11 aprile 2006 nonché della direttiva n.2 del 2019 "Misure per promuovere le pari opportunità e rafforzare il ruolo dei Comitati Unici di Garanzia nelle amministrazioni pubbliche".

Il piano (d'ora in poi PTAP), conformemente al dettato normativo, ha una durata triennale e persegue **l'obiettivo generale** di garantire le pari opportunità, realizzare condizioni di benessere organizzativo per tutti mediante la programmazione e l'attuazione di azioni e progetti volti a riequilibrare le situazioni di disparità nei confronti delle lavoratrici e dei lavoratori che operano all'interno dell'ente, sia attraverso il consolidamento di progetti già avviati sia promuovendone di nuovi.

Esso è redatto in coerenza con il documento di programmazione del Comitato Unico di Garanzia Inapp per le Pari Opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni, istituito in ottemperanza alla Direttiva del 4 marzo 2011, il cui ruolo risulta sensibilmente rafforzato dalla Direttiva n. 2 del 2019, il cui obiettivo generale è quello di promuovere e diffondere la piena attuazione dei dispositivi vigenti in materia di parità, pari opportunità e non discriminazione, sia diretta che indiretta, nei luoghi di lavoro e, al contempo, di sviluppare una cultura organizzativa tesa a promuovere il rispetto della dignità delle persone all'interno delle amministrazioni pubbliche. Essa recepisce gli indirizzi europei e nazionali nonché le disposizioni normative intervenute nell'ultimo decennio, finalizzate all'applicazione del principio del *gender mainstreaming*, traducendoli in concrete linee di azione principalmente indirizzate ai vertici degli uffici, ai titolari degli uffici risorse umane, ai dirigenti pubblici, a persone con ruoli di responsabilità nonché al CUG e all'Organismo Indipendente di Valutazione (d'ora in poi OIV).

In particolare, le Linee di indirizzo allegate alla Direttiva n. 2 del 2019 insistono su:

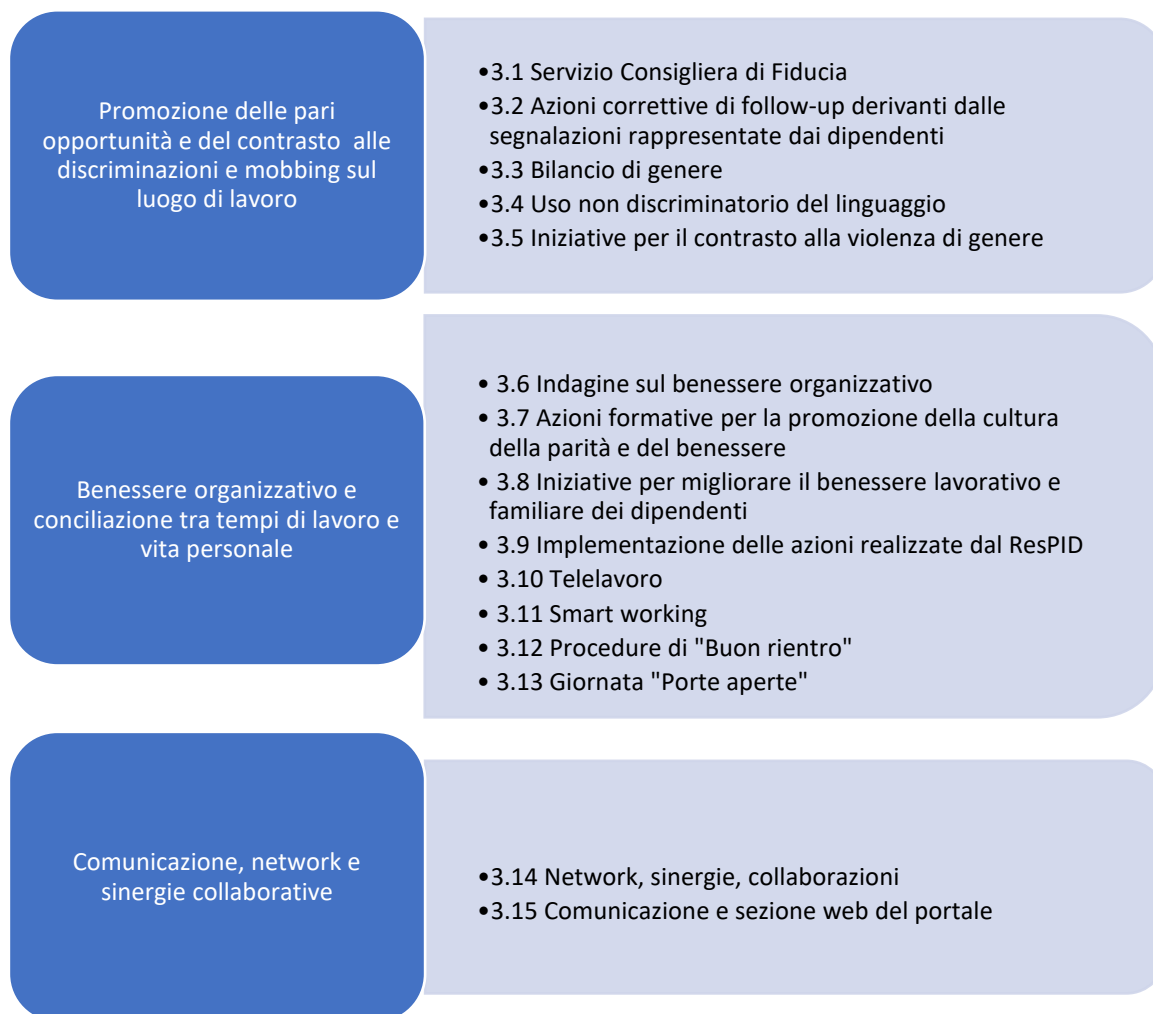
- le politiche di reclutamento e gestione del personale (con riferimento ai punti da A a F);
- organizzazione del lavoro (con riferimento ai punti da A a D);
- formazione e diffusione del modello culturale improntato alla promozione delle pari opportunità e alla conciliazione dei tempi di vita e di lavoro (con riferimento ai punti da A a F);
- rafforzamento dei Comitati Unici di garanzia.

A tal fine il PTAP intende perseguire i **seguenti obiettivi operativi**:

1. promozione delle pari opportunità e del contrasto alle discriminazioni e *mobbing* sul luogo di lavoro;
2. incremento del benessere organizzativo e promozione della conciliazione tra tempi di vita e tempi di lavoro;
3. comunicazione, network e sinergie collaborative.



A ciascun obiettivo operativo afferiscono più azioni positive, così come indicato nella rappresentazione grafica seguente:



La strategia complessiva che informa il presente Piano parte dal presupposto che l'Istituto ha conosciuto un profondo cambiamento di natura organizzativa e culturale/valoriale che ha prodotto i suoi effetti sull'organizzazione del lavoro, sulla determinazione di nuove priorità di intervento, sulla redistribuzione dei compiti e sui processi di valorizzazione delle risorse disponibili. Nel corso del 2021, inoltre, le conseguenze della pandemia di Covid-19 hanno generato trasformazioni inedite quanto profonde nell'organizzazione e nell'esecuzione della prestazione lavorativa, sia sul piano individuale che collettivo: le misure di restrizione per il contenimento della diffusione del virus hanno portato all'introduzione massiccia e repentina del lavoro agile, rendendo necessaria l'attivazione di strategie personali e organizzative di adattamento che, una volta rientrati in sede, si è cercato di sostenere e accompagnare.

In ottemperanza alle disposizioni normative sopra indicate, la proposta di PTAP è stata trasmessa con comunicazione del 25/01/2023 rif. prot. n. 919 dall'Inapp alla Consigliera di parità, dalla quale si è in attesa del relativo parere.



## **Principali riferimenti normativi**

### ***Normativa nazionale***

Legge n. 125 del 10 aprile 1991, "Azioni per la realizzazione della parità uomo-donna nel lavoro".

Legge n. 191 del 16 giugno 1998 recante "Modifiche ed integrazioni alle leggi 15 marzo 1997, n. 59, e 15 maggio 1997, n. 127, nonché norme in materia di formazione del personale dipendente e di lavoro a distanza nelle pubbliche amministrazioni. Disposizioni in materia di edilizia scolastica".

D.Lgs. n. 196/2000 "Disciplina dell'attività delle consigliere e dei consiglieri di parità e disposizioni in materia di azioni positive, a norma dell'articolo 47 della legge 17 maggio 1999, n. 144".

Accordo Quadro Nazionale sul telelavoro nelle Pubbliche Amministrazioni del 23 marzo 2000.

Art. 7, 54 e 57 del D.Lgs. n. 165 del 30 marzo 2001, "Norme generali sull'ordinamento del lavoro alle dipendenze delle amministrazioni pubbliche".

D.Lgs. n. 198 del 1° aprile 2006 "Codice delle Pari opportunità".

Decreto legislativo del 9 aprile 2008 n. 81 -Testo unico in materia di salute e sicurezza nei luoghi di lavoro.

Legge del 23 aprile 2009 n. 38 "Conversione in legge, con modificazioni, del decreto-legge del 23 febbraio 2009, n. 11, recante misure urgenti in materia di sicurezza pubblica e di contrasto alla violenza sessuale, nonché in tema di atti persecutori".

Direttiva 23 maggio 2007 del Ministro per le Riforme e Innovazioni nella Pubblica Amministrazione e del Ministro per i diritti e le Pari Opportunità, "Misure per attuare pari opportunità tra uomini e donne nelle amministrazioni pubbliche".

D.Lgs. n. 81 del 9 aprile 2008 "Attuazione dell'art. 1 della Legge 3 agosto 2007 n. 123 in materia di tutela della salute e della sicurezza nei luoghi di lavoro".

D.Lgs. n. 150 del 27 ottobre 2009 "Attuazione della legge 4 marzo 2009, n. 15 in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni".

Art. 21 della Legge n. 183 del 4 novembre 2010, "Deleghe al Governo in materia di lavori usuranti, di riorganizzazione di enti, di congedi, aspettative e permessi, di ammortizzatori sociali, di servizi per l'impiego, di incentivi all'occupazione, di apprendistato, di occupazione femminile, nonché misure contro il lavoro sommerso e disposizioni in tema di lavoro pubblico e di controversie di lavoro".

Direttiva 4 marzo 2011 concernente le Linee guida sulle modalità di funzionamento dei "Comitati Unici di garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni".

D.Lgs. n. 80 del 15 giugno 2015 sui congedi parentali.

D.Lgs. n. 218 del 25 novembre 2016 recante "Semplificazione delle attività degli enti pubblici di ricerca ai sensi dell'articolo 13 della legge 7 agosto 2015, n. 124".

Legge 22 maggio 2017, n. 81, "Misure per la tutela del lavoro autonomo non imprenditoriale e misure volte a favorire l'articolazione flessibile nei tempi e nei luoghi del lavoro subordinato".



- Direttiva del Presidente del Consiglio dei ministri del 1° giugno 2017 n. 3, recante Indirizzi per l'attuazione dei commi 1 e 2 dell'articolo 14 della Legge 7 agosto 2015, n. 124.
- Direttiva del Presidente del Consiglio dei ministri del 1° giugno 2017 n. 3, recante Indirizzi per l'attuazione dei commi 1 e 2 dell'articolo 14 della Legge 7 agosto 2015, n. 124 e Linee guida contenenti regole inerenti all'organizzazione del lavoro finalizzate a promuovere la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro dei dipendenti (Direttiva n. 3/2017 in materia di lavoro agile).
- Piano strategico nazionale sulla violenza maschile contro le donne 2017-2020, approvato nella seduta del Consiglio dei ministri del 23 novembre 2017.
- Direttiva (UE) 2019/1158 del Parlamento Europeo e del Consiglio del 20 giugno 2019, relativa all'equilibrio tra attività professionale e vita familiare per i genitori e i prestatori di assistenza.
- Direttiva del 24.06.2019 n. 1, della Presidenza del Consiglio dei ministri, recante "Chiarimenti e Linee guida in materia di collocamento obbligatorio delle categorie protette".
- Direttiva n. 2 del 26 giugno 2019 "Misure per promuovere le pari opportunità e rafforzare il ruolo dei Comitati unici di garanzia nelle amministrazioni pubbliche".
- Protocollo di intesa del 18 novembre 2020 tra la Ministra per la pubblica amministrazione, la Ministra per le pari opportunità e la famiglia e la Rete Nazionale dei Comitati Unici di garanzia per il contrasto ai fenomeni di violenza di genere nelle amministrazioni
- Decreto-legge 19 maggio 2020, n. 34, convertito, con modificazioni, dalla legge 17 luglio 2020, n. 77, recante "Misure urgenti in materia di salute, sostegno al lavoro e all'economia, nonché di politiche sociali connesse all'emergenza epidemiologica da Covid-19".
- Legge n. 4/2021 Ratifica ed esecuzione della Convenzione dell'Organizzazione internazionale del lavoro n. 190 sull'eliminazione della violenza e delle molestie sul luogo di lavoro, adottata a Ginevra il 21 giugno 2019 nel corso della 108ª sessione della Conferenza generale della medesima Organizzazione.
- Legge 5 novembre 2021, n. 162 Modifiche al codice di cui al decreto legislativo 11 aprile 2006, n. 198, e altre disposizioni in materia di pari opportunità tra uomo e donna in ambito lavorativo.
- Decreto legislativo n. 230/2021 Istituzione dell'assegno unico e universale per i figli a carico, in attuazione della delega conferita al Governo ai sensi della legge 1° aprile 2021, n. 46.
- Legge 30 dicembre 2021, n. 234 Bilancio di previsione dello Stato per l'anno finanziario 2022 e bilancio pluriennale per il triennio 2022-2024.

### ***Normativa comunitaria***

- Raccomandazione della Commissione europea 92/131 relativa alla Tutela della dignità delle donne e degli uomini sul lavoro.
- Risoluzione A3-0043/94 del Parlamento europeo sulla designazione di un consigliere nelle imprese o consigliere di fiducia.
- Direttiva Comunitaria 2000/43/CE del Consiglio del 29 giugno 2000 (in GU 19 luglio 2000, n. L 180): "Parità di trattamento fra le persone indipendentemente dalla razza e dall'origine etnica".
- Direttiva 2000/78/CE del Consiglio del 27 novembre 2000 che stabilisce un quadro generale per la parità di trattamento in materia di occupazione e di condizioni di lavoro.
- Direttiva 2002/73/CE del Parlamento Europeo e del Consiglio del 23 settembre 2002.



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.

Direttiva (UE) 2019/1158 del Parlamento Europeo e del Consiglio del 20 giugno 2019 relativa all'equilibrio tra attività professionale e vita familiare per i genitori e i prestatori di assistenza e che abroga la direttiva 2010/18/UE del Consiglio.

Convenzione OIL del 15/06/2006 n.187 sul quadro promozionale per la salute e la sicurezza sul lavoro.

Accordo Quadro Europeo sulle molestie e sulla violenza sul luogo di lavoro del 26/04/2007.

Convenzione del Consiglio d'Europa di Istanbul dell'11/05/2011 sulla prevenzione e lotta contro la violenza nei confronti delle donne e la violenza domestica, ratificata dall'Italia con legge 27 giugno 2013 n. 77.

Convenzione OIL del 21/06/2019 n. 190 - Sulla eliminazione delle violenze e le molestie sul luogo di lavoro.

Raccomandazione dell'OIL del 21/06/2019 n. 206.

## Il contesto

Facendo riferimento ai nuovi dati riguardanti il personale dell'Inapp si possono ricavare utili informazioni in ordine alla distribuzione in ottica di genere, alla tipologia contrattuale e al profilo professionale.

L'analisi di questi dati numerici si collega pertanto all'individuazione ed alla specificazione delle misure proposte nel presente Piano Triennale di Azioni Positive. Analizzando, quindi, le informazioni sul personale dell'Istituto, è possibile delinearne un sintetico quadro in ottica di genere al 1° gennaio 2023.

**Tabella 1. Distribuzione del personale per profilo professionale<sup>71</sup> e genere al 1° gennaio 2023 (unità di personale)**

PROFILI PROFESSIONALI	UOMINI	DONNE	TOT. GENERALE	QUOTA DONNE %
Direttore Generale	1	0	1	0%
Dirigenti amministrativi	3	0	3	0%
Personale di ricerca (ricercatori e tecnologi)	51	77	128	60%
Collaboratori tecnici di ricerca (CTER)	38	99	137	72%
Personale amministrativo	34	73	107	68%
Operatori tecnici	11	11	22	50%
<b>Totale</b>	<b>138</b>	<b>260</b>	<b>398</b>	<b>65%</b>

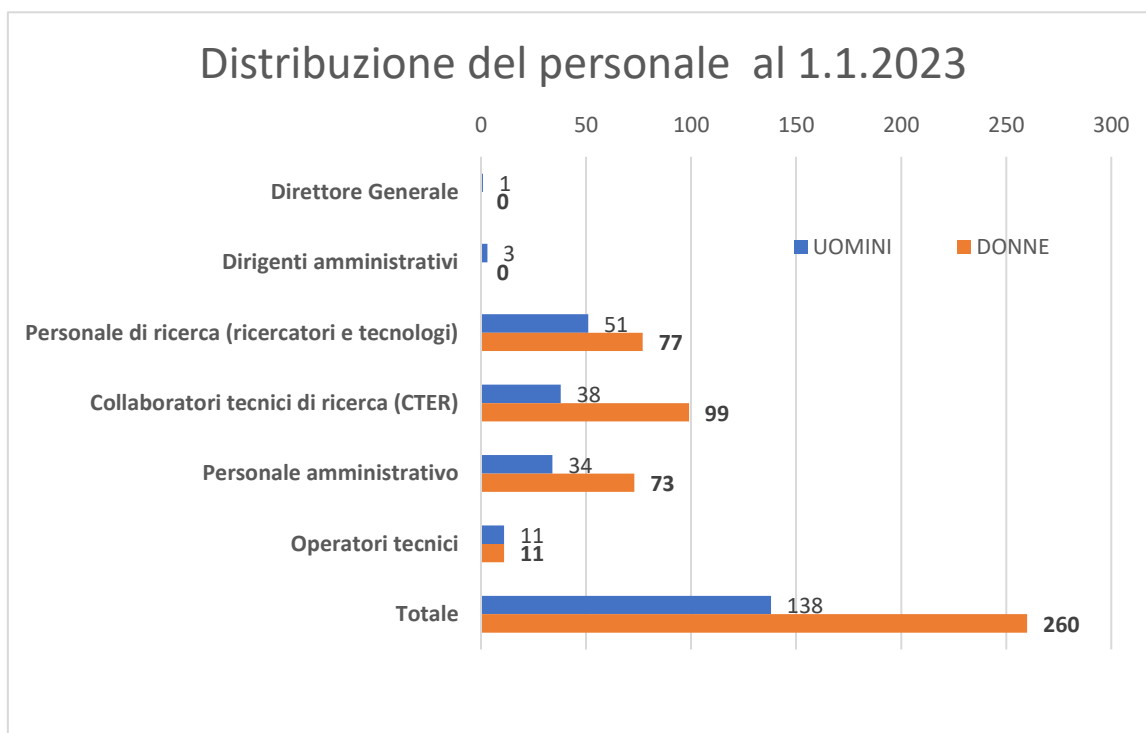
Fonte: UD Gestione e Valorizzazione delle Risorse Umane

<sup>71</sup> Il personale di ricerca include dirigenti di ricerca/tecnologi, primi ricercatori/tecnologi e ricercatori/tecnologi.



Il personale dell'Istituto è costituito, al 1° gennaio 2023, da n. 398 unità di personale, di cui il 65% è rappresentato da donne. Inoltre, le donne superano ampiamente la quota del 60% su tutti i profili professionali come vedremo in seguito.

**Figura 1. Distribuzione del personale per profilo professionale e genere al 1° gennaio 2023 (unità di personale)**



Si prosegue con la distribuzione del personale per fasce di età e di genere.

**Tabella 2. Distribuzione del personale per genere e fasce di età al 1° gennaio 2023 (unità di personale)**

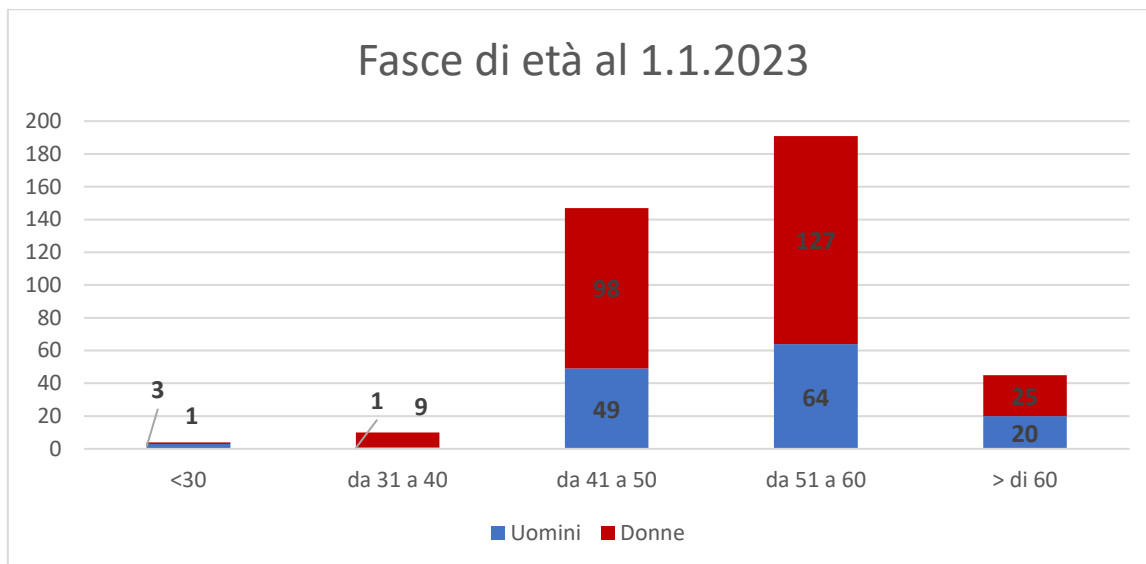
Genere	FASCE DI ETÀ				
	<30	da 31 a 40	da 41 a 50	da 51 a 60	> di 60
<b>Uomini</b>	3	1	49	64	20
<b>Donne</b>	1	9	98	127	25
<b>Totale</b>	4	10	147	191	45
<b>Quota Donne %</b>	25%	90%	67%	66%	56%

Fonte: UD Gestione e Valorizzazione delle Risorse Umane

Si conferma il dato presentato in precedenza; infatti, la distribuzione mostra che (si veda anche la figura seguente), anche in questo caso le donne superano ampiamente la quota del 60% su tutte le fasce di età.



**Figura 2. Inapp - Distribuzione del personale per fasce di età e genere al 1° gennaio 2023 (unità di personale)**



Di seguito è presentata la distribuzione del personale con incarichi di responsabilità.

**Tabella 3. Distribuzione del personale con incarichi di responsabilità per genere al 1° gennaio 2023 (unità di personale)**

RESPONSABILITA' NON DIRIGENZIALI REMUNERATE																	
Ricerca						Amministrazione											
Strutture di ricerca		Gruppi di ricerca		Progetti di ricerca		Settori		Servizi		Uffici		Unità funzionali		Gruppi		Segreterie	
U	D	U	D	U	D	U	D	U	D	U	D	U	D	U	D	U	D
4	3	11	3	0	0	2	1	2	3	2	4	6	17	0	5	2	2
<b>7</b>		<b>14</b>		<b>0</b>		<b>3</b>		<b>5</b>		<b>6</b>		<b>23</b>		<b>5</b>		<b>4</b>	

Fonte: UD Gestione e Valorizzazione delle Risorse Umane

La distribuzione mostra una prevalenza del genere maschile per ciò che attiene i Gruppi di ricerca con un rapporto di 11 su 3. Il genere femminile è maggiormente prevalente, invece, negli Uffici Amministrativi; in particolare, per ciò che attiene le Unità Funzionali, con 17 unità su 23, gli Uffici, con 4 unità su 6, ed i Gruppi, sempre con 5 unità.

### Le azioni positive

Attività di informazione, formazione e sensibilizzazione per la promozione delle pari opportunità e del contrasto alle discriminazioni e mobbing sul luogo di lavoro.





### ***Servizio Consigliera di Fiducia***

La presenza della figura del/la Consigliere/a di Fiducia rappresenta per il Personale e per l'Amministrazione un ulteriore elemento di garanzia a tutela dei diritti delle lavoratrici e dei lavoratori in materia di pari opportunità e contrasto ad ogni forma di discriminazione. Nel triennio di riferimento di questo Piano viene confermata, quindi, l'opportunità di poter contare su tale Servizio nella misura e negli ambiti di intervento previsti dall'incarico. La consigliera di fiducia in carica in istituto fornisce consulenza e assistenza a chi segnala e/o denuncia di essere vittima di discriminazione, mobbing, molestie sessuali, molestie morali e/o psicologiche. È una figura professionale esterna all'Istituto, che agisce in piena autonomia e ha funzioni di prevenzione, ascolto, informazione e formazione volte a promuovere un clima organizzativo soddisfacente e a implementare la pari dignità e la pari libertà dei lavoratori e delle lavoratrici.

La Consigliera di Fiducia è una figura specializzata in dinamiche individuali e di gruppo, esterna e imparziale, che partecipa alla promozione e alla costruzione di un ambiente di lavoro improntato al benessere del personale. Durante gli incontri è garantita la massima riservatezza. Le informazioni e le testimonianze raccolte saranno aggregate e utilizzate – in forma anonima – per elaborare proposte di prevenzione del rischio stress lavoro correlato e proposte di miglioramento della qualità della vita lavorativa in generale.

La Consigliera di Fiducia offre uno spazio di ascolto, di riflessione e di elaborazione per tutti i lavoratori e le lavoratrici che subiscono e/o vivono situazioni di particolare disagio individuale e/o relazionale sul lavoro, a causa di comportamenti discriminanti, molestie, atteggiamenti denigratori e quant'altro possa essere compreso o assimilato al fenomeno del mobbing.

La figura della consigliera di fiducia è attiva in Inapp dal 1° dicembre 2016. Per garantire l'accessibilità diretta ai servizi viene mantenuto aperto il canale di comunicazione – attivo già dal 2016 – costituito da un indirizzo di posta elettronica e da recapiti telefonici che il Personale potrà continuare ad utilizzare direttamente e autonomamente per interfacciarsi senza mediazioni con la Consigliere di fiducia. Tuttavia, si prevede di implementare tali canali di comunicazione al fine di garantire la massima conoscenza e accessibilità al servizio da parte del personale dell'ente.

La Consigliera/e di Fiducia collabora con il CUG fornendo indicazioni clusterizzate e anonime su situazioni di disagio, di discriminazione e di molestie rilevate, così da consentire al Comitato lo svolgimento del proprio ruolo e, in particolare quello di proporre all'Amministrazione le soluzioni e i fattori protettivi ritenuti più opportuni per garantire la risoluzione delle problematiche evidenziate

**Soggetto attuatore:** CUG

**Tempistica:**

- da gennaio 2023 a dicembre 2023;
- da gennaio 2024 a dicembre 2024;
- da gennaio 2025 a dicembre 2025.

**Output:**

- monitoraggio delle segnalazioni/denunce rappresentate dal personale Inapp;
- report trimestrali sull'andamento delle segnalazioni;
- report annuale conclusivo entro dicembre.



### ***Azioni correttive di follow-up derivanti dalle segnalazioni rappresentate dai dipendenti***

In riferimento alle funzioni proprie del CUG e al fine di perseguire al meglio gli obiettivi operativi indicati nel PTAP, sarà data particolare attenzione all'attività di monitoraggio delle segnalazioni sulla base dei risultati derivanti dalle Relazioni predisposte dalla Consigliera/e di fiducia in riferimento alle istanze presentate dai lavoratori e dalle lavoratrici dell'Inapp. Tale attività risulta fondamentale ai fini della progettazione di azioni positive effettivamente rispondenti ai bisogni ed alle criticità rilevate all'interno dell'ente, orientando l'azione dell'amministrazione in termini di efficacia e superamento dei *gap* nonché e potenziando il ruolo propositivo e propulsivo del CUG, fondamentale per la rimozione di ogni forma di discriminazione, sia diretta che indiretta, nel luogo di lavoro.

**Soggetto attuatore:** CUG

**Tempistica:**

- da gennaio 2023 a dicembre 2025

**Output:**

- definizione di un gruppo di lavoro interno al CUG;
- riunioni periodiche;
- confronto con la Consigliera di fiducia;
- elaborazione proposte.

### ***Bilancio di genere***

Il CUG dell'Inapp, di concerto con la direzione generale, ha avviato a fine 2021 un progetto finalizzato alla realizzazione del bilancio di genere dell'istituto. Il bilancio di genere è uno strumento che consente di analizzare *come le risorse economiche vengono progettate ed impiegate da un'amministrazione pubblica e come tali decisioni di spesa impattano sui due generi, ossia quali effetti e quali ricadute producono su donne e uomini*. Il *gender budgeting* si pone l'obiettivo, pertanto, di integrare la prospettiva di genere nell'analisi e nella costruzione del bilancio.

I bilanci, seppur siano strumenti di trasparenza rivolti all'universo dei destinatari, non sono strumenti "neutri" rispetto al genere, vale a dire che non sempre determinano effetti omogenei su uomini e donne. I due generi risentono in maniera diversa delle impostazioni di bilancio sia in ragione delle proprie condizioni socio-economiche sia per caratteristiche proprie. L'organizzazione di un bilancio, pertanto, può comportare effetti anche su questioni non immediatamente controllabili e visibili, effetti divergenti non voluti ma prevedibili da tenere conto in fase di programmazione.

Pertanto, il *gender budgeting*, da un lato consente di analizzare ed evidenziare come l'azione pubblica può tradursi, attraverso le decisioni di spesa, in un meccanismo che amplia o riduce le disuguaglianze fra donne e uomini e dall'altro permette di introdurre correttivi sulla base di obiettivi di miglioramento individuati.

In altri termini, con il *gender budgeting* cambia la prospettiva della messa a punto del bilancio in un'organizzazione, che si basa sulla consapevolezza iniziale che la variabile di genere incide ex ante nella fase di costruzione del bilancio (e quindi richiede una specifica capacità di lettura



e di programmazione) e rappresenta la categoria di verifica del diverso impatto e delle ricadute che le entrate e le spese hanno a regime su donne e uomini.

A valle di tali considerazioni l'Inapp ha progettato un percorso articolato in diverse fasi di lavoro. A tal fine è stato istituito un gruppo di lavoro ad hoc, ma per la specificità del tema e per il livello di complessità tecnica che richiede la sua messa in campo, è stata attivata nel settembre del 2021 anche la collaborazione esterna di una professionalità esperta di costruzione del GB. I documenti di bilancio finali sono previsti per la metà del 2023 ma le attività di diffusione e divulgazione dell'esperienza proseguiranno anche nella prima metà del 2024.

**Soggetto attuatore:** CUG con la collaborazione della struttura di ricerca Mercato del lavoro

**Tempistica:**

- da gennaio 2023 a luglio 2023;
- da luglio 2023 a luglio 2024.

**Output:**

- linee guida sul bilancio di genere negli enti pubblici di ricerca;
- analisi del contesto;
- seminario di presentazione del lavoro alla rete dei CUG degli enti di ricerca;
- analisi della programmazione;
- analisi della spesa;
- attività di divulgazione e diffusione dell'esperienza Inapp.

### ***Progetto "Uso non discriminatorio del linguaggio"***

L'adozione sistematica di un linguaggio non discriminatorio nelle comunicazioni contribuisce all'affermazione di una cultura basata sul rispetto delle differenze e sulla parità dei diritti. Al fine di attribuire rilevanza e pari valore linguistico con riferimento ai fattori di rischio di discriminazione individuati dalle norme europee e nazionali, l'Inapp intende sostenere azioni volte a incrementare la consapevolezza dell'importanza del linguaggio non discriminatorio e sensibilizzare la comunità delle lavoratrici e dei lavoratori sull'uso corretto della lingua italiana in tale prospettiva.

In linea con quanto sancito dalla direttiva n. 2/2019 e in continuità con i Piani di azioni positive precedenti, si prevede per le prossime annualità di implementare una linea di attività finalizzata alla predisposizione e alla realizzazione di un *vademecum* interno per l'uso non discriminatorio del linguaggio. A tal fine saranno organizzati diversi incontri interni, informativi e di confronto, con il personale dell'Inapp che, sulla base di un metodo di lavoro partecipativo, potrà contribuire alla definizione dei contenuti del *vademecum* per l'uso non discriminatorio del linguaggio. Qualora l'andamento del quadro epidemiologico impedisse di realizzare gli incontri in presenza, il gruppo di lavoro procederà attraverso l'elaborazione e somministrazione al personale di un questionario volto ad indagare i *bias* impliciti alla base dell'uso discriminatorio del linguaggio e, sulla base delle evidenze rilevate, provvederà a proporre gli opportuni correttivi.

A conclusione di tale processo (incontri o questionario) si procederà alla individuazione del gruppo di redazione per la predisposizione del *vademecum*, ad uso di tutto il personale per promuovere la correttezza dello stile e della terminologia adottata nella redazione dei testi e delle comunicazioni esterne e interne.



**Soggetto attuatore:** CUG con le Aree di ricerca e Servizio Comunicazione

**Tempistica:**

- da gennaio 2023 a dicembre 2023;
- da gennaio 2024 a giugno 2024.

**Output:**

- realizzazione I Report di analisi;
- presentazione risultati e del percorso;
- incontri gruppo di redazione;
- elaborazione *vademecum*;
- attività di promozione e diffusione.

### ***Iniziativa per il contrasto alla violenza di genere***

La violenza di genere costituisce una violazione dei diritti umani nonché una forma di discriminazione contro le donne e comprende tutti gli atti di violenza fondati sul genere che provocano o sono suscettibili di provocare danni o sofferenze di natura fisica, sessuale, psicologica o economica, comprese le minacce di compiere tali atti, la coercizione o la privazione arbitraria della libertà, sia nella vita pubblica che nella vita privata. La violenza sulle donne non rappresenta dunque una questione che attiene alla sfera privata, essa ha conseguenze devastanti su tutte le relazioni sociali, lavorative e produttive delle donne vittime determinando significativi costi economici e sociali.

In continuità con le iniziative delle annualità precedenti, attraverso l'adesione alla Giornata internazionale contro la violenza sulle donne e l'installazione di una panchina rossa nel cortile interno dell'Istituto quale simbolo visibile e permanente dell'impegno dell'Istituto, e in linea con quanto previsto dalla Direttiva del Dipartimento della Funzione Pubblica n. 2/19 "Misure per promuovere le pari opportunità e rafforzare il ruolo dei Comitati Unici di Garanzia nelle amministrazioni pubbliche", il CUG intende avviare ulteriori iniziative di formazione, sensibilizzazione e comunicazione finalizzate a diffondere una più approfondita conoscenza e consapevolezza del tema, anche prevedendo la realizzazione di specifici seminari e incontri di confronto e formazione.

L'attività prevede, pertanto, la realizzazione di diverse iniziative di formazione, informazione e sensibilizzazione rivolte al Personale, in particolare:

- Progettazione e realizzazione di un percorso formativo sulla violenza di genere rivolto al personale;
- Produzione e diffusione di materiali di sensibilizzazione sul tema;
- Adesione dell'istituto alla giornata mondiale contro la violenza sulle donne, fissata annualmente al 25 novembre.

**Soggetto attuatore:** CUG

**Tempistica:**

- da gennaio 2023 a dicembre 2023;
- da gennaio 2024 a dicembre 2024;
- da gennaio 2025 a dicembre 2025.

**Output:**

- webinar informativo rivolto al personale;



- progettazione e realizzazione del percorso formativo;
- avvio di un percorso di collaborazione con un'organizzazione impegnata sul tema per l'erogazione della formazione;
- materiale informativo diretto al personale (brochure, targa panchina rossa ecc.).

## Benessere organizzativo e promozione della conciliazione tra tempi di vita e tempi di lavoro

### ***Indagine sul benessere organizzativo***

Il clima e il benessere organizzativo sono dimensioni rilevanti che determinano senso di appartenenza alla cultura organizzativa e influiscono sulla soddisfazione e sulla produttività. Il benessere organizzativo può essere inteso come la capacità di un'organizzazione di promuovere e mantenere un alto livello di salute fisica, psicologica e sociale dei lavoratori. In letteratura c'è un ampio accordo nel ritenere che lo stato di benessere di un'organizzazione derivi da un insieme multiplo di dimensioni, tra le quali il clima organizzativo, inteso come l'atmosfera prevalente che si respira, costituisce certamente un fattore predominante. Il clima è influenzato a sua volta dalla cultura dell'organizzazione, vale a dire l'insieme coerente di assunti fondamentali che il gruppo di lavoro assume come il modo corretto di percepire, pensare e agire. Se si considera che la cultura dell'organizzazione descrive cos'è l'organizzazione stessa, il clima è un'indicazione di cosa i dipendenti sentono e credono sia l'organizzazione. Di conseguenza, il clima rappresenta le percezioni dei dipendenti riguardo l'organizzazione stessa.

Il benessere organizzativo può essere definito come l'insieme dei nuclei culturali, dei processi e delle pratiche organizzative che animano la dinamica della convivenza nei contesti di lavoro promuovendo, mantenendo e migliorando la qualità della vita e il grado di benessere fisico, psicologico e sociale delle comunità lavorative. Il concetto di salute/benessere organizzativo in letteratura è relativamente recente. Di seguito si riporta un breve e sintetico excursus di come si sia evoluto il paradigma concettuale in materia. Agli inizi del XX secolo, il lavoratore era concepito una appendice della macchina, che non poteva esplicitare bisogni diversi da quelli connessi alla tecnologia di cui l'azienda si avvaleva. Scopo dell'azienda era quello di conseguire il miglior risultato, inteso in termini di costi e benefici economici, senza tenere in considerazione né l'ambiente di lavoro né lo stato di salute del lavoratore. Negli anni 30 si comincia a porre attenzione agli infortuni in ambito lavorativo, si inizia a parlare di rischio-sicurezza e si introducono strumenti di assistenza per il miglioramento della sicurezza delle condizioni di lavoro. Tra il 1950 e il 1960, con la rinascita industriale e sociale, si comincia a prestare attenzione allo stato di salute non solo fisico, ma anche mentale, ma è dagli anni '90 che nella definizione del benessere l'enfasi è posta alla salute psicofisica complessiva del lavoratore. In tale ottica il costrutto del benessere diventa multidimensionale e si assiste al passaggio da determinanti individuali a determinanti organizzative: si introduce così la concezione di organizzazione salubre vs organizzazione malsana. Questo approccio riconosce che il lavoro può avere un effetto significativo sul coinvolgimento dei lavoratori, sulla loro soddisfazione e sulla loro salute e che, a loro volta, questi aspetti hanno un impatto sulla produttività e sull'efficacia dell'organizzazione. In tale concezione l'attenzione è rivolta all'organizzazione, ai suoi processi e alle sue relazioni.

Un'indagine ricorrente sul clima e il benessere organizzativo ha come obiettivo quello di realizzare una fotografia oggettiva, proprio perché somma delle diverse soggettività, della soddisfazione del personale e delle sue attese in relazione ad alcune tematiche determinate



(ambiente di lavoro e sicurezza, qualità percepita dei servizi, adeguatezza e valorizzazione delle competenze ecc.). Monitorare il clima e il benessere è quindi uno strumento funzionale a rilevare la cultura organizzativa dominante, a segnalare l'eventuale manifestarsi di fenomeni discriminatori e/o di disagio, ad ascoltare e quindi a mobilitare le energie presenti nell'organizzazione per implementare azioni e interventi volti al miglioramento continuo.

In Istituto, in ottemperanza del dettato normativo, nel 2011 e 2014 l'OIV Inapp ha realizzato due indagini sul personale dipendente. Una nuova rilevazione sul clima e sul benessere organizzativo interno, è apparsa, quindi, quanto mai opportuna in coincidenza anche con il particolare momento pandemico. A tal fine l'indagine consentirà di avere contezza dell'insieme dei processi e delle pratiche organizzative che incidono sul benessere della comunità lavorativa. È stata così avviata, come da scorso PTAP e nei tempi da questo previsti, una nuova indagine per valutare il benessere organizzativo dell'Inapp in tempo di Covid, nella convinzione che le opinioni delle lavoratrici e dei lavoratori rappresentino un'importante opportunità per acquisire utili informazioni e per contribuire al miglioramento delle politiche di sviluppo del potenziale della nostra amministrazione. La rilevazione è stata effettuata in modalità CAWI negli ultimi mesi del 2021- ottobre dicembre - e ha raccolto 337 adesioni, pari a circa l'80% del totale del personale Inapp. Al momento si è in procinto di ultimare il report finale dei risultati e realizzare un seminario di presentazione. A seguire, nell'annualità 2023, sarà condotto un follow-up con i dipendenti Inapp attraverso la realizzazione di focus group per la verifica e la validazione dei risultati ottenuti. Tale attività sarà propedeutica alla definizione di azioni correttive e positive in relazione alle eventuali criticità riscontrate, con la finalità di migliorare clima e benessere organizzativo. La rilevazione, nell'attuale momento storico, confrontata con eventuali altri dati provenienti da altre amministrazioni, potrà anche perseguire un obiettivo di ricerca non meno rilevante: pervenire ad uno studio di fattibilità per determinare un innovativo paradigma concettuale entro cui collocare una nuova definizione e declinazione di benessere organizzativo.

**Soggetto attuatore:** CUG, in collaborazione con il SIA e con l'ufficio statistico Inapp per l'elaborazione dei dati ottenuti

**Tempistica:**

- gennaio 2023 - dicembre 2023;
- gennaio 2024 - dicembre 2024.

**Output:**

- report finale marzo 2023;
- seminario di presentazione dei risultati al personale Inapp - aprile 2023;
- follow-up e definizione di eventuali azioni positive e protettive in relazione alle eventuali criticità emerse - giugno-dicembre 2023.

***Azioni formative per la promozione della cultura della parità e del benessere***

L'attenzione alla formazione e alla sensibilizzazione dei dipendenti di una organizzazione su tematiche che favoriscono benessere organizzativo, sentimento di appartenenza, sentimento di autoefficacia e, più in generale, l'implementazione delle soft skills, si è molto arricchita nel recente periodo a seguito di una maggiore diffusa attenzione e consapevolezza sul tema. Le evidenze empiriche evidenziano in proposito che garantire e promuovere una formazione di qualità, che risponda alle esigenze delle persone, favorisce migliore senso di appartenenza da



parte dei membri dell'organizzazione e ha un impatto positivo sulla partecipazione, sulla motivazione, sull'impegno e sulla propensione all'innovazione. Allo stesso tempo, percorsi formativi di qualità proposti in maniera ricorrente e partecipata, hanno effetti sulla soddisfazione di vita in generale, sullo stato di salute, sul benessere individuale e sull'equilibrio tra diversi ambiti di vita delle persone. Possono anche costituire strumenti efficaci per migliorare le collaborazioni tra capi e colleghi, per instaurare un dialogo costruttivo e agiscono come fattori di protezione prevenendo conflitti di ruolo e/o conflittualità interpersonali, percezioni di iniquità, disuguaglianza e discriminazione. Nella convinzione che la realizzazione di cicli/percorsi formativi su tematiche quali l'intelligenza emotiva, l'empowerment, il cambiamento, la diversità, l'inclusione lavorativa, sollecitino e implementino, oltre che la percezione di un clima organizzativo sereno, anche la promozione di stili di vita più soddisfacenti e la valorizzazione e la crescita personale e professionale, nello scorso 2021, l'Inapp per il tramite del CUG e in sinergia con l'ufficio formazione, ha realizzato due diversi percorsi formativi: il primo dedicato all'intelligenza emotiva e rivolto a tutto il personale e il secondo dedicato alla tematica della leadership e dedicato fundamentalmente a capi, coordinatori e responsabili. Analogamente anche nel corso del 2022 si sono tenuti due diversi percorsi formativi. A valle dei positivi risultati ottenuti, per il triennio 2023-2025 si intende implementare tali azioni prevedendo di realizzare almeno 1 percorso formativo su argomenti di interesse collettivo quali: benessere organizzativo, gestione del cambiamento, gestione dei conflitti, resilienza, empowerment individuale. Le tematiche oggetto degli incontri saranno di volta in volta individuate sulla base delle indicazioni del CUG, a seguito di una puntuale attività di analisi e di conoscenza delle problematiche emergenti al fine di elevare il livello del benessere organizzativo e personale, valorizzare le persone sia come individui sia come professioniste e professionisti, affrontare il cambiamento nel lavoro come una sfida e un'opportunità di crescita professionale, sviluppare capacità di adattamento ai nuovi contesti e promuovere uno stile di relazione con i colleghi e le colleghe che si fondi sulla comunicazione assertiva ed efficace e, non ultimo, favorire l'inclusione del personale con disabilità e quello che rientra a seguito di un lungo congedo. I percorsi si terranno in modalità telematica in ragione del protrarsi dell'emergenza epidemiologica. Ulteriori proposte formative potranno essere realizzate per specifici gruppi professionali, a seconda dei fabbisogni che saranno individuati.

**Soggetto attuatore:** CUG, con la partecipazione dell'ufficio formazione dell'Inapp

**Tempistica:**

- gennaio 2023 - dicembre 2023;
- gennaio 2024 - dicembre 2024.

**Output:**

- realizzazione percorsi formativi;
- report sui percorsi realizzati e sulla soddisfazione percepita.

### ***Iniziativa per migliorare il benessere lavorativo e familiare dei dipendenti***

L'Istituto intende realizzare un insieme di iniziative finalizzate a sostenere il benessere dei propri dipendenti, con riferimento agli aspetti correlati alla conciliazione vita-lavoro ma più in generale puntando ad individuare soluzioni orientate alla creazione e diffusione del benessere



nel luogo di lavoro e al miglioramento del clima aziendale, al miglioramento della produttività e della motivazione dei lavoratori e delle lavoratrici.

A titolo esemplificativo, potranno essere varate convenzioni con strutture deputate alla cura e alla custodia dei minori, anche secondo gli elementi definiti nella Direttiva n. 3/2017 in materia di conciliazione dei tempi di vita e di lavoro ma anche, convenzioni per acquistare a prezzi ridotti abbonamenti per parcheggi privati nei dintorni dell'Istituto, ai servizi di trasporto pubblico e tariffe agevolate per i servizi di *car* e *bikesharing*.

Qualora il contesto epidemiologico lo consenta, potranno essere organizzati eventi finalizzati ad incrementare il senso di appartenenza all'ente e iniziative di *team building* sia collegate allo sviluppo di competenze e attività professionali sia orientate alla socializzazione che alla solidarietà.

**Soggetto attuatore:** Ufficio dirigenziale Gestione e Valorizzazione delle Risorse Umane, con il supporto del CUG e del servizio comunicazione

**Tempistica:**

- gennaio 2023 - dicembre 2023;
- gennaio 2024 - dicembre 2024;
- gennaio 2025 - dicembre 2025.

**Output:**

- attivazione di convenzioni;
- creazione del *portlet* informativo;
- organizzazione di eventi interni o esterni all'istituto.

***Implementazione delle azioni realizzate dal Responsabile dei processi per l'inserimento lavorativo delle persone con disabilità (ResPID)***

In linea con il secondo Programma di azione biennale per la promozione dei diritti e l'integrazione delle persone con disabilità, in attuazione della legislazione nazionale e internazionale, in particolare ai sensi dell'art.39 ter del D.Lgs. n.165 del 30 marzo 2001 e s.m.i., come introdotto dall'art.10 del D.Lgs. n. 75 del 25 maggio 2017, e della Direttiva n. 1 del 24 giugno 2019 del Ministro per la Pubblica Amministrazione, secondo cui "al fine di garantire un'efficace integrazione nell'ambiente di lavoro delle persone con disabilità, le amministrazioni pubbliche con più di 200 dipendenti, senza nuovi o maggiori oneri per la finanza pubblica e nell'ambito delle risorse umane, finanziarie e strumentali disponibili a legislazione vigente, nominano un responsabile dei processi di inserimento", con Determina n. 328 del 30 luglio 2019 del Direttore Generale Inapp è stata istituita la figura del Responsabile dell'inserimento lavorativo delle persone con disabilità (ResPID). L'obiettivo è promuovere l'inclusione dei lavoratori con disabilità nei luoghi di lavoro, valorizzando la loro autonomia e la loro professionalità e conciliando le specifiche esigenze di vita, cura e lavoro. Tale figura ha operato, coerentemente con quanto previsto dal dettato normativo e regolamentare, prendendo in carico i casi di persone con disabilità e di volta in volta individuando le opportune soluzioni.

Le funzioni specifiche, come da Direttiva sopra citata, sono le seguenti:





- essere primo referente di supporto del lavoratore con disabilità, sia in fase di accesso all'impiego che per lo svolgimento delle sue mansioni o per ogni altra situazione di possibile conflitto o disagio;
- elaborare, con il coinvolgimento del lavoratore, soluzioni operative a situazioni di disagio che condizionino negativamente la piena inclusione lavorativa nello specifico contesto lavorativo e favorire soluzioni;
- predisporre le azioni necessarie per l'adeguamento delle postazioni di lavoro, degli strumenti di lavoro, dei luoghi di lavoro;
- pianificare e promuovere interventi che consentano l'adeguata formazione del lavoratore ad eventuali dispositivi adattati e l'accesso, ove possibile, ai rimborsi attivabili presso l'INAIL o presso il Fondo Regionale per l'Occupazione dei Disabili;
- monitorare e valutare costantemente le singole situazioni, i cambiamenti del contesto lavorativo e delle caratteristiche individuali, al fine della prevenzione e della rimozione di eventuali problematiche;
- esercitare un ruolo di coinvolgimento delle figure preposte alla gestione delle risorse umane, degli addetti alla sicurezza e alla prevenzione degli infortuni.

Le attività svolte dal ResPID sono monitorate annualmente dal CUG e indicate nella sua relazione annuale.

Per l'intero triennio, anche attraverso la partecipazione alla Rete dei CUG, proseguirà il confronto con i ResPID operativi presso enti di dimensione e mandato analogo a quello dell'Inapp per assumere informazioni sulle soluzioni adottate e che hanno mostrato già un buon livello di efficienza amministrativa e di efficacia.

**Soggetto attuatore:** Ufficio dirigenziale Gestione e Valorizzazione delle Risorse Umane

**Tempistica:**

- gennaio 2023 - dicembre 2023;
- gennaio 2024 - dicembre 2024;
- gennaio 2025 - dicembre 2025.

**Output:**

- relazione sintetica annuale sulle attività svolte.

**Telelavoro**

In ragione della scadenza del regolamento Inapp sul telelavoro, l'Istituto ha avviato la predisposizione di un disciplinare che includa sia la nuova regolamentazione relativa al telelavoro che quella relativa allo *smart working* ordinario, ai sensi della Legge n. 81/2017. La fase di redazione è stata avviata nel corso dell'annualità 2020 e ha consentito la predisposizione di un nuovo regolamento, adottato con mediante Verbale d'intesa sottoscritto in data 22 luglio 2021. In ragione della proroga dello stato d'emergenza l'efficacia di tale regolamento decorrerà qualora le condizioni sanitarie di contesto lo consentiranno.

Pertanto, la predisposizione del bando di telelavoro sarà avviata non appena il nuovo regolamento sarà vigente.

**Documenti di riferimento**

- Determina n.329 del 8 novembre 2017 - Graduatoria di assegnazione al telelavoro;
- Determina n. 296 del 9 ottobre 2017 - Bando per l'assegnazione al telelavoro;



- Determina n. 183 del 17 maggio 2016 - Estensione della graduatoria fino al 24° posto;
- Determina n. 162 del 4 maggio 2016 - Approvazione della graduatoria per l'assegnazione dei posti;
- Determina n.62 del 22 febbraio 2016 - Bando per partecipare alla fase di sperimentazione;
- Determina n. 429 del 15 novembre 2022- Bando per l'assegnazione al Telelavoro;
- Determina del Direttore generale n.473 del 16 dicembre 2022- Assegnazione al telelavoro in Inapp per l'anno 2023.

In ragione dell'introduzione dello smart working al quale potranno accedere tutti/e i/le dipendenti dell'ente, la percentuale di accesso al telelavoro è stata definita nella misura dell'8% del personale. Tuttavia, in ragione della richiesta formulata dalle Organizzazioni sindacali nel corso della riunione del 13 dicembre 2022, l'amministrazione ha deciso di estendere l'assegnazione al telelavoro ai dipendenti richiedenti, ritenuti idonei a seguito di formale valutazione dei criteri.

**Soggetto attuatore:** Ufficio dirigenziale Gestione e Valorizzazione delle Risorse Umane e Comitato Telelavoro

**Tempistica:**

- gennaio 2023 - dicembre 2023;
- gennaio 2024 - dicembre 2024;
- gennaio 2025 - dicembre 2025.

**Output:**

- entrata in vigore del regolamento del telelavoro;
- predisposizione del bando 2023;
- relazione attuativa annuale.

### ***Smart working***

Lo *smart working* è una modalità di esecuzione del rapporto di lavoro subordinato caratterizzato dall'assenza di vincoli orari o spaziali e un'organizzazione per fasi, cicli e obiettivi, stabilita mediante accordo tra dipendente e datore di lavoro; una modalità che aiuta il lavoratore a conciliare i tempi di vita e lavoro e, al contempo, favorire la crescita della sua produttività. La definizione, contenuta nella Legge n. 81/2017, pone l'accento sulla flessibilità organizzativa, sulla volontarietà delle parti che sottoscrivono l'accordo individuale e sull'utilizzo di strumentazioni che consentano di lavorare da remoto (come ad esempio: pc portatili, *tablet* e *smartphone*). Durante l'emergenza Covid-19 anche le pubbliche amministrazioni che non si erano dotate di una propria regolamentazione ordinaria in materia, si sono confrontate con un numero significativo di dipendenti ai quali è stato chiesto di lavorare da casa, delineando lo *smart working* quale modalità ordinaria di lavoro per la PA.

Anche l'Inapp, a partire dal 6-7 marzo 2020, con successivi provvedimenti ha introdotto il lavoro agile quale modalità ordinaria di svolgimento della prestazione lavorativa, adeguandosi e dando attuazione, di volta in volta, a tutte le disposizioni governative in materia.

Nel corso del 2021 l'Istituto ha avviato e portato a compimento, con la collaborazione del Comitato paritetico per il telelavoro e lo smart working, la redazione di un regolamento interno volto a disciplinare le caratteristiche e le modalità attuative del lavoro agile in Inapp.



Tale regolamento è stato approvato mediante verbale di intesa sottoscritto in data 22 luglio 2021.

Inoltre, ai sensi dell'art. 263 del decreto-legge n. 34 del 2020, convertito con modificazioni dalla Legge n. 77 del 2020 e il Decreto ministeriale del 9 dicembre 2020 del Ministro della Funzione Pubblica, è stato predisposto il Piano organizzativo del lavoro agile (P.O.L.A.) nell'ambito del quale è stata prevista la realizzazione di una survey interna volta ad indagare i punti di forza e debolezza dell'attuazione del lavoro agile emergenziale in Inapp, somministrata al personale nel marzo del 2021.

Nel corso del 2022 l'Istituto ha provveduto alla stipula dei contratti individuali di lavoro agile dei dipendenti ed ha posto in essere una procedura digitalizzata per la redazione e consegna delle relazioni di monitoraggio.

**Soggetto attuatore:** Ufficio dirigenziale Gestione e Valorizzazione delle Risorse Umane e Comitato Telelavoro

**Tempistica:**

- gennaio 2023 - dicembre 2023;
- gennaio 2024 - dicembre 2024;
- gennaio 2025 - dicembre 2025.

**Output:**

- adozione regolamento *smart working* ordinario;
- attuazione dello *smart working* ordinario;
- stipula contratti individuali di lavoro agile;
- relazione attuativa P.O.L.A.

***Procedure di "Buon rientro" dopo lunga assenza***

Il personale dipendente che rientra in servizio dopo lunghi periodi di assenza - congedo di maternità e/o il congedo parentale, malattia, aspettativa, ecc. - può trovarsi di fronte a numerosi cambiamenti che possono originare problematiche e difficoltà:

- sul piano dell'organizzazione, la necessità di collaborare con persone nuove, il semplice cambiamento delle mansioni affidate ai colleghi, ridefinizione dell'organizzazione interna o esterna alla struttura di appartenenza (istituzione/soppressione di servizi o uffici);
- sul piano normativo o istituzionale;
- sul piano delle modalità di svolgimento del lavoro;
- sul piano logistico.

Occorre, quindi, individuare pratiche e procedure di accoglienza in grado di mettere la lavoratrice o il lavoratore nella condizione di poter riprendere il proprio lavoro con serenità e soddisfazione e per rendere meno problematico il re-inserimento.

La fase di avvio del processo di rientro assistito si concretizzerà 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, segue una fase di assestamento e di progressivo "stabile" inserimento pienamente operativo.



**Soggetto attuatore:** Ufficio dirigenziale Gestione e Valorizzazione delle Risorse Umane

**Tempistica:**

- gennaio 2023 - dicembre 2025.

**Output:**

- report di sintesi entro dicembre 2023.

### ***Giornata “Porte aperte”***

Il coinvolgimento di oltre 200 enti ed aziende testimonia validità e interesse verso l’iniziativa promossa dal Corriere della Sera/Economia riguardante l’istituzione di una Giornata annuale di incontro che coinvolge figli dei dipendenti con l’obiettivo di mostrare dove lavorano i genitori e soprattutto far comprendere meglio la natura e i contenuti del loro impegno lavorativo.

L’Inapp ha già aderito con successo a questa iniziativa e prevede di replicarla con cadenza annuale. Nel triennio 2020-2022 non è stato possibile realizzare l’iniziativa, a causa delle misure di distanziamento dovute all’emergenza sanitaria da Covid-19. Per il 2023 e per gli anni a seguire, compatibilmente con il quadro epidemiologico, si prevede di ri-organizzare l’iniziativa.

Sarà individuata una data, tra il mese di giugno e il mese di dicembre, in corrispondenza con la chiusura delle scuole: in tal modo, l’azione avrà anche una valenza conciliativa. La giornata “Porte aperte” per i figli delle lavoratrici e dei lavoratori sarà preceduta da un momento conviviale con tutti i dipendenti dell’Istituto di saluti e di condivisione con la partecipazione del Direttore Generale, del Responsabile dell’Ufficio dirigenziale Gestione e Valorizzazione delle Risorse Umane e del CUG.

**Soggetto attuatore:** CUG

**Tempistica:**

- giugno 2023 - dicembre 2023;
- giugno 2024 - dicembre 2024;
- giugno 2025 - dicembre 2025.

**Output:**

- realizzazione annuale dell’iniziativa “Porte aperte”.

Comunicazione, network e sinergie collaborative

### ***Network, sinergie, collaborazioni***

Al fine di implementare cultura comune relativamente agli oggetti di attenzione del CUG, l’Inapp ritiene importante attivare strumenti e azioni a garanzia della trasparenza, della condivisione e della possibilità di utilizzo delle informazioni e delle azioni positive da parte sia di tutti i dipendenti dell’Inapp sia coinvolgendo altre organizzazioni. È necessario, a riguardo, utilizzare modalità comunicative e linguaggi inclusivi e rispettosi delle differenze, massimizzando la fruibilità di tutte le informazioni affinché le stesse siano facilmente accessibili sia all’interno sia all’esterno dell’organizzazione. Nel triennio 2023-2025 si intende incrementare la collaborazione con altri enti con particolare riferimento al network relativo alle università e agli enti di ricerca promovendo, anche in sinergia con le attività previste da



l'iniziativa "Inapp Academy" finalizzata a mettere a sistema le comuni conoscenze degli enti di ricerca per capitalizzare le esperienze e le migliori pratiche di ciascuno, conferenze, seminari ed eventi di sensibilizzazione e approfondimento sulle tematiche del bilancio di genere, del benessere organizzativo, della leadership. Gli eventi saranno organizzati da Inapp, in collaborazione con specifici settori delle Università e/o con altri enti di ricerca e organizzazioni interessati alla promozione delle varie tematiche affrontate.

**Soggetto attuatore:** CUG, ufficio comunicazione, ufficio formazione

**Tempistica:**

- gennaio 2023 - dicembre 2023;
- gennaio 2024 - dicembre 2024;
- gennaio 2025 - dicembre 2025.

**Output:**

- seminari di studio e conferenze.

### ***Comunicazione e sezione web del portale***

La percezione dell'efficacia e dell'utilità dell'azione del CUG Inapp da parte del Personale dipende in misura rilevante dalla chiarezza con la quale i compiti del CUG, gli obiettivi dei servizi offerti, i ruoli dei diversi attori coinvolti, i limiti e i vincoli operativi da considerare e rispettare sono stati comunicati e correttamente compresi. La massima visibilità dei servizi del CUG rappresenta la condizione necessaria perché il personale ed i vertici dell'Istituto percepiscano tale "struttura di servizio" non solo come soggetto a tutela del benessere e dei diritti di ciascun membro della comunità dell'Istituto, ma anche come utile interlocutore nei diversi processi di sviluppo e di innovazione organizzativa in corso o programmati. Una sistematica azione di informazione e sensibilizzazione sui servizi e sulle funzioni del CUG Inapp contribuisce, pertanto, all'incremento dell'efficacia dei servizi stessi.

Il CUG si impegna, oltre a implementare la cultura dell'uguaglianza e delle pari opportunità, anche a far conoscere al personale il ruolo del Comitato e i suoi compiti, le iniziative e le attività intraprese, mediante incontri periodici oltreché attraverso l'implementazione e l'aggiornamento puntuale delle pagine del sito *web* dedicate, al fine di fornire un'informazione aggiornata e costantemente accessibile sulle attività in essere.

In particolare, nel triennio 2023-2024 viene mantenuta la programmazione e la realizzazione di azioni che possano favorire il rafforzamento e il consolidamento delle relazioni interne ed esterne tra il CUG e i diversi attori, uffici e specifiche unità organizzative (quali i vertici dell'Istituto, l'OIV, la Rete Nazionale dei CUG, gli organi e gli uffici, i responsabili prevenzione, i medici competenti, ecc.). A tal fine, si prevede di realizzare incontri *ad hoc* con gli interlocutori rilevanti finalizzati ad illustrare il Piano di lavoro in vigore, i risultati e i prodotti realizzati e pianificati e di rafforzare l'utilizzo dei canali di informazione digitali (sito, intranet) per la comunicazione interna ed esterna all'Istituto. In particolare, sarà garantito il continuo aggiornamento della sezione del Portale Inapp dedicata al CUG quale veicolo di conoscenza e di promozione delle azioni positive poste in atto, nonché come strumento di divulgazione delle iniziative rivolte alla promozione della cultura delle pari opportunità, della non discriminazione e del benessere lavorativo. Inoltre, si intende realizzare una newsletter semestrale da poter diffondere sia all'interno dell'Inapp sia all'esterno per condividere azioni e progetti messi in



campo volti a favorire il benessere lavorativo, il rafforzamento del senso di appartenenza, la prevenzione del disagio lavorativo e il tema della disabilità.

**Soggetto attuatore:** servizio Comunicazione in sinergia con il CUG

**Tempistica:**

- gennaio 2023 - dicembre 2023;
- gennaio 2024 - dicembre 2024;
- gennaio 2025 - dicembre 2025.

**Output:**

- seminari interni;
- aggiornamento del portale Inapp;
- newsletter.

### **Il monitoraggio e la valutazione del piano**

La Direttiva n. 2/2019 stabilisce la necessità di relazionare annualmente in ordine allo stato di attuazione del PTAP. A tal fine, il CUG è chiamato a elaborare un piano di monitoraggio dello stato di attuazione delle attività previste nel PTAP nonché a evidenziare le eventuali inadempienze. Tali informazioni dovranno confluire nella relazione annuale, da produrre entro il 30 marzo e da inviare all'indirizzo e-mail preposto del Dipartimento Funzione Pubblica.

Si prevede, pertanto, la predisposizione di un piano di monitoraggio delle azioni previste nel PTAP, con la finalità di verificare gli scostamenti tra quanto programmato e quanto effettivamente realizzato e di fornire indicazioni per interventi di implementazione del Piano stesso. Gli esiti del monitoraggio consentiranno la compilazione delle informazioni richieste nella pagina dedicata del Portale dei CUG.

**Soggetto attuatore:** CUG

**Tempistica:**

- entro il 30 marzo 2023;
- entro il 30 marzo 2024;
- entro il 30 marzo 2025.

**Output:**

- report annuali.

### **PIANO FINANZIARIO**

Il Piano finanziario che segue indica lo stanziamento a copertura dei costi relativi a specifiche azioni che necessitano l'intervento di competenze esterne quali: il servizio della Consigliera di fiducia; una Consulente per la redazione del Bilancio di Genere e alcune professionalità esperte in materie formative quali ad esempio la violenza di genere.



<b>Annualità 2023</b>	
Incarichi libero professionali di studi, ricerca e consulenza - quota 2022 (Esperto CUG - bilancio di genere)	€ 8.133,75
Incarichi libero professionali di studi, ricerca e consulenza - (Consigliera di fiducia)	€ 16.200,00 <sup>72</sup>

<b>Annualità 2024</b>	
Incarichi libero professionali di studi, ricerca e consulenza - (Consigliera di fiducia)	€ 16.200,00

<b>Annualità 2025</b>	
Incarichi libero professionali di studi, ricerca e consulenza - (Consigliera di fiducia)	€ 16.200,00

---

<sup>72</sup> La copertura dei costi legati ai primi due mesi del 2023 è garantita dall'impegno di € 18.900 assunto nell'anno 2022.



## Cronoprogramma

AZIONE POSITIVE	2023				2024				2025			
	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4
<b>Attività di informazione, formazione e sensibilizzazione per la promozione delle pari opportunità e del contrasto alle discriminazioni e mobbing sul luogo di lavoro</b>												
3.1 Servizio Consigliera di Fiducia												
3.2 Azioni correttive di follow-up derivanti dalle segnalazioni rappresentate dai dipendenti												
3.3 Bilancio di genere												
3.4 Progetto "Uso non discriminatorio del linguaggio"												
3.5 Iniziative per il contrasto alla violenza di genere												
<b>Benessere organizzativo e promozione della conciliazione tra tempi di vita e tempi di lavoro</b>												
3.6 Indagine sul benessere organizzativo												
3.7 Azioni formative per la promozione della cultura della parità e del benessere												
3.8 Iniziative per migliorare il benessere lavorativo e familiare dei dipendenti												
3.9 Implementazione delle azioni realizzate dal ResPID												
3.10 Telelavoro												
3.11 Smart working												
3.12 Procedure di "Buon rientro" dopo lunga assenza												
3.13 Giornata "Porte aperte"												
<b>Comunicazione, network e sinergie collaborative</b>												
3.14 Network, sinergie, collaborazioni												
3.11 Comunicazione e sezione web del portale												
Monitoraggio e valutazione del piano												