



***Piano Integrato di Attività ed Organizzazione - PIAO***  
***2022 – 2024***

Roma, Febbraio 2022





## Indice

PREMESSA .....	5
SEZ. 1 - ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE .....	10
SEZ. 2 - VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE.....	11
I. IL PIANO DELLE ATTIVITÀ .....	43
Introduzione.....	43
I.1 L'Istituto .....	44
I.2 Il contesto di riferimento .....	47
I.3 Gli indirizzi .....	54
I.4 I contenuti del Piano Triennale .....	60
I.5 Le attività pianificate.....	61
I.5.1 Ricerca Istituzionale .....	61
I.5.2 Ricerca Scientifica.....	70
I.5.3 Terza Missione.....	102
II. CONSISTENZA E VARIAZIONE DELL'ORGANICO INAPP.....	116
II.1 Introduzione .....	116
II.2 Fabbisogno di personale e indice assunzionale .....	117
II.3 Variazione dell'organico in funzione dello stato di avanzamento delle procedure concorsuali già previste nel PTFP relativo al 2021-2023.....	120
II.4 Consistenza dell'organico al 31.12.2021.....	121
II.5 Consistenza del personale a tempo indeterminato al 31.12.2021 .....	123
III PIANO DEL FABBISOGNO DEL PERSONALE PER IL TRIENNIO 2022-2024 .....	126
III.1 Fabbisogno di personale a tempo indeterminato.....	126
III.2 Ulteriori fabbisogni.....	131
III.3 Assunzioni obbligatorie ex lege riservati ai disabili e/o alle categorie protette .....	132
III.4 Ulteriori misure e strumenti di valorizzazione del personale .....	133
III.5 Organico rimodulato .....	137
IV LE RISORSE NEL BILANCIO DI PREVISIONE .....	142
IV.1 Le risorse per il costo del personale .....	148
IV. 2 Il bilancio di previsione pluriennale 2022-2023-2024.....	149
Sez. 2.2 – Performance.....	150
2.2.1 La performance istituzionale 2022-2024 .....	150
2.2.2 La performance operativa 2022.....	156



2.2.3 La performance individuale 2022.....	159
Sez. 2.3 - Rischi corruttivi e trasparenza .....	161
2.3.1 Valutazione di impatto del contesto esterno.....	161
2.3.2 Valutazione di impatto del contesto interno .....	168
2.3.3 Mappatura dei processi.....	172
2.3.4 Identificazione e valutazione dei rischi corruttivi potenziali e concreti.....	174
2.3.5 Progettazione di misure organizzative per il trattamento del rischio.....	175
2.3.6 Monitoraggio sull' idoneità e sull' attuazione delle misure.....	181
2.3.7 Programmazione dell'attuazione della trasparenza .....	195
SEZ. 3. - ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO .....	200
Sez. 3.1 Struttura organizzativa.....	200
3.1.1 Assetti e linee di sviluppo.....	200
3.1.2 Infrastrutturazione tecnologica e sviluppo digitale .....	204
Sez. 3.2 - Organizzazione del lavoro agile .....	208
3.2.1 Il Lavoro Agile nell'ordinamento vigente .....	209
3.2.2 Esperienza del Lavoro Agile in INAPP .....	210
3.2.3 Indagine sul Lavoro Agile.....	213
3.2.4 Individuazione delle misure organizzative per lo sviluppo del Lavoro Agile.....	218
3.2.5 Dati rilevanti registrati in costanza di applicazione del Lavoro Agile in INAPP .....	219
3.2.6 Soggetti, processi e strumenti del Lavoro Agile .....	220
Sez. 3.3 - Piano triennale dei fabbisogni di personale .....	222
SEZ. 4 – MONITORAGGIO .....	223
ALLEGATO 1 - Programmazione performance 2022 - Obiettivi operativi.....	225
ALLEGATO 2 - Programmazione performance 2022 - Obiettivi Individuali.....	242
ALLEGATO 3 – Schede delle misure di prevenzione 2022-2024 .....	252
ALLEGATO 4 – Referenti degli obblighi di trasparenza .....	264
ALLEGATO 5 – Piano di formazione per il personale INAPP 2022.....	304
ALLEGATO 6 – Piano delle Azioni positive 2022-2024 .....	317



## PREMESSA

Con questo documento l'INAPP risponde all'innovazione normativa intervenuta<sup>1</sup> lungo l'annualità 2021.

Il primo Piano Integrato INAPP di Attività e Organizzazione 2022-2024 (d'ora in poi PIAO 2022-2024) 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 2022-2024, comprende il PTA 2022-2024 e assorbe, come prescritto<sup>2</sup>, il PTP (Sez.2.2), il PTPCT (Sez. 2.3), il POLA (Sez. 3.2), il PTAP in allegato 6, e rinvia nella Sez. 3.3 al piano dei fabbisogni del personale, inserito quale componente essenziale del PTA 2022-2024 nella relativa parte III.

Il PIAO 2022-2024 è proposto dal Presidente e adottato dal CdA INAPP; viene trasmesso, con riferimento al PTA 2022-2024, per approvazione al MLPS.

Il PIAO 2022-2024, proprio per il carattere sintetico richiesto, si articola, e rinvia al suo interno, a:

La **Sez. 2.1 Valore Pubblico**, componente nuova della programmazione strategica, presenta le dimensioni e gli impatti sul Valore Pubblico attesi dal conseguimento degli obiettivi istituzionali. E' la parte più innovativa e sperimentale del PIAO 2022-2024, 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 a cui INAPP concorre**, sono affrontate le modalità di misurazione del contributo INAPP con riferimento:

---

<sup>1</sup> DL n. 80 del 9 giugno 2021, convertito con modificazioni dalla L. n. 113, del 6 agosto 2021, e il Decreto del Ministro per la Pubblica amministrazione del 1° dicembre 2021 e lo schema di piano tipo allegato e le Linee guida emanate.

<sup>2</sup> In attesa della prevista abrogazione degli adempimenti relativi ai piani assorbiti nel PIAO, ex Art. 6, comma 5, del DL n. 80 del 9 giugno 2021.



- alle priorità di intervento relative alla ricerca istituzionale, la ricerca scientifica e la terza missione (**obiettivi specifici OS1, OS2 e OS3**);
- agli **obiettivi strategici (OSAT1, OSAT2 e OSAT3)** relativi alla prevenzione della corruzione e per la trasparenza (cfr. Sez. 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 istituzionale sono presidiati da indicatori e target focalizzati sulla **dimensione dell'efficacia**<sup>3</sup>, **dell'efficienza**<sup>4</sup> e del **risultato**<sup>5</sup>.

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

La misurazione del livello di conseguimento della **performance organizzativa istituzionale 2022-2024** in funzione degli impatti attesi in termini di Valore Pubblico deve 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 tramiti attraverso il Valore Pubblico INAPP contribuisce allo sviluppo economico, sociale e culturale della società italiana.

Il **PTA 2022-2024** (Parti: I, II, III e IV)) per quanto riguarda una sintetica presentazione dell'Istituto (cfr. I.1), l'analisi del contesto di riferimento (cfr. I.2), gli indirizzi strategici (cfr. I.3) e la programmazione strategica (cfr. I.4 e I.5) delle 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), che a loro volta saranno declinate in specifici piani esecutivi relativi a:

#### **Ricerca Istituzionale**

- 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:
  - 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.
- Le attività e i risultati programmati ed attesi in quanto Organismo intermedio del PON SPAO;
- Le attività e i risultati programmati ed attesi da INAPP in ambito SISTAN e compresi nel Piano statistico nazionale (d'ora in poi PSN);

#### **Ricerca Scientifica**

- Le attività e i risultati programmati ed attesi relativi alla ricerca scientifica;
- Le attività e i risultati programmati ed attesi relativi al consolidamento della costruzione di basi di dati;

---

<sup>3</sup> Laddove gli obiettivi e i relativi indicatori sono riferiti a risultati previsti dagli atti programmatori.

<sup>4</sup> Laddove gli obiettivi e i relativi indicatori sono riferiti a grandezze economico-finanziarie previste dagli atti programmatori.

<sup>5</sup> Laddove gli obiettivi e i relativi indicatori concernono output non programmati e qualificanti il contributo di unità organizzative o singole unità di personale.



- 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 ecc. stabiliti con Amministrazioni centrali e territoriali, Università e Centri di ricerca italiani, europei ed internazionali, ecc.;

#### **Terza missione**

- 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 afferenti la Terza missione;
- Le attività ed i risultati programmati ed attesi in connessione ad 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 2022-2024 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 2022-2024) 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 (sez. 2.1).

**La Sez. 2.2. Performance** presenta l'articolazione degli obiettivi organizzativi, operativi ed individuali, degli indicatori e dei target (cosiddetto *albero delle performance*) funzionali al perseguimento della performance organizzativa istituzionale e quindi del Valore Pubblico atteso.

#### **Sez. 2.2.1 La performance istituzionale 2022-2024**

La presentazione della performance istituzionale 2022-2024 è stata analiticamente presentata nella sez. 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.



### **Sez. 2.2.2 La performance operativa 2022**

Con riferimento agli obiettivi operativi, indicatori e target annuali proposti, condivisi ed assegnati<sup>6</sup> alle funzioni ed unità organizzative di primo livello:

- la Direzione generale ed i tre Uffici dirigenziali amministrativi;
- i Servizi trasversali;
- l'Agenzia Nazionale *Erasmus+-VET*;
- le Strutture ed i Gruppi di ricerca;
- talune Funzione specialistiche (RPCT, RTD, RDT, Legale, Ufficio stampa).

La programmazione operativa (riportata in forma tabellare nell'Allegato 1) sostiene il **perseguimento della performance organizzativa istituzionale per l'annualità 2022**.

### **Sez. 2.2.3 La performance individuale 2022**

Con riferimento agli obiettivi individuali annuali proposti, condivisi ed assegnati ai responsabili delle funzioni ed unità organizzative di primo livello (riportata in forma tabellare nell'Allegato 2).

Gli obiettivi individuali sono coerenti con gli 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, a cui gli stessi obiettivi sono assegnati, ossia il suo contributo qualificativo alla performance della funzione e unità organizzativa di cui è responsabile.

Attraverso la Sez. **2.3 Rischi corruttivi e trasparenza** (ex PTPCT) l'Istituto presenta le linee di intervento prioritarie previste per il triennio 2022-2024 in materia di prevenzione della corruzione e della trasparenza. In particolare, risulta rilevante la mappatura dei processi e lo sviluppo della loro digitalizzazione, l'aggiornamento della valutazione dei rischi ed il presidio, già molto elevato, delle misure di prevenzione e per la trasparenza amministrativa.

La **Sez. 3 Organizzazione e capitale umano** è articolata, come prescritto, in tre sotto-sezioni.

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

La **Sez. 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 ed il conseguente riequilibrio nell'allocazione delle risorse umane per unità organizzativa in considerazione delle funzioni attualizzate alle stesse assegnate.

La **Sez. 3.1.2 Infrastrutturazione tecnologica e sviluppo digitale** intende sintetizzare il percorso, anche emergenziale, che l'Istituto ha affrontato nel biennio 2020-2021 per quanto riguarda le scelte strategiche e tecniche per l'adeguamento e lo sviluppo dei sistemi informativi a supporto

---

<sup>6</sup> [Il aggiornamento 2021 del Sistema di misurazione e valutazione della performance](#), adottato con delibera del CdA INAPP n. 16, del 27 ottobre 2021.



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

**La Sez. 3.2 Organizzazione del lavoro agile** presenta l'esperienza, maturata dall'Istituto, nel biennio 2020-2021. Particolarmente interessante risulta l'indagine condotta in merito a criticità e punti di forza percepiti dal personale e quindi l'individuazione delle misure organizzative più opportune per la messa a regime e lo sviluppo di questa nuova modalità di prestazione del rapporto di lavoro. La Sez. fa infine il punto su alcuni, significativi, dati gestionali conseguenti all'applicazione massiva del Lavoro Agile in Istituto.

**La Sez. 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>7</sup>. Il tema della salute del capitale umano è, come nel caso delle tecnologie, pervasivo rispetto a parti e sezioni del PIAO 2022-2024. Si rinvia in particolare alla parte III.4, alla sez. 3.1.1 e 3.2 e all'Allegato 5 – Piano di formazione 2022 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, all'Allegato 6 – 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 2022-2024 è completato dalla **Sez. 4 Monitoraggio** che presenta, in forma evidentemente sintetica, alcune significative iniziative complementari programmate nel triennio a supporto delle funzioni di programmazione e controllo, per lo sviluppo di relazioni strutturate con gli stakeholder per potenziare l'applicazione della strategia volte a massimizzare gli impatti istituzionali in termini di Valore Pubblico.

---

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



## SEZ. 1 - 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	402 dipendenti a tempo indeterminato al 31 dicembre 2021
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_general/Atti_general/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_general/Atti_general/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>



## SEZ. 2 - VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE

### **Prima questione: Qual è il Valore Pubblico INAPP**

La **prima questione** a cui questa sezione del PIAO deve rispondere è l'**identificazione del Valore Pubblico** a cui 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>8</sup>.

Gli atti istitutivi, la ridefinizione del mandato normativo e lo Statuto dell'Istituto definiscono e perimetrano le funzioni fondamentali affidata ad 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 a 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.

Quindi, se l'Istituto non produce beni o servizi materiali, ma produce conoscenza questa non può né deve essere destinata esclusivamente ad 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, ad esempio dai giovani che si trovano a dover

---

<sup>8</sup> Cfr. PTA, cap. I.1.



scegliere quale percorso di studi o di lavoro intraprendere in un mondo incerto e sottoposto a profondi processi di cambiamento strutturale.

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.

### ***Seconda questione: programmazione e misurazione del Valore Pubblico***

La seconda questione a cui questa sezione risponde è come possiamo **misurare il Valore Pubblico prodotto da INAPP**. E' 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 a 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 2022-2024 in funzione degli impatti attesi in termini di Valore Pubblico deve 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 questo Valore Pubblico contribuisce allo sviluppo economico, sociale e culturale della società italiana.

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 Piano integrato (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>9</sup> ed obbligatori per i sei EPR<sup>10</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

<sup>9</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>10</sup> Cfr. Art. 17, comma 6 del D.Lgs. n. 218, del 25 novembre 2016.



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". 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>11</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.

L'Istituto, come già per le precedenti annualità, si è orientato verso una **rappresentazione compatta della performance istituzionale triennale**.

Ad una **articolazione compatta corrisponde un elevato ventaglio di indicatori (34)** che focalizzano e presidiano il conseguimento delle priorità d'intervento espresse negli Indirizzi strategici.

---

<sup>11</sup> [Atti di indirizzo 2020-2022](#) e [2021-2023](#) del Ministero vigilante, assunti negli [Indirizzi strategici INAPP 2022-2024](#)<sup>11</sup>, emanati dal Consiglio di Amministrazione.



Di seguito sono presentati, in successione, i tre obiettivi specifici riferiti alla ricerca istituzionale, alla ricerca scientifica e alla terza missione.

Segue la presentazione dei tre obiettivi strategici, emanati dal Presidente INAPP, con riferimento al tema della **prevenzione della corruzione e per la trasparenza amministrativa**.

L'articolazione della performance istituzionale triennale è completata dalla presentazione degli 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**.



Obiettivi Istituzionali	Descrizione sintetica
OS1 – Ricerca istituzionale	<i>“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.”</i>

**Indicatori che presidiano l’obiettivo specifico 1 – Ricerca Istituzionale.**

Dimensioni	Indicatori OS1	Razionale	Fonte <sup>12</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 2022-2024 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, esprime la capacità istituzionale di valorizzare le risorse finanziarie attribuite dalle diverse committenze  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,	1

<sup>12</sup> I dati e le informazioni relative ai target provengono da: sistemi informativi di controllo istituzionale (1), terze parti (2), entrambi (3).



		nell'annualità, nei tipi dell'Istituto o nell'editoria delle committenze.	
Risultato	5. Numero di contributi di policy per il decision making	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> (Policy Brief, analisi valutative, contributi tecnico/scientifici, paper per audizioni ecc.) elaborati dall'Istituto nell'annualità.	1

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

Responsabilità principale	Responsabilità sussidiaria	Principali <i>stakeholder</i> 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	ANPAL MLPS e altre Amministrazioni centrali o territoriali Istituzioni e centri di competenza europei Università e Centri di ricerca internazionali e nazionali <i>Policy maker</i> e cittadinanza

Le principali linee di intervento programmate, relativamente all'obiettivo specifico 1 sono di seguito sintetizzate<sup>13</sup>.

Compiti attribuiti all'Istituto dal decreto istitutivo (art. 10 D.lgs. 150/2015)	<p>Studi, ricerca, monitoraggio e valutazione:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• degli esiti delle politiche statali e regionali in materia di istruzione e formazione professionale, apprendistato ed alternanza, formazione continua, integrazione dei disabili, inclusione sociale dei soggetti che presentano maggiori difficoltà e misure di contrasto alla povertà, servizi per il lavoro e politiche attive del lavoro;</li> <li>• delle politiche del lavoro e dei servizi per il lavoro, nonché delle prestazioni connesse allo stato di disoccupazione, altre politiche pubbliche che direttamente o indirettamente producono effetti sul mercato del lavoro;</li> <li>• relativi al terzo settore;</li> <li>• la gestione di progetti comunitari;</li> <li>• l'analisi dei fenomeni e delle loro cause e valutazione degli interventi di policy più recenti nell'ambito di tutte le politiche pubbliche che hanno effetti sul mercato del lavoro;</li> <li>• l'elaborazione di scenari e proposte di policy sulle dinamiche del mercato del lavoro, sui servizi e le politiche per il lavoro, di contrasto</li> </ul>
--	---

<sup>13</sup> Per approfondimenti si rinvia a PTA (parte I.5.1)



	<p>alla povertà e in tema di previdenza, tenendo conto dell’impatto socioeconomico del cambiamento tecnologico e della prospettiva della sostenibilità ambientale</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• il supporto tecnico-scientifico allo Stato e alle amministrazioni pubbliche con la predisposizione degli specifici rapporti previsti dalle disposizioni di legge in materia, con attività di supporto tecnico-scientifico su richiesta del MLPS e della Presidenza del Consiglio dei Ministri, anche sulla base di apposite convenzioni.</li> </ul>
<p>Funzioni di Organismo Intermedio del Programma Operativo Nazionale SPAO sulla base di una specifica convenzione con l’Autorità di Gestione ANPAL</p>	<p>Nella funzione di Organismo intermedio del PON SPAO FSE 2014-2020 l’INAPP è stato delegato all’attuazione di numerose e rilevanti azioni del PON. Tali azioni, in particolare, insistono:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>Asse I</u> - Occupazione, individuazione e diffusione di modelli previsionali di anticipazione dei cambiamenti strutturali dell’economia e del mercato del lavoro (con declinazioni anche territoriali), azioni di consolidamento e aggiornamento delle analisi dei fabbisogni formativi e occupazionali delle imprese, 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;</li> <li>• <u>Asse II</u> - Istruzione e Formazione, rafforzamento delle analisi sulla popolazione scolastica e i fattori determinanti dell’abbandono, azioni di consolidamento e aggiornamento delle analisi dei fabbisogni formativi e occupazionali delle imprese, 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, definizione di <i>standard</i> di servizio e applicazione del Piano Nazionale della qualità dell’Istruzione e della Formazione;</li> <li>• <u>Asse IV</u> - Capacità istituzionale e sociale, progettazione, sviluppo e infrastrutturazione di sistemi conoscitivi condivisi per lo scambio, l’elaborazione e la diffusione dei dati disponibili sulle diverse policy;</li> <li>• <u>Asse V</u>- Assistenza tecnica, l’Istituto assicura la realizzazione di attività di informazione e comunicazione.</li> </ul>
<p>Attività programmate nella qualità di componente del Sistema Statistico Nazionale (SISTAN)</p>	<p>Analisi statistiche in materia economico-sociale attraverso rilevazioni sul campo, acquisizioni di dati di fonte amministrativa, analisi longitudinali e “<i>cross section</i>”, finalizzate alla costruzione di banche dati fruibili dai decisori politici, dagli operatori e dagli studiosi</p>

Di seguito sono presentati i risultati ed il Valore pubblico atteso dalla programmazione della performance istituzionale 2022-2024 relativa all’OS1 – Ricerca istituzionale.



Indicatore	Risultato 2020	Risultato 2021 stimato <sup>14</sup>	Target 2022	2022 2021 <sup>15</sup> var. %	Target 2023	2023 2022 var. %	Target 2024	2024 2023 var. %
1. % Prodotti realizzati su prodotti previsti nell'annualità dal Piano di attuazione Organismo Intermedio 2018-2023 PON SPAO	49%	93%	97%	4%	99%	2%	nd	nd
2. % Prodotti realizzati su prodotti previsti nell'annualità dal PTA 2022-2024 a valere su incarichi istituzionali, convenzioni e progetti di competenza	80%	nd	90%	13%	90%	0%	90%	0%
3. % di utilizzo delle risorse finanziarie attribuite dal Piano di attuazione Organismo Intermedio 2018-2023 PON SPAO alle operazioni di competenza	nd	nd	95%	95%	100%	5%	nd	nd
4. Numero di prodotti della ricerca istituzionale oggetto di pubblicazione	12	46	46	0%	50	9%	50	0%
5. Numero di contributi di policy per il decision making	22	nd	30	36%	35	17%	40	14%

*Nel loro complesso gli indicatori, relativi all'annualità 2022, propongono un incremento del Valore Pubblico atteso prudente, teso a consolidare i soddisfacenti valori conseguiti nel biennio 2020-2021 che hanno dimostrato una considerevole capacità di adattamento istituzionale all'emergenza sanitaria ed ai suoi impatti sul contesto operativo esterno ed interno. Il valore incrementale medio atteso è evidentemente influenzato dall'introduzione di un nuovo, significativo, indicatore di efficienza, relativo alla capacità attuativa che l'Istituto è impegnato a conseguire nell'ultima annualità piena quale Organismo intermedio del PON SPAO<sup>16</sup>.*

		2022/2020-1	2023/2022	2024/2023
<b>Valore Pubblico atteso OS1 Ricerca istituzionale</b>	Valore medio degli indicatori	<b>+30%</b>	<b>+7%</b>	<b>+5%</b>

<sup>14</sup> Il valore 2021 è stimato in quanto sono stati appena avviati i processi valutativi che si concluderanno con la Relazione della performance 2021.

<sup>15</sup> La variazione % 2022 è calcolata sul valore stimato 2021 o in caso di non disponibilità rispetto al risultato conseguito nell'annualità 2020 ([Relazione della performance 2020](#)). Nel caso di inserimento di un nuovo indicatore la variazione % 2022 è pari al valore target 2022.

<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.



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>

**L’obiettivo specifico 2 – Ricerca Scientifica è presidiato da otto indicatori.**

Dimensioni	Indicatori OS2	Razionale	Fonte <sup>17</sup>
Efficacia	1. Realizzazione della produzione scientifica programmata e qualificata come prioritaria nell’annualità (numero prodotti)	I quattro indicatori rappresentano complessivamente, e per principali tipologie, la produzione scientifica dell’Istituto nell’annualità.	1
Risultato	2. Numero di contributi scientifici pubblicati in riviste scientifiche		3
Risultato	3. Numero di contributi scientifici accettati in call for paper	Gli indicatori misurano, in % o valore 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.	3
Risultato	4. Numero di contributi scientifici pubblicati nei tipi dell’Istituto a seguito della peer review interna		3
Risultato	5. Numero di candidature presentate su bandi di ricerca competitivi internazionali, in qualità di partner o capofila nell’annualità	Gli indicatori misurano, in valori assoluti, la capacità istituzionale di: <ul style="list-style-type: none"> <li>• partecipare e competere sui bandi di ricerca;</li> <li>• sviluppare partnership di ricerca;</li> </ul>	3
Risultato	6. Numero di convenzioni e/o protocolli di ricerca sottoscritti con istituzioni nazionali e/o internazionali nell’annualità		3

<sup>17</sup> I dati e le informazioni relative ai target provengono da: sistemi informativi di controllo istituzionale (1), terze parti (2), entrambi (3).



Dimensioni	Indicatori OS2	Razionale	Fonte <sup>17</sup>
Risultato	7. 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	8. 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

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

Responsabilità principale	Responsabilità sussidiaria	Principali <i>stakeholder</i> di riferimento
Strutture di ricerca Gruppi di ricerca Servizio Statistico Servizio Internazionalizzazione	Direzioni amministrative Servizio di supporto al coordinamento tecnico-scientifico	Comunità scientifica nazionale ed internazionale <i>Policy maker</i> e cittadinanza

Le principali linee di intervento programmate, relativamente all'obiettivo specifico 2 concernono 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 del sociale<sup>18</sup>.

L'approccio multidisciplinare alla produzione scientifica rappresenta una caratteristica distintiva dell'istituto, 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, sia nella ricerca istituzionale che nella ricerca scientifica, 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, trarrà importanti benefici, in termini di qualità e utilizzabilità per il policy advice, da comparazioni e confronti al livello internazionale, laddove i temi lo richiedano.

Oltre che con riferimento agli atti di indirizzo strategici la programmazione 2022-2024 della ricerca scientifica è riferita ai seguenti **sei nuclei tematici** di particolare rilevanza.

Nuclei tematici 2022-2024	
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.
2	Diseguaglianze nella distribuzione del reddito. Distribuzione funzionale e personale. <i>Market income, disposable income, adjusted income inequality</i> . Cause e rimedi. Diseguaglianze nella

<sup>18</sup> 4Per approfondimenti si rinvia a PTA (parte I.5.2)



	distribuzione della ricchezza. Dispersione salariale. Determinanti della dinamica salariale. Minimi salariali e salario minimo in prospettiva europea. Coesione sociale, varie forme di disuguaglianza sociale. Povertà.
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.
4	Analisi comparata ed evoluzione dei sistemi di welfare. Modelli universalistici e modelli <i>mean-tested</i> . Trasferimenti monetari e erogazioni in <i>kind</i> . 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.
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 " <i>as employer of last resort</i> " e il problema della riduzione degli orari di lavoro.
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.

Riferiti a questi sei nuclei tematici sono programmate 26 iniziative di ricerca, avviate nel 2021 con conclusione nel 2023, e 22 nuove iniziative riferite al triennio 2022-2024, per un totale di **48 iniziative di ricerca scientifica**.

Vanno citate, tra le iniziative avviate nel 2021, due indagini caratterizzate dalla capacità di risultare rilevanti e pertinenti rispetto a tutte le tematiche individuate nei Nuclei tematici:

- la **VI Rilevazione longitudinale su Imprese e Lavoro (RIL)** – Indagine SISTAN. La realizzazione della VI Indagine prevede un parziale aggiornamento del set di informazioni rilevate al fine di raccogliere e analizzare dati sugli eventi socio-economici e di policy più significativi avvenuti nel recente passato quali: le implicazioni del fenomeno Covid-19 sull'organizzazione dei processi produttivi, le implicazioni del processo di riconversione energetica e tecnologica sulle scelte manageriali, di investimento e di competizione delle aziende, gli effetti delle misure di incentivazione fiscale per occupazione, investimenti e credito, ed, infine gli interventi inclusi nel PNRR;
- La **revisione degli indicatori socioeconomici alla luce della transizione digitale**, con l'obiettivo condiviso in sede SISTAN, di aggiornare gli indicatori socioeconomici tradizionali adeguando la loro capacità di rappresentare le dinamiche in atto nel nostro Paese.

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

Le rapide evoluzioni dei fenomeni e delle dinamiche del mercato del lavoro e l'evoluzione delle disuguaglianze sociali richiedono all'Istituto la disponibilità di analisi solide, robuste e tempestive, condotte attraverso l'elaborazione statistica di basi di dati 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**. La finalità è quella 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. La realizzazione dei programmi di ricerca dell'Istituto è favorita dalla condivisione di base dati con ISTAT, MLPS (SISCO) e archivi amministrativi INPS.

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 ed il download di tutte le informazioni è gratuito. Tali basi dati riguardano le seguenti indagini:

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

L'INAPP punta, inoltre, ad un costante **rafforzamento del proprio posizionamento internazionale**, in esito allo sviluppo e consolidamento del proprio network di riferimento e dell'attivazione di nuove collaborazioni anche in una dimensione transnazionale.

L'accrescimento del grado di interlocuzione dell'Istituto con la comunità scientifica nazionale ed internazionale sarà perseguito attraverso: la partecipazione a progetti di ricerca di grande rilevanza scientifica (OCSE-PIAAC, European Social Survey -ESS, Eurofund) e lo sviluppo di collaborazioni e scambi su scala nazionale e internazionale.

Nel periodo 2022-2024, alla prosecuzione della partecipazione dell'Istituto a vari Programmi di ricerca, si affiancheranno l'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.

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, adeguando anche la propria struttura organizzativa (istituzione di due Servizi quali: il Servizio Internazionalizzazione e il Servizio Gestione Progetti su bandi competitivi). I risultati sinora ottenuti sono lusinghieri. Di seguito i principali progetti vinti dall'Istituto, la cui realizzazione è prevista nel periodo di riferimento.

- Progetto Youth employment partnerSHIP - evaluation studies in Spain, Hungary, Italy and Poland
- EaSI Progress - VAL.U.E. C.H.A.IN. competitiveness



- Progetto Horizon 2020 “Next Steps in Securing the Sustainability of the European Social Survey, European Infrastructure Research Consortium – ESS-SUSTAIN2”
- Progetti CEDEFOP sull'apprendimento in età adulta
- Progetto MACaD.EWS – Multidimensional Analysis of Capability Deprivation in Education and Welfare Services

Sempre in tema di **network della ricerca scientifica** 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.

Di seguito sono richiamate le principali Convenzioni e gli Accordi in essere per il **supporto tecnico-scientifico al Ministero del Lavoro e ad altre Amministrazioni**. Per quanto riguarda i numerosi accordi e convenzioni con istituzioni e organismi pubblici e privati si rinvia al PTA 2022-2024<sup>19</sup>.

- MLPS - DG Immigrazione - Accordo di programma ex art. 15 della L. 241/1990 per la realizzazione di attività di analisi, monitoraggio e valutazione con riferimento al sistema delle politiche di integrazione rivolte ai cittadini di paesi terzi;
- MLPS - DG per la lotta alla povertà e per la programmazione sociale. 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;
- MLPS - DG per la lotta alla povertà e per la programmazione sociale – 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.”; assistenza tecnica per la definizione del II Piano triennale per la non autosufficienza 2022-2024; realizzazione di un'analisi qualitativa e quantitativa della programmazione regionale e territoriale, della realizzazione e dell'utilizzo delle risorse del Fondo per la non autosufficienza e del Fondo del c.d. “Dopo di noi”;
- MLPS - DG per la lotta alla povertà e per la programmazione sociale – Realizzazione di attività relative allo svolgimento di Indagine strutturata sui destinatari finali del Programma Operativo per la fornitura di prodotti alimentari e assistenza materiale alle persone in condizioni di indigenza (PO I FEAD) - Fondo di Aiuti Europei agli Indigenti, nonché di attività di monitoraggio delle Misure di attuazione del Programma medesimo;
- Ministero dell'Istruzione - Supporto tecnico-scientifico per attività di programmazione e progettazione e per la partecipazione attiva del Ministero e realizzazione di forme di collaborazione per lo sviluppo di specifiche attività di studio e ricerca su sistemi di istruzione e formazione;
- Ministero dell'Istruzione - Supporto tecnico-scientifico nella redazione di documenti tecnici relativi alla programmazione e attuazione di fondi comunitari, nella redazione di documenti tecnici relativi alla partecipazione dell'Italia all'Unione europea ed altri fori multilaterali (UNESCO, G20, ECC.) nell'ambito dell'istruzione e formazione e altri temi propri del patrimonio tecnico- scientifico dell'INAPP.

---

<sup>19</sup> Per approfondimenti si rinvia al PTA (parte I.5.2).



Di seguito sono presentati i risultati ed il Valore pubblico atteso dalla programmazione della performance istituzionale 2022-2024 relativa all'OS2 – Ricerca scientifica.

Indicatore	Risultato 2020	Risultato 2021 stimato <sup>20</sup>	Target 2022	<u>2022</u> 2021 <sup>21</sup> var.%	Target 2023	<u>2023</u> 2022 var.%	Target 2024	<u>2024</u> 2023 var.%
1. Realizzazione della produzione scientifica programmata e qualificata come prioritaria nell'annualità (numero prodotti)	10	nd	25	150%	35	40%	40	14%
2. Numero di contributi accettati in pubblicazioni e riviste scientifiche	34	nd	15	-56%	20	33%	25	25%
3. Numero di contributi scientifici accettati in call for paper	19	nd	23	21%	28	22%	35	25%
4. Numero di contributi scientifici pubblicati nei tipi dell'Istituto a seguito della peer review interna	16	nd	19	19%	25	32%	30	20%
5. Numero di candidature presentate su bandi di ricerca competitivi internazionali, in qualità di partner o capofila nell'annualità	5	3	2	-33%	3	50%	3	0%
6. Numero di convenzioni e/o protocolli di ricerca sottoscritti con istituzioni nazionali e/o internazionali nell'annualità	12	17	6	-65%	7	17%	10	43%
7. Numero di banche dati statistiche public use file (PUF) di titolarità INAPP predisposte e rese accessibili dall'esterno	nd	14	17	21%	20	18%	24	20%
8. 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	23	26	13%	30	15%	33	10%

*Nel loro complesso gli indicatori, relativi all'annualità 2022, propongono un incremento del Valore Pubblico atteso prudente, influenzato dalla crescita consistente della produzione scientifica istituzionale e dal contemporaneo rallentamento, ancora da confermare per quanto riguarda le cause, dei contributi dei ricercatori INAPP in pubblicazioni e riviste scientifiche. L'attuale dimensionamento dell'Istituto, sia in termini di risorse professionali che economico-finanziarie, consiglia inoltre maggiore selettività ed 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. Il valore incrementale medio atteso rimane comunque elevato ed in significativa crescita, in esito ai previsti interventi organizzativi e di efficientamento interno, di adeguamento dell'organico e di sviluppo digitale<sup>22</sup>.*

<sup>20</sup> Il valore 2021 è stimato in quanto sono stati appena avviati i processi valutativi che si concluderanno con la Relazione della performance 2021.

<sup>21</sup> La variazione % 2022 è calcolata sul valore stimato 2021 o in caso di non disponibilità rispetto al risultato conseguito nell'annualità 2020 ([Relazione della performance 2020](#)). Nel caso di inserimento di un nuovo indicatore la variazione % 2022 è pari al valore target 2022.

<sup>22</sup> Cfr. sez. 3.



		2022/2020-1	2023/2022	2024/2023
<b>Valore Pubblico atteso OS2 Ricerca Scientifica</b>	Valore medio degli indicatori	<b>+9%</b>	<b>+28%</b>	<b>+20%</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>

**L’obiettivo specifico 3 – Terza missione è presidiato da otto indicatori.**

Dimensioni	Indicatori OS3	Razionale	Fonte <sup>23</sup>
Risultato	1. Numero di eventi, anche on line, organizzati o co-organizzati, (convegni, <i>workshop</i> , conferenze, tavole rotonde, webinar, ecc.) rivolti ai <i>policy maker</i> , alla comunità scientifica, agli <i>stakeholder</i> 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> e degli altri attori rilevanti.	1
Risultato	2. Numero di partecipazioni qualificate, anche on line, a seminari e convegni, anche non accademici, rivolti a <i>stakeholders</i> 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

<sup>23</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>23</sup>
Risultato	5. Numero delle citazioni alla produzione INAPP su <i>Google Scholar</i> (dato fine annualità, stock).	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.  Gli indicatori si avvalgono delle misurazioni, in valori assoluti, fornite da <i>Google Analytics</i> .	2
Risultato	7. <i>Downloading</i> della produzione editoriale Open Archive INAPP+OPAC INAPP (incl. ISFOL)		2
Ef	8. Numero di partecipanti alle attività di mobilità individuali finanziate nell'annualità 2022 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

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

Responsabilità principale	Responsabilità sussidiaria	Principali <i>stakeholder</i> di riferimento
Strutture di ricerca Gruppi di ricerca AN. Erasmus + VET Servizio Comunicazione Servizio Internazionalizzazione Servizio Statistico Servizio Sistemi informativi	Direzioni amministrative Servizio Programmazione e sviluppo Servizio di supporto al coordinamento tecnico-scientifico Servizio Documentazione	Istituzioni e centri di competenza europei Università e Centri di ricerca internazionali e nazionali <i>Policy maker</i> e cittadinanza

Nel triennio 2022-2024 l'INAPP intende proseguire e rafforzare la propria strategia di promozione, disseminazione e valorizzazione dell'attività, degli strumenti e dei risultati dell'Istituto a favore della comunità scientifica, dei *policy maker* e degli attori rilevanti.

Per perseguire le finalità e gli obiettivi sopra richiamati si prevede un **investimento consistente nel potenziamento 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.



La **strategia di comunicazione** prosegue il percorso di **valorizzazione degli owned media dell'Istituto** così da patrimonializzare tutti gli investimenti e instaurare un rapporto diretto con i target di riferimento.

Il punto focale della comunicazione è costituito dal **portale dell'INAPP** per il quale è in corso la modifica dell'estensione da .org a .gov.it ([www.inapp.gov.it](http://www.inapp.gov.it)), e un'importante attività di implementazione. L'azione di ammodernamento e miglioramento concerne l'impatto logico e grafico del sito web, con l'incremento dei contenuti scientifici, dei servizi e degli strumenti *web based* messi a disposizione gratuitamente dall'Istituto al grande pubblico. È prevista la realizzazione della versione in lingua inglese dei contenuti del sito. Particolare attenzione sarà data alla *user experience*, all'accessibilità e alla sicurezza con l'obiettivo di accrescere e fidelizzare la *community* degli utenti. Il portale sarà la porta di accesso per i diversi target a tutti i contenuti prodotti dall'INAPP. I 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.

E' inoltre importante continuare a **rafforzare l'investimento nella comunicazione educativa e sociale**. Si intendono potenziare altresì forme di collaborazione con altri EPR già avviate anche con il progetto **INAPP Academy**, un tavolo di lavoro interistituzionale finalizzato mettere a sistema le comuni conoscenze degli enti di ricerca, per capitalizzare le esperienze e le migliori pratiche di ciascuno, consentendo a tutti di dare il miglior contributo allo sviluppo del management di settore.

Attraverso l'elaborazione del **Rapporto annuale INAPP**, la cui produzione è ripresa nel 2021 dopo un lungo periodo di interruzione, l'Istituto si propone di presentare al Paese il quadro interpretativo organico dei principali aspetti evolutivi delle dinamiche e delle politiche del lavoro, della formazione e dell'inclusione sociale che scaturisce dalla propria attività di ricerca.

Si intende altresì **valorizzare l'intero comparto editoriale**, favorendo la produzione nei formati digitali e anche la traduzione in lingua inglese dei testi in collana (Report, Paper, Working Paper e *Policy brief*), della rivista scientifica quadrimestrale 'Sinappsi' e della newsletter digitale 'INAPP news'. Per quanto riguarda Sinappsi, l'Istituto perseguirà il riconoscimento della rivista in fascia A - ANVUR, per una maggiore visibilità della stessa sia rispetto al target dei lettori, che per i 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 offre 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.

Si prevede altresì di sviluppare l'attività (sia in formato tradizionale che digitale) 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, in collaborazione con il personale, dei seminari online (webinar) sulle tematiche di Istituto, da diffondere attraverso i principali canali informativi dell'Ente (sito, canali social), differenziati anche in base ai target dei destinatari (mondo della ricerca, giovani), dei quali si prevede la promozione e diffusione delle dirette sui canali social istituzionali.



Ai fini del potenziamento della comunicazione interna, proseguirà la **riorganizzazione dei contenuti della Intranet** per facilitare l'interscambio di informazioni e contenuti all'interno dell'Istituto, dall'interno verso l'esterno e viceversa.

Nel triennio 2022-2024 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, sarà proposta come luogo identitario dell'Ente e si perseguirà 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 es. 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 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, quali:

- Il Recupero del fondo antico Biblioteca INAPP (materiali documentali pervenuti alla Biblioteca INAPP a seguito della fusione con l'Istituto Affari Sociali (IAS).
- INAPP OA: dall'Open Access al Linked Open Data (LOD) (sviluppo del patrimonio bibliografico-documentale del proprio repository, che contiene la produzione scientifica e istituzionale dell'ente, attraverso la tecnologia Linked Open Data (LOD). Questa tecnologia consente 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.



Rispondono inoltre alla terza missione una serie di attività a specifico finanziamento europeo.

INAPP è **Agenzia nazionale del Programma Erasmus+ per il settore Istruzione e formazione professionale**. Nel 2021 la designazione è stata confermata per il periodo 2021-2027 dal MLPS alla Commissione europea<sup>24</sup>. Attraverso il Programma Erasmus+ si offre a giovani studenti, neo-qualificati, apprendisti e professionisti della formazione l'opportunità di partecipare ad iniziative di mobilità transnazionale volte al rafforzamento delle competenze professionali chiave 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.

In linea con la *core mission* dell'Istituto, l'Agenzia Nazionale Erasmus+ realizza, inoltre, 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, 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;
- l'esperienza attuativa della Carta della mobilità in ambito istruzione e formazione professionale, uno strumento del Programma Erasmus+ 2014-2020 volto a sostenere l'innovazione ed i processi di internazionalizzazione degli organismi formativi.

Nel quadro generale delle attività di comunicazione dell'Istituto, sono previste iniziative promozionali e informative specifiche svolte dall'Agenzia Nazionale Erasmus+, al fine di promuovere le opportunità offerte dal Programma, massimizzarne l'impatto e valorizzare i risultati conseguiti.

**Progetto - ReferNet Action 2020-2023.** ReferNet è una rete europea istituita dall'Agenzia comunitaria CEDEFOP volta a condividere conoscenze e informazioni sui sistemi nazionali di istruzione e formazione professionale, attraverso l'elaborazione di rapporti e documenti tecnico-scientifici. Il CEDEFOP consegue tale risultato selezionando e conferendo ai Partner capofila nazionali il compito di elaborare e redigere la parte di competenza del proprio paese. L'INAPP è l'Ente capofila responsabile della partecipazione al Progetto per l'Italia ed opera sulla base di un accordo di partenariato quadriennale 2020-2023 e di convenzioni annuali.

**Progetto "It – Implementation of the European Agenda for adult learning" 2022-2023.** Il progetto ha sostenuto, attraverso indagini e studi, e disseminato i temi dell'Agenda dell'Adult Learning della Commissione europea. INAPP è stato confermato dal MLPS e dal Ministero dell'Istruzione quale Coordinatore Nazionale per l'Agenda europea sull'Adult Learning anche per il 2022-2023. Il progetto rinnovato 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 – National Implementation Plan - relativo alla Raccomandazione del Consiglio sulla IFP.

---

<sup>24</sup> Nota del MLPS del 03/03/2021, recepita da INAPP in pari data con prot. 1900.



**Progetto Reference Point EQAVET.** Le attività sono concentrate prevalentemente sulla finalizzazione e implementazione del Piano nazionale per la garanzia di qualità dell'istruzione e della formazione, su attività di ricerca e assistenza tecnica alle Istituzioni e agli erogatori di istruzione e formazione per il miglioramento continuo della qualità dell'offerta formativa. Il Reference Point fa parte della Rete della Commissione europea EQAVET (*European Quality Assurance for Vocational Education and Training*) e sostiene la diffusione e l'implementazione di metodologie innovative di assicurazione qualità, in particolare l'autovalutazione e la Peer Review. Anche in questo caso l'Istituto è stato confermato come Reference Point e ha presentato per il periodo 2021-2023 una proposta (*Support to the European Quality Assurance in Vocational Education and Training National Reference Points (EQAVET-NRP)*) approvata dalla Commissione europea.

**Eurodesk Italy.** L'Istituto ha in essere un Protocollo d'intesa, rinnovato di anno in anno, per l'adesione alla rete nazionale italiana Eurodesk per diffondere presso i 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.

Di seguito sono presentati i risultati ed il Valore pubblico atteso dalla programmazione della performance istituzionale 2022-2024 relativa all'OS3 – Terza missione.

Indicatore	Risultato 2020	Risultato 2021 stimato <sup>25</sup>	Target 2022	2022 2021 <sup>26</sup> var.%	Target 2023	2023 2022 var.%	Target 2024	2024 2023 var.%
1. Numero di eventi, anche on line, organizzati o co-organizzati, (convegni, workshop, conferenze, tavole rotonde, webinar, ecc.) rivolti ai policy maker, alla comunità scientifica, agli stakeholder e alla cittadinanza	20	57	60	5%	60	0%	60	0%
2. Numero di partecipazioni qualificate, anche on line, a seminari e convegni, anche non accademici, rivolti a stakeholders e mondo della pratica.	122	215	230	7%	250	9%	250	0%
3. Realizzazione del Rapporto annuale INAPP	0	1	1	0%	1	0%	1	0%
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	nd	2	2	0%	2	0%	2	0%

<sup>25</sup> Il valore 2021 è stimato in quanto sono stati appena avviati i processi valutativi che si concluderanno con la Relazione della performance 2021.

<sup>26</sup> La variazione % 2022 è calcolata sul valore stimato 2021 o in caso di non disponibilità rispetto al risultato conseguito nell'annualità 2020 ([Relazione della performance 2020](#)). Nel caso di inserimento di un nuovo indicatore la variazione % 2022 è pari al valore target 2022.



Indicatore	Risultato 2020	Risultato 2021 stimato <sup>25</sup>	Target 2022	2022/2021 <sup>26</sup> var.%	Target 2023	2023/2022 var.%	Target 2024	2024/2023 var.%
dell'Istituto e per la realizzazione di progetti di ricerca								
5. Numero delle citazioni alla produzione INAPP su <i>google scholar</i> (dato fine annualità, stock, in 000).	4,7	5,7	6,5	14%	7,0	8%	7,5	7%
6. Numero di visite (visualizzazioni pagine) del sito istituzionale nell'annualità (in 000)	786,4	970,7	1.050,0	8%	1.200,0	14%	1.350,0	13%
7. Downloading della produzione editoriale Open Archive INAPP+OPAC INAPP (in 000)	424,3	480,2	520,0	8%	580,0	12%	630,0	9%
8. AN Erasmus+ VET. Numero di partecipanti alle attività di mobilità individuali finanziate nell'annualità 2022 nell'ambito dell'Azione Chiave 1 VET	13.110	nd	10.000	-24%	nd	nd	nd	nd

*Nel loro complesso gli indicatori dell'OS3, relativi all'annualità 2022, propongono un incremento del Valore Pubblico atteso prudente, in linea con le dinamiche registrate nel biennio 2020-2021 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 ha permesso di difendere i risultati conseguiti e di registrare performance lusinghiere, attestate da fonti terze, per quanto riguarda il suo accreditamento nell'ambiente scientifico. Nel 2021 l'Istituto ha proposto al Paese e alle Istituzioni, dopo qualche anno di silenzio, il suo Rapporto annuale. La flessione registrata nei risultati dall'AN Erasmus+ risulta coerente agli andamenti registrati negli altri Paesi, considerati i vincoli comuni alla mobilità imposti dalla situazione sanitaria. Il valore incrementale medio atteso rimane comunque 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<sup>27</sup>.*

		2022/2020-1	2023/2022	2024/2023
<b>Valore Pubblico atteso OS3 Terza Missione</b>	Valore medio degli indicatori	<b>+2%</b>	<b>+6%</b>	<b>+4%</b>

<sup>27</sup> Cfr. sez. 3.



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>

Gli obiettivi strategici in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza (cfr. Sez. 2.3) sono presidiati da quattro indicatori focalizzati sulle priorità definite.

Dimensioni	Indicatori OS3	Razionale	Fonte <sup>28</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 Sez. 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 2022 (rif. 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 sez. Amministrazione trasparente del sito istituzionale	2
Efficacia	OSAT3 1. Mappatura dei processi e semplificazione/digitalizzazione delle procedure per la prevenzione della corruzione	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.	1

<sup>28</sup> I dati e le informazioni relative ai target provengono da: sistemi informativi di controllo istituzionale (1), terze parti (2), entrambi (3).



		L'indicatore misura il livello % di mappatura e di digitalizzazione delle principali procedure degli Uffici amministrativi	
--	--	--	--

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

Responsabilità principale	Responsabilità sussidiaria	Principali <i>stakeholder</i> di riferimento
Tutte le unità organizzative RPCT – Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza amministrativa Servizio Documentazione, AA.GG. e supporto alle funzioni trasversali	Tutte le unità organizzative ed il personale INAPP	Tutti gli <i>stakeholder</i>

Di seguito sono presentati i risultati ed il Valore pubblico atteso dalla programmazione della performance istituzionale 2022-2024 relativa agli Obiettivi Strategici in materia di Anticorruzione e Trasparenza (OSAT).

Indicatore	Risultato 2020	Risultato 2021 stimato <sup>29</sup>	Target 2022	<u>2022</u> 2021 <sup>30</sup> var.%	Target 2023	<u>2023</u> 2022 var.%	Target 2024	<u>2024</u> 2023 var.%
OSAT1.1 Livello % di realizzazione delle misure di prevenzione della corruzione programmate nell'annualità	0%	90%	95%	6%	95%	0%	95%	0%
OSAT1.2 Livello % di coinvolgimento del personale nelle iniziative informative/formative in materia di etica, integrità e trasparenza	100%	5%	10%	100%	30%	0%	30%	0%
OSAT2.1 Grado di trasparenza dell'amministrazione (cfr. Indicatori comuni P.A.)	75%	94%	95%	1%	96%	1%	97%	1%
OSAT3.1 Mappatura dei processi e semplificazione/digitalizzazione delle principali procedure ai fini della riduzione del rischio e per la prevenzione della corruzione	nd	nd	30%	30%	50%	67%	70%	40%

*Nel loro complesso gli indicatori relativi agli obiettivi strategici OSAT, per l'annualità 2022, propongono un incremento sensibile del Valore Pubblico atteso nonostante il già elevato presidio istituzionale in materia. Questo incremento è dovuto al rilancio delle iniziative di formazione/informazione al personale, decresciute nell'ultimo biennio a favore di altri temi*

<sup>29</sup> Il valore 2021 è stimato in quanto sono stati appena avviati i processi valutativi che si concluderanno con la Relazione della performance 2021.

<sup>30</sup> La variazione % 2022 è calcolata sul valore stimato 2021 o in caso di non disponibilità rispetto al risultato conseguito nell'annualità 2020 ([Relazione della performance 2020](#)). Nel caso di inserimento di un nuovo indicatore la variazione % 2022 è pari al valore target 2022.



(rispetto normativa privacy, formazione tecnologica ecc.) e all'inserimento di un nuovo indicatore relativo alla mappatura, semplificazione e digitalizzazione delle procedure interne ai fini anti-corruttivi. Questa misura consentirà inoltre l'aggiornamento dell'analisi di rischio sulla base delle metodiche innovative proposte dall'ANAC. Il valore incrementale medio atteso è significativo.

		2022/2020-1	2023/2022	2024/2023
<b>Valore Pubblico atteso OSAT</b>	Valore medio degli indicatori	<b>+34%</b>	<b>+67%</b>	<b>+10%</b>

Come si è detto, l'articolazione della performance istituzionale triennale è completata, per la prima volta, 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. Sez. 3.1)**

Dimensioni	Indicatori	Razionale	Fonte <sup>31</sup>
Efficacia	1. Livello % di completamento degli interventi di sviluppo organizzativo previsti dal Regolamento di Organizzazione e Funzionamento degli Organi e delle Strutture vigente	Con questi due indicatori si intende rappresentare la capacità istituzionale di dare attuazione alle linee di sviluppo organizzativo definite.	1
Efficacia	2. Definizione delle linee guida per riequilibrare l'allocazione del personale e il dimensionamento delle unità organizzative in coerenza con le funzioni alla stessa assegnate.	Con il primo indicatore è misurato il livello % di attuazione del Regolamento vigente in materia. Con il secondo indicatore si presidia la definizione di regole ed indicatori trasparenti per il dimensionamento delle unità organizzative e la mobilità interna del personale.	1
Risultato	3. Indagine annuale sul clima ed il benessere organizzativo del personale INAPP	Con questo indicatore l'Istituto presidia e misura il livello annuale di benessere espresso dal principale stakeholder interno. I risultati delle indagini costituiranno un indicatore stabile del livello di salute organizzativa.	1

<sup>31</sup> I dati e le informazioni relative ai target provengono da: sistemi informativi di controllo istituzionale (1), terze parti (2), entrambi (3).



### POC2 - Salute professionale (cfr. Sez.3.2 e 3.3)

Dimensioni	Indicatori	Razionale	Fonte
Efficacia	1. Livello % di attuazione nell'annualità di quanto previsto in termini assunzionali dal Piano dei fabbisogni del personale per il triennio 2022-2024	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	2. 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 %, le unità di personale interessate nell'annualità da interventi di sviluppo/implementazione delle competenze strategiche.	1
Risultato	3. 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. Sez. 3.1 e 3.2)

Dimensioni	Indicatori	Razionale	Fonte
Efficacia	1. Livello % di disponibilità di computer portatili per il personale	L'indicatore rappresenta la capacità istituzionale di rispondere al mutato contesto operativo.  L'indicatore misura, in valori %, le unità di personale a cui è stato assegnato un pc portatili	1
Efficacia	2. Livello % di disponibilità di firma digitale per il personale	L'indicatore rappresenta la capacità istituzionale di rispondere al mutato contesto operativo.  L'indicatore misura, in valori %, le unità di personale a cui è stata assegnata la firma digitale	1
Efficacia	3. Livello % dei sistemi informativi istituzionali in Cloud, accessibili via WEB	L'indicatore rappresenta la capacità istituzionale di rispondere agli indirizzi AGID e PNRR.  L'indicatore misura, in valori %, il progressivo trasferimento in cloud dei sistemi informativi e gestionali	1

Il perseguimento delle priorità operative complementari è affidato a:



Priorità operative complementari	Responsabilità principale	Responsabilità sussidiaria	Principali stakeholder di riferimento
POC1 - Salute organizzativa	Direzioni amministrative	Tutte le unità organizzative	Personale INAPP e principali stakeholder
POC2 - Salute professionale	Direzioni amministrative Comitato Unico di Garanzia	Tutte le unità organizzative	Personale INAPP e principali stakeholder
POC3 - Salute digitale	Direzioni amministrative Servizio Sistemi informativi	Tutte le unità organizzative	Personale INAPP e principali stakeholder

Di seguito sono presentati i risultati attesi dalla programmazione della performance istituzionale 2022-2024 in relazione alle Priorità operative complementari. Questi obiettivi e risultati sono sussidiari rispetto al perseguimento degli obiettivi *core* della performance istituzionale e quindi al Valore Pubblico atteso.

Indicatore	Risultato 2020	Risultato 2021 stimato <sup>32</sup>	Target 2022	2022 2021 <sup>33</sup> var. %	Target 2023	2023 2022 var. %	Target 2024	2024 2023 var. %
Poc1.1 Livello di completamento degli interventi di sviluppo organizzativo previsti dal Regolamento di Organizzazione e Funzionamento degli Organi e delle Strutture vigente	nd	nd	70%	70%	80%	14%	90%	13%
Poc1.2 Definizione delle linee guida per riequilibrare l'allocazione del personale e il dimensionamento delle unità organizzative in coerenza con le funzioni alla stessa assegnate (livello % di mobilità del personale)	nd	nd	1	100%	5%	-95%	5%	0%
Poc1.3 Indagine annuale sul clima ed il benessere organizzativo del personale INAPP	nd	1	1	0%	1	0%	1	0%
Poc2.1 Livello % di attuazione nell'annualità di quanto previsto in termini assunzionali dal Piano dei fabbisogni del personale per il triennio 2022-2024	nd	nd	50%	50%	70%	40%	90%	29%
Poc2.2 Unità di personale in formazione sulle competenze strategiche	211	nd	50%	-5%	50%	0%	50%	0%
Poc2.3 Adeguata differenziazione delle valutazioni del	nd	nd	7,0%	4%	7,5%	7%	8%	6,7%

<sup>32</sup> Il valore 2021 è stimato in quanto sono stati appena avviati i processi valutativi che si concluderanno con la Relazione della performance 2021.

<sup>33</sup> La variazione % 2022 è calcolata sul valore stimato 2021 o in caso di non disponibilità rispetto al risultato conseguito nell'annualità 2020 ([Relazione della performance 2020](#)). Nel caso di inserimento di un nuovo indicatore la variazione % 2022 è pari al valore target 2022.



comportamento organizzativo del personale di competenza nelle unità organizzative con $\geq$ di 10 risorse assegnate (coefficiente di variazione uguale o maggiore del target)								
Poc3.1 Livello % di disponibilità di computer portatili per il personale	50	32%	60%	86%	70%	17%	80%	14%
Poc3.2 Livello % di disponibilità di firma digitale per il personale	15	15%	30%	102%	50%	67%	70%	40%
Poc3.3 Livello % dei sistemi informativi istituzionali in Cloud, accessibili via WEB	nd	30%	50%	67%	60%	20%	70%	17%

*Nel loro complesso gli indicatori relativi alle priorità operative complementari, per l'annualità 2022, propongono un incremento elevato, determinato, nella quasi totalità, dall'adozione di nuovi indicatori. Così è per quelli che presidiano la salute organizzativa e la salute professionale, mentre per gli indicatori dedicati alla salute digitale sono proposti target impegnativi, imposti dalla necessità di adeguare, sul breve periodo, tanto la dotazione tecnologica individuale che quella infrastrutturale istituzionale.*

		2022/2020-1	2023/2022	2024/2023
<b>Valore Pubblico atteso POC</b>	Valore medio degli indicatori	<b>+53%</b>	<b>+8%</b>	<b>+13%</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 ad 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 e succintamente richiamati sono oggetto di studio, ricerca, monitoraggio e valutazione da parte dell'Istituto<sup>34</sup>.

<sup>34</sup> Si rinvia alla PTA ed in particolare ai nuclei tematici della ricerca scientifica (I.3, I4, I5)



E' 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 italiani.

INAPP Obiettivi istituzionali	Dimensioni del Benessere Valore Pubblico	Indicatori BES <sup>36</sup>	PNRR 2021-2026  Interventi di policy più rilevanti	Valori Indicatori <sup>35</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)	Reddito di cittadinanza Misure di sostegno al reddito a seguito emergenza sanitaria Reddito di emergenza	19,1	22.6	
		Disuguaglianza del reddito netto (rapporto tra redditi)	Estensione della CIG e blocco dei licenziamenti Potenziamento dei servizi di istruzione, sanitari, essenziali	6.0	nd	
		Indice di povertà assoluta (incidenza %)	Potenziamento delle condizioni di supporto alla ricerca e all'innovazione Rigenerazione urbana e housing sociale		nd	
		Bassa intensità di lavoro (valori %)	Servizi sociali, disabilità e marginalità sociale		10.0	
		Rischio di povertà (valori %)			20.1	
	<b>Istruzione e formazione</b>	(valori %)	Miglioramento qualitativo e ampliamento quantitativo dei servizi di istruzione e formazione		22.2	
		Partecipazione alla formazione continua (valori %)	Potenziamento dei servizi di istruzione, sanitari, essenziali		8.1	
		Persone con almeno il diploma (25-64 anni) (valori %)	Potenziamento dei servizi di orientamento e di inserimento		62.2	
		Uscita precoce dal sistema di istruzione/formazione (valori %)	Servizio civile universale Interventi socio-educativi per combattere la povertà educativa		13.5	
	<b>Lavoro e conciliazione</b>	Dipendenti con bassa paga (valori %)	Politiche attive del lavoro Family Act		9.5	

<sup>35</sup> [Dashboard ISTAT](#), ultimo dato disponibile. Per approfondimenti, aggiornamenti e stime previsionali per alcuni indicatori si rinvia a [Allegato sugli indicatori di Benessere Equo e Sostenibile \(Allegato BES\) al Documento di Economia e Finanza \(DEF\) 2021](#)

<sup>36</sup> [Dashboard ISTAT](#), a cui si rinvia [per la descrizione dell'indicatore](#).



		Occupati in lavori a termine da più di 5 anni (valori %)	Interventi a sostegno all'occupazione Misure per il miglioramento qualitativo dei servizi di istruzione e formazione Riforma delle lauree abilitanti		17.1	
		Occupati sovraistruiti (valori %)			24.9	
		Part time involontario (valori %)			12.2	
		Rapporti tra i tassi di occupazione delle donne (25-49 anni) con figli in età prescolare e delle donne senza figli			74.3	
		Tasso di mancata partecipazione al lavoro (valore %)			18.9	
		Trasformazione da lavori instabili a lavori stabili (valori %)			21.8	
	<b>Innovazione, ricerca e creatività</b>	Intensità di ricerca (valori %)	Rafforzare il supporto alla ricerca scientifica tramite il Fondo Nazionale di Ricerca (PNR) Finanziare la nascita di campioni territoriali di ricerca e sviluppo Potenziare le attività di ricerca in collaborazione con università e piccole e medie imprese del territorio Riforma e potenziamento dei dottorati Dottorati innovativi e assegni di ricerca per migliorare le competenze in settori centrali per lo sviluppo Offrire nuove opportunità ai giovani ricercatori così da trattenerli in Italia		1.4	
		Lavoratori della conoscenza (valori %)			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.

E' infatti necessario, come richiesto dalle norme, dagli indirizzi del Dipartimento Funzione pubblica e da un'ormai ampia esperienza applicata, 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 2022-2024 l'Istituto dovrà elaborare e sperimentare metodi e strumenti differenziati per la rilevazione della soddisfazione dell'utenza almeno 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 ad una serie di dimensioni quali l'equità, i valori ed il clima organizzativo, il rispetto dei principi di pari opportunità e di contrasto ad 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.



***Piano Integrato di Attività ed Organizzazione - PIAO***

***2022 – 2024***

***Il Piano Triennale delle Attività - PTA***

**Roma, Febbraio 2022**



## Indice

I. IL PIANO DELLE ATTIVITÀ .....	43
Introduzione .....	43
I.1 L'Istituto .....	44
I.2 Il contesto di riferimento .....	47
I.3 Gli indirizzi .....	54
I.4 I contenuti del Piano Triennale .....	60
I.5 Le attività pianificate .....	61
I.5.1 Ricerca Istituzionale .....	61
I.5.2 Ricerca Scientifica.....	70
I.5.3 Terza Missione.....	102
II. CONSISTENZA E VARIAZIONE DELL'ORGANICO INAPP.....	116
II.1 Introduzione .....	116
II.2 Fabbisogno di personale e indice assunzionale .....	117
II.3 Variazione dell'organico in funzione dello stato di avanzamento delle procedure concorsuali già previste nel PTFP relativo al 2021-2023.....	120
II.4 Consistenza dell'organico al 31.12.2021.....	121
II.5 Consistenza del personale a tempo indeterminato al 31.12.2021 .....	123
III PIANO DEL FABBISOGNO DEL PERSONALE PER IL TRIENNIO 2022-2024 .....	126
III.1 Fabbisogno di personale a tempo indeterminato.....	126
III.2 Ulteriori fabbisogni.....	131
III.3 Assunzioni obbligatorie ex lege riservati ai disabili e/o alle categorie protette .....	132
III.4 Ulteriori misure e strumenti di valorizzazione del personale .....	133
III.5 Organico rimodulato .....	137
IV LE RISORSE NEL BILANCIO DI PREVISIONE .....	142
IV.1 Le risorse per il costo del personale .....	148
IV. 2 Il bilancio di previsione pluriennale 2022-2023-2024.....	149



## I. IL PIANO DELLE ATTIVITÀ

### Introduzione

La programmazione delle attività dell'Istituto per il prossimo triennio (2022-2024) 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 “(...) *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 2022-2024 e determina altresì, in conformità con il dettato normativo del richiamato D.Lgs. n. 218/2016, la consistenza e le variazioni dell'organico e del piano di fabbisogno del personale.

Come già anticipato,<sup>37</sup> il presente PTA 2022-2024 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 un ulteriore passo avanti nella logica di integrazione dei diversi documenti programmatori e delle linee di sviluppo dell'Istituto, obiettivo, questo, da tempo perseguito dall'INAPP.

---

<sup>37</sup> Cfr. premessa del Piano Integrato di Attività ed Organizzazione – PIAO.



## 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>38</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 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

---

<sup>38</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 19703, n. 478, ha assunto la denominazione di Istituto nazionale per l'analisi delle politiche pubbliche (INAPP).



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>39</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 ed associa alla produzione di conoscenza, realizzata attraverso tali attività, la finalizzazione 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;
- 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);

---

<sup>39</sup> Art. 10, co. 2, D.Lgs. n. 150 del 2015



- l'Ocse;
- la World Bank;
- gli Istituti che svolgono funzioni simili ad 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>40</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>41</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, ed ISFOL precedentemente, sempre nel contesto del Fondo Sociale Europeo (FSE) negli anni e nelle programmazioni precedenti, in qualità di soggetto beneficiario. 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;
- 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);

---

<sup>40</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>41</sup> Sistemi di Politiche Attive per l'Occupazione, CCI 2014IT05SFOP002.



- altre risorse finanziarie derivanti da accordi e convenzioni 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

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 aggravato questa situazione già così grave. L'arrivo dello 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 **sogetti 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, 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.

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. 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.

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) si appresta a programmare ingenti **investimenti dedicati all'inclusione e alla coesione sociale e territoriale**, fondi che, rientrando nell'ambito del Next Generation EU,



assegneranno agli enti locali un ruolo importante che è necessario monitorare, e di cui proprio i servizi sociali sono una componente sostanziale.

In ambito europeo, la Commissione Europea tra i vari strumenti di lotta alla pandemia ha anche approvato un Regolamento volto a concedere assistenza finanziaria, per un importo di cento miliardi, agli Stati membri che devono affrontare aumenti repentini della spesa pubblica a causa di misure finalizzate al “mantenimento dell’occupazione”. Lo strumento emergenziale prende il nome di *Support to mitigate Unemployment Risks in an Emergency* (SURE). Secondo le informazioni disponibili, sono già stati erogati 31 miliardi di euro a favore di nove Stati membri, tra cui l’Italia.

Alcuni degli strumenti adottati dall’Italia per far fronte all’emergenza verranno meno, una volta che questa sarà terminata (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), altri invece, sperimentati in occasione dell’emergenza, potranno essere oggetto di revisione e proposta per una **riforma** del sistema degli **ammortizzatori sociali** e, più in generale, del **sistema di protezione sociale**, attualmente al centro del dibattito politico e scientifico. Il tema **dell’ammodernamento del welfare italiano** dovrebbe dunque 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.

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.

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 sembra avere 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 prendo sempre più piede, è lo **Smart Working**. Il lavoro agile, o **Smart Working**, richiede di lavorare per obiettivi assegnati piuttosto che per processi continui. 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 potranno 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 i fabbisogni professionali e formativi delle imprese, soprattutto per quanto riguarda le conoscenze e le competenze. Il monitoraggio intelligente e costante dei fabbisogni può ormai fare affidamento, oltretutto 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.

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).

E' 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 ad 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 sua persistenza) chiamano in gioco per i prossimi mesi, necessariamente, misure di intervento finalizzate a supportare in modo efficace la delicata fase di transizione economica e sociale 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.

Le categorie che nel corso degli ultimi due anni sono state duramente colpite dalla crisi occupazionale hanno bisogno di robusti interventi per superare indenni questa fase emergenziale che si sta rivelando, ormai a distanza di due anni dal suo insorgere nella primavera del 2020, più lunga del previsto.

**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).

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 brillantezza 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 2022-2024 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, Agenzia Nazionale per le Politiche Attive del Lavoro;
- 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 2021-2023 (DM n. 169 del 6 agosto 2021) - tenuto conto altresì dell'Atto di indirizzo per l'individuazione delle priorità politiche per l'anno 2022 del Ministro del lavoro e delle politiche sociali (DM n. 232 del 1 dicembre 2021);
- sulla Delibera n. 18 del 30 novembre 2021, adottata dal Consiglio di Amministrazione dell'INAPP, che definisce gli **indirizzi strategici dell'Istituto** per il triennio 2022-2024.



Di seguito si riportano gli **indirizzi strategici**<sup>42</sup> dell'Istituto per il triennio 2022-2024:

### ***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 del 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 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);

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).

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>42</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.



## **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, sia sotto il profilo micro sia sotto il profilo macro, come pure sotto il profilo della regolazione, la molteplicità delle forme di lavoro, tra cui in particolare il fenomeno dello smart work e il fenomeno del lavoro su piattaforma. Alla dinamica dell'innovazione si collegano l'andamento della produttività, il rapporto tra dinamica salariale e dinamica della produttività e la questione del salario minimo considerata nella prospettiva europea. 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 approfondite analisi teoriche.

- 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 inseriscono i nuovi programmi GOL (garanzia occupazione lavoro) e Fondo Nuove Competenze, da monitorare e supportare sotto il profilo tecnico-scientifico perché non rischino il mancato raggiungimento degli obiettivi, specie nel campo della corrispondenza tra fabbisogni formativi e percorsi di formazione erogati. Due specifiche problematiche richiedono particolare attenzione: l'occupazione giovanile (specie con riferimento alla Garanzia Giovani) 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. Infine, l'interpretazione della



“job guarantee” va approfondita alla luce della ricerca scientifica sul tema dello Stato come “employer of last resort”.

- L’accumulazione del cosiddetto “capitale umano” e il suo allineamento con le previsioni dei fabbisogni professionali 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 fabbisogni professionali attraverso una verifica e una integrazione delle metodologie impiegate, e dall’altro a rendere tale informazione più accessibile e più utilizzabile dagli operatori della formazione e dell’orientamento 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; 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. 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 distribuzione del reddito, 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, 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.
- L’analisi comparata e l’evoluzione dei sistemi di welfare 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 agli anziani non autosufficienti, e al “welfare aziendale”. 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.

Nella declinazione degli indirizzi strategici sopra definiti, sono individuati dei **nuclei tematici** di particolare rilevanza, rispetto ai quali sviluppare specifiche attività nel corso del triennio. 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, il processo di elaborazione del Piano si è svolto con l'obiettivo di perseguire la più ampia condivisione possibile dei contenuti. A tal fine, è stato trasmesso ai responsabili delle strutture di ricerca, uno schema per l'elaborazione di eventuali proposte a valere sul PTA. Lo schema prevedeva per ciascuna proposta la raccolta di informazioni in particolare rispetto a:

- responsabile della struttura proponente;
- referente del progetto;
- personale della struttura coinvolto ed eventuali collaborazioni attivate/da attivare (interne ed esterne);
- indirizzo strategico di riferimento;
- nuclei tematici di particolare rilevanza;
- legame tematico con e contributo al Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) dell'Italia;
- missione e programma di riferimento del bilancio cui ascrivere la proposta;
- obiettivi e articolazione generale della proposta;
- metodologia da utilizzare nello svolgimento della ricerca;
- organizzazione della proposta per *workpackage*, *task* e *deliverable*.

Rispetto a tale esercizio è stato sollecitato il massimo coinvolgimento del personale afferente alle strutture ed ai servizi. Le articolazioni organizzative coinvolte hanno fatto pervenire le proprie proposte; si è poi avviata una sessione di confronto e di approfondimento con i referenti delle singole proposte sui contributi pervenuti, funzionale a rafforzare la logica di coordinamento e di integrazione delle stesse e propedeutica alla finalizzazione delle diverse iniziative ed alla loro rappresentazione nel testo del Piano.



Con riferimento specifico ai nuclei tematici, la declinazione degli stessi in linee di ricerca su cui l'Istituto intende lavorare per il triennio 2022-2024 viene descritta nella sezione dedicata alla Ricerca scientifica nell'ambito del presente PTA. Tali linee di ricerca potranno essere suscettibili di ulteriore articolazione e sviluppo in corso d'opera.

## 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 2022-2024;
- 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 2022-2024, i Bilanci annuali (Bilancio di Previsione - entro il 31 ottobre -, Nota di Assestamento - entro il 31 luglio-) e le Note di Variazione (in corso d'esercizio)
- Il Piano della Formazione continua per il 2021-2023, elaborato sulla base dell'analisi dei fabbisogni formativi del personale e aggiornato annualmente, in attesa dell'aggiornamento del medesimo Piano per il triennio 2022-2024;
- 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>43</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>44</sup>;

---

<sup>43</sup> Cfr. Determina del Direttore generale n. 221 del 16/06/2021 recante "Approvazione "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>44</sup> La Convenzione inizialmente stipulata con ANPAL nell'ottobre 2017 ha subito diverse successive modifiche. Gli atti attualmente vigenti sono il già citato Addendum II del 20/05/2021 alla Convenzione del 28/02/2019 e, per quanto in esso non espressamente previsto, la Convenzione stessa.



- 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 2022-2024.

## I.5 Le attività pianificate

### I.5.1 Ricerca Istituzionale<sup>45</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.

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 sulla base di una specifica convenzione con l’Autorità di Gestione ANPAL, 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,

---

<sup>45</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.



**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 2022-2024, 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 **sull'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 2022-2024 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 (leFP), compreso il sistema duale in leFP, 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 leFP 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. Le Convenzioni, gli Accordi ed i protocolli di intesa già stipulati e vigenti nello svolgimento di tali compiti sono elencati nel paragrafo dedicato alle Convenzioni.

A ciò si aggiunge il supporto tecnico-scientifico che l'INAPP fornisce 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). Nel quadro di questo supporto, l'INAPP predisporrà il Rapporto di monitoraggio per l'Italia della strategia regionale di attuazione del MIPAA (Rapporto 2018-2022). L'INAPP partecipa altresì alle attività di coordinamento nazionale in tema di invecchiamento attivo, promosse dal Dipartimento per le Politiche della Famiglia della Presidenza del Consiglio dei Ministri (2019-2022) e fornirà la propria consulenza scientifica per l'organizzazione della Conferenza Internazionale sull'Invecchiamento, organizzata congiuntamente dall'United Nations Economic Commission for Europe (UNECE) e dal Governo italiano nel primo semestre 2022.

Nel periodo di riferimento del presente Piano, si prevede, inoltre, l'attivazione di ulteriori collaborazioni (ad es.: con il Ministero del Lavoro nell'analisi del Rapporto biennale sulla situazione del personale per genere ex art. 46 Dlgs. 188/06, come di recente modificato dal Testo Unico sulla parità salariale approvato dal Parlamento il 20/10/2021; 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). Tali collaborazioni 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>46</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>47</sup> – a seguito di designazione da parte dell'Autorità di Gestione del PON SPAO e sulla base della 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 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.

Nel corso del 2022 il Piano di attuazione ed il relativo Piano esennale saranno oggetto di riprogrammazione, in esito alla proroga concessa dall'ANPAL con riferimento all'Operazione 8.5.7/1 ed al monitoraggio di quanto realizzato fino al 31 dicembre 2021 in rapporto alle attività e spese programmate.

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 ha programmato di realizzare.

#### **Asse I - Occupazione**

Sull'Asse Occupazione, l'Istituto proseguirà 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.

---

<sup>46</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>47</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).



Dal 2021 è stata, inoltre, inserita una nuova Operazione (8.5.6/4, con avvio 01/06/2021), focalizzata sul monitoraggio e valutazione del dispositivo Fondo Nuove Competenze, – oltre ad essersi concluse nello stesso anno - le attività relative all’Operazione 8.1.9/1.

<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 continuerà a fornire il suo contributo all’attuazione del PON combinando, 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 continuerà 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 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 proseguirà 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 Riduzione del fallimento formativo precoce e della dispersione scolastica e formativa	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)
					10.1.9	Azioni di consolidamento e aggiornamento delle analisi dei fabbisogni formativi e occupazionali delle imprese (anche con declinazione a livello territoriale)
		10.ii	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 percorsi di istruzione flessibili anche tramite	RA 10.2 Miglioramento delle competenze chiave degli allievi	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		RA 10.3 Innalzamento del livello di istruzione della popolazione adulta	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 non formali e informali



O.T.	ASSE	P.I.	TITOLO P.I	RISULTATI ATTESI	AZIONE	DESCRIZIONE AZIONE
			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 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>CAPACITA' 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
--------------------	---



### I.5.2 Ricerca Scientifica<sup>48</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 ed 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>49</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 verranno 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 scientifica, e consente di dar conto compiutamente,

---

<sup>48</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>49</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.



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, trarrà 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 anticipato nel paragrafo I.3, 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 – saranno 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.

Nella tabella seguente vengono evidenziate le iniziative di ricerca scientifica che sono state avviate nell'ambito del PTA 2021 – 2023 e che proseguono per il periodo 2022-2023 e quelle che saranno avviate per il periodo 2022-2024, articolate per nucleo tematico.

### ***Ricerca scientifica – Le linee di attività del Triennio 2022-2024***

#### **NUCLEO TEMATICO 1**

<b>INIZIATIVE DI RICERCA PTA 2021-2023 IN CORSO NEL PERIODO 2022-2023</b>	<b>NT</b>
<b>Imprenditori, pratiche manageriali e comportamenti di impresa (p. 74)</b>	<b>1</b>
<b>Qualità dell'investimento in istruzione, cambiamento strutturale e dell'occupazione (p. 75)</b>	<b>1</b>
<b>SOPHIA (p. 75)</b>	<b>1</b>
<b>Transizioni nel mercato del lavoro: le traiettorie delle persone con background adottivo (p.75)</b>	<b>1</b>
<b>Politiche pubbliche per l'istruzione, inclusione e apprendimenti scolastici (p. 75)</b>	<b>1</b>
<b>Sistema informativo sulle professioni delle pubbliche amministrazioni (pp. 75-76)</b>	<b>1</b>
<b>Lo sviluppo delle competenze nella Pubblica Amministrazione (p. 76)</b>	<b>1</b>

<b>INIZIATIVE DI RICERCA PREVISTE NEL PERIODO 2022-2024</b>	<b>NT</b>
<b>Sistema informativo sulle professioni delle pubbliche amministrazioni (pp. 75-76)</b>	<b>1</b>
<b>Implementazione, manutenzione, internazionalizzazione e promozione del progetto SOPHIA (p. 75)</b>	<b>1</b>
<b>Rilevazione profili e competenze digitali nell'area professionale data protection e cybersecurity (pp. 76-77)</b>	<b>1</b>
<b>Sostenere le transizioni con percorsi innovativi di orientamento per favorire l'occupabilità (p. 76)</b>	<b>1</b>



## **NUCLEO TEMATICO 2**

<b>INIZIATIVE DI RICERCA PTA 2021-2023 IN CORSO NEL PERIODO 2022-2023</b>	<b>NT</b>
Scenari di contesto e analisi dei cambiamenti strutturali dell'occupazione e della distribuzione dei redditi (p. 77)	2
Salari, disuguaglianza e coesione sociale: individui, mercati locali e imprese (p. 77)	2
Analisi delle politiche di inclusione sociale e lavorativa delle persone con disabilità (pp. 77-78)	2
Analisi delle dinamiche involutive della povertà (p. 78)	2
Corresponsabilità condivisa. Interesse generale e politiche di attivismo civico nell'innovazione sociale di comunità (p. 78)	2

<b>INIZIATIVE DI RICERCA PREVISTE NEL PERIODO 2022-2024</b>	<b>NT</b>
Scenari di contesto e analisi dei cambiamenti strutturali dell'occupazione e della distribuzione dei redditi (p. 77)	2
Prospettiva di genere nel mercato del lavoro e nelle politiche pubbliche (p. 79)	2
Analisi e proposte di intervento per l'inclusione socio-lavorativa delle persone di origine straniera (pp. 78-79)	2
Sviluppo dell'economia sociale (p. 78)	2
Salario minimo e sistema di wage setting (pp. 79-80)	2
Job Guarantee: un modello applicabile? (p. 80)	2

## **NUCLEO TEMATICO 3**

<b>INIZIATIVE DI RICERCA PTA 2021-2023 IN CORSO NEL PERIODO 2022-2023</b>	<b>NT</b>
Analisi della fase di sperimentazione e della messa a regime del sistema duale nell'ambito della leFP (p. 80)	3
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 (pp. 80-81)	3
Strategie e modelli per l'implementazione del work based learning (p.81)	3
Analisi comparativa dei dispositivi regionali di accreditamento per la formazione con gli indicatori EQAVET (p. 81)	3
Le traiettorie di evoluzione dei sistemi formativi a livello territoriale tra esigenze di sviluppo del tessuto produttivo e riproduzione delle disuguaglianze (p. 81)	3

<b>INIZIATIVE DI RICERCA PREVISTE NEL PERIODO 2022-2024</b>	<b>NT</b>
Formazione continua, nuove tecnologie e performance economica delle imprese (p. 82)	3
Partecipazione di adulti low skilled ad attività di apprendimento formale e informale (p. 82)	3
Metodologie formative innovative per l'apprendimento permanente (p. 82)	3
Dinamiche demografiche e invecchiamento attivo (p. 82)	3



#### **NUCLEO TEMATICO 4**

<b>INIZIATIVE DI RICERCA PTA 2021-2023 IN CORSO NEL PERIODO 2022-2023</b>	<b>NT</b>
<b>Evoluzione e adattamento del sistema di offerta dei servizi sociali per una migliore inclusione (pp. 83-84)</b>	<b>4</b>

<b>INIZIATIVE DI RICERCA PREVISTE NEL PERIODO 2022-2024</b>	<b>NT</b>
<b>Evoluzione dei sistemi di welfare: il ruolo dei servizi sociali all'epoca della pandemia (pp. 84-85)</b>	<b>4</b>

#### **NUCLEO TEMATICO 5**

<b>INIZIATIVE DI RICERCA PTA 2021-2023 IN CORSO NEL PERIODO 2022-2023</b>	<b>NT</b>
<b>Cambiamento strutturale (di natura tecnologica e sociale), organizzazione del lavoro, produttività e salari (pp. 85-86)</b>	<b>5</b>
<b>Formazione professionale, organizzazione nelle imprese e politiche del personale (p. 86)</b>	<b>5</b>

<b>INIZIATIVE DI RICERCA PREVISTE NEL PERIODO 2022-2024</b>	<b>NT</b>
<b>Transizione ecologica, processi produttivi e mercato del lavoro (p. 87)</b>	<b>5</b>
<b>Smart working. Percorsi di ricerca per la regolamentazione, la misurazione e l'analisi (pp. 86-87)</b>	<b>5</b>
<b>Qualità del Lavoro e sostenibilità (p. 86)</b>	<b>5</b>

#### **NUCLEO TEMATICO 6**

<b>INIZIATIVE DI RICERCA PTA 2021-2023 IN CORSO NEL PERIODO 2022-2023</b>	<b>NT</b>
<b>Analisi di genere delle policies nel mercato del lavoro (p. 87)</b>	<b>6</b>
<b>Analisi di genere delle misure di sostegno alla genitorialità (pp. 87-88)</b>	<b>6</b>
<b>Analisi e valutazione delle politiche di incentivazione per il lavoro e le imprese (p. 88)</b>	<b>6</b>
<b>Sostenere l'occupabilità per favorire cittadinanza attiva e inclusione sociale (pp. 88-89)</b>	<b>6</b>

<b>INIZIATIVE DI RICERCA PREVISTE NEL PERIODO 2022-2024</b>	<b>NT</b>
<b>Monitoraggio e valutazione del Servizio Civile Universale fra cittadinanza attiva e occupabilità (p. 89)</b>	<b>6</b>
<b>La rete dei servizi al lavoro: un nuovo ruolo nell'intermediazione lavorativa (pp. 89-90)</b>	<b>6</b>
<b>Ammortizzatori sociali (p. 90-91)</b>	<b>6</b>
<b>Rapporto Plus (p.91)</b>	<b>6</b>



## INIZIATIVE TRASVERSALI

INIZIATIVE DI RICERCA PTA 2021-2023 IN CORSO NEL PERIODO 2022-2023	NT
VI Rilevazione Imprese e Lavoro (RIL) (p. 91)	T*
Revisione degli indicatori socioeconomici alla luce della transizione digitale (pp.91-92)	T*

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

In questa sede, vengono sinteticamente presentate<sup>50</sup> le linee di indagine afferenti in maniera prevalente a ciascuno dei sei Nuclei tematici. E', 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 dal precedente Piano triennale delle attività e da altre iniziative di nuova definizione.

Tra le azioni avviate lo scorso anno c'è, per esempio, l'attività di ricerca finalizzata ad 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 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").

<sup>50</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 consentirà un monitoraggio iterativo dell'implementazione delle azioni pianificate.



In modo analogo, ci sono anche altre iniziative che continueranno a svilupparsi nel corso di questo Piano integrato triennale delle attività 2022-2024, dopo la partenza dello scorso anno. 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 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.

In materia di **transizioni nel mercato del lavoro**, vi è inoltre un’attività volta ad approfondire i percorsi e le dinamiche di inserimento lavorativo in particolare dei giovani che sono stati adottati da famiglie italiane in adozione nazionale e internazionale e dei giovani di seconda generazione – nati in Italia da genitori non italo-foni o nati all’estero e arrivati in Italia in età scolare. La proposta ha l’obiettivo di delineare il profilo dei due gruppi, in crescita demografica, nella prospettiva dell’accesso e posizionamento sul mercato del lavoro considerando fattori di successo ed eventuali difficoltà.

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 ad 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 precedente Piano triennale di attività, sarà implementato e promosso 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.

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 due specifiche linee di attività, tra loro interconnesse, proprio nell'ottica di supportare l'implementazione di questi nuovi processi nel settore pubblico.

La prima linea, già avviata, prosegue con l'obiettivo di costruire un **Sistema informativo sulle professioni delle pubbliche amministrazioni**, utile nel fornire informazioni di supporto ai processi di governo e gestione degli organici, con attenzione sia alla dimensione quantitativa (adeguatezza rispetto alla domanda), che qualitativa (adeguatezza di professioni e relative competenze rispetto agli assetti organizzativi). L'approccio per competenze alla gestione delle risorse umane è un metodo innovativo che valorizza la dimensione individuale tipica di complessi contesti organizzativi dinamici, sia normativi che ambientali, caratterizzati da elevata autonomia. Tale Sistema, pertanto, vuole rispondere alle seguenti esigenze: definire un'adeguata rappresentazione delle professioni e delle competenze dei lavoratori pubblici, introdurre elementi di standardizzazione nella definizione delle professioni della PA, sollecitare le amministrazioni ad un aggiornamento e ad una rivisitazione, secondo approcci più avanzati, basati sulle competenze professionali, dei propri modelli di analisi e rappresentazione delle professioni.

In parallelo, sempre in tema di lavoro pubblico, INAPP sta continuando a sviluppare la seconda linea di attività finalizzata più nello specifico **all'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.

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. Una linea di attività, 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 proposta progettuale è in linea di continuità con l'Indagine in corso di realizzazione 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.

Approfondire la conoscenza del capitale umano significa anche concentrare l'attenzione su alcuni nuovi fenomeni che stanno caratterizzando le dinamiche della società attuale. Una sfida in questa direzione, evidenziata da una nuova linea di indagine, è quella che vuole individuare, mediante tecniche automatizzate di data science (machine learning e intelligenza artificiale) **i profili professionali e le competenze digitali richieste dalle imprese e dalla pubblica amministrazione nell'area professionale data protection e cybersecurity**. In Italia non esiste una rilevazione che monitora le carenze di personale qualificato in quest'area. La presente



proposta sperimentale ha l'obiettivo di individuare le professioni/occupazioni ricercate dalle imprese sul web, puntando l'attenzione sulle competenze più richieste.

### **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 attività, già avviata lo scorso anno, ha come obiettivo **l'analisi dei livelli e dell'andamento del ricorso all'input di lavoro**, a partire da un focus specifico sul lavoro a termine. Lo studio, in un'ottica di analisi comparata a livello europeo, identifica i fattori determinanti della struttura delle retribuzioni e la relazione con il ciclo economico e la produttività.

Nel suo ulteriore sviluppo per il periodo 2022-2024, tale linea di ricerca sarà dedicata all'**analisi dei principali fenomeni macroeconomici**. In particolare, sarà 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). Saranno analizzate le caratteristiche strutturali e le tendenze di breve e medio periodo dell'occupazione sotto il profilo contrattuale, demografico, settoriale e territoriale.

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.

Nel contesto dello studio della **disuguaglianza** e della coesione **sociale** va, poi, ad innestarsi la ricerca, già avviata nell'ambito del Piano 2021-2023, che ha come oggetto 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. Nell'ottica di favorire le misure per l'inserimento lavorativo e il mantenimento del posto di lavoro delle persone con disabilità, è in corso 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. Sul versante dell'occupabilità e della corrispondenza tra competenze e fabbisogni del mercato del lavoro, prosegue poi l'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 diseguaglianze 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. Infine, sempre con riferimento alla condizione dei soggetti con disabilità e alla luce degli effetti derivanti dall'emergenza coronavirus, è in corso 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 nell'annualità precedente, 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 – COVID19 supplement*).

L'Istituto ha, inoltre, avviato dei percorsi di ricerca teorici ed empirici sui temi dell'**attivismo civico** nei percorsi istituzionali collegati ad obiettivi di contrasto alle disuguaglianze e di costruzione di infrastrutture sociali. Si mettono sotto il fuoco dell'attenzione diversi ambiti di policy e di pratiche territoriali a 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.

In continuità con questa attività già avviata nel Piano 2021-2023, nel 2022-2024 si prevedono poi ulteriori approfondimenti sullo **sviluppo dell'economia sociale**, attraverso: 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.

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

L'Istituto è molto interessato a questi temi dal momento che ha in essere un 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 la realizzazione di attività di analisi, monitoraggio e valutazione delle policies e dei dispositivi da essa attivati. Rappresenta, infatti, interesse comune delle parti, ciascuna negli ambiti di propria competenza, collaborare e creare sinergie in funzione della realizzazione di un quadro informativo volto a rappresentare la reale situazione dei soggetti maggiormente vulnerabili e/o a rischio di



discriminazione per superare il gap informativo attualmente esistente. INAPP e Ministero sono impegnati a realizzare e collaborare alle seguenti attività:

- individuazione e adozione di un set di indicatori del livello di integrazione dei cittadini di Paesi terzi presenti al livello nazionale;
- sviluppo di strumenti di monitoraggio e valutazione – *in itinere* ed *ex-post* degli interventi posti in essere dalla DG dell’Immigrazione e delle Politiche di integrazione 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 DG dell’Immigrazione e delle Politiche di integrazione, riguardanti i cittadini migranti e in relazione all’accesso dei cittadini dei Paesi terzi presenti in Italia, con riferimento ai servizi pubblici e privati del lavoro, alle politiche attive del lavoro disponibili al livello nazionale e regionale, ai percorsi di istruzione e formazione professionale e relative *performance* degli iscritti, ai servizi e alle prestazioni di welfare;
- 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).

L’argomento verrà ulteriormente affrontato ed arricchito di nuove prospettive attraverso una nuova iniziativa 2022-2024, che si propone 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**.

Una **prospettiva** che, quando si affronta il tema della disuguaglianza, non può essere tralasciata è quella **di genere**. INAPP intende avviare un progetto 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 attività di ricerca prevede anche il supporto tecnico- scientifico al Ministero per l’analisi del Rapporto biennale ex art 46 dlgs 198/06. Adeguata attenzione sarà 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. 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**, una specifica linea di ricerca sarà 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 maniera complementare viene anche discussa la relazione tra salario minimo e competitività delle imprese e produttività del lavoro.

Lo studio del modello di **job guarantee** rappresenta infine un ambito di ricerca interessante in termini di ridefinizione del contesto e della modalità di gestione dei finanziamenti per programmi ed obiettivi. L'analisi del modello che analizza il ruolo dello Stato come datore di lavoro di ultima istanza permetterà di spostare il focus delle politiche del lavoro centrate sulla riduzione dell'occupazione tramite l'occupabilità, alle politiche di creazione diretta di occupazione.

### **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 dallo scorso anno, riguarda l'analisi della fase di sperimentazione **e della messa a regime del sistema duale nell'ambito della filiera dell'istruzione e formazione professionale (leFP)**. La filiera leFP 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 leFP 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. E' 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.

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 IeFP-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).

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 ad 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 dallo scorso anno, una specifica attività di ricerca finalizzata ad elaborare strumenti e modelli per favorire la transizione degli adulti disoccupati attraverso le diverse modalità di *work-based learning*, migliorare l'efficacia del contratto di apprendistato ai fini dell'occupabilità e della permanenza nel mercato del lavoro e riflettere sull'articolazione dei percorsi di istruzione terziaria in apprendistato, evidenziando pratiche, vincoli e fattori di successo.

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) con i vigenti sistemi di accreditamento regionali delle strutture formative. L'obiettivo è appunto quello di verificare quanto i dispositivi regionali rispondano alle indicazioni comunitarie.

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, 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 nuova linea di attività su **formazione continua, nuove tecnologie e performance economica delle imprese** approfondirà 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 nuova linea di ricerca, **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 ad impegnarsi in attività di apprendimento formale o informale. Questo target, a 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 muoverà un ulteriore nuovo percorso di ricerca, 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**, nuovo ambito di approfondimento del Piano 2022-2024).

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 occuperà un'ulteriore azione di ricerca su **dinamiche demografiche e invecchiamento attivo** che 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, ma prevede 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 continua a colpire luoghi, persone, servizi, economie, sfidando -e spesso evidenziandone i limiti - la 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, acquisirà 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** occorrerà leggere congiuntamente l'evoluzione di più fenomeni relativi alla programmazione sociale territoriale, al sistema di offerta curato dagli enti non profit e all'integrazione territoriale tra servizi (pubblici e privati) con particolare riguardo alla componente del lavoro sociale di cura e prossimità.

Nello specifico, INAPP **proseguirà la propria attività di monitoraggio ed analisi del modello di governance locale in materia di politiche sociali**. 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.

A questa attività, sempre in termini di prosecuzione di una linea di indagine iterativa, si affianca la survey **sull'offerta dei servizi sociali erogati dagli enti non profit**, che ha l'obiettivo di aggiornare, con cadenza biennale, dati e informazioni sullo stato dei servizi sociali forniti dagli enti non profit. L'indagine riesce a cogliere la gran parte del sistema di offerta attiva sui territori, dando conto anche dei cambiamenti del welfare locale. Le informazioni raccolte riguardano: le tipologie di servizi erogati, le risorse umane e professionali, la governance, le risorse finanziarie e le relazioni territoriali. La rilevazione è stata realizzata tra gennaio e aprile 2021 con prima elaborazione dati e predisposizione di tre paper presentati in occasione di altrettante Conferenze (ISF, AISRE, ESPANET) Entro marzo 2022 si prevede la realizzazione del Report finale.



**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. È prevista l'attivazione di una collaborazione con ordini regionali degli Assistenti sociali, che non ha tuttavia ancora assunto una veste formale. Il questionario è in fase di predisposizione e nel 2022 verrà avviata la rilevazione. Le regioni interessate sono Lombardia, Veneto, Emilia-Romagna e Campania.

**Proseguirà** una seconda linea di 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 che Eurofound avvierà nel 2022 e 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 segue l'indagine pilota realizzata in Piemonte, finalizzata a comprendere le caratteristiche del servizio erogato ed è previsto un focus specifico sul Comune di Roma.

Nel periodo 2022-2024 è prevista una intensificazione dell'osservazione sull'**evoluzione dei sistemi di welfare**, con particolare riferimento al **ruolo dei servizi sociali all'epoca della pandemia**.

Tale azione mira ad 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 – verrà avviata un'**indagine comparativa a livello europeo sulle modalità di monitoraggio e valutazione dei servizi sociali**. In particolare, verrà sviluppata 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 o, ancora, l'Haute Autorité de Santé (HAS) in Francia (che ha recentemente inglobato le attività della Agence nationale de l'évaluation et de la qualité des établissements et services sociaux et médico-sociaux (ANSEM). Tale indagine permetterà, 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 emergeranno dall'indagine sulla pianificazione sociale di zona in corso 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. Poiché nel 2021 è stata realizzata l'indagine sull'offerta di servizi sociali da parte del non profit, rilasciando le prime evidenze empiriche nel mese di settembre e a dicembre 2021 è stato reso disponibile il DB completo, comprensivo di tutti i micro-dati, nel 2022 si prevede di redigere il report finale d'indagine e lavorare in collaborazione con il CISIS e il tavolo SIOSS del Ministero del Lavoro all'aggiornamento del Nomenclatore dei servizi e degli interventi sociali. Nel 2022 saranno avviate le operazioni di aggiornamento e revisione del questionario di rilevazione selezionando le variabili coerenti con il segmento di offerta pubblica. Il nuovo segmento d'indagine sull'offerta di servizi sociali gestita in modo diretto dai Comuni, sarà avviata su un campionario rappresentativo di Comuni italiani. Parallelamente, saranno individuate le modalità per acquisire i listati comprensivi di riferimento. Nel 2023 sarà avviata la **5° 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 analizzare gli 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 nell'annualità precedente 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.

Una seconda attività, avviata lo scorso anno 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, prevista da una specifica Convenzione, è stato già prodotto un primo lavoro di ricerca.

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 una nuova iniziativa che l'Istituto intende avviare sul tema, 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, per il periodo 2022-2024 si intende 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); la valorizzazione della via italiana alla qualità del lavoro, attraverso analisi empiriche sia dal lato dei lavoratori che dei datori di lavoro.

Attenzione particolare sarà 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 intende avviare un'iniziativa di ricerca che avrà 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, sarà ampiamente discusso e investigato il legame tra scelta delle imprese di investire in nuove



tecnologie e implementazione dello *Smart Working*. Infine, saranno studiati 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 si propone quindi di avviare una ricerca 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.

#### **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.

Le diverse linee di indagine riclassificate come pertinenti questo nucleo tematico vedono già l'INAPP impegnato a **sviluppare in chiave di genere l'applicazione di specifiche policies inerenti alla partecipazione al mercato del lavoro e l'applicazione di dispositivi inerenti al *work life balance*** per uomini e donne e il sostegno all'esercizio della funzione genitoriale a diversi livelli di svantaggio.

Appartengono al primo filone di indagini **l'analisi dei dati annuali relativi alle dimissioni e risoluzioni consensuali delle lavoratrici madri e dei lavoratori padri** ai sensi dell'art. 55 del Decreto Legislativo 26 marzo 2001, n. 151 - nel quadro di una collaborazione con l'Ispettorato Nazionale del Lavoro (INL) in fase di formalizzazione - e contestualizzazione degli stessi all'interno delle dinamiche del mercato del lavoro per genere. Sono realizzati approfondimenti specifici sul legame tra *care burden* e partecipazione al mercato del lavoro per genere, contribuendo alla Relazione annuale sulle convalide delle dimissioni e risoluzioni consensuali delle lavoratrici madri e dei lavoratori padri come previsto nel citato Decreto. Specifici Rapporti annuali sono previsti in esito a tali indagini (terminato quello relativo all'annualità 2021, è in corso di avvio la realizzazione di quello relativo all'annualità 2022) Un ulteriore ambito di intervento riguarda **l'analisi delle transizioni lavorative in ottica di genere**, con particolare riferimento all'analisi dell'istituto dell'apprendistato, da svolgere attraverso la stretta collaborazione della Struttura Sistemi formativi.

Per quanto riguarda il secondo filone, proseguirà l'analisi dell'**applicazione di specifiche policies inerenti al *work life balance* per uomini e donne e il sostegno all'esercizio della funzione**



**genitoriale** a diversi livelli di svantaggio. La *ratio* è anche quella di individuare come il periodo di emergenza sanitaria, che ha consentito di attivare misure straordinarie, possa presentare elementi di messa a sistema ed innovazione degli strumenti ordinari, come nel caso dei congedi parentali ordinari e congedi Covid. **Analisi specifiche vengono condotte su politiche familiari e offerta di lavoro femminile**, con un focus specifico sui nuclei monoparentali e con l'applicazione del modello di micro-simulazione Euromod oggetto di accordo di collaborazione tra INAPP e Università di Essex.

La declinazione operativa in attività di studio e valutazione sui temi ricompresi in questo nucleo tematico include, inoltre, un'attività già avviata 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 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.

Proseguiranno poi le azioni 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 ad 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**.

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 e in prosecuzione (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).

Nel triennio 2022-2024, 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 propone l'avvio di una nuova azione di ricerca che superi il carattere sperimentale della prima edizione e punti 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 sarà condiviso il quadro generale del progetto. 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 sarà 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 SC** 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), saranno osservate 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 linea sarà dedicata alla **definizione di un referenziale delle competenze**, attraverso l'individuazione di un set di competenze identitarie rispetto al Servizio civile universale e di quelle potenziabili nell'esperienza di SC già presenti nel Repertorio nazionale. Ciò consentirà la definizione di una procedura per la messa in trasparenza delle competenze e per le successive fasi di validazione, anche attraverso l'elaborazione di strumenti - come il Dossier delle evidenze - e l'elaborazione di proposte di valutazione delle competenze identitarie del Servizio civile universale. L'attività di indagine è, naturalmente, prodromica alla realizzazione di tool informatici, da realizzare nel più ampio sito dell'Atlante lavoro, a supporto della progettazione formativa e della messa in trasparenza e validazione delle competenze.

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 programmata 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 ed 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.

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 ad una maggiore universalità per ricomprendere tutti i lavoratori, indipendentemente dal loro status occupazionale, insieme ad una costante complementarità con il sistema delle politiche attive. Tali processi di riforma sono resi più urgenti dagli effetti della crisi sanitaria del 2020. Nel triennio 2022-2024, dunque, ci si propone di **analizzare le riforme del sistema di protezione sociale dei lavoratori disoccupati e sottoccupati implementate ed attuate a livello internazionale** (prendendo come riferimento i paesi OCSE). L'analisi riguarderà 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 procederà 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.

La realizzazione di **due Rapporti a partire dalle banca dati delle indagini INAPP-Plus** giunta alla IX edizione (nel 2022 partirà la X) nel periodo 2022-2024 conclude la programmazione delle attività rilevanti il Nucleo tematico 6. L'indagine PLUS, come noto, affronta una pluralità di tematiche che interessano trasversalmente molteplici filoni di ricerca dell'Istituto. Pertanto, nella scrittura del rapporto ci sarà 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.

**Oltre alle attività sopra descritte, si prevede la prosecuzione di due ulteriori, già avviate nell'annualità precedente, 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 – che sarà 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.

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 sfugge agli indicatori socioeconomici tradizionali – frutto del rimaneggiamento di definizioni vecchie di molti decenni – e 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.

Infine, un fenomeno che resta di grande interesse per l'Istituto è quello dell'**economia delle piattaforme ed 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 *riders* 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 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.

Negli ultimi anni sul tema della *platform economy* sono state condotte varie ricerche in diversi Paesi, con l'obiettivo di indagare un universo variegato di attività, in costante crescita, e che rappresenta ormai un concreto oggetto di studio e di interesse per la ricerca socioeconomica, in un'ottica di necessaria multidisciplinarietà.

Sull'evoluzione dell'economia digitale, con particolare riferimento alle piattaforme digitali di lavoro (cosiddette *labour platform*), si possono ipotizzare futuri ulteriori sviluppi di ricerca, in una logica di complementarietà con i lavori già svolti ed in corso di realizzazione nell'ambito del Piano dell'Organismo intermedio ed in una prospettiva comparata a livello europeo.

-----

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 ed 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 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 ad 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 ad 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 2022-2024, 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 sia all'ottavo round dell'indagine (2017), sia al nono round della rilevazione (2018-2019). Dal 1° giugno 2019 ha preso formalmente avvio il 10° Round, che ha come i precedenti durata biennale; sia il 10° (2019-2022) che l'11° Round (2021-2023) prevedono il finanziamento e la partecipazione dell'INAPP ([www.europeansocialsurvey.org](http://www.europeansocialsurvey.org)). Nel 2022 è atteso il completamento del Round 10 (che ha subito dei rallentamenti dell'indagine di campo, legati, tra l'altro, alla crisi pandemica) e l'avvio delle attività legate al Round 11.

## **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 ad 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 Youth employment partnerSHIP - evaluation studies in Spain, Hungary, Italy and Poland**

Il Fondo denominato "EEA and Norway Grants Fund for Youth Employment" ha lanciato un Bando nel 2017, ACTIVE YOUTH - Call no. 2017-1 (Call-ID), cui INAPP ha risposto in partenariato con altri Enti di ricerca e Università di: Polonia, Ungheria e Spagna. Capofila del Progetto è il Partner Polacco IBS ([www.ibs.org.pl](http://www.ibs.org.pl)). Il Progetto "Youth employment partnerSHIP" è stato approvato e il contratto di finanziamento della durata originaria di 36 mesi è stato sottoscritto, con decorrenza 1° ottobre 2018 ("Partnership agreement concerning the implementation of project no. 2017-1-008") (Prot. n 0007582 del 22.10.2018 e Prot. n.0000365 del 17.01.2019).

I prodotti previsti sono stati realizzati e sono disponibili sul sito INAPP. Attualmente si è in fase di disseminazione e diffusione dei risultati da realizzare anche attraverso pubblicazione su



Sinappsi. Il progetto beneficia attualmente di una proroga fino a giugno 2022, a causa della Pandemia da Covid-19, ma si prevede un rinnovo a tutto il 2023.

### ***EaSI Progress - VAL.U.E. C.H.A.IN. competitiveness***

Il progetto presentato da INAPP e predisposto a valere sul Bando EaSI-PROGRESS "Supporting the development of tailored learning provision in the implementation of "Upskilling Pathways" – Call for Proposals VP/2019/005 è stato approvato e la relativa convenzione con la CE sottoscritta a maggio 2020, con una durata biennale. La proposta progettuale "VAL.U.E. C.H.A.IN. competitiveness" vede l'INAPP in qualità di coordinatore ed in partenariato transnazionale con ANPAL, Regione Lazio, Regione Lombardia, Regione Sardegna, Regione Toscana, Provincia autonoma di Trento, CEREQ - *Centre d'études et de recherches sur les qualifications* (FR), nonché cinque Agenzie formative. Il Ministero del Lavoro e delle Politiche sociali – Direzione generale degli Ammortizzatori sociali e della Formazione è organismo associato al progetto. Oltre alla definizione di specifici fabbisogni formativi in materia di competenze digitali dei lavoratori over 50, l'azione progettuale prevede l'elaborazione e l'erogazione di moduli formativi (secondo standard DigiComp 2.1, per poter garantire una certificazione delle competenze acquisite in esito) in un campione di imprese nei cinque territori regionali presidiati. Nel 2022 è prevista la costruzione di standard nazionali sulle competenze digitali che, allineati alle tassonomie di Atlante e accompagnati da moduli formativi che saranno testati nelle imprese e con i beneficiari del programma GOL, consentiranno di arrivare a certificazione delle competenze acquisite. In esito all'evento pandemico è presumibile che l'azione possa ricevere una proroga per la sua attuazione.

### ***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 si creerà un web panel i cui componenti saranno intervistati nel corso del Round 10 con tecnica CAWI (e non più attraverso interviste di persona, face to face o CAPI). Su quest'ultimo aspetto è particolarmente coinvolto l'INAPP, che fornirà il proprio contributo per la definizione dell'approccio metodologico. 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 ad 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 conducano, a lungo termine, a sistemi di formazione permanente sostenuti dall'apprendimento in ambienti di lavoro favorevoli e da un cambiamento nell'atteggiamento e nel comportamento delle imprese e delle persone nei confronti della formazione continua. A supporto dell'analisi e dell'elaborazione di raccomandazioni in tal senso saranno condotti studi di caso nazionali in Spagna, Irlanda, Finlandia e sarà presa in considerazione l'esperienza in materia consolidata in Giappone. 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.

### ***Progetto MACaD.EWS – Multidimensional Analysis of Capability Deprivation in Education and Welfare Services***

Il progetto è risultato vincitore di un avviso del Ministero dell'Università e della Ricerca finalizzato ad affrontare le nuove esigenze e questioni sollevate dalla diffusione del virus sars-cov-2 e dell'infezione Covid-19e finanziato con il Fondo Integrativo Speciale per la Ricerca (FISR). La proposta progettuale, presentata in partenariato con il Centro di Ateneo SInAPSi della Federico II di Napoli intende sviluppare soluzioni operative ancorate a paradigmi scientifici per il superamento, in condizioni di sicurezza, delle diverse fragilità indotte della pandemia. L'obiettivo principale del progetto è lo sviluppo di un prototipo di strumento "diagnostico" ad uso dell'education e dei servizi territoriali che consenta una lettura delle nuove esigenze dell'utenza, nella prospettiva futura di definire un modello di intervento integrato ancorato ai reali fabbisogni delle persone/famiglie. L'intervento, della durata di sei mesi, è stato avviato a settembre 2021 e ne è prevista la conclusione per marzo 2022, con l'elaborazione di un Rapporto di ricerca. Se i risultati della prima fase saranno quelli attesi, si potrà partire con la seconda fase di sperimentazione dello strumento.

-----



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>51</sup>. Nell'elenco che segue sono citati innanzitutto le Convenzioni e gli Accordi in essere in attuazione del supporto tecnico-scientifico al Ministero del Lavoro e ad altre Amministrazioni ed a seguire le collaborazioni attivate con altri enti pubblici e privati di diversa natura. L'elenco di tali atti è suscettibile di aggiornamento nel corso dell'anno.

- **MLPS - DG Immigrazione** - Accordo di programma ex art. 15 della L. 241/1990 per la realizzazione di attività di analisi, monitoraggio e valutazione con riferimento al sistema delle politiche di integrazione rivolte ai cittadini di paesi terzi (29/12/2022);
- **Ministero del Lavoro - Direzione Generale per la lotta alla povertà e per la programmazione sociale** - 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 (27/07/2022);
- **Ministero dell'Istruzione** - Supporto tecnico-scientifico per attività di programmazione e progettazione e per la partecipazione attiva del Ministero e realizzazione di forme di collaborazione per lo sviluppo di specifiche attività di studio e ricerca su sistemi di istruzione e formazione (20/11/2023);
- **Ministero dell'Istruzione** - 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 ed altri fori multilaterali (UNESCO, G20, ECC.) nell'ambito dell'istruzione e formazione e altri temi propri del patrimonio tecnico-scientifico dell'INAPP, offrendo particolare assistenza alla Segreteria Tecnica del Gabinetto dell'On. Ministro e all'Ufficio del Consigliere Diplomatico al fine di garantire una partecipazione attiva del Ministero nei vari organismi operanti a livello europeo e internazionale nel settore dell'istruzione e della formazione (20/11/2023);
- **Ministero del Lavoro - Direzione Generale per la lotta alla povertà e per la programmazione sociale** - 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; Assistenza tecnica per la definizione del II Piano triennale per la non autosufficienza 2022-2024; Realizzazione di un'analisi qualitativa e quantitativa della programmazione regionale e territoriale, della realizzazione e dell'utilizzo delle risorse del Fondo per la non autosufficienza di cui all'art. 1, co. 1264, della legge 296/2006 e del Fondo

---

<sup>51</sup> Tra parentesi la data di scadenza della Convenzione/accordo.



del c.d. "Dopo di noi" di cui alla legge 112/16; 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, con riferimento a progetti "Dopo di noi" e "Vita indipendente". (29/12/2024);

- **Ministero del Lavoro - Direzione Generale per la lotta alla povertà e per la programmazione sociale** – Realizzazione di attività relative allo svolgimento di Indagine strutturata sui destinatari finali del Programma Operativo per la fornitura di prodotti alimentari e assistenza materiale alle persone in condizioni di indigenza (PO I FEAD) - Fondo di Aiuti Europei agli Indigenti (Regolamento UE 223/2014), nonché di attività di monitoraggio delle Misure di attuazione del Programma medesimo. (30/06/2023);
- **Università di Essex** - "Investigating economic insecurity through microsimulation", convenzione per lo sviluppo di modelli di microsimulazione per l'analisi dell'insicurezza economica (prorogata al 30/09/2022);
- **Assessorato alle Politiche della Famiglia, dei Bambini e della Casa, Sociale, Pari Opportunità - Regione Piemonte** - Collaborazione interistituzionale in materia di promozione della governance e integrazione dei servizi sociali e di politica attiva del lavoro sul tema povertà ed inclusione sociale (31/12/2022);
- **MOTUS-E** - Collaborazione per lo svolgimento di attività di interesse comune che riguardano il settore/filiera produttiva della mobilità elettrica, con particolare riferimento: allo studio e analisi dei cambiamenti della struttura produttiva, della dinamica competitiva e dei mercati "interni" del lavoro nel settore della mobilità elettrica; allo studio e analisi della dinamica dell'occupazione e dei profili professionali nel settore della mobilità elettrica; allo studio e analisi dei fabbisogni professionali e dell'investimento in formazione delle aziende che operano nel settore della mobilità elettrica (prorogata al 04/06/2022);
- **Scuola IMT Alti Studi Lucca** – Realizzazione di un progetto in materia di "Cambiamento tecnologico, soft skill e futuro degli high-skilled job" (30/07/2022);
- **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 (18/04/2022);
- **Dipartimento di Scienze statistiche dell'Università di Roma "La Sapienza"**, Collaborazione per la realizzazione di progetti e iniziative di ricerca e di formazione su: mercato del lavoro, formazione e politiche sociali; sviluppo e applicazione di metodi per la valutazione delle politiche pubbliche; sviluppo di metodi per l'integrazione di banche dati (25/10/2022);
- **Amsterdam Institute for social Science Research (AISSR) e University of Amsterdam (UvA)** - Attuazione di indagini sul sostegno dei cittadini alle politiche pubbliche per far fronte ai cambiamenti tecnologici e ai rischi emergenti nel mercato del lavoro (17/12/2022);
- **Centro di Ateneo SinAPSi (Servizi per l'Inclusione Attiva e Partecipata degli Studenti)** - Collaborazione scientifica con progetti di ricerca sui temi della inclusione sociale, dell'occupabilità, dell'ingresso nel mercato del lavoro degli studenti e dei giovani adulti, con particolare attenzione alle categorie a maggior rischio di esclusione anche nella prospettiva di ampliare le reciproche conoscenze in materia e di ottimizzare le rispettive competenze negli ambiti di comune interesse (23/07/2022);



- **Fondimpresa** - Collaborazione scientifica per lo svolgimento di attività di interesse comune, con particolare riferimento allo studio ed all'analisi dei cambiamenti produttivi ed organizzativi correlati al Piano nazionale Industria 4.0 (05/07/2022);
- **TIM SpA** - Favorire una armonizzazione, modellizzazione e standardizzazione del sistema professionale di TIM anche in relazione a quanto descritto dall'Atlante Lavoro nei diversi settori, processi e aree di attività (20/02/2022);
- **HERBERT SIMON SOCIETY (HSS)** - collaborazione per la programmazione, l'individuazione e l'attuazione di progetti ed iniziative, finalizzate all'applicazione delle metodologie dell'economia comportamentale al tema dell'analisi, delle valutazioni e delle applicazioni nel campo delle politiche pubbliche, con particolare riferimento alle politiche per l'aumento dell'offerta di lavoro, ai modelli di "job search" ed alle politiche per l'innovazione e la creazione di impresa (06/12/2022);
- **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 (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 30/11/2023);
- **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 (21/01/2023);
- **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" (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 (17/02/2024);
- **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. (18/03/2024);
- **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. (04/05/2024)
- **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 (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 (28/08/2022)
- **Città metropolitana di Napoli** - Diritto da parte dell'INAPP al riuso del software in formato sorgente "Portale Gare telematiche" (*A tempo indeterminato*);
- **Roma Capitale** – Realizzazione di forme di collaborazione volte allo sviluppo di attività di studio e ricerca su tematiche connesse alle disuguaglianze sociali e territoriali, ai servizi realizzati dai Centri famiglia e più in generale dai Servizi Sociali in favore di minori e famiglie, nell'ottica di rendere maggiormente efficaci le strategie di contrasto all'esclusione sociale (22/08/2024);
- **Roma Capitale** – Attività di studio e ricerca sui mutamenti e fabbisogni che interessano le persone, in condizioni di povertà estrema, che si rivolgono ai servizi 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. (22/08/2024);
- **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" (3/08/2023);
- **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)*" (17/04/2023);
- **CEREQ (Centre d'études et de recherches sur les qualifications)** – Accordo Quadro di 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 con durata illimitata, saranno siglati Accordi specifici sui temi di lavoro individuati congiuntamente.
- **SVIMEZ** – Sviluppare analisi su aspetti di particolare interesse riferiti agli 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. (30/12/2024).
- **EBSN** – La partecipazione come membro effettivo alla Rete europea sulle competenze di base implica per l'istituto l'accesso ad 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.



Si prevede infine il rinnovo di Convenzioni e Accordi già in essere nelle annualità precedenti (*in primis* con l'Istat).

-----

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 di nuovi assegni, previa apposita procedura selettiva, nel corso del prossimo triennio.

-----

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 ad 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 es. 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>52</sup> è stata destinata al cloud, sul quale sono stati migrati alcuni gestionali e gran parte dei portali Istituzionali, dando avvio ad 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.

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.

Dopo aver realizzato la fase di assesment sui portali web, che ha avuto una particolare attenzione alle tematiche di sicurezza, andando a rilevare le vulnerabilità attraverso *penetration test*, si procederà all'aggiornamento tecnologico e dei contenuti, verificando al contempo le soluzioni adottate in tema di vulnerabilità, attraverso un *program management* strutturato e *remediation plan*.

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

### **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 ed mondo esterno.

---

<sup>52</sup> Al fine di ospitare gli applicativi strategici.



### **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.

### **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, 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.

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.



### ***Sistema informativo sulle professioni delle PP.AA.***

Il Sistema informativo sulle professioni delle PP.AA., una volta definitivamente implementato, fornirà informazioni di supporto ai processi di governo e gestione degli organici, con attenzione sia alla dimensione quantitativa (adeguatezza rispetto alla domanda) che qualitativa (adeguatezza di professioni e relative competenze rispetto agli assetti organizzativi). L'approccio per competenze alla gestione delle risorse umane è un metodo innovativo che valorizza la dimensione individuale tipica di complessi contesti organizzativi dinamici, sia normativi che ambientali, caratterizzati da elevata autonomia. Pertanto, con tale Sistema, l'INAPP intende rispondere alle seguenti esigenze:

- definire un'adeguata rappresentazione delle professioni e delle competenze dei lavoratori pubblici;
- introdurre elementi di standardizzazione nella definizione delle professioni della PA;
- intervenire nei casi di obsolescenza di tali professioni e competenze che non rappresentano più (o rappresentano molto debolmente) le attività e i contenuti professionali di fatto presenti nella realtà organizzativa;
- sollecitare le amministrazioni ad un aggiornamento e ad una rivisitazione, secondo approcci più avanzati, basati sulle competenze professionali, dei propri modelli di analisi e rappresentazione delle professioni;
- costituire un riferimento per avviare un'attività di supporto alle amministrazioni nella definizione dei propri profili professionali;
- rappresentare lo strumento conoscitivo, di analisi, e di supporto alle politiche in ambito risorse umane (utile ad es. per politiche formative, certificazione, sviluppo professionale, fabbisogni, reclutamento etc.).

### ***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 ad utenti esterni;
- la trasmissione di dati statistici elementari e/o elaborati a fornitori di servizi;
- lo scambio di dati statistici elementari e/o elaborati nelle disponibilità dell'INAPP ad 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 ad 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 e 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.

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

Nel Triennio 2022-2024 l'INAPP intende proseguire e rafforzare la propria **strategia di promozione, disseminazione e valorizzazione dell'attività, degli strumenti e dei risultati dell'Istituto** a favore della comunità scientifica, dei *policy maker* e degli attori rilevanti.

Per perseguire le finalità e gli obiettivi sopra richiamati si prevede **un investimento costante nel potenziamento di tutti gli strumenti e i canali di comunicazione e scambio** con cui veicolare informazioni di carattere generale sulle attività poste in essere e sui risultati conseguiti.

In tal senso si intende **rafforzare la componente divulgativa della comunicazione**, potenziando e sviluppando le modalità innovative di promozione delle attività e dei risultati dell'Istituto, attraverso l'adozione di **strumenti di comunicazione digitale**, che garantiscano la massima efficacia comunicativa e il raggiungimento di un pubblico sempre più ampio. Tutto ciò in funzione non solo di un'esigenza di trasparenza e di *accountability*, ma anche di un obiettivo di valorizzazione e di condivisione degli *output* d'Istituto a beneficio della comunità scientifica, degli stakeholder, del grande pubblico e di specifici target.

La strategia di comunicazione prosegue il percorso di valorizzazione degli *owned media* dell'Istituto così da patrimonializzare tutti gli investimenti e instaurare un rapporto diretto con tutto il target di riferimento. A lungo termine tale strategia consentirà infatti 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, di diffusione e propagazione della comunicazione è il **portale dell'INAPP** per il quale è in corso la modifica dell'estensione da *.org* a *.gov.it*. (**[www.inapp.gov.it](http://www.inapp.gov.it)**) e un'importante attività di implementazione. L'azione di ammodernamento e miglioramento concerne l'impatto logico e grafico del sito web, con 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 istituzionale tecnico-scientifica nel suo complesso attraverso la costruzione di pagine dinamiche in continuo aggiornamento che illustrino, in progress, lo stato dell'arte dei progetti di ricerca, delle collaborazioni in convenzione, dei progetti competitivi ecc., con l'indicazione dei relativi prodotti e servizi di volta in volta realizzati quali esiti di tali attività e non quale statico elemento di richiamo. È prevista la realizzazione della versione in lingua inglese dei contenuti del sito. Particolare attenzione sarà data alla *user experience*, all'accessibilità e alla sicurezza con l'obiettivo di accrescere e fidelizzare la *community* degli utenti. Il portale sarà la porta di accesso per i diversi target a tutti i contenuti prodotti dall'INAPP. L'utente sarà inoltre assistito da un chat bot multilingua presente in tutti i canali di comunicazione digitali dell'Istituto dai *social media* alla Intranet. I 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.

Sarà potenziata anche la **produzione di brevi video** (servizi, interviste, video brochure) da diffondere attraverso il portale e i canali social. In prospettiva, per lo sviluppo della filiera multimediale si prevede di realizzare uno studio di fattibilità sulla comunicazione radio/web tv, e/o in broadcasting (anche in collaborazione con altri soggetti). In particolare, potrà essere attivato un canale audio specializzato che, mediante lo strumento delle piattaforme di podcasting, possa approfondire le tematiche INAPP insieme al personale della ricerca.

Si ritiene inoltre importante continuare a rafforzare **l'investimento nella comunicazione educativa e sociale**. In particolare, l'Istituto intende promuovere ulteriormente lo sviluppo della partecipazione, anche in collaborazione con altri enti, a eventi e manifestazioni che favoriscano la condivisione, la disseminazione e la divulgazione dei contenuti delle attività dell'Ente. Ad esempio 'La Notte europea dei Ricercatori', il Progetto Scienza Insieme, o la diffusione online dei prodotti della ricerca tramite video, webinar e contributi interattivi di natura sociale, educativa e culturale destinati a un pubblico anche non specializzato, nonché la realizzazione di eventi a carattere innovativo, ad esempio Scienza e Cultura. Si intendono potenziare altresì forme di collaborazione con altri EPR già avviate anche con il progetto INAPP Academy, un tavolo di lavoro interistituzionale finalizzato mettere a sistema le comuni conoscenze degli enti di ricerca, per capitalizzare le esperienze e le migliori pratiche di ciascuno, consentendo a tutti di dare il miglior contributo allo sviluppo del management di settore.

Attraverso l'elaborazione del Rapporto annuale, l'Istituto si propone di presentare al Paese il **quadro interpretativo organico** dei principali aspetti evolutivi delle dinamiche e delle politiche del lavoro, della formazione e dell'inclusione sociale che scaturisce dalla propria attività di ricerca. Il **Rapporto INAPP**, la cui produzione è ripresa nel 2021 dopo un lungo periodo di interruzione, sarà presentato nell'ambito di un grande evento convegnistico, a carattere ricorrente, in cui chiamare a raccolta tutti i maggiori referenti dell'Istituto: rappresentanti istituzionali, della comunità scientifica, delle associazioni di categoria, decisori politici, operatori del settore, giornalisti. La prossima edizione 2022 appare irrinunciabile per perseguire gli obiettivi propri della terza missione.

Si intende altresì valorizzare l'intero **comparto editoriale**, favorendo la produzione **nei formati digitali** e anche la traduzione in lingua inglese dei testi in **collana (Report, Paper, Working Paper e Policy brief)**, della **rivista scientifica quadrimestrale 'Sinappsi'** e della newsletter digitale **'INAPP news'**.

Proprio nell'ottica dell'ampliamento della attività di *terza missione* si intende valutare l'elaborazione di un **nuovo progetto editoriale** connesso alla promozione delle attività che saranno realizzate dall'**INAPP Academy**. Per quanto riguarda **Sinappsi**, il Comitato scientifico editoriale di nuova nomina, che sarà 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, per una maggiore visibilità della stessa sia rispetto al target dei lettori, che per i 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 offre 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.

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 investirà maggiori risorse per l'**organizzazione di grandi eventi**, con la possibilità anche di partecipare a fiere con un proprio stand.

Si prevede altresì di sviluppare 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, in collaborazione con il personale, dei **seminari online (webinar)** sulle tematiche di Istituto, da diffondere attraverso i principali canali informativi dell'Ente (sito, canali social), differenziati anche in base ai target dei destinatari (mondo della ricerca, giovani), dei quali si prevede la promozione e diffusione delle dirette sui canali social istituzionali.

Ai fini del potenziamento della **comunicazione interna**, proseguirà la riorganizzazione dei contenuti della Intranet per facilitare l'interscambio di informazioni e contenuti all'interno dell'Istituto, dall'interno verso l'esterno e viceversa.

Nel Triennio 2022-2024 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, sarà proposta come 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 es. 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 GWMAB – 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 nell'annualità precedente ed in corso di realizzazione. Tali iniziative sono di seguito descritte.

### ***Recupero del fondo antico Biblioteca INAPP***

Prosegue il progetto, già avviato nell'annualità precedente, sulla digitalizzazione ed 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, anche cogliendo l'occasione del centenario della fondazione dello IAS (1922), e di promuovere la visibilità della Biblioteca presso nuovi interlocutori andando ad intercettare anche nuovi stakeholders istituzionali (MIBACT). Il progetto si concluderà con un evento/mostra che prevede: un convegno di presentazione e un catalogo fotografico e materiale promozionale.

### ***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 precedente), 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.

L'evoluzione dell'Open Access INAPP in LOD consentirà, quindi:

- la condivisione del modulo Thesaurus come modulo pilota con il quale interfacciare nuovi stakeholders (versione SKOS del modulo);
- di verificare la possibilità di impostare un'ontologia semantica su buone pratiche analoghe;
- di adeguarsi alla normativa europea sull'open science, secondo gli 8 pilastri su cui si fonda: Rewards and Incentives; Research Indicators and Next-Generation Metrics; Future of Scholarly Communication; European Open Science Cloud; FAIR Data; Research Integrity; Skills and Education; Citizen Science;



- di rinnovare e promuovere strategie per la diffusione dei prodotti della ricerca INAPP attraverso tecnologie di rete e politiche Open Access;
- di rispondere al Piano di attuazione del PlanS cui INAPP ha aderito e che segna un passo avanti nella transizione europea verso la Open Science. Il piano indica che dal 1° gennaio 2021 le pubblicazioni scientifiche scaturite da ricerche finanziate con risorse pubbliche devono essere pubblicate su riviste o piattaforme ad accesso aperto e rese immediatamente disponibili attraverso archivi aperti e senza embargo;
- di potenziare l'interoperabilità semantica e implementare dinamiche collaborative dei contenuti di ricerca scientifica a livello nazionale e internazionale attraverso la Rete.

-----

Oltre a ciò, risponde 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<sup>53</sup> (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.

---

<sup>53</sup> Nota del MLPS del 03/03/2021, recepita da INAPP in pari data con prot. 1900.



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*;
- l'esperienza di attuazione della carta della mobilità in ambito istruzione e formazione professionale, uno strumento del Programma Erasmus+ 2014-2020 volto a sostenere l'innovazione ed i processi di internazionalizzazione degli organismi formativi, ponte verso l'attuale accreditamento Erasmus+.

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, intende 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'Agencia 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 una rete europea istituita dall'Agencia comunitaria CEDEFOP volta a condividere conoscenze e informazioni sui sistemi nazionali di istruzione e formazione professionale, attraverso l'elaborazione di rapporti e documenti tecnico-scientifici. Il CEDEFOP consegue tale risultato selezionando e conferendo ai Partner capofila nazionali il compito di elaborare e redigere la parte di competenza del proprio paese. L'INAPP è l'Ente capofila responsabile della partecipazione al Progetto per l'Italia ed opera sulla base di un accordo di partenariato quadriennale 2020-2023 e di convenzioni annuali.

Il Rapporto REFERNET (principale output del progetto), inoltre, rappresenta una delle principali fonti che saranno utilizzate al livello europeo per alimentare il monitoraggio dell'implementazione della Raccomandazione del Consiglio sull'IFP. Come negli altri Paesi UE, l'Italia è chiamata a predisporre nel 2022 il proprio NIP – National Implementation Plan delle misure attraverso le quali intende dare sostanza alla Raccomandazione (l'INAPP è, peraltro, coinvolto nella predisposizione del N.I.P. – Italy, facendo parte del gruppo tecnico redazionale del documento)

### **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 technicalità 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.

### **PROGETTO REFERENCE POINT EQAVET**

Le attività sono concentrate prevalentemente sulla finalizzazione e implementazione del Piano nazionale per la garanzia di qualità dell'istruzione e della formazione, su attività di ricerca e assistenza tecnica alle Istituzioni e agli erogatori di istruzione e formazione per il miglioramento continuo della qualità dell'offerta formativa. Il Reference Point fa parte della Rete della Commissione europea EQAVET (*European Quality Assurance for Vocational Education and Training*), avvalendosi di un Board, rappresentativo di tutti i principali stakeholder nazionali, e con la supervisione del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, sostiene la diffusione e l'implementazione di metodologie innovative di assicurazione qualità, in particolare l'autovalutazione e la Peer Review. Dopo aver ricevuto la conferma della nomina come Reference Point, l'Istituto ha presentato la nuova proposta per il periodo 2021-2023 (*Support to the European Quality Assurance in Vocational Education and Training National Reference Points (EQAVET-NRP)*). La proposta è stata approvata ed è stata firmata la Convenzione con la Commissione europea.

### **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 VARIAZIONE DELL'ORGANICO INAPP

### II.1 Introduzione

Il presente Piano Triennale dei Fabbisogni 2022-2024 (PTFP) dell'INAPP, quale parte integrante del PIAO, rappresenta l'aggiornamento di quanto programmato nel precedente PTFP 2021-2023 contenuto nel Piano Integrato Triennale di attività 2021-2023, adottato con Delibera del CdA n. 10 del 27.7.2021 e successivamente modificato con Delibera del CdA n. 13 del 14.10.2021 e, da ultimo, approvato dal Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali con nota prot. n. 0009374 del 15.10.2021.

Tale Piano è stato definito in coerenza con gli obiettivi del Piano di Attività (PTA) dello stesso triennio e tiene conto dei vincoli normativi e tecnico finanziari di riferimento, in materia assunzionale, vigenti nel settore pubblico ed in particolare per gli Enti di Ricerca (art. 9, D.Lgs. n. 218/2016), nonché del turnover derivante dalle cessazioni di personale intervenute e previste nel periodo di riferimento.

Il presente Piano Triennale dei Fabbisogni di personale (di seguito anche solo "PTFP") dell'INAPP è stato costruito in un quadro finanziario e normativo ancora fortemente condizionato dall'emergenza epidemiologica da Covid-19, purtroppo tuttora in corso (come da Decreto Legge n. 1 del 2022), e ha come orizzonte temporale il periodo 2022-2024.

Va ancora aggiunto come, ad oggi, risulti in fase di avanzamento l'adozione e definizione di un quadro di riforme delle procedure e delle regole per il reclutamento dei dipendenti pubblici (su tutte, basti pensare al Decreto Legge 9.6.2021, n. 80 "Disposizioni per il reclutamento del personale per il PNRR e per la giustizia ordinaria", convertito con modificazioni dalla Legge 6.8.2021, n. 113), volto a valorizzare nella selezione non soltanto le conoscenze, ma anche e soprattutto le competenze, oltre che a garantire a tutti parità di accesso, in primo luogo di genere.

Al riguardo, così come nel precedente Piano, si è tenuto conto di quanto da ultimo introdotto nell'ambito delle politiche pubbliche, italiane e comunitarie, che si stanno via via attivando in merito al 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 è 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.

Fermo quanto sopra, il PTFP, quale strumento di programmazione delle risorse, ha lo scopo precipuo di supportare il raggiungimento degli obiettivi e garantire la tenuta dei servizi e delle attività dell'Istituto nel lungo periodo, e lo stesso verrà aggiornato annualmente.



Essendo il PTFP uno strumento programmatico, modulabile e flessibile, per le esigenze di reclutamento e di gestione delle risorse umane necessarie all'organizzazione, l'INAPP si riserva la facoltà di valutare la modifica, previa comunicazione ed approvazione del Dicastero vigilante, la presente programmazione triennale del fabbisogno di personale 2022-2024, qualora dovessero verificarsi nuove e diverse esigenze tali da determinare mutamenti rispetto alla programmazione del triennio di riferimento, sia in termini di esigenze assunzionali sia in funzione di limitazioni o vincoli derivanti da innovazioni nel quadro normativo in materia di personale o di carattere finanziario, sempre nel doveroso rispetto dei limiti di spesa del personale e nel rispetto degli equilibri e della sostenibilità di bilancio.

In merito, si precisa che, in applicazione dell'art. 68, co. 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'art. 6, D.Lgs. n. 165/2001, dell'art. 54, comma 1, lett. e), D.Lgs. n. 82/2005 e dell'art. 16, D.Lgs. n. 33/2013, sul sito istituzionale dell'INAPP, insieme al PTA, di cui è parte.

## **II.2 Fabbisogno di personale e indice assunzionale**

La programmazione dei fabbisogni di personale per il triennio 2022-2024, quale continuum di quanto previsto, ed in parte implementato, nel precedente Piano 2021-2023, come anzi richiamato, tiene adeguatamente conto delle attività che l'INAPP ha pianificato 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, 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'INAPP (come sopra, ad aggiornamento del medesimo Piano per il triennio 2021-2023) nel rispetto dei limiti massimi di "spesa di personale" di cui all'art. 9, comma 6, lettera b, D.Lgs. n. 218/2016, e compatibilmente con l'esigenza di assicurare la sostenibilità finanziaria e gli equilibri complessivi di bilancio, anche a regime.

Per le ragioni sopra richiamate ed in relazione alle linee programmatiche ed alle cessazioni di personale intervenute e previste nel corso dei prossimi anni, l'INAPP sulla base della ricognizione effettuata, ha individuato, ad aggiornamento di quanto pianificato nel precedente Piano, il necessario fabbisogno tenendo in considerazione i seguenti specifici criteri:

- fabbisogno espresso dalle articolazioni organizzative, utile a qualificare le risorse in termini di categoria contrattuale e di tipologie di profilo di inquadramento;
- numero di risorse di personale da assegnare a ciascuna articolazione in funzione delle esigenze espresse, delle potenziali sofferenze organizzative e dei limiti finanziari e normativi.

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'art. 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 2022, in rapporto alla media delle entrate 2019-2021, rilevate dai Bilanci consuntivi per le annualità 2019 e 2020 ed alla IV nota decisionale per l’annualità 2021.

La risultanza del su indicato rapporto, pari al 62,15%, ovvero inferiore all’80%, permette di ricavare, per differenza, un budget assunzionale uguale al 17,75% (potenzialmente pari ad euro 7.655.026,80).

Solo in via astratta, può essere evidenziato come il budget assunzionale sopra richiamato è tale da permettere, nel pieno rispetto del D.Lgs. n. 218/2016, all’INAPP di disporre un significativo numero di assunzioni, tenendo conto del parametro retributivo attribuito al Dirigente di Ricerca INAPP (pari a 126.065,00 euro) dal Ministero del Lavoro, quale Autorità 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) con il relativo prospetto sintetico, in attuazione di quanto al riguardo stabilito dal citato decreto. In quest’ultima nota, il Dipartimento della Funzione pubblica evidenzia che, rispetto ai valori medi determinati sulla base del suddetto parametro retributivo “ciascuna amministrazione dovrà aggiungere la quota destinata ad accantonamento per il trattamento di fine rapporto”.

Solo per completezza, appare opportuno ricordare che, ai sensi dell’art. 9, co. 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 art. 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 art. 9, secondo cui, “In riferimento al comma 2 si applicano i seguenti criteri:

- 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;
- 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;
- 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 dell'indice assunzionale ex D.Lgs. n. 218 del 2016 di cui sopra sono stati sinteticamente riportati gli esiti:

**Tabella 1**

<b>A. ENTRATE</b>				
<b>Descrizione</b>	<b>Annualità 2019*</b>	<b>Annualità 2020*</b>	<b>Annualità 2021</b>	<b>Media delle entrate triennio 2019-2021</b>
Contributo istituzionale	23.351.098,00	26.351.098,00	26.351.098,00	<b>42.887.295,41</b>
Fondo Sociale Europeo	13.745.774,55	14.997.488,34	12.645.560,23	
Progetto Adult Learning	40.307,31	103.979,89	261.020,11	
Progetto Compilation of tasks	110.000,00			
Progetto Ecvet	19.000,00	20.000,00		
Progetto Equal	21.515,62			
Progetto Equavet	15.205,59			
Progetto Erasmus plus	1.998.307,00	2.323.441,00	2.715.568,00	
Progetto Fondimpresa	14.554,58	18.782,12	22.134,58	
Progetto Forum naz. Terzo Settore	8.412,39			
Progetto L'integrazione lavorativa dei migranti in Italia			1.193.681,88	
Progetto MOSPY	813.374,82	182.701,91	168.876,37	
Progetto Refernet	31.498,53	43.620,00	43.620,00	
Progetto Valuechain		625.843,23	45.112,11	
Progetto Youth	68.950,14	95.972,57	72.653,16	
Partnership Fondazione Brodolini			55.650,00	
Partnership IRS			30.600,00	
Progetto "ESS-SUSTAIN-2"			19.270,00	
Progetto MACaD.EWS			31.116,21	
Progetto Motus-E			5.000,00	
	<b>40.237.998,53</b>	<b>44.762.927,06</b>	<b>43.660.960,65</b>	
*Valore dell'accertato nell'anno				
Limite spesa del personale 2022	42.887.295,41	80%	<b>34.309.836,33</b>	
<b>B. SPESE PER IL PERSONALE DI RUOLO</b>				
Preventivo spese di personale dipendente per l'annualità 2022				
<b>26.654.809,53</b>				
<b>C. INDICE ASSUNZIONALE EX ART. 9, D.LGS. N. 218/2016</b>				
42.887.295,41	/	26.654.809,53	=	62,15%



## **II.3 Variazione dell'organico in funzione dello stato di avanzamento delle procedure concorsuali già previste nel PTFP relativo al 2021-2023**

Tenendo in considerazione le norme e gli indirizzi noti, oltre che le criticità derivanti dalla gestione dell'emergenza da Covid-19, anche in termini di espletamento di procedure concorsuali, l'INAPP ha già avviato, in attuazione del Piano 2021-2023 (autorizzato, come sopra, dal Dicastero vigilante), le seguenti iniziative in tema di reclutamento di personale a tempo indeterminato:

- ha perfezionato la procedura di selezione di cui all'Avviso n. 1 del 2020, per titoli e colloquio, per n. 22 posti di Primo Ricercatore, Il livello professionale, ai sensi dell'art. 15, comma 5, del CCNL Istituzione e degli Enti di Ricerca e Sperimentazione del 7.4.2006 – quadriennio 2002/2005 – I biennio economico 2002/2003 come da Determina n. 410 del 5.11.2021;
- ha nominato la Commissione esaminatrice relativa al concorso pubblico per l'assunzione di n. 3 unità di personale con inquadramento da Collaboratore Tecnico Enti di Ricerca (VI livello professionale), come da Determina n. 293 del 7.7.2021. Tale concorso è tuttora in corso di svolgimento, dopo l'avvenuto espletamento della prova scritta;
- ha nominato la Commissione esaminatrice relativa al concorso pubblico per l'assunzione di n. 6 unità di personale con inquadramento da Funzionario di Amministrazione di V livello professionale, come da Determina n. 472 del 2.12.2021. Per tale concorso è stata completata la fase di verifica dell'ammissibilità delle candidature pervenute e, già nelle prossime settimane, verranno indette le prove scritte;
- ha emanato un bando di concorso pubblico per l'assunzione di n. 5 unità di personale con inquadramento da Ricercatore (III livello professionale) come da Determina n. 253 del 7.7.2021 ed è in procinto di nominare la Commissione esaminatrice;
- ha emanato il bando di concorso pubblico (come da Avviso pubblicato nella Gazzetta Ufficiale n. 3 dell'11.1.2022) per l'assunzione di n. 3 unità di personale con inquadramento da Collaboratore di Amministrazione di VII livello professionale ex art. 1 della Legge n. 68/1999, come da Determina n. 491 del 13.12.2021;
- ha predisposto il bando per l'assunzione di n. 4 unità di personale con inquadramento da Collaboratore di Amministrazione (VII livello professionale) emanato con successiva Determina n. 2 del 5.1.2022, di cui è prossima la pubblicazione in Gazzetta Ufficio del relativo Avviso;
- ha comunicato al Dipartimento della Funzione Pubblica, a seguito di apposita ricognizione effettuata dal medesimo Dipartimento per l'Area II, la previsione di n. 2 posti da Collaboratore di Amministrazione di VII livello professionale da inserire nel bando di concorso che verrà gestito dal Ripam;
- ha perfezionato le procedure selettive – di cui agli Avvisi interni nn. 4, 5, 6 e 7 del 2020 - per le progressioni economiche per il personale appartenente ai livelli IV-VIII ai sensi dell'art. 53 del CCNL 21.2.2002, quadriennio normativo 1998/2001, biennio economico 1998/1999, avviate in esecuzione del precedente PTFP, come da Determina n. 433 del 16.11.2021;
- ha nominato la Commissione esaminatrice relativa alle procedure di selezione per progressioni di livello ai sensi dell'art. 54 del CCNL 21.2.2002, quadriennio normativo 1998/2001, biennio economico 1998/1999 come da Determina n. 452 del 23.11.2021.



## II.4 Consistenza dell'organico al 31.12.2021

Tenendo conto di quanto sopra indicato, in ordine alle attività perfezionate e non perfezionate, rispetto al precedente PTFP 2021/2023 al 31.12.2021, nella tabella 2, di seguito riportata, è indicato l'organico alla medesima data, con la specificazione del costo totale dello stesso come calcolato secondo il parametro di costo medio rappresentato (in termini di totale rispetto al parametro di riferimento costituito dal trattamento retributivo spettante al Dirigente di Ricerca – I Livello professionale) dal Dicastero Vigilante, con la nota sopra richiamata, su indicazione del Dipartimento della Funzione Pubblica.

Tabella 2

Livello / Fascia	Inquadramento	Percentuale rispetto al valore di riferimento	Totale costo personale al 31.12.2021			
			Posti	Costo medio unitario DFP	Costo medio unitario totale	Costo totale rispetto al parametro di riferimento (Dirigente di Ricerca)
II Fascia	Dirigente	131,10%	3	176.796,09	530.388,27	3,93
I	Dirigente di Ricerca	100%	4	134.958,85	539.835,40	4,00
I	Dirigente Tecnologo	88,14%	3	118.952,70	356.858,10	2,64
II	I Ricercatore	65,68%	28	88.640,97	2.481.947,16	18,39
II	I Tecnologo	75,36%	12	101.705,00	1.220.460,00	9,04
III	Ricercatore	42,86%	62	57.843,36	3.586.288,32	26,57
III	Tecnologo	44,37%	21	59.881,20	1.257.505,20	9,32
IV	Funzionario	46,90%	6	63.295,70	379.774,20	2,81
V	Funzionario	41,20%	9	55.603,05	500.427,45	3,71
IV	CTER	46,90%	32	49.556,89	1.585.820,48	15,01
V	CTER	41,20%	10	55.603,05	556.030,50	4,12
VI	CTER	36,72%	93	49.556,89	4.608.790,77	34,15
V	CAM	41,20%	11	55.603,05	611.633,55	4,53
VI	CAM	36,72%	10	49.556,89	495.568,90	3,67
VII	CAM	32,77%	70	44.226,02	3.095.821,40	22,94
VI	OTE	36,72%	1	49.556,89	49.556,89	0,37
VII	OTE	32,77%	0	44.226,02	0,00	0,00
VIII	OTE	30,60%	19	41.297,41	784.650,79	5,81
VII	OPAM	32,77%	0	44.226,02	0,00	0,00
VIII	OPAM	30,60%	8	41.297,41	330.379,28	2,45
			<b>402</b>		<b>22.971.736,66</b>	<b>173,47</b>



Il costo totale (173,47 punti), in termini di parametro di riferimento (Dirigente di Ricerca), si è, dunque, attestato al 31.12.2021 come inferiore di circa 9 punti rispetto a quanto programmato, alla medesima data, nel precedente PTFP (182,95 punti, come da tabella 12 di quest'ultimo).



## II.5 Consistenza del personale a tempo indeterminato al 31.12.2021

Quale primo step utile a definire, in chiaro, la pianificazione del reclutamento ordinario, di personale a tempo indeterminato, per il triennio 2022 - 2024, si è preventivamente verificata l'effettiva consistenza dell'attuale forza lavoro di ruolo, che al 31.12.2021 è risultata pari a 402 unità, suddivisa nei seguenti profili di inquadramento (coma da Tabella 3):

- n. 3 Dirigenti di IIa fascia;
- n. 94 Ricercatori (I-III);
- n. 36 Tecnologi (I-III);
- n. 15 Funzionari di Amministrazione;
- n. 135 Collaboratori Tecnici Enti di Ricerca (CTER);
- n. 91 Collaboratori di Amministrazione (CAM);
- n. 20 Operatori Tecnici (OTE);
- n. 8 Operatori di Amministrazione (OPAM).

Tabella 3

Livelli	Profili professionali	Personale in organico al 31.12.2021
II	Dirigente	3
I-III	Ricercatore	94
I-III	Tecnologo	36
IV-V	Funzionario Amm.ne	15
IV-VI	C.T.E.R.	135
V-VII	CAM	91
VI-VIII	OTE	20
VII-VIII	OPAM	8
<b>TOTALE</b>		<b>402</b>

Inoltre, come verrà meglio precisato successivamente, relativamente ai contratti flessibili appare opportuno evidenziare che, all'esito del processo di stabilizzazione ex art. 20, co. 1, D.Lgs. n. 75/2017 completato nel 2020, l'Istituto non ha allo stato personale a tempo determinato.



## Cessazioni programmate per il triennio 2022-2024

Come noto, particolare rilevanza rivestono ai fini dell'elaborazione del PTFP, in termini di turn over, le cessazioni intervenute e pianificate sulla base dei dati attualmente conosciuti rispetto al triennio di riferimento.

Le cessazioni, stimabili a vario titolo per il triennio d'interesse in base alla normativa in vigore, risultano attualmente pari a n. 18, come di seguito indicate:

**per il 2022 - n. 10 cessazioni** (come da Tabella 4), di cui:

- n. 1 Dirigente Tecnologo (I livello professionale);
- n. 1 Collaboratore Tecnico Enti di Ricerca (VI livello professionale);
- n. 1 Collaboratore Tecnico Enti di Ricerca (IV livello professionale);
- n. 1 Collaboratore di Amministrazione (V livello professionale);
- n. 2 Operatori di Amministrazione (VIII livello professionale);
- n. 1 Operatori Tecnici (VI livello professionale);
- n. 3 Operatori Tecnici (VIII livello professionale);

**Tabella 4**

Livello	Inquadramento	Percentuale rispetto al valore di riferimento	n. unità	Costo medio unitario DFP	Costo medio unitario totale	Valore in punti rispetto al parametro di riferimento (Dirigente di Ricerca)
I	Dirigente Tecnologo	88,14%	1	118.952,70	118.952,70	0,88
IV	CTER	46,90%	1	41.297,41	41.297,41	0,47
VI	CTER	36,72%	1	49.556,89	49.556,89	0,37
V	CAM	41,20%	1	55.603,05	55.603,05	0,41
VIII	OPAM	30,60%	2	41.297,41	82.594,82	0,61
VI	OTE	36,72%	1	49.556,89	49.556,89	0,37
VIII	OTE	30,60%	3	41.297,41	123.892,23	0,92
			<b>10</b>		<b>529.713,47</b>	<b>4,03</b>

**per il 2023 - n. 6 cessazioni** (come da Tabella 5), di cui:

- n. 2 Dirigenti di Ricerca (I livello professionale);
- n. 1 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);



**Tabella 5**

Livello	Inquadramento	Percentuale rispetto al valore di riferimento	n. unità	Costo medio unitario DFP	Costo medio unitario totale	Valore in punti rispetto al parametro di riferimento (Dirigente di Ricerca)
I	Dirigente di Ricerca	100,00%	2	134.958,85	269.917,70	2,00
III	Ricercatore	42,86%	1	57.843,36	57.843,36	0,43
IV	Funzionario	46,90%	1	63.295,70	63.295,70	0,47
IV	CTER	46,90%	1	41.297,41	41.297,41	0,47
VI	CTER	36,72%	1	49.556,89	49.556,89	0,37
			<b>6</b>		<b>481.911,06</b>	<b>3,73</b>

per il 2024 - n. 3 cessazioni (come da Tabella 6), di cui:

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

**Tabella 6**

Livello	Inquadramento	Percentuale rispetto al valore di riferimento	n. unità	Costo medio unitario DFP	Costo medio unitario totale	Valore in punti rispetto al parametro di riferimento (Dirigente di Ricerca)
III	Ricercatore	42,86%	1	57.843,36	57.843,36	0,43
VI	CTER	36,72%	2	49.556,89	99.113,78	0,73
			<b>3</b>		<b>156.957,14</b>	<b>1,16</b>

Il numero delle suindicate cessazioni potrà in ogni caso variare, in aumento, al verificarsi di plurimi eventi, tra cui dimissioni volontarie o altre vicende estintive del rapporto di lavoro.

E', inoltre, da considerare la potenziale rilevanza in proposito della continua evoluzione normativa in materia pensionistica (basti pensare da ultimo agli effetti prodotti dal Decreto Legge n. 4/2019, convertito in Legge n. 26/2019, con cui è stata introdotta per il triennio 2019 – 2021 la possibilità di accesso al trattamento pensionistico con la c.d. "Quota 100", ed a tutti i disegni di legge in discussione per introdurre un nuovo sistema di anticipazione del pensionamento per superare tale "quota") che potrebbe determinare un incremento delle domande di pensionamento anticipato e, quindi, un maggior numero di cessazioni.



## III PIANO DEL FABBISOGNO DEL PERSONALE PER IL TRIENNIO 2022-2024

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

Nel triennio 2022-2024, fermo quanto sopra indicato in ordine ad indice e budget assunzionale, oltre che alle cessazioni già avvenute e programmate, l'INAPP intende avviare un programma di assunzioni finalizzato a perfezionare parte di quanto già oggetto di programmazione nel precedente PTFP e non ancora realizzato, nonché a soddisfare limitati ulteriori fabbisogni di personale nel frattempo emersi.

In tal senso, in termini prudenziali, è stato ritenuto opportuno limitare ben al di sotto del budget assunzionale il numero delle assunzioni da disporre, tenendo soprattutto conto dell'attuale entità del contributo istituzionale di finanziamento ordinario dell'INAPP, così da garantire un pieno equilibrio di bilancio anche nel medio periodo, nonché della quantificazione 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.

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.

#### 2022

Nel corso del 2022 (cfr. Tabella 7), in funzione delle procedure di selezione avviate a valere sul precedente PTFP e delle relative finalità, l'INAPP dovrebbe procedere all'assunzione di:

- n. 3 unità di personale con inquadramento da Collaboratore Tecnico Enti di Ricerca (VI livello professionale);
- n. 6 unità di personale con inquadramento da Funzionario di Amministrazione (V livello professionale);
- n. 5 unità di personale con inquadramento da Ricercatore (III livello professionale);
- n. 6 unità di personale con inquadramento da Collaboratore di Amministrazione (VII livello professionale), di cui n. 2, come premesso, attraverso il Dipartimento della Funzione Pubblica (in adesione alla richiesta ricevuta in vista dell'organizzazione del concorso per Area II);
- n. 3 unità di personale con inquadramento da Collaboratore di Amministrazione di VII livello professionale ex art. 1 della Legge n. 68/1999.

Sempre nel corso della medesima annualità, tenuto conto di quanto programmato in esecuzione del precedente PTFP, l'INAPP dovrebbe procedere a reclutare ed assumere:

- n. 1 unità di personale con inquadramento da Primo Ricercatore (II livello professionale), soprattutto per esigenze di presidio ed approfondimento degli aspetti scientifici di riferimento, e per cui le relative procedure non sono state espletate nel corso del 2021;
- n. 1 unità di personale con inquadramento da Tecnologo (III livello professionale), soprattutto ai fini del presidio di processi di particolare complessità gestionale in ambito tecnico-amministrativo, e per cui le relative procedure non sono state espletate nel corso del 2021;
- altre n. 2 unità di personale con inquadramento da Tecnologo (III livello professionale), da destinare ad attività di presidio dei processi amministrativi di particolare rilevanza organizzativa, nonché alla gestione dei processi di innovazione digitale;



- n. 3 unità di personale con inquadramento da Primo Tecnologo (II livello professionale), per esigenze correlate al presidio di attività di elevata complessità tecnico-amministrativa, nonché, eventualmente, ai fini della implementazione di attività di rilevanza statistica;
- n. 1 unità di personale con inquadramento da Funzionario di Amministrazione (V livello professionale) da destinare ad attività di presidio dei processi amministrativi di particolare rilevanza organizzativa;
- n. 5 unità di personale con inquadramento da Collaboratore Tecnico Enti di Ricerca (VI livello professionale) da destinare al rafforzamento dell'organizzazione dell'INAPP nella realizzazione di attività di supporto alla ricerca ed al relativo coordinamento, nonché a quelle di implementazione a regime di progetti, nazionali e/o comunitari, a valere su bandi competitivi, e di promozione delle attività di internazionalizzazione;
- ed inoltre, tenuto conto delle assunzioni programmate in esecuzione del precedente PTFP e delle relative finalità, oltre che delle assunzioni programmate con il presente PTFP, l'INAPP si riserva di richiedere, sempre che ciò si renda necessario all'esito dei calcoli effettuati in sede di presentazione del prospetto informatico, ai servizi competenti della Regione Lazio (oltre che della Regione Campania, per le esigenze della sede di Benevento, come in avanti richiamata) l'assunzione, come già indicata nel precedente PTFP, di n. 3 unità di personale, di cui n. 2 unità con inquadramento da Operatore di Amministrazione e n. 1 unità con inquadramento da Operatore Tecnico (sempre di VIII livello professionale), per esigenze di sostituzione di dipendenti, in quota di riserva ex artt. 1 e 18, Legge n. 68/1999, il cui rapporto di lavoro cesserà proprio nel corso del 2022.

Come sopra premesso, inoltre, in considerazione di una cessazione di personale con inquadramento da Dirigente Tecnologo (I livello professionale) che dovrebbe verificarsi nel corso del 2022, l'INAPP, in forza del presente PTFP, intende procedere, nella medesima annualità, all'assunzione di un dipendente con il medesimo inquadramento.

Ed ancora, in forza delle esigenze pressantemente evidenziata dagli uffici, si rende altresì necessario procedere, in applicazione del presente piano, alla assunzione di n. 2 unità di personale con inquadramento da Operatore di Amministrazione (VIII livello professionale) a supporto del corretto ed efficace svolgimento delle attività amministrative dell'Istituto.

Si tenga, altresì, presente che sempre nel corso del 2022 l'INAPP, oltre ad attivare una propria sede operativa presso la città di Benevento, destinata all'analisi delle dinamiche del mercato del lavoro nel quadro dei processi di sviluppo delle aree del Mezzogiorno, anche ai fini della potenziale individuazione di policies integrate con le politiche di sviluppo, assegnerà presso la stessa sede una parte del proprio personale, comunque in misura non superiore a n. 15 unità, come da Avviso interno prot. n. 13324 del 19.11.2021.



**Tabella 7**

Livello	Inquadramento	Percentuale rispetto al valore di riferimento	Unità 2021	Unità 2022	Costo medio unitario DFP	Costo medio unitario totale	Valore in punti rispetto al parametro di riferimento (Dirigente di Ricerca)
I	Dirigente Tecnologo	88,14%		1	118.952,70	118.952,70	0,88
II	I Ricercatore	65,68%	1		88.640,97	88.640,97	0,66
II	I Tecnologo	75,36%		3	101.705,00	305.115,00	2,26
III	Tecnologo	44,37%	1	2	59.881,20	179.643,60	1,33
III	Ricercatore	42,86%	5		57.843,36	289.216,80	2,14
V	Funzionario	41,20%	6	1	55.603,05	389.221,35	2,88
VI	CTER	36,72%	3	5	49.556,89	396.455,12	2,94
VII	CAM	32,77%	9		44.226,02	398.034,18	2,95
VIII	OPAM	30,60%		4	41.297,41	165.189,64	1,22
VIII	OTE	30,60%		1	41.297,41	41.297,41	0,306
			<b>25</b>	<b>17</b>		<b>2.371.766,77</b>	<b>17,57</b>

### 2023

Nel corso del 2023 (come da Tabella 8), infine, tenuto conto dei fabbisogni emersi in relazione alle attività dell'Istituto ed alle esigenze delle articolazioni organizzative, nonché delle cessazioni intervenienti, l'INAPP intende procedere ad assumere:

- n. 2 unità di personale con inquadramento da Dirigente di Ricerca (I livello professionale);
- n. 2 unità di personale con inquadramento da Collaboratore di Amministrazione (VII livello professionale), a supporto del corretto ed efficace svolgimento delle attività amministrative dell'Istituto.

L'INAPP nel corso della medesima annualità intende procedere, inoltre, a bandire una selezione interna per la progressione al I livello dei profili di Ricercatore e Tecnologo ai sensi dell'art. 15 del CCNL Istituzioni ed Enti di Ricerca e Sperimentazione del 7.4.2006 - Quadriennio Normativo 2002 - 2005 - Biennio Economico 2002 -2003.

Nel rispetto del comma quinto del citato art. 15, il numero dei posti destinati alla citata procedura selettiva è da individuarsi in funzione del numero degli appartenenti al livello inferiore. Ad oggi, il personale appartenente al II livello professionale e potenzialmente avente diritto alla progressione al I livello, al netto di quanti hanno solo da poco (come da Determine n. 219 del 15.6.2021 e n. 410 del 5.11.2021) conseguito sempre ai sensi del citato art. 15 la progressione al II livello professionale del profilo di Tecnologo/Ricercatore, è pari a n. 5 unità per l'inquadramento da Primo Tecnologo ed a n. 6 unità per l'inquadramento da Primo Ricercatore.

L'Istituto intende avviare, anche in considerazione delle risorse finanziarie a tal fine necessarie, tale selezione per un numero pari ad un quarto degli aventi diritto (con arrotondamento all'unità superiore in caso di esito decimale almeno pari a 0,5), quindi per n. 1 unità con inquadramento



da Dirigente Tecnologo (I livello professionale) e per n. 2 unità con inquadramento di Dirigente Ricercatore (I livello professionale), come da Tabella 9).

Rispetto alle risorse finanziarie correlate ad una simile iniziativa, si prenderà a riferimento il differenziale tra il valore di riferimento in termini di costo previsto (come da indicazioni del Dipartimento della Funzione Pubblica) per il II ed il I livello per ciascuno dei suddetti due profili ed il valore complessivo che discenderà verrà considerato nella ricostruzione del costo totale del personale per l'annualità di riferimento.

A bilancio, verranno presi in debita considerazione anche i maggiori costi derivanti da tale operazione in termini di riconoscimento dell'anzianità stipendiale maturata nel precedente livello di inquadramento ai sensi dell'art. 4, co. 12, CCNL 5.3.1998, quadriennio normativo 1994/1997, biennio economico 1996/1997, Sezione seconda.

Ai sensi del comma 9 del citato art. 15, gli effetti giuridici ed economici delle selezioni di cui al medesimo articolo, decorreranno dal 1° gennaio dell'anno di riferimento.

In seguito, si valuterà se avviare la stessa procedura decorso un biennio (come da quinto comma del citato art. 15) dal perfezionamento di quella che verrà attivata in applicazione del presente piano.

**Tabella 8**

Livello	Inquadramento	Percentuale rispetto al valore di riferimento	Posti	Costo medio unitario DFP	Costo medio unitario totale	Costo totale rispetto al parametro di riferimento (Dirigente di Ricerca)
I	Dirigente di Ricerca	100%	2	134.958,85	269.917,70	2,00
VII	CAM	32,77%	2	44.226,02	88.452,04	0,66
			<b>4</b>		<b>358.369,74</b>	<b>2,66</b>

**Tabella 9 - Procedure ex art. 15, co. 5, CCNL 7.4.2006**

Livello	Inquadramento	Differenziale Percentuale rispetto al valore di riferimento	Posti	Costo medio unitario DFP	Costo medio unitario totale	Costo totale rispetto al parametro di riferimento (Dirigente di Ricerca)
I	Dirigente di Ricerca	34,32%	2	46.317,88	92.635,76	0,69
I	Dirigente Tecnologo	12,78%	1	16.347,70	16.347,70	0,13
			<b>3</b>		<b>108.983,46</b>	<b>0,82</b>



## 2024

Nel corso del 2024 (come da Tabella 10), infine, tenuto conto dei fabbisogni emersi in relazione alle attività dell'Istituto ed alle esigenze delle articolazioni organizzative, nonché delle cessazioni intervenienti e delle correlate esigenze di turn over, l'INAPP intende procedere ad assumere:

- n. 1 unità di personale con inquadramento da Ricercatore (III livello professionale);
- 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.

**Tabella 10**

Livello	Inquadramento	Percentuale rispetto al valore di riferimento	n. unità	Costo medio unitario DFP	Costo medio unitario totale	Valore in punti rispetto al parametro di riferimento (Dirigente di Ricerca)
III	Ricercatore	42,86%	1	57.843,36	57.843,36	0,43
VI	CTER	36,72%	2	49.556,89	99.113,78	0,73
			<b>3</b>		<b>156.957,14</b>	<b>1,16</b>

In relazione alle assunzioni come sopra complessivamente indicate, l'INAPP, al netto delle particolari procedure ex Legge n. 68/1999, si riserva di decidere, di volta in volta ed in funzione delle specificità del caso concreto e dei consolidati orientamenti interpretativi vigenti, se perfezionare tali assunzioni mediante scorrimento di proprie vigenti graduatorie relative a concorsi pubblici già espletati o mediante procedure di mobilità ex art. 30, D.Lgs. n. 165/2001 di personale in forza presso altre P.A. o mediante nuovi concorsi pubblici o, infine, mediante ricorso a graduatorie approvate da altre Pubbliche Amministrazioni ai sensi dell'art. 3, comma 61, Legge 24.12.2003, n. 350.

Il programma assunzionale sopra complessivamente riportato, tenuto conto di quanto ha già costituito oggetto di approvazione ex D.Lgs. n. 218/2016 nel corso del 2021, comporta, viste le n. 19 cessazioni ad oggi pianificate, il totale ricambio del turn-over e solo un fisiologico incremento del personale in forza, comunque abbondantemente riconducibile al budget assunzionale anzi richiamato. Va ribadito, peraltro, che molte delle assunzioni che verranno a perfezionarsi nel 2022 sono espressive di fabbisogni già espressi nel 2020 e 2021, anche a fronte delle cessazioni verificatesi nel medesimo biennio (per un totale di n. 13 unità di personale).

Tale incremento, specie a fronte delle cessazioni registratesi, permetterebbe di reclutare risorse umane in possesso di percorsi di studio e formativi aggiornati all'attuale contesto delle esigenze di fabbisogno professionale da parte delle diverse articolazioni organizzative dell'INAPP.

Solo per completezza, appare, ancora, utile ricordare come, in forza di quanto previsto nel Piano Triennale delle Attività 2020-2022, approvato con Delibera del CdA n. 6 del 29.5.2020, l'organico rimodulato dell'INAPP, comprese le assunzioni disposte in attuazione dell'art. 20, co. 1, D.Lgs. n. 75/2017 è pari (cfr. tabella 1 del medesimo Piano) a n. 489 unità e, in termini di costo, a 216,23 punti base rispetto al parametro di riferimento costituito dal Dirigente di Ricerca.



## III.2 Ulteriori fabbisogni

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

Ad oggi, in INAPP, a valle dal completamento nel 2020 del programma di stabilizzazione in applicazione dell'art. 20, comma 1, Legge n. 75/2017, non sono presenti unità di personale con contratto di lavoro a tempo determinato.

Come già evidenziato nel PTFP 2021-2023, tuttavia, l'Istituto intende ricorrere a tale tipologia contrattuale per l'assunzione di un numero esiguo, comunque non superiore a n. 10 unità, di personale da assegnare alla realizzazione di specifiche e temporanee attività per l'attuazione di programmi e progetti finanziati a valere su risorse comunitarie, tra cui, a titolo esemplificativo, il Programma Erasmus Plus e il PON SPAO. Rispetto al triennio 2022-2024, n. 4 unità di personale potranno essere reclutate con tale tipologia contrattuale già nel corso del 2022, soprattutto per le esigenze di realizzazione del Programma Erasmus Plus+ da parte dell'Agenzia Nazionale dell'INAPP.

Tali assunzioni, con efficacia per il periodo strettamente necessario alla attuazione dei suddetti programmi e progetti, saranno eventualmente disposte nel livello iniziale del profilo professionale del Collaboratore Tecnico Enti di Ricerca (CTER– VI livello) o del Collaboratore di Amministrazione (CAM – VII livello), in funzione del fabbisogno di riferimento, ed integralmente finanziate su fondi esterni al contributo istituzionale.

Nei limiti sopra considerati, altre assunzioni a tempo determinato potranno essere disposte, anche nel profilo di Ricercatore e Tecnologo, per le esigenze di realizzazione delle attività di specifici progetti/programmi affidati all'INAPP e finanziati a valere su risorse esterne.

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

L'Istituto valuterà, altresì, se utilizzare tale tipologia contrattuale 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.

Allo stesso modo, verrà valutato se far ricorso, nel rispetto delle previsioni normative vigenti ed in relazione a specifiche tematiche ed esigenze, alla somministrazione di lavoro a tempo determinato e/o all'assegnazione temporanea in posizione di comando di personale proveniente da altre P.A., possibilmente del Comparto Istruzione e Ricerca.

### **Assegni di ricerca**

L'INAPP, data la natura scientifica dei compiti che è chiamato a svolgere, anche nel corso del triennio d'interesse, a partire dall'annualità 2022, previo accertamento della disponibilità delle relative risorse finanziarie, intende valutare l'attivazione, previa apposita procedura selettiva, di



nuovi assegni di ricerca ex art. 22 della Legge n. 240 del 30.12.2010, per la realizzazione di specifici progetti di ricerca, nella consapevolezza di quanto previsto dall'art. 12, comma 4 bis, del D.Lgs. n. 218/2016.

Sempre in tema, inoltre, l'Istituto si riserva di valutare, nell'ambito ed in coerenza con la programmazione assunzionale di cui al presente Piano, nonché nel rispetto delle risorse finanziarie disponibili, la possibilità di applicare quanto previsto dall'art. 12-bis, D.Lgs. n. 218/2016 rispetto agli assegni di ricerca tuttora in essere o a parte degli stessi.

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

La pianificazione delle assunzioni di personale disabile, nel rispetto degli obblighi di copertura della quota di riserva ed in linea con il principio-obiettivo del "collocamento mirato", è stata formalizzata con la Convenzione ex articolo 11, L. n. 68/1999 - registro Ufficiale della Regione Lazio prot. n. 0845124 - perfezionata tra l'INAPP e la stessa Regione Lazio - Direzione Regionale Istruzione, Formazione e Lavoro - GR 52/14 - Area Decentrata "Centri per l'Impiego Lazio Centro" il 20.10.2021 (prot. INAPP n. 10787 di pari data).

Con tale Convenzione, l'INAPP ha definito un programma di assunzioni rivolto a soggetti disabili iscritti nell'ambito territoriale della Città Metropolitana di Roma Capitale, con specifico riferimento a n. 3 unità di personale da reclutare mediante una procedura selettiva ad evidenza pubblica (ai sensi dell'articolo 35, comma 3, D. Lgs. n. 165/2001 nonché di quanto previsto nella D.G.R. n. 576/2019) per l'attivazione di tirocini formativi, finalizzati all'assunzione, a tempo pieno e indeterminato, con profilo di Collaboratore di Amministrazione di VII livello professionale.

In attuazione della suddetta Convenzione, con Determina n. 491 del 13.12.2021, l'Istituto ha, come sopra premesso, emanato il Bando di concorso pubblico n. 4 del 2021, per titoli ed esami, 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 di n. 3 tirocini formativi finalizzati all'assunzione a tempo pieno e indeterminato nel profilo di Collaboratore di Amministrazione di VII livello professionale.

Agli esiti della procedura concorsuale, verranno attivati n. 3 tirocini, della durata di 6 mesi, che, nell'ottica del collocamento mirato, saranno finalizzati all'acquisizione/consolidamento delle necessarie competenze amministrative ed informatiche correlate allo svolgimento delle mansioni del profilo di Collaboratore di Amministrazione.

Agli esiti positivi dei tirocini e degli obbligatori adempimenti di legge, l'INAPP procederà all'assunzione dei tirocinanti nel profilo di Collaboratore di Amministrazione di VII livello professionale.

Tali assunzioni soddisfano il fabbisogno di personale disabile a copertura della quota d'obbligo come quantificata agli esiti dell'invio del PID 2021 (n. 2 scoperture quota disabili) e della successiva cessazione, nel corso del 2022, del rapporto di lavoro di n. 1 dipendente già in quota disabili. Per le altre possibili scoperture che si potrebbero verificare nel corso del 2022, sono già state indicate e prese in considerazione, nella parte sopra a tal fine dedicata, le misure di reclutamento da adottare.



Va ancora aggiunto, con riferimento alle assunzioni di personale appartenente alle cd. “categorie protette”, che la relativa quota di riserva di cui all’art 18, Legge 12.3.1999, n. 68 è risultata coperta agli esiti dell’invio del PID 2021.

Ad ogni modo, eventuali successive scoperture della quota di riserva, sia ex art. 1 che ex art. 18, Legge n. 68/1999, che dovessero venire a configurarsi, anche a seguito di variazioni organizzative (ad es. sede di Benevento), cessazioni di personale già in quota di riserva o assunzioni di cui al presente Piano dei Fabbisogni, saranno gestite dall’INAPP attraverso gli strumenti consentiti dall’ordinamento.

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

#### **Mobilità di personale**

Nel triennio 2022-2024, l’INAPP continuerà a valutare l’opportunità di avvalersi di procedure di mobilità in entrata, ai sensi della normativa vigente, per reperire specifici know-how professionali non presenti nei ruoli dell’Istituto.

L’Istituto, 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’art. 3 del Decreto Legge n. 56/2019 (c.d. “Decreto Concretezza”), in deroga a quanto previsto dall’art. 30 del 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.

Ad ogni modo, le eventuali istanze di mobilità volontaria d’entrata nei ruoli dell’Istituto, rappresentate d’iniziativa da singoli dipendenti pubblici, verranno trattate con Avviso pubblico (ex art. 30, comma 1, D.Lgs. n. 165/2001), onde garantire la massima trasparenza e possibilità di accesso per tutti i dipendenti pubblici potenzialmente interessati.

L’Istituto valuterà, altresì, 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 art. 15 della Legge n. 241/1990 e s.m.i..

#### **Valorizzazione delle professionalità acquisite dal personale**

Come sopra premesso, l’INAPP nel corso dell’annualità 2022 procederà a bandire una selezione interna per la progressione al I livello dei profili di Ricercatore e Tecnologo ai sensi dell’art. 15 del CCNL Istituzioni ed Enti di Ricerca e Sperimentazione del 7.4.2006 - Quadriennio Normativo 2002 - 2005 - Biennio Economico 2002 -2003.

Allo stesso modo, nel corso del 2022 l’INAPP intende perfezionare la procedura di selezione per progressioni di livello ai sensi dell’art. 54 del CCNL 21.2.2002, quadriennio normativo 1998/2001, biennio economico 1998/1999, oltre che in conformità a quanto previsto dall’art. 90 del CCNL Istruzione e Ricerca del 19.04.2018 per il personale inquadrato nei livelli IV-VIII, già bandita con Determina n. 311 del 5.8.2021, tenendo ovviamente conto delle indicazioni da ultimo ricevute dal Dipartimento della Funzione Pubblica e dal Ministero dell’Economia e delle Finanze, oltre che dall’ARAN.



Inoltre, l'Istituto si riserva di attivare nuovamente le procedure di mobilità volontaria di profilo a parità di livello disciplinata agli artt. 52 e 65 del CCNL Istituzioni ed Enti di Ricerca e Sperimentazione del 21.02.2002 (quadriennio 1998-2001, I B.E.), rispettivamente, per il personale inquadrato nei livelli IV-VIII e per quello inquadrato nei livelli I-III.

Va inoltre considerato che, nell'ambito del presente Piano, l'INAPP intende destinare nel corso dell'annualità 2022 (per come, altresì, già anticipato nel precedente Piano di fabbisogno di personale 2021-2023), in aggiunta al totale delle assunzioni pianificate per la medesima annualità (quale somma del residuo anno 2021 e del Piano anno 2022 – cfr. Tabella 7) una aliquota delle possibili nuove assunzioni alla valorizzazione delle competenze interne, al fine di riconoscere l'acquisizione dell'accresciuta professionalità, attualmente inquadrata nei livelli I-III e in quelli IV-VIII, avvalendosi delle procedure selettive consentite dal vigente comma 15 dell'art. 22 del D.Lgs. n. 75 del 2017 (che alla luce delle modifiche introdotte dall'art. 1, comma 1-ter, del D.L. 30.12.2019, n. 162, convertito in legge, con modificazioni dalla Legge 28.2.2020, n. 8, ne ha prorogato la possibile implementazione fino al 31.12.2022).

Nello specifico, quindi, l'Istituto ha calcolato la percentuale, definita per legge, sulla somma assunzionale delle assunzioni previste dal presente Piano per il 2022 (ivi comprese, dunque, quelle che fanno riferimento al 2021 perché già previste nel precedente Piano) per profilo (con i conseguenti arrotondamenti per eccesso o difetto, ove necessario), al fine di avviare un concorso interno per un totale di ulteriori n. 10 assunzioni, al livello retributivo iniziale d'entrata (di cui n. 4 afferenti l'Area I – III e n. 6 quella dei IV-VIII) – che si vanno ad aggiungere al numero di assunzioni ordinarie previste nel presente Piano, nelle medesime aree professionali, i cui oneri saranno poi calcolati al solo costo del differenziale di spesa derivante dai costi medi tra i livelli interessati (**come da Tabella 11**).

Ad ogni modo, a riguardo, a mero titolo esemplificativo, si rappresentano i seguenti differenziali di spesa – calcolati in punti percentuali parametrati al costo medio del dirigente di ricerca (v. Tabella 2) - attinenti alla possibile platea di dipendenti partecipanti (in possesso dell'idoneo titolo di studio), a tali procedure, per profilo/livello:

- per i 3 posti da CAM di VII livello, alla cui selezione partecipassero degli OTE e/o OPAM di VIII livello. con un indice percentuale del differenziale di costo rispetto al CAM pari a 0,0217 punti, si avrebbe un costo differenziale aggiuntivo in termini di parametro di riferimento (Dirigente di Ricerca) pari a 0,0651 punti;
- per i 2 posti da CTER di VI livello, alla cui selezione partecipassero degli OTE e/o OPAM di VIII livello con un indice percentuale del differenziale di costo rispetto al CTER pari a 0,0612 punti, si avrebbe un costo differenziale aggiuntivo in termini del parametro sopra richiamato pari a 0,1224 punti;
- per il posto da FUNZ. di V livello, alla cui selezione partecipassero dei CTER di VI livello con un indice percentuale del differenziale di costo pari a 0,0448 punti; o dei CAM di VII livello, con un indice percentuale del differenziale di costo pari a 0,0843 punti; o degli OTE e/o OPAM di VIII livello, con un indice percentuale del differenziale di spesa pari a 0,106 punti, si avrebbe un costo differenziale aggiuntivo in termini del suddetto parametro, rispettivamente pari a punti 0,0448, 0,0843 e 0,1060 punti;
- per i 2 posti da RIC di III livello, alla cui selezione partecipassero dei FUNZ di V livello, con un indice percentuale del differenziale di costo pari a 0,0166 punti, si avrebbe un costo differenziale aggiuntivo in termini del suddetto parametro pari a 0,0332 punti;
- per i 2 posti da TECN., alla cui selezione partecipassero dei FUNZ. di V livello, con un indice percentuale del differenziale di costo pari a 0,0317 punti, si avrebbe un costo differenziale aggiuntivo in termini del suddetto parametro pari a 0,0634 punti.



Ciò a significare che la stima degli oneri complessivi per le procedure ex art. 22, co. 15, D.Lgs. n. 75/2017, come sopra indicate, potrebbe comportare un costo aggiuntivo, rispetto al montante complessivo delle assunzioni ordinarie programmate per il triennio di riferimento, pari a circa 0,4 punti rispetto al parametro di riferimento (ossia il costo del Dirigente di Ricerca – I livello professionale), quindi un onere incrementale davvero modesto.

Allo stesso modo, l'Istituto si riserva, altresì, di valutare l'attivazione, nel triennio di riferimento, di quanto da ultimo introdotto dall'art. 3, co. 1, D.L. n. 80/2021, a tutela delle aspettative di sviluppo e crescita professionale del personale interno, in linea con quanto richiamato dal PNRR sopra richiamato.

Ed ancora, l'Istituto continuerà a porre particolare attenzione alle iniziative per promuovere la formazione, in termini di valorizzazione, del personale; questo ancor più in considerazione dell'esperienza maturata in costanza di applicazione del lavoro agile in fase emergenziale, che ha reso evidente l'urgenza di ingenti interventi formativi in tema di digitalizzazione, documentazione digitale e dematerializzazione dei procedimenti amministrativi, nonché, al fine di permettere sempre più frequentemente l'acquisizione di nuovi finanziamenti a valere su bandi competitivi, in materia di procedure correlate alla partecipazione e gestione di progetti in ambito nazionale e comunitario.



Tabella 11

nr. posti pianificati per le assunzioni ex art. 22, co. 15, del D.Lgs n. 75/2017, nel PFTP 2022 - 2024, per le annualità 2021 e 2022 (triennio 2020\_2022)  
- rilevati dai dati assunzionali declinati nella Tabella 12

		ANNO 2021	ANNO 2022	TOT posti pianificati PFTP 2022_2024	Calcolo del 30% ex lege	nr. Posti da mettere a bando nel liv iniziale, ex art. 22 co. 15
<b>Area I – III</b>						
I	Dirigente Tecnologo		1	1	0,3	
II	Primo Tecnologo		3	3	0,9	
III	Tecnologo	1	2	3	0,9	
<b>TOT posti, nel liv iniziale, Area TECN</b>		1	6	7	2,1	2
I	Dirigente di Ricerca			0	0	
II	Primo Ricercatore	1		1	0,3	
III	Ricercatore	5		5	1,5	
<b>TOT posti, nel liv iniziale, Area RIC</b>		6	0	6	1,8	2
		7	6	13		4
<b>Area IV - VIII</b>						<b>TOT posti IV - VIII nel rispettivo Profilo, al liv iniziale,</b>
V	* Funzionario Amm.ne	2	1	3	0,9	1
VI	C.T.E.R.	3	5	8	2,4	2
VII	CAM	9		9	2,7	3
		14	6	20		6
<b>Totale generale</b>		21	12			10

\* la %, di cui all'art. 22, co. 15, del D.Lgs. N. 75/2017 è determinata solo sul numero di posti da FUNZ a bando per i quali non è stata considerata la %, ex art. 52 del D.Lgs. n. 165/2001, ovvero dei n. 7 posti complessivi a Bando sono stati esclusi n. 4 posti



### III.5 Organico rimodulato

Alla luce di quanto sopra evidenziato, viene di seguito riportata la rimodulazione della copertura dell'organico INAPP per le tre annualità del presente Piano (Tabelle 12, 13, 14 e 15), in funzione dell'attuazione, cronologicamente cadenzata, 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 n. 12 - Organico rimodulato al 31.12.2022

% tab DFP	Livello	Profili professionali	Organico al 31.12.2021	In termini di parametro (Dir. Ric)	Assunz./Cessaz. * Anno 2022			Organico al 31.12.2022	In termini di parametro (Dir. Ric)
					ass 2021	* ass 2022	cess		
0,0000	I	Direttore Generale	0	1,00				0	0,00
0,0000	I	Dirigente	0	0,00				0	0,00
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>3</b>	<b>3,93</b>
1,0000	I	Dirigente di Ricerca	4	4,00				4	4
0,6568	II	Primo Ricercatore	28	18,39	1			29	19,05
0,4286	III	Ricercatore	62	26,57	5			67	28,72
		<b>totale profilo</b>	<b>94</b>	<b>48,96</b>	<b>6</b>			<b>100</b>	<b>51,77</b>
0,8814	I	Dirigente Tecnologo	3	2,64		1	1	3	2,64
0,7536	II	Primo Tecnologo	12	9,04		3		15	11,30
0,4437	III	Tecnologo	21	9,32	1	2		24	10,65
		<b>totale profilo</b>	<b>36</b>	<b>21,01</b>	<b>1</b>	<b>6</b>	<b>1</b>	<b>42</b>	<b>24,59</b>
0,4690	IV	Funzionario Amm.ne	6	2,81				6	2,81
0,4120	V	Funzionario Amm.ne	9	3,71	6	1		16	6,59
		<b>totale profilo</b>	<b>15</b>	<b>6,52</b>	<b>6</b>	<b>1</b>		<b>22</b>	<b>9,40</b>
0,4690	IV	C.T.E.R.	32	15,01			1	31	14,54
0,4120	V	C.T.E.R.	10	4,12				10	4,12
0,3672	VI	C.T.E.R.	93	34,15	3	5	1	100	36,72
		<b>totale profilo</b>	<b>135</b>	<b>53,28</b>	<b>3</b>	<b>5</b>	<b>2</b>	<b>141</b>	<b>55,38</b>
0,4120	V	CAM	11	4,53			1	10	4,12
0,3672	VI	CAM	10	3,67				10	3,67
0,3277	VII	CAM	70	22,94	9			79	25,89
		<b>totale profilo</b>	<b>91</b>	<b>31,14</b>	<b>9</b>		<b>1</b>	<b>99</b>	<b>33,68</b>
0,3672	VI	Operatore Tecnico	1	0,37			1	0	0



0,3277	VII	Operatore Tecnico	0	0,00				0	0,00
0,3060	VIII	Operatore Tecnico	19	5,81		1	3	17	5,20
		<b>totale profilo</b>	<b>20</b>	<b>6,18</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>4</b>	<b>17</b>	<b>5,20</b>
0,3277	VII	Operatore Amm.ne	0	0,00				0	0,00
0,3060	VIII	Operatore Amm.ne	8	2,45		4	2	10	3,06
		<b>totale profilo</b>	<b>8</b>	<b>2,45</b>	<b>0</b>	<b>4</b>	<b>2</b>	<b>10</b>	<b>3,06</b>
		<b>Totali generali</b>	<b>402</b>	<b>173,47</b>	<b>25</b>	<b>17</b>	<b>10</b>	<b>434</b>	<b>187,01</b>

Il costo totale (187,01 punti), in termini di parametro di riferimento (Dirigente di Ricerca), si è, dunque, attestato al 31.12.2022 come inferiore di circa 0,29 punti rispetto a quanto programmato, alla medesima data, nel precedente PTFP (187,30 punti), ma rispetto al 31.12.2021, ha avuto un incremento (poco meno di 14 punti) – in termini di costo medio rispetto al parametro di riferimento – che risulta ampiamente giustificato dall’implementazione del programma di assunzioni sopra indicato, anche al netto delle cessazioni previste ed intervenute.

**Tabella n. 13 - Organico rimodulato al 31.12.2023**

% tab DFP	Livello	Profili professionali	Organico al 31.12.2022	In termini di parametro (Dir. Ric)	Assunz./Cessa z. Anno 2023		Organico al 31.12.2023	In termini di parametro (Dir. Ric)
					ass	cess		
0,0000	I	Direttore Generale	0	1,00			0	0,00
0,0000	I	Dirigente	0	0,00			0	0,00
1,3110	II	Dirigente	3	3,93			3	3,93
		<b>totale profilo</b>	<b>3</b>	<b>3,93</b>			<b>3</b>	<b>3,93</b>
1,0000	I	Dirigente di Ricerca	4	4,00	2	2	4	4,00
0,6568	II	Primo Ricercatore	29	19,05			29	19,05
0,4286	III	Ricercatore	67	28,72		1	66	28,29
		<b>totale profilo</b>	<b>100</b>	<b>51,76</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>99</b>	<b>51,34</b>
0,8814	I	Dirigente Tecnologo	3	2,64			3	2,64
0,7536	II	Primo Tecnologo	15	11,30			15	11,30
0,4437	III	Tecnologo	24	10,65			24	10,65
		<b>totale profilo</b>	<b>42</b>	<b>24,60</b>			<b>42</b>	<b>24,59</b>
0,4690	IV	Funzionario Amm.ne	6	2,81		1	5	2,35
0,4120	V	Funzionario Amm.ne	16	6,59			16	6,59
		<b>totale profilo</b>	<b>22</b>	<b>9,40</b>		<b>1</b>	<b>21</b>	<b>8,94</b>
0,4690	IV	C.T.E.R.	31	14,54		1	30	14,07
0,4120	V	C.T.E.R.	10	4,12			10	4,12
0,3672	VI	C.T.E.R.	100	36,72		1	99	36,35



		<b>totale profilo</b>	<b>141</b>	<b>55,38</b>	<b>2</b>	<b>139</b>	<b>54,54</b>
0,4120	V	CAM	10	4,12		10	4,12
0,3672	VI	CAM	10	3,67		10	3,67
0,3277	VII	CAM	79	25,89	2	81	26,54
		<b>totale profilo</b>	<b>99</b>	<b>33,68</b>	<b>2</b>	<b>101</b>	<b>34,33</b>
0,3672	VI	Operatore Tecnico	0	0,00		0	0,00
0,3277	VII	Operatore Tecnico	0	0,00		0	0,00
0,3060	VIII	Operatore Tecnico	17	5,20		17	5,20
		<b>totale profilo</b>	<b>17</b>	<b>5,20</b>		<b>17</b>	<b>5,20</b>
0,3277	VII	Operatore Amm.ne	0	0,00		0	0,00
0,3060	VIII	Operatore Amm.ne	10	3,06		10	3,06
		<b>totale profilo</b>	<b>10</b>	<b>3,06</b>		<b>10</b>	<b>3,06</b>
		<b>Totali generali</b>	<b>434</b>	<b>187,01</b>	<b>4</b>	<b>6</b>	<b>432</b>

**Tabella n. 14 - Procedure ex art. 15, co. 5, CCNL 7.4.2006**

<b>% tab DFP</b>	<b>Livello</b>	<b>Profili professionali</b>	<b>Passaggi ex art. 15</b>	<b>In termini di parametro (Dir. Ric)</b>
0,3432	I	Differenziale Primo Ricercatore art. 15	2	0,69
0,1278	I	Differenziale Primo Tecnologo art. 15	1	0,13
		<b>totale differenziale</b>	<b>3</b>	<b>0,82</b>

Per il 2023, il dato del costo del personale al 31.12.2023, complessivamente pari a 186,75 (185,93 + 0,82) punti, evidenzia solo una frizionale flessione rispetto all'annualità precedente, ma occorre tenere presente che lo stesso contempera anche i passaggi di livello ex art. 15 cit.



Tabella n. 15 - Organico rimodulato al 31.12.2024

% tab DFP	Livello	Profili professionali	Organico al 31.12.2023 (comprensivo anche dei passaggi ex art. 15, CCNL 7.4.2006)	In termini di parametro (Dir. Ric)	Assunz/Cessaz. Anno 2024		Organico al 31.12.2024	In termini di parametro (Dir. Ric)
					ass	cess		
0,0000	I	Direttore Generale	0	1,00			0	0,00
0,0000	I	Dirigente	0	0,00			0	0,00
1,3110	II	Dirigente	3	3,93			3	3,93
		<b>totale profilo</b>	<b>3</b>	<b>3,93</b>			<b>3</b>	<b>3,93</b>
1,0000	I	Dirigente di Ricerca	6	6,00			6	6,00
0,6568	II	Primo Ricercatore	27	17,73			27	17,73
0,4286	III	Ricercatore	66	28,29	1	1	66	28,29
		<b>totale profilo</b>	<b>99</b>	<b>52,02</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>98</b>	<b>52,02</b>
0,8814	I	Dirigente Tecnologo	4	3,53			4	3,53
0,7536	II	Primo Tecnologo	14	10,55			14	10,55
0,4437	III	Tecnologo	24	10,65			24	10,65
		<b>totale profilo</b>	<b>42</b>	<b>24,73</b>			<b>42</b>	<b>24,73</b>
0,4690	IV	Funzionario Amm.ne	5	2,35			5	2,35
0,4120	V	Funzionario Amm.ne	16	6,59			16	6,59
		<b>totale profilo</b>	<b>21</b>	<b>8,94</b>			<b>21</b>	<b>8,94</b>
0,4690	IV	C.T.E.R.	30	14,07			30	14,07
0,4120	V	C.T.E.R.	10	4,12			10	4,12
0,3672	VI	C.T.E.R.	99	36,35	2	2	99	36,35
		<b>totale profilo</b>	<b>139</b>	<b>54,54</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>139</b>	<b>54,54</b>
0,4120	V	CAM	10	4,12			10	4,12
0,3672	VI	CAM	10	3,67			10	3,67
0,3277	VII	CAM	81	26,54			81	26,54
		<b>totale profilo</b>	<b>101</b>	<b>34,33</b>			<b>101</b>	<b>34,33</b>
0,3672	VI	Operatore Tecnico	0	0,00			0	0,00
0,3277	VII	Operatore Tecnico	0	0,00			0	0,00
0,3060	VIII	Operatore Tecnico	17	5,20			17	5,20
		<b>totale profilo</b>	<b>17</b>	<b>5,20</b>			<b>17</b>	<b>5,20</b>
0,3277	VII	Operatore Amm.ne	0	0,00			0	0,00
0,3060	VIII	Operatore Amm.ne	10	3,06			10	3,06
		<b>totale profilo</b>	<b>10</b>	<b>3,06</b>			<b>10</b>	<b>3,06</b>
		<b>Totali generali</b>	<b>432</b>	<b>186,75</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>432</b>	<b>186,75</b>



Per il 2024, il dato del costo del personale al 31.12.2024 è speculare rispetto a quello dell'anno precedente, atteso che le assunzioni sono state contenute nei termini strettamente correlati al turn over del personale cessato nella medesima annualità.

La tabella per il 2024 è, a differenza di quella per il 2023, unitaria, essendo stati riportati nella stessa anche i passaggi di livello (I livello professionale) nel profilo da Ricercatore e Tecnologo ex art. 15, co. 5, CCNL Istituzioni ed Enti di Ricerca e Sperimentazione del 7.4.2006, come presumibilmente perfezionati nella precedente annualità.

Al numero complessivo di assunzioni su declinate (di cui alle Tabelle 12, 13, 14 e 15), nell'ambito del presente PTFP, ed in particolare con rilevanza alla corrente annualità 2022, all'interno delle risorse finanziarie disponibili, per come sopra riportato nel dettaglio sono, altresì, da aggiungere le ulteriori n. 10 (di cui nr. 4 relative all'Area I-III e nr. 6 all'Area IV-VIII, riportate nella su indicata Tabella 11) che saranno perfezionate attraverso l'implementazione delle procedure ex art. 22, co. 15, del D.Lgs. n. 75/2017 e s.m.i..

Nello specifico, i posti relativi all'Area apicale dei livelli I – III saranno messi a bando al livello iniziale dei profili del Ricercatore e del Tecnologo, mentre quelli relativi all'Area IV – VIII al livello iniziale dei profili del Funzionario di Amministrazione, del Collaboratore Tecnico Enti di Ricerca (CTER) e del Collaboratore di Amministrazione (CAM).

L'impatto finanziario complessivo, quindi, dovrebbe tenere conto anche del ridotto incremento, in termini di punti del succitato parametro di riferimento, derivante dalla implementazione delle assunzioni ex art. 22, co. 15, del D.Lgs. n. 75/2017.



## 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 2022, approvato dal Consiglio di Amministrazione dell'INAPP con la Delibera n. 14 del 27 ottobre 2021.

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 2022, raggruppato per Titoli, che risulta essere pari rispettivamente a euro 139.151.411,94 e a euro 139.170.317,47.

### QUADRO AGGIORNATO DEL BILANCIO DI PREVISIONE 2022

ENTRATE	
Titoli	Preventivo di competenza
TITOLO II - TRASFERIMENTI CORRENTI	103.285.948,06
TITOLO III - ENTRATE EXTRATRIBUTARIE	1.774.666,46
TITOLO V - ENTRATE DA RIDUZIONE DI ATTIVITA' FINANZIARIE	1.009.797,42
TITOLO VI - ACCENSIONE PRESTITI	7.000.000,00
TITOLO VII - ANTICIPAZIONI DA ISTITUTO TESORIERE/ CASSIERE	9.210.000,00
TITOLO IX - PARTITE DI GIRO	16.871.000,00
Totale	139.151.411,94
Avanzo di Amm.ne utilizzato	18.905,53
Totale a pareggio	139.170.317,47
USCITE	
Titoli	Preventivo di competenza
TITOLO I - SPESE CORRENTI	105.637.317,47
TITOLO II SPESE IN CONTO CAPITALE	452.000,00
TITOLO IV - RIMBORSO PRESTITI	7.000.000,00
TITOLO V - CHIUSURA ANTICIPAZIONI RICEVUTE DA ISTITUTO	9.210.000,00
TITOLO VII - PARTITE DI GIRO	16.871.000,00
Totale	139.170.317,47

Si evidenziano per l'esercizio 2022 i seguenti elementi rilevanti presenti nel corrispondente bilancio di previsione.



### **Contributo istituzionale**

Con nota prot. n. 9043 del 7/10/2021 il Ministero del lavoro e delle politiche Sociali (MLPS) ha quantificato il contributo istituzionale di funzionamento per gli esercizi 2022-2024, 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.Lgv. 31 maggio 2011, n. 91).

Nel bilancio di previsione 2022 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.

Codice Missione	Missioni	Codice programma	Programma
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 7,73% del totale delle medesime spese, in linea con quanto già previsto a partire dal bilancio di previsione 2020.



### ***Agenzia Nazionale Erasmus+***

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 2022, pari a euro 57.715.568,00, è stato definito in linea con l'ammontare accordato nel 2021, pur nella consapevolezza di incrementarne ulteriormente tale posta appena disponibile la definitiva ventilazione finanziaria dei fondi comunitari 2022 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. Infine, in linea con le previsioni del Regolamento istitutivo del Programma, è prevista la possibilità di attivare sinergie, complementarità e schemi di cooperazione con altri fondi tra cui, anche, fondi nazionali e delle politiche di coesione.

### ***Rendicontazione dei progetti attraverso la rilevazione di timesheet***

A seguito di alcune profonde mutazioni che sono intervenute nell'ambito delle procedure di rendicontazione delle spese per il personale interno impiegato nelle operazioni finanziate sul PON SPAO FSE e su altri fondi comunitari, oltre che nell'ambito di azioni finanziate dal Ministero del Lavoro, è stato completato lo sviluppo dell'apposito applicativo "Portale del Dipendente INAPP", basato sul nuovo gestionale delle presenze, che consente al personale assegnato ad ogni progetto soggetto a rendicontazione, di attribuire al medesimo le ore quotidianamente lavorate nell'ambito delle attività previste.

Analogamente a quanto già accaduto con una specifica procedura attivata per le annualità 2018-2021 per il personale coinvolto in operazioni previste dai Piani di attività di INAPP quale Organismo intermedio del PON SPAO FSE (di cui si è dato conto nel rendiconto generale 2021), nell'esercizio 2022 si prevede l'avvio a regime del sistema di rilevazione del tempo dedicato alle attività soggette a rendicontazione da parte di ciascun dipendente in esse coinvolto. Per ogni progetto, già dalla fase di programmazione, verranno definite le risorse disponibili e, nel caso di personale coinvolto, le ore che ogni singolo dipendente dovrà dedicare, mensilmente e complessivamente, alla realizzazione delle attività previste; inoltre, in fase di gestione saranno prodotti poi i timesheet di progetto che dovranno essere validati dai responsabili dei singoli progetti.



### ***Protocollo d'intesa ANPAL-INAPP per l'utilizzo della sede INAPP da parte di personale di ANPAL***

Nel corso del 2021 è stato rinnovato il Protocollo d'intesa (prot.INAPP n. 10172 del 20/12/2020) 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 condizioni anche per l'annualità del 2022.

### ***Organismo Intermedio del PON Sistemi e Politiche Attive per l'Occupazione (SPA0)***

Con la sottoscrizione, in data 19 maggio 2021, di un secondo addendum alla Convenzione del 28 febbraio 2019 con ANPAL (Autorità di Gestione del PON SPA0, nel seguito AdG) con cui INAPP è stato individuato, a decorrere dal 1° gennaio 2018, come Organismo Intermedio del PON SPA0 è stato rideterminato l'ammontare complessivo di risorse assegnate all'Istituto a valere sul PON SPA0 2014-2020 insieme ai conseguenti obiettivi annuali di spesa aggiornando ed integrando il Piano di attuazione allegato al I Addendum, sottoscritto in data 9 agosto 2019.

Rispetto all'iniziale dotazione di fondi a valere sul FSE è stato previsto un incremento dei fondi messi a disposizione di questo Organismo Intermedio per un importo complessivo di 27 milioni di euro. Questo nuovo finanziamento inciderà principalmente sui bilanci 2022 e 2023, in quanto le somme relative alle attività 2021 erano già iscritte in bilancio quali importi residui dei fondi previsti dalla precedente convenzione.

L'importo complessivo del piano finanziario per il periodo 2018-2023 risulta stabilito in € 78.348.097,78 ed è così ripartito annualmente:

- 14.730.244,78 euro per l'anno 2018;
- 13.960.567,15 euro per l'anno 2019;
- 14.220.726,38 euro per l'anno 2020;
- 12.645.560,13 euro per l'anno 2021;
- 17.497.292,74 euro per l'anno 2022;
- 5.293.706,60 euro per l'anno 2023.

Nei bilanci di previsione 2023 e 2024, pur non essendo ancora stata definita la nuova dotazione finanziaria per tali anni, sono state inserite sul fronte entrate le somme pari rispettivamente a complessivi € 18.151.948,91 ed € 17.398.558,84 che graveranno sulla programmazione FSE 2021/2027, presumendo un finanziamento in linea con i valori annui riconosciuti all'Istituto nel contesto delle precedenti programmazioni, come Soggetto beneficiario fino al 31.12.2017 e poi come Organismo Intermedio, senza soluzione di continuità.

La somma indicata in via previsionale a tale titolo, in linea con i finanziamenti già programmati per gli anni passati nell'ambito delle attività FSE realizzate da INAPP, è utile e necessaria al fine di sopperire al divario tra le esigenze finanziarie necessarie a garantire il funzionamento ordinario dell'Istituto ed il contributo istituzionale allo stesso riconosciuto annualmente, come già dettagliatamente illustrato nella relazione di accompagnamento al rendiconto generale 2019.



### **Programmazione triennale degli acquisti di beni, servizi e lavori**

A seguito dell'istituzione con determina del Direttore Generale n. 111 del 2/4/2021 dell'Ufficio Programmazione acquisti incardinato nell'Ufficio Dirigenziale Amministrazione e Bilancio è stato attivato in maniera strutturata e coordinata il processo di programmazione pluriennale degli acquisti di beni e servizi per il triennio 2022-2024 finalizzato ad individuare le esigenze complessive di acquisto dell'Istituto in termini di risorse finanziarie da impegnare, priorità e caratteristiche delle medesime, nel rispetto dei documenti programmatori e in coerenza con le compatibilità di bilancio. Tale attività, la cui procedura interna è stata analiticamente esposta con la nota prot. 5816 del 10/6/2021 risulta peraltro funzionale all'adempimento dell'obbligo di adozione del programma triennale per i lavori pubblici e del programma biennale degli acquisti di forniture e servizi nonché dei relativi aggiornamenti annuali ai sensi dell'art. 21 del D.lgs. 50/2016 e del D.M. 16 gennaio 2018, n. 14.

### **Entrate per attività di ricerca per l'esercizio 2022**

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**

<b>Entrate correnti</b>	<b>Importo</b>
Finanziamento per le attività istituzionali, relative all'annualità 2022, accordato dal Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali come da nota prot. n. 9043 del 7 ottobre 2021;	26.351.098,00
Contributo da parte di ANPAL per la realizzazione delle attività previste per l'annualità 2022 - Programmazione FSE 2014-2020 – PON SPAO;	17.497.292,74
Contributo della Commissione Europea per il funzionamento dell'Agenzia Nazionale Erasmus Plus, annualità 2022;	2.415.568,00
Cofinanziamento nazionale da parte del MLPS per il funzionamento dell'Agenzia Nazionale Erasmus Plus, annualità 2022;	300.000,00
Contributo del MLPS per la realizzazione delle attività inerenti il progetto "Politiche di integrazione rivolte ai cittadini di paesi terzi", annualità 2022;	806.318,12
Contributo da parte dell'EACEA per l'annualità 2022 per la realizzazione delle attività del Progetto "Implementation of the European Agenda for Adult Learning";	343.925,44
Contributo da parte della Fondazione Brodolini per la realizzazione delle attività inerenti il Progetto stesso - annualità 2022	45.250,00
Contributo del CEDEFOP per la realizzazione delle attività relative al Progetto Refernet Action - annualità 2022;	43.620,02
Contributo della Commissione Europea per la realizzazione delle attività inerenti il progetto "ESS-SUSTAIN-2", annualità 2022;	36.140,00
Contributo della Commissione Europea per la realizzazione delle attività relative al progetto "Progetto Youth Employment Partnership", annualità 2022;	30.749,54
Contributo da parte dell'Istituto per la Ricerca Sociale (IRS) per la realizzazione delle attività inerenti il Progetto stesso - annualità 2022	28.300,00



<b>Entrate correnti</b>	<b>Importo</b>
Contributo della Commissione Europea per la realizzazione delle attività inerenti il progetto "VALUCHEIN", annualità 2022;	19.987,34
Contributo da parte di Fondimpresa per la realizzazione delle attività inerenti il Progetto stesso - annualità 2022	9.965,34
Contributo del MIUR per la realizzazione delle attività inerenti il progetto "MACaD.EWS", annualità 2022;	7.733,52
Contributo della Commissione Europea per le azioni decentrate Erasmus, annualità 2022.	55.000.000,00
<b>Totale Entrate correnti</b>	<b>102.935.948,06</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 2022.

Contributo dell'EACEA per la realizzazione delle attività relative al progetto "EQAVET NPR ITALY n. 101048487 "	175.000,00
Contributo del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali per la realizzazione delle attività di "Supporto tecnico- scientifico alla programmazione e all'implementazione di interventi progettuali in materia disabilità e non autosufficienza"	1.200.000,00
Contributo del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali per la realizzazione delle attività relative al progetto" PO I FEAD"	198.375,00

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;
- **€ 23.158.225,06** relativo alla Gestione di fondi a destinazione vincolata;
- **€ 55.000.000,00** relativo al contributo della Commissione Europea per le azioni decentrate Erasmus Plus annualità 2022.

#### **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 2022, escluse le spese per le missioni, benefici sociali e culturali e per la formazione professionale, ammontano complessivamente ad euro 27.113.573,18.

Gli interventi di politica occupazionale che l'Istituto intende attuare nel corso del 2022 vengono precisati e definiti nel Piano dei fabbisogni del personale 2022-2024.



## **IV. 2 Il bilancio di previsione pluriennale 2022-2023-2024**

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 2022 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 2022. Il Bilancio pluriennale viene annualmente aggiornato in occasione della presentazione del Bilancio di Previsione e non forma oggetto di approvazione.



## Sez. 2.2 – Performance

### 2.2.1 La performance istituzionale 2022-2024

La presentazione della performance istituzionale 2022-2024 è stata analiticamente presentata nella sez. 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 obiettivi e degli indicatori utilizzati per perseguire la strategia istituzionale e, quindi, la misurazione e la valutazione della performance organizzativa dell'intero Istituto.

L'Istituto, come già per le precedenti annualità, si è orientato verso una rappresentazione compatta della performance istituzionale triennale<sup>54</sup>, articolata su 9 obiettivi.

Ad una articolazione compatta della performance istituzionale corrisponde un elevato ventaglio di indicatori (31) 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 suo complesso la pianificazione della performance organizzativa-istituzionale fa riferimento ad obiettivi relativi a:

1. la **valutazione di efficacia (esiti) 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 **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**;
5. 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;
6. 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.

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;

---

<sup>54</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).



questi traguardi prevedono lo sviluppo di sistemi per la rilevazione della *customer satisfaction* e 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>55</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 2022 tiene conto degli effetti e limiti che l'emergenza sanitaria tutt'ora impone alle attività operative dell'Istituto<sup>56</sup>.

Anche per l'annualità 2022 prevale una programmazione prudentiale. Su 34 indicatori istituzionali:

- 21 indicatori presentano valori target 2022 **in crescita**;
- 3 indicatori con valori target 2022 **in decrescita**;
- 10 indicatori con valori target 2022 pressoché **stabili**.

---

<sup>55</sup> Adottato con delibera del CdA INAPP n. 16, del 27 ottobre 2021.

<sup>56</sup> Si rinvia per approfondimenti alla [Relazione della performance 2020](#).



OS	Dimensione	Indicatore	Risultato 2020	Risultato 2021 stimato	Target 2022	2022/2021 var.%	Target 2023	2023/2022 var.%	Target 2024	2024/2023 var.%	2022/2021
OS1	Efficacia	1. % Prodotti realizzati su prodotti previsti nell'annualità dal Piano di attuazione Organismo Intermedio 2018-2023 PON SPAO	49%	93%	<b>97%</b>	4%	99%	2%	nd	nd	↑
OS1	Efficacia	2. % Prodotti realizzati su prodotti previsti nell'annualità dal PTA 2022-2024 a valere su incarichi istituzionali, convenzioni e progetti di competenza	80%	nd	<b>90%</b>	13%	90%	0%	90%	0%	↑
OS1	Efficienza	3. % di utilizzo delle risorse finanziarie attribuite dal Piano di attuazione Organismo Intermedio 2018-2023 PON SPAO alle operazioni di competenza	nd	nd	<b>95%</b>	95%	100%	5%	nd	nd	↑
OS1	Risultato	4. Numero di prodotti della ricerca istituzionale oggetto di pubblicazione	12	46	<b>46</b>	0%	50	9%	50	0%	→
OS1	Risultato	5. Numero di contributi di policy per il decision making (Policy Brief, analisi valutative, contributi tecnico/scientifici, paper per audizioni ecc.)	22	nd	<b>30</b>	36%	35	17%	40	14%	↑
OS2	Risultato	1. Realizzazione della produzione scientifica programmata e qualificata come prioritaria nell'annualità (numero prodotti)	10	nd	<b>25</b>	150%	35	40%	40	14%	↑
OS2	Risultato	2. Numero di contributi accettati in pubblicazioni e riviste scientifiche	34	nd	<b>15</b>	-56%	20	33%	25	25%	↓
OS2	Risultato	3. Numero di contributi scientifici accettati in call for paper	19	nd	<b>23</b>	21%	28	22%	35	25%	↑
OS2	Risultato	4. Numero di contributi scientifici pubblicati nei tipi dell'Istituto a seguito della peer review interna	16	nd	<b>19</b>	19%	25	32%	30	20%	↑
OS2	Risultato	5. Numero di candidature presentate su bandi di ricerca competitivi internazionali, in qualità di partner o capofila nell'annualità	5	3	<b>2</b>	-33%	3	50%	3	0%	↓



OS	Dimensione	Indicatore	Risultato 2020	Risultato 2021 stimato	Target 2022	2022/2021 var.%	Target 2023	2023/2022 var.%	Target 2024	2024/2023 var.%	2022/2021
OS2	Risultato	6. Numero di convenzioni e/o protocolli di ricerca sottoscritti con istituzioni nazionali e/o internazionali nell'annualità	12	17	6	-65%	7	17%	10	43%	↓
OS2	Risultato	7. Numero di banche dati statistiche public use file (PUF) di titolarità INAPP predisposte e rese accessibili dall'esterno	nd	14	17	21%	20	18%	24	20%	↑
OS2	Risultato	8. 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	23	26	13%	30	15%	33	10%	↑
OS3	Risultato	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	60	5%	60	0%	60	0%	→
OS3	Risultato	2. Numero di partecipazioni qualificate, anche on line, a seminari e convegni, anche non accademici, rivolti a stakeholders e mondo della pratica.	122	215	230	7%	250	9%	250	0%	→
OS3	Risultato	3. Realizzazione del Rapporto annuale INAPP	0	1	1	0%	1	0%	1	0%	→
OS3	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	nd	2	2	0%	2	0%	2	0%	→
OS3	Risultato	5. Numero delle citazioni alla produzione INAPP su <i>google scholar</i> (dato fine annualità, stock, in 000).	4,7	5,7	6,5	14%	7,0	8%	7,5	7%	↑



OS	Dimensione	Indicatore	Risultato 2020	Risultato 2021 stimato	Target 2022	2022/2021 var.%	Target 2023	2023/2022 var.%	Target 2024	2024/2023 var.%	2022/2021
OS3	Risultato	6. Numero di visite (visualizzazioni pagine) del sito istituzionale nell'annualità (in 000)	786,4	970,7	1.050,0	8%	1.200,0	14%	1.350,0	13%	↑
OS3	Risultato	7. Downloading della produzione editoriale Open Archive INAPP+OPAC INAPP (in 000)	424,3	480,2	520,0	8%	580,0	12%	630,0	9%	↑
OS3	Efficacia	8. AN Erasmus+ VET. Numero di partecipanti alle attività di mobilità individuali finanziate nell'annualità 2022 nell'ambito dell'Azione Chiave 1 VET	13.110	nd	10.000,0	-24%	nd	nd	nd	nd	↑
OSAT1	Efficacia	1. Livello % di realizzazione delle misure di prevenzione della corruzione programmate nell'annualità	100%	90%	95%	6%	95%	0%	95%	0%	→
	Efficacia	2. Livello % di coinvolgimento del personale nelle iniziative informative/formative in materia di etica, integrità e trasparenza	100%	5%	10%	100%	30%	200%	30%	0%	→
OSAT2	Efficacia	1. Grado di trasparenza dell'amministrazione (cfr. Indicatori comuni P.A.)	75%	94%	95%	1%	96%	1%	97%	1%	↑
OSAT3	Efficacia	1. Mappatura dei processi e semplificazione/digitalizzazione delle principali procedure ai fini della riduzione del rischio e per la prevenzione della corruzione	nd	nd	30%	30%	50%	67%	70%	40%	↑
POC1	Efficacia	Livello di completamento degli interventi di sviluppo organizzativo previsti dal Regolamento di Organizzazione e Funzionamento degli Organi e delle Strutture vigente	nd	nd	70%	70%	80%	14%	90%	13%	↑



OS	Dimensione	Indicatore	Risultato 2020	Risultato 2021 stimato	Target 2022	2022/2021 var.%	Target 2023	2023/2022 var.%	Target 2024	2024/2023 var.%	2022/2021
POC1	Efficacia	Definizione delle linee guida per riequilibrare l'allocazione del personale e il dimensionamento delle unità organizzative in coerenza con le funzioni alla stessa assegnate (livello % di mobilità del personale)	nd	nd	1	100%	5%	-95%	5%	0%	↑
POC1	Risultato	Indagine annuale sul clima ed il benessere organizzativo del personale INAPP	nd	1	1	0%	1	0%	1	0%	→
POC2	Efficacia	Livello % di attuazione nell'annualità di quanto previsto in termini assunzionali dal Piano dei fabbisogni del personale per il triennio 2022-2024	nd	nd	50%	50%	70%	40%	90%	29%	→
POC2	Efficacia	Unità di personale in formazione sulle competenze strategiche	211	nd	50%	-5%	50%	0%	50%	0%	→
POC2	Risultato	Adeguate 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	7,0%	4%	7,5%	7%	8%	6,7%	↑
POC3	Efficacia	Livello % di disponibilità di computer portatili per il personale	50	32%	60%	86%	70%	17%	80%	14%	↑
POC3	Efficacia	Livello % di disponibilità di firma digitale per il personale	15	15%	30%	102%	50%	67%	70%	40%	↑
POC3	Efficacia	Livello % dei sistemi informativi istituzionali in Cloud, accessibili via WEB	nd	30%	50%	67%	60%	20%	70%	17%	↑

Rimodulazioni degli obiettivi, 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 2022

Il perseguimento della performance istituzionale o organizzativa nel triennio 2022-2024 è sostenuta dalla pianificazione **annuale** di obiettivi operativi assegnati alle funzioni e unità organizzative.

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** 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, RDT, Legale, Ufficio stampa.

Ai fini della rappresentatività e leggibilità del testo, come previsto dalla Linea Guida 1 del DFP, il PIAO 2022-2024 presenta l'articolazione della performance operativa annuale **funzionale e rilevante al conseguimento degli obiettivi istituzionali**.

La performance operativa consta per l'annualità 2022 di 149 obiettivi, assegnati alle unità organizzative di primo livello.

Di seguito è riportata la distribuzione degli obiettivi operativi per afferenza, prima, rispetto agli obiettivi istituzionali e alle priorità operative complementari (Poc), quindi, alle macro-funzioni organizzative.



#### Distribuzione degli obiettivi operativi 2022 rispetto agli Obiettivi istituzionali

Obiettivi istituzionali	Obiettivi Operativi
OS1 - Ricerca istituzionale	40
OS2 – Ricerca scientifica	31
OS3 – Terza missione	26
OSAT1 – Prevenzione della corruzione	6
OSAT2 – Trasparenza amministrativa	1
OSAT3 - Mappatura processi e semplificazione/digitalizzazione delle procedure	2
POC1 – Salute organizzativa	19
POC2 – Salute professionale	6
POC3 – Salute digitale	18
<b>Totale</b>	<b>149</b>

#### Distribuzione degli obiettivi operativi 2022 per macro-funzioni organizzative

Macro-funzioni organizzative	Obiettivi operativi
Funzioni specialistiche	15
Direzioni amministrative	24
Servizi trasversali	32
Strutture di ricerca e progetti	74
AN Erasmus+ VET	4
<b>Totale</b>	<b>149</b>

Nel loro complesso gli obiettivi operativi 2022 sono presidiati da indicatori, a valenza annuale, riferiti alle seguenti tipologie:

#### Distribuzione degli obiettivi operativi 2022 per tipologia di indicatore

Indicatori di efficacia	78
Indicatori di efficienza	9
Indicatori di risultato	62
<b>Totale</b>	<b>149</b>

Di seguito è presentata la distribuzione degli obiettivi operativi per obiettivo istituzionale e macro-funzioni organizzative

#### Distribuzione degli obiettivi operativi 2022 relativi all'OS1 per macro-funzioni organizzative

macro-funzioni organizzative	Obiettivi operativi OS1 Ricerca Istituzionale
Servizi trasversali	32
Strutture di ricerca e progetti	8
<b>Totale</b>	<b>40</b>



#### Distribuzione degli obiettivi operativi 2022 relativi all'OS2 per macro-funzioni organizzative

macro-funzioni organizzative	Obiettivi operativi OS2 Ricerca Scientifica
Servizi trasversali	1
Strutture di ricerca e progetti	30
<b>Totale</b>	<b>31</b>

#### Distribuzione degli obiettivi operativi 2022 relativi all'OS3 per macro-funzioni organizzative

macro-funzioni organizzative	Obiettivi operativi OS3 Terza missione
AN Erasmus+ VET	4
Funzioni specialistiche	3
Servizi trasversali	7
Strutture di ricerca e progetti	12
<b>Totale</b>	<b>26</b>

#### Distribuzione degli obiettivi operativi 2022 relativi agli obiettivi OSAT per macro-funzioni organizzative

macro-funzioni organizzative	Obiettivi operativi OSAT Prevenzione della corruzione e trasparenza
Direzioni amministrative	1
Funzioni specialistiche	6
Servizi trasversali	2
<b>Totale</b>	<b>9</b>

#### Distribuzione degli obiettivi operativi 2022 relativi agli obiettivi POC per macro-funzioni organizzative

macro-funzioni organizzative	Obiettivi operativi POC - Priorità operative complementari
Direzioni amministrative	23
Funzioni specialistiche	6
Servizi trasversali	14
<b>Totale</b>	<b>43</b>

Rimodulazioni successive degli obiettivi operativi, degli indicatori e dei target, attribuiti alle unità organizzative potranno essere adottate, conformemente alle norme e agli indirizzi del Dipartimento della Funzione pubblica, in base alla congiuntura e ai conseguenti effetti sull'operatività (cfr. Sez. 4).

In **Allegato 1** è riportata, nel dettaglio, la programmazione degli obiettivi operativi validi per l'annualità 2022.



### 2.2.3 La performance individuale 2022

La performance individuale consta per l'annualità 2022 di 89 obiettivi individuali, assegnati ai responsabili delle unità organizzative di primo livello.

Di seguito è riportata la distribuzione degli obiettivi individuali per afferenza, prima, rispetto agli obiettivi istituzionali e alle priorità operative complementari (Poc), quindi, alle macro-funzioni organizzative.

#### Distribuzione degli obiettivi individuali 2022 rispetto agli Obiettivi istituzionali

Obiettivi istituzionali	Obiettivi Operativi
OS1 - Ricerca istituzionale	3
OS2 – Ricerca scientifica	9
OS3 – Terza missione	9
OSAT1 – Prevenzione della corruzione	5
OSAT2 – Trasparenza amministrativa	9
OSAT3 - Mappatura processi e semplificazione/digitalizzazione delle procedure	0
POC1 – Salute organizzativa	38
POC2 – Salute professionale	13
POC3 – Salute digitale	3
<b>Totale</b>	<b>89</b>

#### Distribuzione degli obiettivi individuali 2022 per macro-funzioni organizzative

Macro-funzioni organizzative	Obiettivi operativi
Funzioni specialistiche	15
Direzioni amministrative	24
Servizi trasversali	32
Strutture di ricerca e progetti	74
AN Erasmus+ VET	4
<b>Totale</b>	<b>89</b>

Nella quasi totalità dei casi gli obiettivi individuali 2022 sono presidiati da indicatori riferiti alla tipologia: Risultato.

Di seguito è presentata la distribuzione degli obiettivi individuali per obiettivo istituzionale e macro-funzioni organizzative

#### Distribuzione degli obiettivi operativi 2022 relativi all'OS1 per macro-funzioni organizzative

macro-funzioni organizzative	Obiettivi individuali OS1 Ricerca Istituzionale
Strutture di ricerca e progetti	3
<b>Totale</b>	<b>3</b>



#### Distribuzione degli obiettivi individuali 2022 relativi all'OS2 per macro-funzioni organizzative

macro-funzioni organizzative	Obiettivi individuali OS2 Ricerca Scientifica
Servizi trasversali	2
Strutture di ricerca e progetti	7
<b>Totale</b>	<b>9</b>

#### Distribuzione degli obiettivi individuali 2022 relativi all'OS3 per macro-funzioni organizzative

macro-funzioni organizzative	Obiettivi individuali OS3 Terza missione
Servizi trasversali	2
Strutture di ricerca e progetti	7
<b>Totale</b>	<b>9</b>

#### Distribuzione degli obiettivi individuali 2022 relativi agli obiettivi OSAT per macro-funzioni organizzative

macro-funzioni organizzative	Obiettivi individuali OSAT Prevenzione della corruzione e trasparenza
AN Erasmus+ VET	2
Direzioni amministrative	8
Servizi trasversali	4
<b>Totale</b>	<b>14</b>

#### Distribuzione degli obiettivi individuali 2022 relativi agli obiettivi POC per macro-funzioni organizzative

macro-funzioni organizzative	Obiettivi individuali POC - Priorità operative complementari
AN Erasmus+ VET	4
Direzioni amministrative	14
Servizi trasversali	19
Strutture di ricerca e progetti	17
<b>Totale</b>	<b>54</b>

Rimodulazioni successive degli obiettivi individuali, degli indicatori e dei target, attribuiti ai responsabili delle unità organizzative di primo livello potranno essere adottate, conformemente alle norme e agli indirizzi del Dipartimento della Funzione pubblica, in base alla congiuntura e ai conseguenti effetti sull'operatività (cfr. Sez. 4).

In **Allegato 2** è riportata, nel dettaglio, la programmazione degli obiettivi individuali validi per l'annualità 2022.



## Sez. 2.3 - Rischi corruttivi e trasparenza

### *Premessa*

Gli Obiettivi strategici in materia di anticorruzione e trasparenza (OSAT) per il triennio 2022-2024, 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 2022-2024 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 concetto di "corruzione" preso in considerazione nel Piano va inteso come comprensivo di tutte quelle situazioni in cui è possibile riscontrare l'abuso, da parte di un soggetto, del potere a lui affidato al fine di ottenere vantaggi privati, configurando situazioni rilevanti anche più ampie delle fattispecie penalistiche. Tali situazioni includono non solo i reati contro la pubblica amministrazione disciplinati nel Titolo II, Capo I, del Codice penale, e le situazioni in cui, nel corso

---

<sup>57</sup> Delibera del Presidente n. 6 del 7 dicembre 2021.



dell'attività amministrativa, si riscontri l'abuso da parte di un soggetto del potere a lui affidato al fine di ottenere vantaggi privati, ma anche i fatti in cui – a prescindere dalla rilevanza penale – venga in evidenza un malfunzionamento dell'amministrazione a causa dell'uso a fini privati delle funzioni attribuite, ivi compreso l'inquinamento dell'azione amministrativa *ab externo*. Quei comportamenti, cioè, che, anche se non consistenti in specifici reati, contrastano con la necessaria cura dell'interesse pubblico e pregiudicano l'affidamento dei cittadini nell'imparzialità delle amministrazioni e dei soggetti che svolgono attività di pubblico interesse. Sulla base di questa definizione di corruzione e dei possibili comportamenti/eventi corruttivi così intesi si fonda l'intera strategia preventiva dell'INAPP.

Pertanto, la sezione dell'anticorruzione del Piano contribuisce ad individuare le attività svolte dall'INAPP, al fine di attenzionare quelle più esposte al rischio di corruzione, con conseguente attuazione e controllo delle decisioni idonee a prevenire il rischio di corruzione in coerenza con l'enfasi posta dall'ANAC sulla necessità di:

- individuare le attività nell'ambito delle quali è più elevato il rischio di corruzione;
- prevedere, nell'ambito delle attività maggiormente esposte a rischio di corruzione, controlli e misure idonee a prevenire il rischio di corruzione;
- monitorare i rapporti tra l'amministrazione e i soggetti che con la stessa stipulano contratti o che sono interessati a procedimenti di autorizzazione, concessione o erogazione di vantaggi economici di qualunque genere, mediante la verifica di assenza di conflitti d'interesse, con il fine di escludere eventuali relazioni di parentela o di affinità sussistenti tra i titolari, gli amministratori, i soci e i dipendenti degli stessi soggetti, e i dirigenti e i dipendenti dell'amministrazione;
- adempiere agli obblighi di trasparenza previsti da disposizioni di legge.

Quindi, in conformità alle previsioni dell'ANAC, una "apposita sezione" del Piano definisce le misure organizzative idonee ad assicurare l'adempimento degli obblighi di pubblicazione in materia di trasparenza ed uno specifico allegato contiene l'elenco degli uffici responsabili della trasmissione dei dati, dei documenti e delle informazioni oggetto di pubblicazione obbligatoria.

La redazione di questa sezione del Piano è curata dal Responsabile della Prevenzione della corruzione e trasparenza (di seguito RPCT), previa interlocuzione con l'Organismo Indipendente di Valutazione e i Dirigenti dell'Istituto, e con la collaborazione della ricostituita "Task force per la Prevenzione della corruzione e della trasparenza".

La sezione dell'anticorruzione del Piano per il 2022-2024 è adottata in continuità con i precedenti PTPCT, per riesaminare/integrare le misure di prevenzione della corruzione adottate dall'INAPP sulla base del monitoraggio della loro attuazione.

Gli interventi da realizzare nel corso del triennio, partendo dal monitoraggio dello stato di avanzamento delle attività programmate nel precedente piano 2021-2023, terranno conto delle informazioni riportate in altri documenti di programmazione strategica e operativa dell'Istituto, quali il Piano triennale delle Attività (PTA) ed in particolare degli obiettivi previsti negli aggiornamenti annuali della pianificazione della performance (PTP), come sopra riportati.

Gli obiettivi in materia di anticorruzione, che saranno attribuiti ai titolari di posizioni organizzative di responsabilità, continueranno a costituire un primo indicatore del livello di sensibilizzazione sul tema evidenziando altresì l'integrazione esistente fra il processo di gestione del rischio e quello di misurazione e valutazione della Performance, organizzativa ed individuale dell'Ente.



L'aggiornamento del contesto, esterno e interno, in cui opera l'INAPP è stato realizzato attraverso l'esame delle relazioni istituzionali di descrizione delle attività dell'ente, con particolare attenzione a eventuali riferimenti a "soggetti interni/esterni coinvolti con l'INAPP", al fine di evidenziare eventuali potenzialità di esposizione a rischi corruttivi nell'Amministrazione.

Il 2021 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.

Dal rapporto diffuso recentemente e concernente il 2021, emerge che l'Italia è notevolmente avanzata nel ranking internazionale rispetto al 2020, passando dalla 52esima posizione al 42esimo posto della classifica.

Bisogna però altresì segnalare che il punteggio del nostro Paese, pur avendo fatto registrare un incremento di 3 punti rispetto al 2020, e di 14 punti negli ultimi dieci anni, risulta ancora al di sotto della media Ue – rispettivamente 56 e 64 punti. Tale punteggio colloca l'Italia al 17esimo posto fra i Paesi dell'Unione europea.

Al fine di proseguire in questo cammino virtuoso si dovrà, innanzitutto, trasporre e quindi recepire nel nostro ordinamento la Direttiva (UE) 2019/1937 del Parlamento Europeo e del Consiglio del 23 ottobre 2019 riguardante la protezione delle persone che segnalano violazioni del diritto dell'Unione<sup>58</sup> i cui termini sono scaduti il 31.12.2021, e che consentirebbe di completare la disciplina contenuta nella Legge 30 novembre 2017 n. 179 recante 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<sup>59</sup>.

L'impegno italiano per prevenire e contrastare fenomeni corruttivi è stato inoltre previsto nel PNRR Next generation Italia, ove è prevista la semplificazione della legge n. 190/2012 e del decreto legislativo n. 39/2013 consapevoli del fatto che la corruzione può trovare "spazi" laddove vi è un eccesso di leggi anche complicate.

Parallelamente è previsto inoltre uno snellimento degli obblighi inerenti la trasparenza consapevoli della mole di disposizioni in capo alle amministrazioni pubbliche ed ai soggetti privati di rilevanza pubblica. A tal fine il PNRR prevede la creazione di una piattaforma unica per la trasparenza amministrativa che può essere realizzata dall'Autorità nazionale Anticorruzione.

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.

---

<sup>58</sup> Gazzetta ufficiale dell'Unione europea L305/17 del 26.11.2019.

<sup>59</sup> Gazzetta ufficiale Serie generale n. 291 del 14.12.2017.



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).

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 (Ministero vigilante) e per conto di quest'ultimo cura attività di ricerca a carattere ricorrente, ex lege, che confluiscono in specifici rapporti e in particolare:

- *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*, 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 leFP 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*.

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 (leFP), 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” - l'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

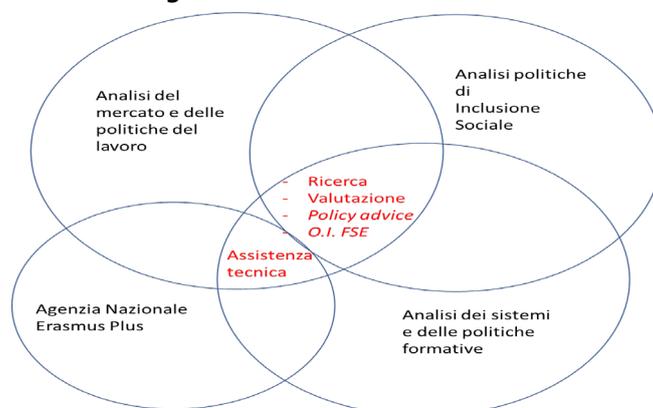


di politica economica, sociale, del lavoro e della formazione professionale utili a massimizzare i benefici del processo di cambiamento. L'INAPP è così in condizione di fornire ai propri interlocutori istituzionali, amministrazioni centrali e territoriali ed amministrazioni pubbliche in generale, supporto 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+ leFP 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**



Elaborazioni INAPP, 2022

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



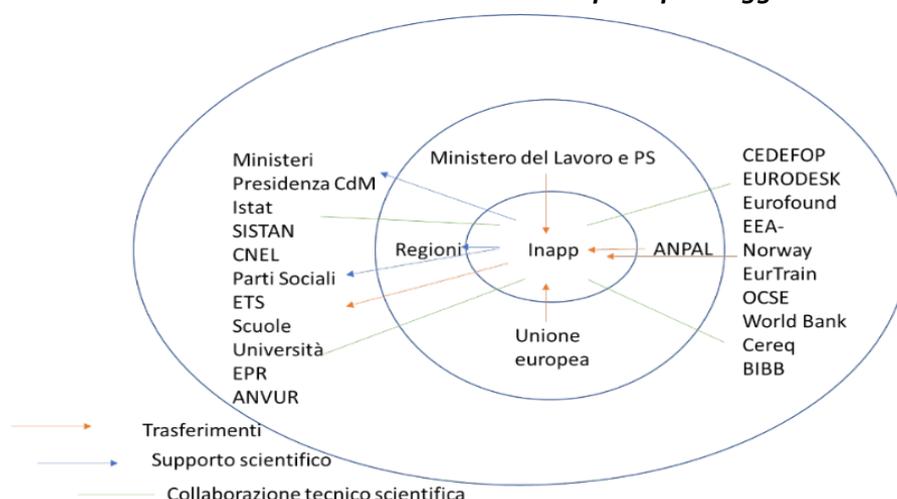
con competenze di altri soggetti istituzionali che, a diverso titolo e con ruoli distinti, incidono sulle stesse materie, cooperando nella cura degli interessi pubblici e contribuendo in varia misura alla realizzazione delle finalità ultime perseguite.

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 soggetti 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

Nel 2021, per quanto riguarda il contesto interno, vi è da segnalare la conclusione del processo di riorganizzazione dell'ente. Tale processo, avviato nel dicembre 2016 con il cambio della denominazione da ISFOL a INAPP ai sensi del D.Lgs. 150/2015 e proseguito nel 2018 con l'emanazione del nuovo Statuto<sup>60</sup> in vigore dal 2 maggio 2018, nel 2021 può considerarsi giunto a compimento essendo stata completata la costituzione degli Organi (ex art. 4 dello Statuto) con i previsti atti di nomina emanati dal Ministro del Lavoro e delle Politiche sociali con riferimento a:

- Consiglio di Amministrazione dell'INAPP<sup>61</sup>
- Comitato Scientifico INAPP<sup>62</sup>
- Collegio dei Revisori dei Conti dell'INAPP<sup>63</sup>.

Dei tre regolamenti indicati all'art. 3, comma 1 dello Statuto, approvati anche da parte del Ministero vigilante e già in vigore sono il *Regolamento di amministrazione, contabilità e finanza*<sup>64</sup> e il *Regolamento di organizzazione e funzionamento degli organi e delle strutture*<sup>65</sup>, mentre ancora in attesa di emanazione è il "*Regolamento di organizzazione del personale*".

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.

Nel corso dell'anno in esame, a seguito della approvazione del "*Regolamento di organizzazione e funzionamento degli organi e delle strutture*"<sup>66</sup>, coerentemente sono stati emanati gli atti di revisione dell'organizzazione e articolazione degli uffici (Determine del DG nn. 64, 111, 112, 149, 312, 346 e 453) per il conseguimento delle finalità istituzionali con riferimento a:

- Uffici e Servizi di Presidenza;
- Uffici e Servizi della Direzione Generale;
- Articolazioni organizzative dell'attività di ricerca.

Più in particolare gli uffici e i servizi che fanno riferimento al Presidente quali:

- Segreteria di Presidenza
- Segreteria degli Organi collegiali
- Servizio Rapporti Istituzionali
- Ufficio Stampa
- Servizio Internazionalizzazione

---

<sup>60</sup> Delibera del Consiglio di Amministrazione n. 2 del 17 gennaio 2018.

<sup>61</sup> Decreto del Ministro del Lavoro e delle Politiche sociali del 23 settembre 2021, n. 183.

<sup>62</sup> Decreto del Ministro del Lavoro e delle Politiche sociali del 24 giugno 2021, n. 140 e successivo atto di rettifica del 13 luglio 2021, n. 156.

<sup>63</sup> Decreto del Ministro del Lavoro e delle Politiche sociali del 23 settembre 2021, n. 182.

<sup>64</sup> Approvato con Delibera del Consiglio di Amministrazione n. 18 del 10/12/2019, emanato e reso efficace con determina del Direttore Generale n. 84 del 3/04/2020 e successivamente modificato all'art.16 e approvato con Delibera del Consiglio di Amministrazione n.10 del 30/07/2020.

<sup>65</sup> Approvato dal Consiglio di Amministrazione con Delibera n. 18 del 18/12/2020-

<sup>66</sup> Delibera del Consiglio di Amministrazione n. 18 del 18/12/2020, successivamente approvato dal Ministero vigilante ex art. 3 dello Statuto.



- Servizio di supporto al Coordinamento tecnico-scientifico.

Gli Uffici e servizi di cui si avvale il Direttore Generale, quali i tre Uffici dirigenziali non generali:

- Ufficio dirigenziale Amministrazione e bilancio
- Ufficio dirigenziale Gestione e Valorizzazione delle Risorse Umane
- Ufficio dirigenziale Controllo di gestione e Performance

Nonché i seguenti specifici Uffici e Servizi:

- Segreteria di Direzione
- Servizio Programmazione e Sviluppo
- Servizio Documentazione, AA.GG. e supporto alle funzioni trasversali
- Servizio Gestione Progetti su bandi competitivi
- Servizio Statistico
- Servizio per la Comunicazione
- Servizio Sistemi informativi automatizzati
- Agenzia Nazionale Erasmus +
- Ufficio Legale

Le attività di ricerca dell'Istituto, definite dalle linee di indirizzo strategico espresse dal Presidente e dal Consiglio di Amministrazione, si articolano nelle seguenti sei Strutture di ricerca:

- Inclusione sociale
- Imprese e lavoro
- Mercato del lavoro
- Economia civile e processi migratori
- Lavoro e professioni
- Sistemi formativi

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>67</sup> in sostituzione dal 1° ottobre 2021 del dottor Santo Darko Grillo, Direttore generale dell'INAPP<sup>68</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);

- verificare la concreta ed efficace attuazione del Piano e la sua idoneità, nonché proporre la modifica dello stesso quando siano accertate significative violazioni delle prescrizioni, ovvero quando intervengano mutamenti nell'organizzazione o nelle attività dell'Istituto (art. 1, co. 10, lett. a. Legge n. 190/2012);
- segnalare all'Organo di indirizzo politico e all'OIV le disfunzioni inerenti all'attuazione delle misure in materia di prevenzione della corruzione e della trasparenza e indicare all'Ufficio procedimenti disciplinari i nominativi dei dipendenti che non hanno attuato correttamente le suddette misure (art. 1, co. 7, Legge n. 190/2012);
- verificare le modalità per la rotazione del personale, con particolare riferimento agli Uffici preposti allo svolgimento delle attività nel cui ambito è più elevato il rischio che siano commessi reati di corruzione (art. 1, co. 10, lett. b. Legge n. 190/2012);
- individuare il personale da inserire nei programmi di formazione sui temi dell'etica e della legalità (art. 1, co. 10, lett. c. Legge n. 190/2012);
- aver cura che siano rispettate, ai fini del conferimento di incarichi dirigenziali e di responsabilità amministrativa di vertice, le disposizioni disciplinanti casi di inconferibilità e di incompatibilità (art. 15, D.Lgs. n. 39/2013);
- segnalare al Consiglio di Amministrazione, all'ANAC, nonché alla Corte dei conti, l'eventuale sussistenza di casi di inconferibilità e di incompatibilità vietate dalla norma per l'accertamento di eventuali responsabilità amministrative;
- definire le procedure appropriate per selezionare e formare i dipendenti destinati ad operare in settori particolarmente esposti alla corruzione (art. 1, co. 8, Legge 190/2012);
- pubblicare annualmente sul sito web istituzionale una relazione recante i risultati dell'attività svolta, trasmettendone copia all'Organismo indipendente di valutazione e all'Organo di indirizzo politico cui, qualora richiesto, sarà riferito sulle attività svolte (art. 1, commi 8-bis e 14, Legge n. 190/2012);
- curare la diffusione della conoscenza del Codice di comportamento nell'amministrazione, il monitoraggio annuale sulla sua attuazione, ai sensi dell'articolo 54, comma 7, del D.Lgs. n. 165/2001, la pubblicazione sul sito istituzionale e la comunicazione all'ANAC dei risultati del monitoraggio (art. 15, DPR n. 62/2013);

---

<sup>67</sup> Delibera del Presidente n. 5 del 30 settembre 2021

<sup>68</sup> Nomina disposta dal Presidente con decorrenza 1° giugno 2020 (delibere del 1/06/2020, n. 6 e del 24 marzo 2021, n. 3).



- ricevere le denunce del *whistleblower*, curarne l'istruttoria ed effettuare le eventuali segnalazioni ai soggetti interni ed esterni all'Istituto, secondo quanto indicato nelle Linee guida in materia emanate dall'ANAC (determinazione ANAC n. 6 del 28 aprile 2015);
- adottare specifiche misure di monitoraggio sull'attuazione degli obblighi di trasparenza e le ulteriori necessarie misure e iniziative di promozione;
- segnalare al Consiglio di Amministrazione, all'OIV, e all'Ufficio Procedimenti Disciplinari i casi di mancata o ritardata pubblicazione dei dati previsti dal D.Lgs. n. 33/2013;
- ricevere e istruire le istanze di accesso civico ai sensi dell'art. 5, D.Lgs. n. 33/2013.

I **Dirigenti** e i **Responsabili titolari di unità organizzative** che, nell'ambito di rispettiva competenza sono responsabili della corretta attuazione del Piano, devono:

- vigilare sulla corretta e puntuale applicazione delle misure indicate nel piano da parte dei dipendenti assegnati al proprio Ufficio/struttura/servizio/progetto strategico;
- assicurare il rispetto del Codice di comportamento e del Codice di condotta e segnalare al RPCT ogni fatto/evento/comportamento che contrasti con le norme del sistema anticorruzione;
- curare, all'interno proprio Ufficio/struttura/servizio/progetto strategico, la diffusione e la conoscenza del Piano;
- contribuire alla mappatura e alla valutazione del rischio di corruzione, effettuata dal RPCT nelle aree di propria competenza, confrontandosi con lo stesso per i necessari aggiornamenti/modifiche, comunicando tempestivamente eventuali mutamenti rilevanti ai fini della mappatura stessa e proponendo procedure interne per disciplinare eventuali attività a rischio;
- assicurare, negli ambiti di propria competenza, che le attività avvengano nel rispetto delle normative, delle procedure di riferimento e del Piano e promuovere, all'interno del proprio Ufficio/struttura/servizio/progetto strategico, l'adozione di adeguate misure correttive nei casi in cui, nello svolgimento delle proprie attività, dovessero emergere punti di attenzione connessi al mancato rispetto della normativa di riferimento e del Piano;
- informare il RPCT di tutti i fatti o gli atti di cui vengano a conoscenza che possano costituire una violazione della normativa di riferimento e del Piano.

**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>69</sup>, gestita dall'ANAC. La nomina del RASA, intesa quale misura organizzativa di trasparenza in funzione della prevenzione della corruzione<sup>70</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>71</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>72</sup>, che supportano il RPCT nei suoi compiti interfacciandosi con Dirigenti/Responsabili di struttura e/o loro **Referenti** per ciò che attiene la definizione e l'attuazione della strategia di prevenzione della corruzione.

### 2.3.3 Mappatura dei processi

Il processo di gestione del rischio interno all'INAPP ha negli anni scorsi previsto la costruzione di un Catalogo dei Processi e degli Eventi Rischiosi ad essi associati coerente con le peculiarità dell'Istituto.

In conformità alla normativa di riferimento, le aree e le sotto-aree di rischio oggetto di analisi sono state quelle obbligatorie individuate dalla L. n. 190/2012 e s.m. e i., laddove presenti e coincidenti con le specificità organizzative e procedurali dell'Istituto, integrate da ulteriori aree e sotto-aree di rischio, nel rispetto della struttura organizzativa e operativa dell'INAPP.

L'ANAC, con il Piano Nazionale Anticorruzione 2019<sup>73</sup>, ha definito un nuovo percorso, rivedendo le precedenti indicazioni e fornendo altresì una nuova e più puntuale impostazione metodologica, contenuta nell'Allegato 1 del PNA, "Indicazioni metodologiche per la gestione dei rischi corruttivi"<sup>74</sup>.

Il nuovo approccio all'analisi e gestione dell'evento corruttivo delineato dall'ANAC, ha quindi spinto l'INAPP, in primo luogo, a ripartire dall'analisi delle principali aree di rischio, così come indicate nella Tabella 3 dell'All.1 al PNA 2019, per verificarne la corrispondenza alla propria realtà.

A tal fine è stata predisposta la seguente tabella nella quale vengono riportate le aree di rischio riviste alla luce dei più recenti orientamenti sopra richiamati.

L'Istituto ha ritenuto di superare la distinzione proposta circa le Amministrazioni ed Enti ai quali applicare l'area di rischio, realizzando una tabella nella quale, oltre a riprodurre le aree comuni

---

<sup>69</sup> Delibera ANAC n. 831 del 3 agosto 2016, Piano Nazionale Anticorruzione, pag. 17

<sup>70</sup> Ibidem, pag. 22

<sup>71</sup> INAPP Delibera del Presidente 23 aprile 2020, n. 5

<sup>72</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

<sup>73</sup> Delibera ANAC n. 1064 del 13 novembre 2019, *Approvazione in via definitiva del Piano Nazionale Anticorruzione 2019* (GURI n. 287 del 7 dicembre 2019)

<sup>74</sup> Ibidem



a tutti, ha individuato, sulla base della propria peculiarità, quelle ulteriori applicabili all'INAPP, indipendentemente dalla classificazione attribuita nella Tabella dell'All.1 al PNA 2019.

Aree di rischio
Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario.
Contratti Pubblici (ex affidamento di lavori, servizi e forniture)
Acquisizione e gestione del personale (ex acquisizione e alla progressione del personale)
Gestione delle entrate, delle spese e del patrimonio
Controlli, verifiche, ispezioni e sanzioni
Incarichi e nomine
Affari legali e contenzioso
Sviluppo e di valorizzazione delle risorse umane
Gestione delle attività di ricerca

Al contempo si è proceduto ad una nuova analisi del contesto interno ed esterno, che ha preso nuovo spunto anche dal cambio dei vertici sia politici che gestionali avvenuto nel 2020, che dando nuovo impulso alla riorganizzazione dell'Istituto, annunciata da anni, si è concretizzata nel nuovo Regolamento di organizzazione e funzionamento degli organi e delle strutture.

Dato lo scenario sopra descritto, l'Istituto sta ponendo solide basi per procedere in coerenza con le indicazioni metodologiche del PNA 2019.

Nel corso del 2022 l'INAPP proseguirà l'analisi dei propri processi in coerenza con la metodologia già adottata nel corso del 2020. Tale analisi peraltro risulta fondamentale non solo in termini di prevenzione del rischio corruttivo, ma oggi, sulla base delle indicazioni contenute nel POLA, anche quale fondamento per l'applicazione a regime della nuova ordinaria modalità di lavoro rappresentata dallo *smart working* o lavoro agile. Tale cambiamento introduce una variabile alla ordinaria modalità di lavoro, che non può non essere attenzionata nella creazione di un nuovo catalogo dei rischi.

Rispetto alla metodologia, la mappatura dei processi proseguirà anche nel 2022 attraverso:

- **identificazione** – verrà individuato l'elenco completo dei processi che riassumono tutta l'attività del singolo Ufficio;
- **descrizione** - verrà definito, motivandolo, se descrivere tutti o solo alcuni dei processi individuati;
- **rappresentazione** – verrà predisposta una tabella dei processi, valutando con motivazione, se rappresentare tutti gli elementi descritti o solo alcuni.

Alla luce del nuovo approccio alla gestione del rischio indicato nel PNA 2019, sarà fondamentale individuare, in relazione a ciascuna attività, il fattore abilitante principale in grado di favorire il verificarsi dell'evento rischio correlato alla corrispondente attività.



Una volta identificati gli eventi rischiosi unitamente ai fattori abilitanti, tenuto conto degli strumenti di mitigazione del rischio già in atto, si procederà ad una ponderazione del rischio, stabilendo le azioni da intraprendere per ridurre l'esposizione al rischio e le priorità di trattamento degli stessi. La ponderazione del rischio potrà anche portare ad assumere la decisione di non sottoporre ad ulteriore trattamento il rischio, ma limitarsi a mantenere attive le misure già esistenti, ovvero intervenire prioritariamente sui rischi più alti, rinviando l'intervento su quelli più bassi, che continueranno comunque ad essere monitorati.

Tutte le fasi, che vanno dall'analisi del contesto alla valutazione del rischio, sono propedeutiche all'individuazione delle misure, fase questa che rappresenta la parte fondamentale del Piano della presente sezione e che, ove possibile, dovrà razionalizzare le misure già fino ad oggi adottate dall'Istituto, mettendo a sistema controlli sempre più puntuali.

Le misure adottate, dovranno essere sostenibili, sia economicamente che organizzativamente, evitando, quindi, misure astratte, generiche o non realizzabili, che non consentirebbero di incidere efficacemente sui fattori abilitanti il rischio.

Qualora il mutato scenario organizzativo suggerisse una revisione degli obiettivi programmati sul presente Piano, si provvederà nel corso del 2022 alla predisposizione di un aggiornamento al Piano 2022-2024.

Nel corso del 2022 l'istituto proseguirà nell'attività di mappatura dei processi, già avviata nel 2016 ed inserita nel PTPCT 2020-2022, con la collaborazione di una ditta specializzata, e nella descrizione degli stessi, anche sotto un punto di vista sequenziale con flow chart. Tale lavoro sarà propedeutico non solo all'analisi dei rischi di qualsiasi natura ma anche alla realizzazione del nuovo 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", individuato 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, per il triennio 2022-2024.

#### **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 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 2022, 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'uso 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 2021 e nel 2019 sulle attività concluse a carico del PON SPAO in qualità di Organismo Intermedio.

#### **1. Codice di comportamento**

Il *Codice di comportamento* dell'Istituto<sup>75</sup>, che fa riferimento anche al Codice di condotta per la tutela della dignità delle persone che lavorano e operano all'interno dell'ente<sup>76</sup> e recepisce il Codice Nazionale di comportamento dei dipendenti pubblici<sup>77</sup>, 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)<sup>78</sup>.

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 2021 il processo di revisione del proprio *Codice di Comportamento*, sulla base delle "Linee guida in materia di Codici di comportamento delle amministrazioni pubbliche"

---

<sup>75</sup> Approvato dal Consiglio di Amministrazione con delibera n. 14 del 23 giugno 2015.

<sup>76</sup> *Codice di Condotta per la tutela della dignità delle persone che lavorano e operano all'interno dell'ISFOL*, approvato dal Comitato unico di garanzia (CUG) in data 12/06/2013 e adottato dall'ISFOL con determina del direttore generale n. 275 del 10/11/2014.

<sup>77</sup> Come previsto dal D.P.R. n. 62 del 16 aprile 2013.

<sup>78</sup> Istituito con delibera del Commissario straordinario n. 2 del 30 gennaio 2012 e individuato nell'ambito dell'Ufficio dirigenziale Affari generali e personale. Esso opera in raccordo con il RPCT per le previste funzioni disciplinari indicate all'art. 16 del *Codice di comportamento*.



dell'ANAC<sup>79</sup> e nel 2022 procederà all'adozione della versione aggiornata. Il nuovo Codice sempre in base a quanto suggerito dall'ANAC<sup>80</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.

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.

## **2. Rotazione del personale**

L'INAPP nel 2022 a seguito dell'aggiornamento delle *"Linee Guida per la rotazione del personale"*<sup>82</sup> definirà con una apposita procedura i 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 documentale "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<sup>83</sup>. In ordine a quest'ultimo aspetto l'INAPP in linea con i suggerimenti contenuti nella Delibera dell'ANAC n. 215 del 26 marzo 2019, sensibilizzerà i propri dipendenti in merito all'obbligo di comunicare all'amministrazione la sussistenza, nei propri confronti, dell'iscrizione nel registro delle notizie di reato per condotte di natura corruttiva, introducendo tale obbligo nella prossima revisione del Codice di comportamento dell'Istituto.

## **3. 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,

---

<sup>79</sup> Approvate con Delibera dell'ANAC n. 177 del 19 febbraio 2020.

<sup>80</sup> Nello specifico, con la Delibera dell'ANAC n. 215 del 26 marzo 2019.

<sup>81</sup> Sulla base del parere reso dal Consiglio di Stato (N. 97 del 21 febbraio 2013) sullo schema di DPR n. 62.

<sup>82</sup> Comunicazione del Direttore Generale del 22/12/2014 (prot. interno n. 2432).

<sup>83</sup> Ai sensi dell'art. 16, co. 1, lett. l-*quater* del D.Lgs. 165/2001.



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 2022, 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 e di Gara
- 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.

#### **4. 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.



## **5. 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).

## **6. 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". Nel corso dell'anno sarà aggiornata la prevista modulistica e gli esiti del monitoraggio sulle segnalazioni, curato dal RPCT, saranno illustrati da quest'ultimo nella prevista relazione annuale anticorruzione, resa pubblica sul sito istituzionale.

## **7. 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 2022, 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 altri istituti di formazione) a favore dei Referenti e Task force "Prevenzione della corruzione e trasparenza" (n. 40), mentre un corso di formazione sul tema "Pari Opportunità, cultura del rispetto della persona e prevenzione delle molestie sul posto di lavoro", che include anche quanto previsto dal Codice di comportamento dei dipendenti pubblici, è previsto sia erogato ai dirigenti e al personale tutto.

## **8. 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.



### **9. 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.

### **10. 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, ovverosia i dirigenti ovvero i funzionari titolari di funzioni dirigenziali.

La programmazione per il triennio 2022- 2024 prevede:

- la formulazione di una clausola standard, da inserire quale addendum dei contratti in essere dei dirigenti, di I e II fascia, che preveda il divieto - per i tre anni successivi alla cessazione del rapporto di lavoro con l'INAPP - di prestare attività lavorativa (a titolo di lavoro subordinato o di lavoro autonomo) presso soggetti privati nei confronti dei quali il dipendente ha avuto un ruolo determinante. Tale clausola sarà inserita anche in tutti i futuri contratti di lavoro che l'INAPP andrà a stipulare.
- la previsione di una dichiarazione da sottoscrivere al momento della cessazione dal servizio o dall'incarico, con cui il dipendente si impegna al rispetto del divieto di pantouflage, 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.

### **11. Misure di digitalizzazione**

Come già descritto nella sezione dedicata alla mappatura dei processi il nuovo 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" previsto per il triennio 2022-2024 verrà realizzato attraverso la completa digitalizzazione di tutte le procedure e dei relativi processi.

Ad un primo censimento del 2021 sono state completate le fasi di dematerializzazione di n. 29 procedure con l'utilizzo della piattaforma Civilia, su cui sono transitate tutte e 552 Determinazioni sottoscritte digitalmente da Direttore Generale nel 2021. Sono state completamente dematerializzate le procedure per gli affidamenti esterni, l'individuazione e la contrattualizzazione degli esperti/collaboratori esterni, ed il pagamento delle fatture sia degli operatori economici che delle persone fisiche titolari di partita IVA e non.

Nel corso del triennio 2022-2024 verranno dematerializzate tutte le procedure a valle del completamento dell'attività di mappatura dei processi, come sopra già descritto, affinché a regime tutta la documentazione prodotta in Istituto sarà digitale nativa, confluendo nei fascicoli elettronici del sistema documentale.

Verranno altresì utilizzati software di intelligenza artificiale quali PowerBI di Microsoft per attivare un controllo di gestione efficace soprattutto sui dati di natura finanziaria, basato sulla elaborazione, combinazione, ed analisi di grandi quantità di dati provenienti da fonti eterogenee.

Le misure più specifiche che verranno adottate sono quelle sotto descritte:

- Puntare sulla paper-free incrementando l'uso di firme digitali. A tal fine l'istituto ha già provveduto all'acquisto di kit di firma digitale per tutti i dipendenti.
- La progressiva distribuzione della firma digitale a tutti i dipendenti INAPP 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. Contestualmente l'Istituto ha completato nel corso del 2021, le procedure di accreditamento presso l'AGID del proprio sistema SPID, attraverso il quale garantire l'accesso ai servizi erogati all'utenza. In una prima fase, l'accesso tramite SPID è stato utilizzato per l'autenticazione alla piattaforma destinata alla ricezione dei benefici al personale, dedicata ai Dipendenti INAPP. Nel corso del 2022 si conta di estendere ad altre piattaforme, tale sistema di autenticazione.
- Controlli automatici, Data Collection e analisi quantitativa (Analisi statistiche per settori, personale e attività approvate).
- L'uso di software per evidenziare incongruità e conflitti di interesse strutturati su *best practice* e serie storiche permetterebbe di incrementare notevolmente la capacità di verifiche standard ad ampio spettro.
- Anche in questo caso, la capacità di strutturare sistemi di monitoraggio e verifica, si fonda sulla possibilità di aver informatizzato il processo, garantendo un patrimonio di informazioni digitali che potranno ricevere una puntuale analisi, attraverso sistemi BI (Business Intelligence) che andranno ad interrogare e a relazionare le informazioni presenti sui relativi DB.

Tutto questo patrimonio informativo digitale, che scaturisce dall'interoperabilità tra i sistemi, dovrà essere adeguatamente protetto, attraverso sistemi di *data encryption* compliance al GDPR in materia di privacy, che, oltre a rappresentare un forte deterrente ad un utilizzo malevolo del dato, eleva i sistemi di sicurezza e di accessibilità al dato stesso, rendendone facilmente individuabile, l'origine dell'eventuale evento corruttivo.



## **12. Mappatura dei processi**

Per la mappatura dei processi, la cui realizzazione è prevista nel 2022, si rimanda a quanto previsto nella sez. 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".

#### **Misura 1. Codice di comportamento**

Nel corso del 2021 il Codice di comportamento è stato oggetto di significativa revisione in base a quanto indicato dalle Linee guida Anac ed è stata avviata la prevista consultazione pubblica tramite la pubblicazione dello stesso sul sito istituzionale INAPP in data 19/11/2021, e parallelamente inviato dal Direttore Generale a tutto il personale. La consultazione, conclusa il 30/11/2021, non ha dato luogo a proposte di modifica/integrazione o suggerimenti. A seguito dell'acquisizione del parere in merito dell'OIV interno, si procederà all'adozione formale del nuovo 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.

Inoltre, il Comitato Unico di Garanzia (CUG) per le pari opportunità ha costantemente richiamato i principi etici del Codice di Comportamento e del Codice di condotta per la tutela della dignità delle persone che lavorano e operano in INAPP nell' erogazione del servizio di prima accoglienza e di analisi delle segnalazioni ricevute e trasmesse al CUG dalla Consiglieria di Fiducia e nei contatti che, nello svolgimento di tale compito, il Comitato ha avuto con il personale dell' Istituto nel 2021.

Alla luce di quanto sopra, il previsto target di sensibilizzare al rispetto del Codice di Comportamento il 100% dei dipendenti, l' avvio del processo di revisione 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 PTPCT 2021-2023, sono stati raggiunti.



Quanto, infine, a procedimenti disciplinari a carico di dipendenti dell'Istituto nel 2021 se ne rilevano i seguenti:

- n. 1 procedimento iniziato nel 2020 e concluso nel 2021 con la sanzione della multa sino a 4 ore di retribuzione;
- n. 2 procedimenti iniziati tra il novembre ed il dicembre 2021 e non ancora conclusi.

### **Misura 2. 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 2021. Il monitoraggio è stato effettuato in base alle "Linee guida per la rotazione del personale" adottate con nota del Direttore Generale n. 2432 del 22/12/2014, che sono in fase di aggiornamento.

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.

Le posizioni e le responsabilità rispecchiano l'articolazione organizzativa esistente nel 2021 così come rinvenibile dagli incarichi attribuiti dal Direttore Generale a seguito dell'approvazione del "Regolamento di organizzazione e funzionamento degli organi e delle strutture".

La rappresentazione delle posizioni organizzative e di responsabilità, che segue, evidenzia un incremento delle posizioni organizzative previste nel 2021 rispetto a quelle del 2020. Tale incremento, oltre a rappresentare un efficientamento organizzativo di tipo strutturale, rispecchia l'evoluzione del processo di attribuzione di obiettivi individuali e organizzativi nell'ambito del Sistema di misurazione e valutazione della performance dell'Istituto.

Per quanto riguarda le articolazioni organizzative di Presidenza, sulla base di quanto previsto dal "Regolamento di organizzazione e funzionamento degli organi e delle strutture di Istituto", sono stati istituiti il "Servizio Internalizzazione" e il "Servizio di supporto al Coordinamento tecnico scientifico" ed attribuite le relative responsabilità. Va ricordato che, con decorrenza dal primo ottobre 2021, è stato nominato un nuovo "Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza<sup>84</sup>".

<b>Presidenza e Direzione Generale</b>	<b>Articolazione organizzativa</b>	
Presidente		
Presidenza		Segreteria di Presidenza
		Segreteria Organi Collegiali
		Servizio Rapporti Istituzionali
		Servizio internalizzazione
		Ufficio stampa
		Servizio di supporto al Coordinamento tecnico - scientifico
Direttore Generale		
Direzione Generale		Segreteria Tecnica
		Segreteria di Direzione

<sup>84</sup> Con Delibera del Presidente n. 5 del 30 settembre 2021.



	Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza
	Responsabile della transizione al digitale (RTD)
	Responsabile della Conservazione ai sensi delle Linee Guida AGID sulla formazione, gestione e conservazione dei documenti informatici

Nel 2021, con decorrenza dal primo ottobre, sono state istituite le nuove Strutture di ricerca dell'Istituto<sup>85</sup> e nominati i relativi responsabili.

A seguito della costituzione delle nuove Strutture di ricerca hanno cessato di avere efficacia le Strutture di ricerca individuate sulla base del precedente "Regolamento di organizzazione e funzionamento degli organi e delle strutture di Istituto", così come i due Progetti Strategici incardinati sotto la Direzione Generale.

All'interno delle Strutture sono stati creati n. 15 Gruppi di ricerca ed individuati i relativi responsabili.

Strutture di ricerca	Gruppi di ricerca
Struttura "Inclusione Sociale"	
Struttura "Inclusione Sociale"	Gruppo di ricerca "Povertà e misure di contrasto"
	Gruppo di ricerca "Disabilità e discriminazione"
	Gruppo di ricerca "Sistemi di welfare territoriale"
Struttura "Imprese e Lavoro"	
Struttura "Mercato del Lavoro"	
Struttura "Mercato del Lavoro"	Gruppo di ricerca "Regolazione del lavoro, relazioni industriali e innovazione tecnologica"
	Gruppo di ricerca "Dinamiche del mercato del lavoro e delle retribuzioni"
	Gruppo di ricerca "Analisi di genere del mercato del lavoro e delle politiche pubbliche"
	Gruppo di ricerca "Dinamiche demografiche e invecchiamento della forza lavoro"
Struttura "Economia Civile e Processi Migratori"	
Struttura "Economia Civile e Processi Migratori"	Gruppo di ricerca "Innovazione sociale e forme di solidarietà organizzata"
	Gruppo di ricerca "Mobilità e politiche di integrazione"
Struttura "Lavoro e Professioni"	
Struttura "Lavoro e Professioni"	Gruppo di ricerca "Professioni"
	Gruppo di ricerca "Atlante Lavoro e analisi delle competenze"
	Gruppo di ricerca "Analisi prospettica e comparata dei fabbisogni occupazionali"
Struttura "Sistemi Formativi"	
Struttura "Sistemi Formativi"	Gruppo di ricerca "Apprendistato e work based learning"
	Gruppo di ricerca "Formazione iniziale, accreditamento e qualità"

<sup>85</sup> Con Delibera del Consiglio di Amministrazione n. 2 del 25 febbraio 2021.



Gruppo di ricerca "Formazione continua e apprendimento degli adulti"
--

Per quanto riguarda i Servizi afferenti alla Direzione Generale dell'Istituto, sempre in base alle previsioni del nuovo Regolamento di organizzazione, sono stati istituiti il "Servizio Documentazione, Affari Generali e supporto alle funzioni trasversali" e il "Servizio Gestione progetti su bandi competitivi".

Servizi della Direzione Generale	Gruppi/Uffici	Unità funzionali
Servizio per la Comunicazione		
Servizio per la Comunicazione	Gruppo Informazione	
	Gruppo Editoria	
	Gruppo Eventi e Divulgazione della produzione scientifica	
	Gruppo Ufficio relazioni con il pubblico	
Servizio Statistico		
	Gruppo di ricerca PIAAC	
Servizi Informativi e Automatizzati (S.I.A.)		
Servizio Programmazione e Sviluppo		
		Unità funzionale Servizio programmazione FSE
Servizio Documentazione, AA.GG. e supporto alle funzioni trasversali		
Servizio Documentazione, AA.GG. e supporto alle funzioni trasversali	Gruppo Documentazione e Dematerializzazione	
	Ufficio Patrimonio, Logistica e Sicurezza	
		Unità Funzionale Logistica e gestione dell'Inventario dei beni mobili
		Unità Funzionale Gestione del Patrimonio
	Ufficio di Supporto alle funzioni di prevenzione della corruzione, trasparenza e tutela dei dati personali	
		Unità funzionale Amministrazione Trasparente e Pubblicità legale
Servizio Gestione progetti su bandi competitivi		
Ufficio legale		

Per quanto riguarda gli Uffici dirigenziali di II livello sono stati confermati gli incarichi attribuiti precedentemente ed è stato attribuito un nuovo incarico di Responsabile dell'Ufficio dirigenziale del Controllo di Gestione e Performance, ad un dirigente amministrativo di II fascia assunto nei ruoli dell'Istituto.

Nel corso dell'anno sono stati conferiti anche gli incarichi di Responsabilità dei Settori e delle Unità funzionali, volti a garantire una maggiore efficacia delle attività dell'Istituto e un puntuale presidio dei compiti correlati alla gestione delle funzioni di Organismo intermedio del PON SPAO.



Uffici Dirigenziali di II livello	Settori/Uffici	Unità funzionali
Ufficio dirigenziale Amministrazione e Bilancio		
In Staff Responsabile Ufficio dirigenziale		Ufficio programmazione acquisti
Ufficio dirigenziale Amministrazione e Bilancio	Settore Gare e Contratti	
		Ufficio contratti e convenzioni
	Settore Ragioneria, Bilancio e Rendicontazione	
		Ufficio contabilità di bilancio e gestione amministrativa degli interventi
		Ufficio rendicontazione della spesa degli interventi
		Unità funzionale gestione posizioni creditorie e debitorie
		Unità funzionale Monitoraggio FSE
		Unità funzionale Servizio di ragioneria
		Unità funzionale Supporto e monitoraggio controlli su rendicontazioni
	Economo- cassiere	
Ufficio dirigenziale Gestione e Valorizzazione delle Risorse Umane		
Ufficio dirigenziale Gestione e Valorizzazione delle Risorse Umane	Settore Stato Giuridico e Reclutamento	
		Ufficio Trattamento Giuridico
		Ufficio Reclutamento e relazioni sindacali
		Unità funzionale Lavoro Autonomo
	Settore Amministrazione del Personale	
		Ufficio Trattamento Economico e Quiescenza
		Unità funzionale Missioni
		Unità funzionale Monitoraggio della spesa di personale
	Settore Valorizzazione delle Risorse Umane	
		Unità funzionale Formazione
	Unità Funzionale Benefici e Welfare	
Ufficio dirigenziale Controllo di gestione e Performance		
	Struttura Tecnica Permanente di Misurazione della Performance	
	Ufficio Monitoraggio e Controllo	



		Unità funzionale Verifiche e controlli della spesa
		Unità funzionale controllo istruttorio sugli atti del controllo di gestione

Nell'ambito dell'Agencia Nazionale Erasmus+ sono stati confermati gli incarichi di Responsabilità conferiti nel 2020, finalizzati a garantire il presidio delle attività assegnate.

<b>Agencia Nazionale Erasmus+</b>	<b>Unità funzionali</b>
Responsabile "Agencia Nazionale Erasmus+" (AN)	
	Responsabile "Unità Finanze e Rendicontazione"
	Responsabile "Unità Gestione del Ciclo di Vita dei Progetti"
	Responsabile "Unità di Consulenza, Monitoraggio e Valutazione ex Ante ed ex Post"
	Responsabile "Unità funzionale Gestione Qualità / Internal audit"
	Responsabile "Unità funzionale Pianificazione"
	Responsabile "Unità funzionale Contrattualizzazione CE"
	Responsabile "Unità funzionale Sistema informativo ed analisi statistiche"
	Responsabile "Unità funzionale Segreteria della Direzione dell'AN"
	Responsabile "Unità funzionale Comunicazione e promozione digitale dei risultati dell'Agencia Erasmus+"

Si ricorda che, il principio della rotazione è stato 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.

L'Agencia Nazionale Erasmus+ INAPP ha continuato anche nel 2021 ad applicare il principio della rotazione agli incarichi da conferire ad esperti esterni per la valutazione dei progetti Erasmus+, facendo ricorso alla graduatoria di esperti valutatori del Programma Erasmus ambito VET del 2019.

L'Agencia Nazionale Erasmus+ INAPP ha continuato anche nel 2021 ad applicare il principio della rotazione agli incarichi da conferire ad esperti esterni per la valutazione dei progetti Erasmus+: nuovi incarichi non potranno essere affidati ad un esperto già contrattualizzato dall'INAPP qualora non siano decorsi almeno nove mesi dal termine finale di efficacia del precedente incarico allo stesso conferito, così come indicato nell'Avviso Pubblico per la costituzione di un elenco di esperti a supporto dell'Agencia Nazionale Erasmus+ dell'INAPP nelle attività di valutazione da svolgere ai fini dell'attuazione del Programma Erasmus+ 2021 - 2027 , facendo ricorso alla graduatoria che, come indicato nel suddetto avviso, viene aggiornata su base annua.

Quanto alla prevista attività di sensibilizzazione di tutto il personale dell'Istituto in merito all'obbligo di comunicazione da parte dei dipendenti dell'eventuale avvio di procedimenti



penali, a loro carico, per condotte di natura corruttiva, la suddetta attività è stata riprogrammata contestualmente all'invio a tutto il personale delle linee guida per la rotazione del personale revisionate, in fase di approvazione.

### **Misura 3. 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;
- *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 2021 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 69 dichiarazioni di assenza di conflitto di interessi rilasciate dai rispettivi soggetti interessati, su un totale complessivo di 304 dichiarazioni rese. La verifica ha interessato un campione pari al 22,7% 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 PTPCT 2021-2023, è stato raggiunto 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 in tema di conflitto di interesse è espressamente prevista all'art.6 della suddetta bozza di aggiornamento del Codice di Comportamento.



#### **Misura 4 - 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>86</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.

#### **Misura 5 - 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 istituzionale (ex art. 18, D.Lgs. n. 33/2013). Il numero dei dipendenti interessati da tale misura, per l'annualità

---

<sup>86</sup> Prot. n. 0000532 del 28 maggio 2020 e prot. n. 0000698 del 28 giugno 2019



2021, risulta pari 61 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.

### **Misura 6 - 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 2021 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.



### **Misura 7 - Formazione**

Nel corso dell'annualità 2021 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. L'Istituto aveva previsto la partecipazione al suddetto corso per tutti i componenti della Task Force Anticorruzione; tuttavia, a causa della limitata disponibilità di posti presso la sede SNA di Roma, anche per esigenze di distanziamento imposte dalla pandemia, è stata possibile la partecipazione di 3 soli dipendenti dell'Istituto appartenenti alla suddetta Task Force. Al termine del corso è stato somministrato un questionario di apprendimento, il cui esito ha avuto un riscontro positivo.

Si evidenzia che in data 7 dicembre 2021 l'Istituto ha organizzato, in collaborazione con altri Enti Pubblici di Ricerca, la Giornata della Trasparenza nel corso della quale sono stati affrontati anche i temi della prevenzione della corruzione, offrendo degli importanti contributi formativi ed informativi al personale dell'Istituto che vi ha preso parte. La relativa attività di informazione e sensibilizzazione del personale è stata pertanto svolta raggiungendo parzialmente il target previsto

### **Misura 8 - 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 escludendo dall'analisi gli affidamenti che non prevedono la sottoscrizione di patti di integrità (quali quote di iscrizione a conferenze, quote associative, incarichi derivanti da Accordi-Quadro, Convenzioni Consip o Convenzioni con altre P.A., o pratiche che comunque non afferiscono a procedure selettive). È stata verificata la sottoscrizione di 53 patti d'integrità rilasciati dai soggetti interessati, su un totale complessivo di 95 patti d'integrità sottoscritti. La verifica ha interessato un campione pari al 56% del totale dei patti, superando il target previsto nella relativa scheda di misura (30%) e conseguendo un esito positivo.

### **Misura 9 - 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 2021 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 2021 in seno all'Agenzia Nazionale Erasmus+ (nr. 44) e all'Ufficio Dirigenziale Gestione e Valorizzazione delle Risorse Umane (nr. 29). La verifica dell'adozione della misura, che ha riguardato 14 dichiarazioni per l'Agenzia Nazionale Erasmus+ e 10 dichiarazioni per l'Ufficio Dirigenziale Gestione e Valorizzazione delle Risorse Umane, ha interessato oltre il 30% del totale delle dichiarazioni rese in conformità a quanto previsto nella relativa scheda di misura, conseguendo un esito positivo.

### ***Misura 10 - Mappatura dei processi***

La mappatura dei processi è stata riprogrammata per il 2022, come già sopra evidenziato nella parte dedicata alle misure di prevenzione della corruzione per il triennio 2022-2024.

Si riporta di seguito una tabella riepilogativa del monitoraggio inerente all'implementazione, nel 2021, delle misure di prevenzione della corruzione previste nel PTPCT 2021-2023.



**Scheda di sintesi delle attività di monitoraggio delle misure di prevenzione della corruzione - Anno 2021**

Misura di prevenzione	Attività	Output	Termine implementazione	Status	Responsabile misura
Codice di comportamento	Avvio processo di revisione Codice di comportamento dell'Istituto	Bozza del Codice di comportamento revisionato	30/11/2021	<b>Realizzato</b>	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	30/11/2021	<b>Realizzato</b>	
	Monitoraggio annuale relativo all'attuazione delle norme del Codice di comportamento	Report	30/11/2021	<b>Realizzato</b>	
Rotazione del personale	Applicazione linee guida interne	Procedura	30/11/2021	<b>Realizzato</b>	Direttore Generale
	Monitoraggio sull'applicazione del principio di rotazione	Report	30/11/2021	<b>Realizzato</b>	
	Attività di sensibilizzazione su obbligo di comunicazione da parte dei dipendenti della eventuale sussistenza, a loro carico, di provvedimenti di rinvio a giudizio in procedimenti penali per condotte di natura corruttiva (100% dipendenti coinvolti)	Comunicazione	30/11/2021	<b>Riprogrammato</b>	
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	30/11/2021	<b>Realizzato</b>	RPCT
	Attività di sensibilizzazione in materia di conflitto di interessi	Comunicazione	30/11/2021	<b>Realizzato</b>	



Misura di prevenzione	Attività	Output	Termine implementazione	Status	Responsabile misura
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>	<b>Realizzato</b>	RPCT / Responsabile UD Gestione e Valorizzazione delle Risorse Umane
	Monitoraggio dell'attuazione della misura (verifica 100% delle dichiarazioni)	Report	30/11/2021	<b>Realizzato</b>	
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	30/11/2021	<b>Realizzato</b>	Responsabile UD Gestione e Valorizzazione delle Risorse Umane
Tutela del dipendente che effettua segnalazioni di illecito	Attività di sensibilizzazione e informazione su diritti e obblighi relativa alla segnalazione di illeciti	Comunicazione al personale	30/11/2021	<b>Realizzato</b>	RPCT
	Monitoraggio delle eventuali segnalazioni pervenute	Report	30/11/2021	<b>Non sono pervenute segnalazioni</b>	
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	31/07/2021	<b>Realizzato</b>	Responsabile UD Gestione e Valorizzazione delle Risorse Umane
	Sessioni di sensibilizzazione/informazione/formazione	Attività di sensibilizzazione/informazione/formazione fruita	30/11/2021	<b>Parzialmente realizzato</b>	



	Monitoraggio e valutazione dell'efficacia della formazione	Relazione	30/11/2021	<b>Realizzato</b>	
<b>Misura di prevenzione</b>	<b>Attività</b>	<b>Output</b>	<b>Termine implementazione</b>	<b>Status</b>	<b>Responsabile misura</b>
Patti d'integrità negli affidamenti	Verifica a campione dell'attuazione delle procedure interne previste in materia (30% del totale dei patti d'integrità)	Report	30/11/2021	<b>Realizzato</b>	Responsabile UD Amministrazione e Bilancio
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'Ufficio Dirigenziale Gestione e Valorizzazione delle Risorse Umane (30% del totale delle dichiarazioni rese)	Esito controlli su base campionaria	30/11/2021	<b>Realizzato</b>	Responsabile UD Gestione e Valorizzazione delle Risorse Umane / Responsabile Agenzia Nazionale Erasmus+ INAPP
Mappatura dei processi	Mappatura dei processi interni all'Ufficio	Rappresentazione schematica dei processi individuati	30/11/2021	<b>Riprogrammato</b>	Responsabile UD Gestione e Valorizzazione delle Risorse Umane / Responsabile Ufficio Legale
	Monitoraggio dell'attuazione della misura	Report	30/11/2021	<b>Riprogrammato</b>	



### **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 smi.

#### ***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 4.

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 Direttore Generale sino al 30 settembre 2021 e poi 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>87</sup>, così come meglio specificato nel successivo paragrafo.

Nella tabella dell'Allegato 4, 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".

---

<sup>87</sup> Determina del Direttore generale 2 aprile 2021, n. 111



Da segnalare nella tabella di quest'anno le seguenti novità su dati previsti in pubblicazione:

- **“Posizioni organizzative”** ai sensi dell'art. 14, comma 1-quinquies, voce precedentemente esclusa dal campo di applicazione dell'ente e implementata a partire da settembre 2021 su richiesta del RPCT con i CV dei soggetti destinatari di incarico di responsabilità;
- **“Gestione documentale”** quale sottosezione di "Altri contenuti / Dati ulteriori", in cui, in applicazione delle Linee guida AGID sulla formazione, gestione e conservazione dei documenti informatici, sono pubblicati il Manuale di Gestione documentale e i relativi previsti allegati.

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 4.

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 4), 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.

La Responsabile dell'Unità funzionale Amministrazione Trasparente e Pubblicità legale (ovvero Responsabile della pubblicazione della Trasparenza), nella persona di Daniela Verdino<sup>88</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;

---

<sup>88</sup> Incarico riconfermato con determina n. 111/2021 e già conferito con determine nn. 81/2019, 63/2020, 94/2020, 189/2020 e 426/2020.



- 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 4, 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>89</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.

### ***Attuazione dell'istituto dell'accesso civico: documentale, semplice e generalizzato***

In considerazione della rilevanza del tema e della necessità di disporre di indicazioni operative atte a disciplinare l'accesso civico (documentale, semplice e generalizzato), il RPCT, nella persona del dottor Santo Darko Grillo, ha disposto nel 2021 la complessiva revisione del Regolamento degli accessi, inclusa la modulistica, e l'acquisizione di un modulo integrativo dell'applicativo in uso per la gestione documentale con cui curare la tenuta del Registro <https://www.inapp.org/it/amministrazione-trasparente/altri-contenuti/accesso-civico>. Il

*Regolamento concernente l'accesso a dati, documenti e informazioni presso l'INAPP*, approvato con Delibera Consiglio di Amministrazione 16 giugno 2021, n. 9, è stato adottato a far data dal mese di luglio 2021 e reso pubblico nella apposita sezione del sito istituzionale "Amministrazione trasparente" con indicazioni operative per ciascuna tipologia di accesso prevista e in particolare:

- **"Accesso civico documentale"**, quello disciplinato dal "Capo V – Accesso ai documenti amministrativi" della Legge 7 agosto 1990, n. 241. Può essere esercitato da chiunque abbia

---

<sup>89</sup> Ordine di Servizio n. 1, 27 maggio 2016



un interesse diretto, concreto e attuale, corrispondente ad una situazione giuridicamente tutelata e collegata al documento oggetto dell'istanza;

- **“Accesso civico semplice”** o **“accesso civico”**, quello disciplinato dall'art. 5, co. 1, del Decreto Legislativo 14 marzo 2013, n. 33 (di seguito, anche Decreto Trasparenza). È circoscritto ai soli atti, documenti e informazioni oggetto di obbligo di pubblicazione ed è esercitabile da chiunque;
- **“Accesso civico generalizzato”** o **“Accesso generalizzato”**, quello disciplinato dall'art. 5, co. 2, del D.Lgs. n. 33/2013. È riferito a informazioni, dati e documenti in possesso dell'INAPP e non soggetti ad obbligo di pubblicazione, ed è esercitabile da chiunque, senza obbligo di motivazione dell'istanza

Tutte le richieste di accesso vanno indirizzate al Responsabile dell'Ufficio relazioni con il pubblico (URP).

In particolare:

- **“Accesso civico documentale”**. Il richiedente l'accesso deve dimostrare la propria identità e, come detto, deve essere legittimato da un interesse diretto, concreto ed attuale. L'istanza motivata deve indicare chiaramente gli elementi che consentano all'amministrazione di individuare i documenti amministrativi oggetto della richiesta. Nel caso di accoglimento della richiesta l'INAPP comunica l'ufficio presso il quale il richiedente potrà, per un periodo di tempo non inferiore ai quindici giorni decorrenti dalla data dell'atto di accoglimento dell'istanza, prendere visione del documento richiesto estraendone eventualmente una copia.
- **“Accesso civico semplice”** o **“Accesso civico”**:
  - In caso di istanza infondata il RPCT, entro sette giorni dalla richiesta, ne dà comunicazione al richiedente;
  - In caso di istanza fondata il RPCT informa, entro trenta giorni dalla data della richiesta, il soggetto richiedente indicandogli il relativo collegamento ipertestuale al dato/documento/informazione già pubblicato.
- **“Accesso civico generalizzato”** o **“Accesso generalizzato”**:
  - L'accesso civico generalizzato è riferito a dati e documenti in possesso dell'INAPP e non soggetti ad obbligo di pubblicazione. L'istanza deve indicare i dati e/o documenti oggetto della richiesta che non deve essere formulata in termini generici.
  - Il Responsabile del procedimento, entro trenta giorni dal ricevimento dell'istanza, comunica al richiedente l'esito della valutazione relativamente all'istanza presentata:
  - In caso di rifiuto, differimento o limitazione della richiesta, fornisce risposta motivata;
  - In caso di accoglimento trasmette al richiedente, con le modalità indicate nell'istanza, gli atti/le informazioni/i documenti richiesti.

Il Registro unico delle richieste di accesso è tenuto dall'URP e pubblicato sul sito istituzionale nella sezione Amministrazione trasparente <https://www.inapp.org/it/amministrazione-trasparente/altri-contenuti/accesso-civico/registro-degli-accessi>.

Nel registro sono riportate tutte le richieste di accesso in ordine cronologico e per tipologia (documentale, civico semplice, civico generalizzato) ed aggiornato con cadenza almeno semestrale. Il RPCT cura il monitoraggio annuale degli accessi e ne riporta l'esito nella relazione annuale del RPCT pubblicata sul sito istituzionale nella sezione Amministrazione



Trasparente/Altri contenuti/Prevenzione della corruzione/Relazione del RPCT. Il RPCT elabora annualmente delle statistiche relativamente alle tre tipologie di accesso, pubblicate annualmente sul sito sezione Amministrazione trasparente.

### ***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.

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 4 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.



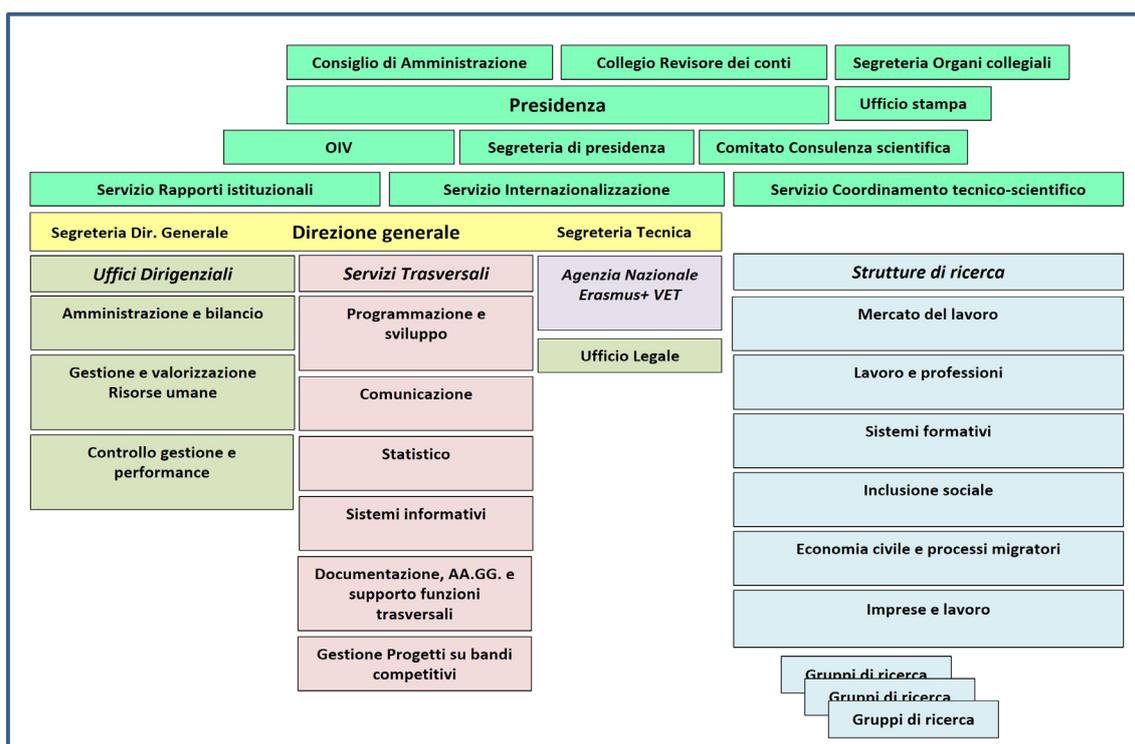
## SEZ. 3. - ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO

### Sez. 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<sup>a</sup> 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, oltre 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. 403 unità (compreso il Direttore Generale) al 31 dicembre 2021, 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 a 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 a 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.

Questi sviluppi hanno fatto venire progressivamente meno, nel corso dell'anno, l'utilizzo delle VPN e del RDP.

Mensilmente vengono svolte attraverso la piattaforma Teams circa 630 riunioni on line, in aumento rispetto alle circa 500 del 2020.

Come precedentemente accennato, l'accesso ai software gestionali d'Istituto è stato ulteriormente garantito migrando in cloud e permettendo l'accesso da rete, sia al sistema documentale che all'applicativo che gestisce i flussi processi digitalizzati.

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 evidenzia, in particolare, l'interoperabilità tra il nuovo sistema di Gestione Personale e il Sistema di contabilità per la compilazione dei timesheet, relativi alle attività dei dipendenti che operano su attività cofinanziate dal piano OI PON SPAO.

Inoltre, i diversi collegamenti realizzati hanno garantito gli automatismi necessari alla compilazione dell'atto di liquidazione fattura, in cui vengono richiamati dati relativi alla procedura, alla Fattura ed agli impegni di spesa.

Tutto ciò ha inoltre evidenziato i vantaggi conseguenti ad una ulteriore dematerializzazione delle procedure interne.

Negli ultimi mesi dell'anno è stata avviata la distribuzione delle firme digitali. L'Istituto a tale scopo si è accreditato presso il certificatore ARUBA, quale Centro di Registrazione Locale, ed abilitato alla funzione di rilascio 2 tecnici del SIA.

Analogamente ci si prefigge di assegnare a ciascun dipendente un pc portatile. A fine 2021 risultano assegnati 170 pc portatili, rispetto ai 130 del 2020.

Va evidenziato come la distribuzione di nuove postazioni mobili sia stata, al contempo, accompagnata dalla sostituzione dei pc più obsoleti (in particolare quelli legati alla prima fase del telelavoro).



Infine, sono stati realizzati interventi volti alla messa in sicurezza (cybersecurity) dei portali web dell'Istituto. Conclusa la fase di *assessment security* (valutazione delle vulnerabilità attraverso *penetration test*), sono stati avviati interventi volti al loro aggiornamento tecnologico, verificando al contempo le soluzioni adottate in tema di vulnerabilità, attraverso un *program management* strutturato e *remediation plan*.

Di seguito, una sintetica descrizione degli applicativi e dei portali già esistenti interessati dagli interventi:

- **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.
- **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 e spazi virtuali di cooperazione.
- **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.

### **Priorità operative 2022-2024**

L'instabilità del contesto operativo, determinato dall'andamento pandemico, 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 2022 l'Istituto intende ampliare la platea del personale dotata di pc portatili e firma digitale.

Proseguirà, inoltre, l'attività di razionalizzazione e messa in sicurezza dei portali web con interventi di upgrade e manutenzione evolutiva.

In particolare, tra le attività rilevanti la Terza Missione<sup>90</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.

---

<sup>90</sup> Per approfondimenti si rinvia al PTA (parte I.5.3)



- **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.
- **Sistema informativo sulle professioni delle PP.AA.** Il Sistema informativo sulle professioni delle PP.AA., una volta definitivamente implementato, fornirà informazioni di supporto ai processi di governo e gestione degli organici, con attenzione sia alla dimensione quantitativa (adeguatezza rispetto alla domanda) che qualitativa (adeguatezza di professioni e relative competenze rispetto agli assetti organizzativi).
- **CONT@CT CENTER.** L'obiettivo è quello di realizzare un sistema aziendale di scambio e diffusione dati, denominato Cont@ct Centre INAPP, che sia 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 in futuro il sistema, sia la piattaforma di virtualizzazione presente in sala CED, su cui attualmente è ospitato gran parte del patrimonio informativo dell'INAPP.
- **Assistente Virtuale.** L'Assistente virtuale permetterà agli utenti esterni di ricevere risposte in tempo reale in modo del tutto automatizzato ed intelligente.
- **Portale Accreditamento.** Rappresenta il repertorio nazionale delle sedi formative regionali accreditate.
- **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 dematerializzazione dei procedimenti amministrativi, andando ad implementare quelle che si rendessero necessarie o che al momento non sono state censite.

Proseguirà il progetto di interoperabilità tra sistemi, andando ad interfacciare i sistemi contabili e documentali con sistemi di business intelligence (Power BI), capaci di acquisire il dato grezzo, elaborarlo e restituirlo aggregato, in funzione delle specifiche esigenze direzionali e di controllo.

Complessivamente nel triennio 2022-2024 verranno ulteriormente implementate le linee di intervento prioritarie già individuate e di seguito riportate:

- Sviluppo del Cloud;
- Completamento degli interventi 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;
- Sviluppo del sistema documentale istituzionale;
- 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 BI).



### Sez. 3.2 - Organizzazione del lavoro agile

Tenuto conto dell'art. 87, D.L. n. 18 del 2020, nonché 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, l'INAPP ha affrontato nel biennio 2020-2021 la pandemia facendo ricorso in modo significativo e generalizzato al lavoro agile in deroga alle previsioni di cui alla Legge n. 81/2017, ma con un'attenzione mirata allo sviluppo della medesima tipologia lavorativa a regime. In tale contesto non solo ha adottato il POLA 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 con il contributo di un apposito gruppo di lavoro, i cui componenti sono stati individuati, 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.

Ha, altresì, adottato il Regolamento del telelavoro e del lavoro agile con Determina n. 295 del 30 luglio 2021, all'esito del confronto intercorso con le OO.SS. e del verbale di intesa con le stesse perfezionato il 22 luglio 2021.

Va parimenti tenuto presente che il Governo, con D.P.C.M. 23 settembre 2021, ha prima stabilito che, 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, fosse quella 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, e poi, con il Decreto del Ministro della Pubblica Amministrazione dell'8 ottobre 2021, recante "Modalità organizzative per il rientro in presenza dei lavoratori delle pubbliche amministrazioni", ha precisato (articolo 1, comma 3) che, *"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";*

In proposito va ancora ricordato che, con circolare del Ministero del Lavoro e delle Politiche sociali e del Ministro della Pubblica Istruzione del 5 gennaio 2021, in merito al ricorso al lavoro agile a seguito dell'acuirsi dei contagi manifestatosi a ridosso del periodo delle festività e ancora in fase ascendente, è stato raccomandato *"il massimo utilizzo di modalità di lavoro agile per le attività che possono essere svolte al proprio domicilio o a modalità a distanza, ferma la necessità che il datore di lavoro garantisca adeguate condizioni di supporto al lavoratore e alla sua attività (assistenza nell'uso delle apparecchiature, modulazione dei tempi di lavoro e delle pause)".*

In tale contesto, quindi, di apertura al lavoro agile, ma anche di invito ad un utilizzo dello stesso in termini non prevalenti, l'INAPP ha continuato, specie nel corso del 2021, a far ricorso al lavoro agile, adattando di volta in volta la propria organizzazione anche in funzione dell'evoluzione



epidemiologica, la cui rilevanza congiunturale ha costituito un fattore assorbente ed assolutamente determinante per ovvie ragioni di tutela della salute pubblica.

Al netto, dunque, delle ricadute dell'emergenza sanitaria tuttora in corso, appare evidente che, in forza della esperienza gestionale maturata e dell'adozione del Regolamento sopra richiamato, l'INAPP ha posto solide base per un ricorso strutturale al lavoro agile da parte del proprio personale negli anni a venire.

### **3.2.1 Il Lavoro Agile nell'ordinamento vigente**

Solo in termini di completezza della ricostruzione dell'istituto in questione, occorre evidenziare come il lavoro agile sia 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 dunque 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 ordinaria vigente (Legge n. 81/2017, 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 tale tipologia di organizzazione del lavoro 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.

Considerazione analoghe valgono per le attività amministrative, grazie alla sempre più consistente dematerializzazione dei procedimenti amministrativi derivanti dalla digitalizzazione e dalla condivisione da remoto dei software gestionali.

### **3.2.2 Esperienza del Lavoro Agile in INAPP**

Riallacciandosi a quanto accennato in premessa, va ribadito che, 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, Decreto Legge n. 18 del 17 marzo 2020, l'INAPP, come del resto tutte le altre Pubbliche Amministrazioni, ha adottato (come da Comunicazione di servizio n. 3 del 10 marzo 2020) nel 2020 il lavoro agile "semplificato" come *"modalità ordinaria di svolgimento della prestazione lavorativa"* necessaria a *"contemperare l'interesse alla salute pubblica con quello alla continuità dell'azione amministrativa"* e si avvia all'applicazione a regime del medesimo istituto gestionale.

In assenza di specifiche esperienze pregresse di ricorso alla suddetta modalità di svolgimento dell'attività lavorativa, l'Istituto si è così trovato a gestire un nuovo modello organizzativo incentrato su prestazioni lavorative rese "da remoto".

In proposito, ha comunque 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 nel 2017, condiviso con le Organizzazioni sindacali.

Fermo quanto sopra, nella prima fase di gestione dell'emergenza sanitaria da COVID-19 (periodo marzo-agosto del 2020) la quasi totalità dei dipendenti dell'INAPP ha così potuto regolarmente prestare 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).

Solo una limitatissima parte del personale ha continuato a svolgere in questa fase la propria prestazione in presenza per lo svolgimento di specifiche attività non remotizzabili.

Va, inoltre, segnalato come l'Istituto si fosse dotato, previa intesa con le Organizzazioni sindacali, del Protocollo per la *"Regolamentazione delle misure per il contrasto ed il contenimento della diffusione del virus COVID-19 negli ambienti di lavoro"* del 18 maggio 2020, che ha ulteriormente rafforzato e consolidato il ricorso al lavoro agile.

Tale ricorso 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.

Seppur sempre nell'ottica di una applicazione del lavoro agile in costanza dell'emergenza sanitaria da Covid 19, come sopra premesso presente anche per tutto il 2021 tanto da rendere necessario, a livello nazionale, prorogare al 31 marzo 2022 il cd. Stato di emergenza, il personale



dell'Istituto assegnato al 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.

Quanto sopra, ovviamente, secondo le evoluzioni intervenute dell'epidemia nel corso dell'anno 2021, così da rendere costantemente 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.

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 lo sforzo organizzativo a supporto dell'attuazione del lavoro agile posto in essere dall'INAPP nel 2021, appare utile richiamare alcuni numeri:

- nel 2021 sono state attivate n. 438 utenze di Microsoft One Drive, contro le 421 già rese disponibili nel 2020;
- i gruppi Teams che nel 2020 erano già 24, nel 2021 sono stati incrementati a 30;
- nel corso del 2021 sono state mensilmente svolte attraverso la piattaforma Microsoft Teams circa 630 riunioni on line (nel 2020 la media si attestava su circa 500 del 2020);
- nel corso del 2021 sono risultate circa 290 al mese le chiamate fatte con il medesimo software;
- è stato ulteriormente implementato l'accesso diffuso alla rete d'Istituto ed alle relative risorse condivise mediante VPN (Virtual Private Network) e RDP (Remote Desktop Protocol);
- l'accesso ai software gestionali d'Istituto è stato ulteriormente garantito migrando in cloud ed esponendo sulla rete sia il sistema "Folium" (sistema documentale), sia il sistema "Civilia" (gestore flussi processi digitalizzati), sia entrambi i sistemi (tra cui allo stato è in corso un'applicazione parallela) di gestione del cartellino elettronico: "Ulisse" e "Jsipe";
- è stata incrementata la quota di PC portatili di proprietà dell'Amministrazione assegnati al personale;
- sono stati assegnati circa 60 dispositivi di firma digitale, con previsione, anche in termini di risorse finanziarie a ciò dedicate, di incrementare significativamente tale numero in tempi brevi.

E' stata data ulteriore rilevanza all'attività di digitalizzazione dei processi e, quindi, di dematerializzazione dei procedimenti amministrativi. In tale contesto, va evidenziata la particolare rilevanza del progetto di innovazione già a suo tempo intrapreso dall'INAPP con l'adozione della piattaforma informativa "Civilia".

In proposito si evidenzia come oggi risultino 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+, con l'obiettivo di estendere ulteriormente e progressivamente il raggio di intervento della suddetta piattaforma anche ad altri procedimenti.



Ed inoltre, a seguito dell'adozione del software gestionale "Archimede", sono stati dematerializzati i 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.

L'obiettivo di pervenire alla completa digitalizzazione dei processi, con conseguente abbandono del formato cartaceo del documento, ha avuto ulteriore spinta con il progetto di sviluppo di sistemi gestionali integrati dei procedimenti amministrativi, finalizzato ad allineare il sistema informativo amministrativo-gestionale e documentale dell'Istituto all'evoluzione del quadro normativo ed alle emergenti esigenze gestionali, avviato dall'INAPP nel 2018.

Per completezza, si evidenzia che anche il sistema contabile è accessibile agli utenti autorizzati da remoto, ma si è scelto di non esporlo sul WEB, rendendolo raggiungibile solo attraverso la VPN.

Tutto ciò ha permesso all'Istituto di rientrare tra quelle Pubbliche Amministrazioni in grado di far aderire diffusamente al lavoro agile il proprio personale, nel rispetto dei criteri di condizionalità fissati dal Dipartimento della Funzione Pubblica.

L'Istituto si prefigge, a completamento della fase di digitalizzazione, di assegnare a ciascun dipendente un PC portatile e la firma digitale.

Nel periodo caratterizzato dall'emergenza sanitaria, ha assunto particolare efficacia anche la fruibilità di ogni informazione utile rispetto al lavoro agile all'interno della rete intranet, liberamente accessibile da remoto per il personale. È stata, infatti, in tal senso implementata un'apposita sezione sulla stessa intranet a cui ogni dipendente ha potuto fare riferimento.

Va ancora aggiunto come, grazie alla piattaforma Microsoft Teams, nonché mediante il ricorso a tutte le altre piattaforme di condivisione da remoto potenzialmente utilizzabili, è stato possibile far partecipare la totalità del personale dell'Istituto a diverse sessioni formative, che hanno interessato numerosi 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 e di altri fattori di rischio (anche in forza di quanto previsto dall'art. 26 del D.L. n. 18/2020), 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, di assegnazione.

A seguito dell'emanazione del Decreto del Ministro della Pubblica Amministrazione dell'8 ottobre 2021, inoltre, in applicazione delle disposizioni impartite al personale, l'organizzazione lavorativa è stata comunque impostata sulla prevalenza del lavoro in presenza, seppur nell'ottica flessibile successivamente prevista dalla circolare del Ministero del Lavoro e delle Politiche sociali e del Ministro della Pubblica Istruzione del 5 gennaio 2021.

Può, dunque, assumersi che l'esperienza maturata anche nel 2021 ha messo in evidenza tutte le potenzialità del lavoro agile.

Tutto ciò contribuisce a rafforzare la consapevolezza dell'Istituto in vista del miglioramento del ricorso al lavoro agile, tenendo conto delle previsioni normative e delle indicazioni governative.



Solo incidentalmente, anche per avere contezza del contesto soggettivo in cui si inserisce l'utilizzo del lavoro agile, appare opportuno evidenziare che il personale dell'INAPP alla data del 31 dicembre 2021, comprensivo dei dipendenti in comando o in aspettativa, risulta pari a 403 unità, con una età media di 52 anni.

La maggior parte dei dipendenti è costituito da donne, che rappresentano poco più del 65% del totale.

La distribuzione per profilo professionale, in ottica di genere, evidenzia che le donne superano la quota del 57% in tutti i profili professionali, ad esclusione dei dirigenti amministrativi, e rappresentano il 72% dei tecnologi e il 71% del personale assegnato ad attività a carattere amministrativo.

Sul totale dei dipendenti il 45%, inoltre, è costituito da donne con almeno una laurea, il 35% da uomini con almeno una laurea. Inoltre, sul totale del personale femminile, il 69% risulta in possesso di almeno una laurea.

Inoltre, sempre rispetto alle potenzialità del lavoro agile, occorre ancora evidenziare che 290 dipendenti (pari al 71,96% del totale) risultano residenti nel Comune di Roma e n. 113 (pari al 28,04% del totale) risultano residenti fuori dal medesimo comune.

I numeri sopra riportati evidenziano la sussistenza in INAPP di condizioni particolarmente favorevoli all'utilizzo fisiologico e costruttivo del lavoro agile ai fini del perseguimento di condizioni di conciliazione vita/lavoro, del rafforzamento del benessere lavorativo del personale e dell'incremento della produttività del lavoro<sup>91</sup>.

### **3.2.3 Indagine sul Lavoro Agile**

L'implementazione del lavoro agile nella fase emergenziale ha manifestato la centralità del ruolo del personale dell'INAPP ai fini dell'efficace ed efficiente svolgimento dell'attività lavorativa da remoto.

Nella consapevolezza di tale ruolo primario e strategico, si è ritenuto che potesse risultare utile accompagnare il POLA allora adottato con una indagine interna ("Questionario sull'esperienza di lavoro agile da marzo 2020") finalizzata a rilevare potenzialità e criticità riscontrate in questo primo anno, per quanto peculiare a causa dell'emergenza sanitaria, di sperimentazione. In merito, si riporta di seguito una sintesi dell'indagine curata dalle colleghe Tiziana Canal, Valentina Gualtieri e Rosita Zucaro<sup>92</sup>.

Tutto il personale è stato coinvolto in tale indagine, incentrata sul miglioramento del work-life balance e della produttività.

Tale miglioramento è teso alla valorizzazione delle risorse umane, anche attraverso percorsi di crescita e reskilling adeguati rispetto ai cambiamenti organizzativi derivanti dalla transizione digitale e dalla sostenibilità ambientale.

---

<sup>91</sup> Per approfondimenti si veda anche il Piano Azioni Positive 2022-2024 in Allegato 6

<sup>92</sup> Per approfondimenti si rinvia al working paper INAPP in corso di pubblicazione a cura di T. Canal, V. Gualtieri, R. Zucaro, *Il Lavoro Agile emergenziale in INAPP. Evidenze da un'indagine ad hoc in un ente pubblico di ricerca*, 2021.



L'indagine è stata progettata raccogliendo, all'interno di diverse sezioni, quesiti volti ad acquisire informazioni sugli elementi previsti nelle citate Linee guida del POLA.

La stessa, in particolare, si articola in tre aree di analisi, che caratterizzano le condizioni abilitanti al lavoro agile:

- Salute organizzativa;
- Salute professionale;
- Salute digitale.

Le domande relative alle citate aree di analisi sono, inoltre, precedute da altre domande inerenti a dati anagrafici indispensabili per ricostruire adeguatamente come le condizioni abilitanti siano influenzate in funzione delle caratteristiche di ciascun individuo (genere, età, profilo professionale, composizione del nucleo familiare, etc.).

All'interno dell'indagine è stata, infine, prevista sia una sezione "Qualità della vita lavorativa", che consente di individuare e quantificare costi ed opportunità evidenziati da ciascun rispondente riguardo all'esperienza di lavoro agile emergenziale in INAPP; sia una sezione "Profilo lavoratore e lavoratrice agile (alta, media, bassa propensione)" finalizzata ad incrociare le informazioni rilevate nelle sezioni precedenti con i dati relativi alla graduazione della propensione di ciascun lavoratore alla flessibilità del ricorso al lavoro agile (ad es. n. giorni settimanali di lavoro agile che si ritiene di poter svolgere per il futuro).

L'indagine, che verrà ripetuta annualmente, sarà utilizzata a regime come strumento di supporto al monitoraggio che l'Istituto realizzerà ogni anno (anche utilizzando dati di carattere amministrativo e finanziario) per acquisire elementi in ordine alle potenzialità ed alle criticità del ricorso al lavoro agile.

L'obiettivo è quello di costruire un sistema in continuo aggiornamento che consenta, laddove necessario, di monitorare le dimensioni motivazionali e di contesto volte ad indirizzare le misure di management, di organizzazione del lavoro e di comunicazione interna, in uno scenario in continuo cambiamento, così da poter intervenire per apportare ogni elemento utile alla migliore implementazione del lavoro agile in INAPP, con ogni potenziale ricaduta sul benessere organizzativo.

### ***Considerazioni introduttive rispetto all'Indagine***

In INAPP, nonostante la presenza di numerose attività facilmente svolgibili in modalità *smart*, prima del 2020 non c'era un'esperienza pregressa di *smart working* (o di lavoro agile), ma solo di telelavoro. Con l'emergenza sanitaria, l'Istituto si è trovato quindi ad affrontare un investimento immediato e contingente per governare un inedito modello organizzativo incentrato su prestazioni lavorative rese prevalentemente da remoto.

La relativa implementazione è, quindi, avvenuta nella forma semplificata, e come "modalità ordinaria di svolgimento della prestazione lavorativa" necessaria a "contemperare l'interesse alla salute pubblica con quello alla continuità dell'azione amministrativa".

Si è trattato, quindi, di una vera e propria prima sperimentazione, per quanto con tutte le peculiarità del caso determinate dalla situazione epidemiologica.

Si è, pertanto, ritenuto che la progettazione di un'indagine interna volta a rilevare potenzialità, criticità e lezioni apprese dall'applicazione pandemica, fosse un passaggio prodromico necessario.



L'indagine, di cui si presentano i principali risultati è stata realizzata nell'ambito dell'elaborazione del Piano Organizzativo del lavoro agile (di seguito Pola) e ne costituisce un tool di lavoro utile alla periodica implementazione, garantendone monitoraggio e relativo aggiornamento.

### ***I risultati dell'indagine***

La partecipazione del personale alla descritta indagine è stata volontaria e totalmente anonima. Hanno partecipato all'indagine 283 persone (il 70% del personale INAPP), di cui 70% sono donne; il 66% dei rispondenti ha un profilo professionale afferente alla ricerca.

Inoltre, il 16% del totale dei partecipanti all'indagine ricopre ruoli di responsabilità o svolge attività che prevedono il coordinamento di altre persone.

Riguardo alle caratteristiche familiari, il 13% vive solo, mentre circa il 70% vive con un coniuge/partner.

Fra chi non vive solo, quasi il 63% dichiara la presenza di figli conviventi (da 1 a 3 o più figli) e nell'48% dei casi si tratta di figli al di sotto dei 18 anni.

Infine, oltre il 76% delle lavoratrici e quasi il 72% dei lavoratori ha dichiarato di prendersi cura, abitualmente, di persone anziane; circa il 10% dedica fino ad un ora della propria giornata alla cura di disabili e oltre il 27% dei rispondenti è impegnato almeno 4 ore al giorno nella cura di figli minori.

Un'organizzazione del lavoro orientata alla riduzione dei livelli gerarchici, in cui vi è alta partecipazione e condivisione delle decisioni, elevato esercizio della delega da parte dei responsabili, in grado di generare un ecosistema aperto in cui è favorito lo scambio di informazioni e il confronto sia fra pari che con i superiori e in cui le attività lavorative sono fortemente orientate agli obiettivi, è indubbiamente un'organizzazione che ben si presta al lavoro agile.

L'organizzazione, in ogni caso, deve essere supportata da un'adeguata strumentazione tecnica (PC, tablet, notebook, etc.), nonché dall'infrastruttura digitale (ambienti condivisi, accesso da remoto, gruppi digitali/virtuali).

Osservando, *in primis*, la strumentazione utilizzata durante il lavoro agile emergenziale in INAPP si evidenzia che, nonostante gli sforzi compiuti dall'Amministrazione per fornire tempestivamente condizioni e strumenti per favorire lo svolgimento delle attività da remoto, quasi il 62% della popolazione ha utilizzato in modo esclusivo la propria strumentazione (PC, tablet, notebook, etc.) per svolgere l'attività lavorativa, mentre il 27% ha utilizzato sia i PC forniti dall'Istituto che strumenti personali.

Se si pensa a quel 70% che ha dichiarato di non vivere solo, e in particolare quel 48% che ha espresso di avere figli conviventi al di sotto dei 18 anni, e che si ipotizza abbia dovuto conciliare il lavoro agile con la didattica a distanza dei figli, il considerevole utilizzo della propria strumentazione personale ha indubbiamente influito sia nell'organizzazione del lavoro, che in quella familiare.

Elemento, tuttavia, che si presta a possibili e agevoli miglioramenti in una fase ordinaria di lavoro agile e in presenza di normali condizioni sanitarie.

Passando, quindi, agli aspetti organizzativi che hanno orientato e governato le attività del personale della ricerca e di quello amministrativo, il primo elemento che è stato analizzato, considerando la presenza in Istituto di ruoli di responsabilità e attività che prevedono il



coordinamento di altre persone, è l'esercizio della delega. Il lavoro agile sollecita, infatti, il passaggio da modelli organizzativi di tipo gerarchico improntati sulla presenza fisica, a sistemi di lavoro che privilegino il raggiungimento dei risultati, l'autonomia lavorativa e la diffusione di rapporti di fiducia.

Per questo motivo è stato importante rilevare sia l'attitudine dei responsabili a delegare le attività, sia se tale propensione sia aumentata o diminuita durante l'esperienza di lavoro agile.

Oltre il 72% dei responsabili dichiara di avere una rilevante tendenza alla delega (elevata e molto elevata) e il 70% di averla mantenuta tale durante il lavoro agile, mentre un 23% ha addirittura aumentato l'esercizio della delega nell'ultimo anno.

Queste evidenze sono avvalorate da quanto dichiarato dai lavoratori che hanno segnalato, nel 72% dei casi fra il personale dedicato alla ricerca e nel 65% fra il personale assegnato ad attività a carattere amministrativo, che la delega nello svolgimento delle attività da parte dei responsabili è rimasta invariata durante l'esperienza di lavoro agile emergenziale, mentre è aumentata, nello stesso periodo, soprattutto fra il personale assegnato ad attività a carattere amministrativo (30%).

Osservando, invece, le possibilità di confronto con i superiori, per oltre la metà dei rispondenti (59% del personale assegnato ad attività a carattere amministrativo e il 61% del personale dedicato alla ricerca) non sono mutate; per il 27% del personale assegnato ad attività a carattere amministrativo sono migliorate, mentre quote ridotte in entrambi i profili hanno dichiarato un peggioramento al riguardo. Tali quote raggiungono il 28% e il 26% se si osservano le possibilità di confronto fra colleghi, che durante il lavoro agile emergenziale paiono aver subito le maggiori variazioni, principalmente per il personale assegnato ad attività a carattere amministrativo; tuttavia, prevalgono le percentuali di coloro che segnalano miglioramenti per entrambi i profili (34% e 32%).

Si è tentato di capire, inoltre, se lavorare da remoto abbia peggiorato o migliorato l'acquisizione e lo scambio di informazioni e anche in questo caso la metà dei rispondenti non ha dichiarato cambiamenti al riguardo, mentre la quota restante ha affermato principalmente (il 30% del personale assegnato ad attività a carattere amministrativo e quasi il 28% del personale dedicato alla ricerca) di aver migliorato i flussi informativi.

Complessivamente dalle risposte fornite si rileva che l'ambiente lavorativo, anche a distanza, ha mantenuto spazi aperti di confronto, sia fra pari che con i responsabili, garantendo lo scambio di informazioni e lo spazio di confronto ritenuti elementi necessari nell'adozione del lavoro agile.

Molti di questi spazi di confronto sono stati possibili grazie alle numerose riunioni e agli incontri che si sono svolti da remoto e che tutti i dipendenti hanno valutato positivamente, considerandoli:

- efficienti, ovvero focalizzati sull'obiettivo (per il 95% del personale assegnato ad attività a carattere amministrativo e il 93% del personale dedicato alla ricerca);
- efficaci, di giusta durata (per l'86% del personale assegnato ad attività a carattere amministrativo e l'82% del personale dedicato alla ricerca);
- partecipati (per il 90% del personale assegnato ad attività a carattere amministrativo e il 93% del personale dedicato alla ricerca).

Rispetto ai tempi e ai carichi di lavoro, nel lavoro agile al lavoratore e alla lavoratrice è attribuita la massima autonomia indirizzata in parte al risparmio del tempo negli spostamenti, ma anche e soprattutto a quello da dedicare alle attività lavorative.



Queste ultime, infatti, nel modello agile non essendo organizzate per compiti o mansioni, ma per obiettivi, fasi e cicli, diventano più flessibili e plasmabili nelle mani del personale. Al riguardo, il 57% del personale dedicato alla ricerca ha dichiarato di aver migliorato il proprio tempo di lavoro finalizzato al raggiungimento di un obiettivo prefissato. Il personale assegnato ad attività a carattere amministrativo si divide invece in egual misura (45%) fra coloro che dichiarano di aver migliorato i tempi di lavoro e quanti non notano variazioni. Una quota residua di lavoratori che hanno dichiarato peggioramenti è presente in entrambi i profili. Allo stesso tempo dichiarazioni simili si riscontrano osservando le risposte fornite rispetto alla qualità delle attività svolte, decisamente migliorata.

Un ultimo elemento da segnalare concerne i carichi di lavoro, che sono rimasti invariati per il 57% dei dipendenti, ma che sono aumentati per il 41% del personale dedicato alla ricerca e il 38% del personale assegnato ad attività a carattere amministrativo.

Tali evidenze richiedono, indubbiamente, ulteriori approfondimenti per verificare, ad esempio, se dietro tali dichiarazioni (diminuzione dei tempi di lavoro, aumento della qualità delle attività, ma dei carichi di lavoro) si possa rinvenire, ad esempio, un aumento della produttività.

Infine, rispetto alla possibilità di far rispettare diritti e tutele, tema delicato in generale e ancor più complesso a distanza, se oltre il 70% del personale assegnato ad attività a carattere amministrativo e il quasi il 75% del personale dedicato alla ricerca non ha percepito variazioni, adeguata attenzione meritano quel 15% circa di lavoratori che hanno dichiarato un peggioramento al riguardo.

I risultati dell'indagine hanno evidenziato una valutazione complessivamente positiva da parte dei dipendenti, che hanno apprezzato e ben gestito la maggiore flessibilità e autonomia nel lavoro, hanno risparmiato tempo prezioso negli spostamenti e migliorato i livelli di work life balance.

Nel complesso quasi 84% dei dipendenti valuta positivamente l'esperienza di lavoro agile, seppur emergenziale e circa il 97% ritiene compatibile con le proprie attività la modalità agile.

Fra gli aspetti di cui tenere conto emergono, invece, le infrastrutture digitali, da migliorare nell'immediato futuro soprattutto in termini di cybersecurity e i rischi, sottolineati da uomini e donne, connessi da un lato dall'allentamento dei confini fra vita lavorativa e vita privata, dall'altro al possibile isolamento sociale e professionale citato spesso in letteratura con riferimento al lavoro agile.

Nel solco di questa prima sperimentazione e nella costruzione di modelli per una più puntuale misurazione della modalità agile, l'INAPP si pone, in qualità di ente pubblico di ricerca, come un'Amministrazione con una marcata attitudine al ricorso al lavoro agile.

La modalità organizzativa ibrida consente di raggiungere platee più ampie, non solo con evidenti risparmi di gestione, come, ad esempio, la riduzione dei tempi e dei costi di trasferta, ma può incardinare anche il percorso verso un'organizzazione del lavoro di valorizzazione sinergica e complementare delle potenzialità sia legate alla presenza, che al lavoro a distanza.

L'indagine, che come già richiamato ha costituito un tool di lavoro utile alla implementazione del POLA, sarà condotta nuovamente ad un anno di distanza dalla precedente (marzo 2022), mantenendo gli stessi quesiti, in modo tale da monitorare e verificare l'andamento del lavoro agile, proseguendo in un'ottica strutturale quanto intrapreso in fase congiunturale.

Al riguardo saranno previste nuove domande per approfondire gli sviluppi intrapresi a supporto della salute professionale (progetti formativi) e digitale (utilizzo dei nuovi applicativi).



Inoltre, i risultati della indagine saranno condivisi con tutto il personale, al fine di consentire una riflessione comune, essenziale per orientare e compiere un reale e partecipato cambiamento organizzativo.

### **3.2.4 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 potrà prestare ordinariamente la propria attività in modalità agile, nel rispetto delle previsioni normative e governative vigenti.

L'Istituto, inoltre, sta completando, come sopra premesso, il piano degli approvvigionamenti di strumentazione tecnologica necessario al completamento delle infrastrutture essenziali all'implementazione del lavoro agile a regime.

Nel Piano di formazione per il 2022 è stata dedicata particolare 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. Verranno, inoltre, dedicate apposite attività trasversali di formazione per favorire nuovi comportamenti e stili manageriali.

Appare ancora opportuno richiamare gli interventi formativi effettuati nel corso del 2021 da in merito per l'incremento delle competenze su aspetti informatici o digitali, finalizzati ad incrementare la familiarità del personale sull'utilizzo dei sistemi informatici da remoto, nonché delle conoscenze in ordine alle modalità di gestione del rapporto di lavoro agile.

In tal senso, in particolare, si segnalano i corsi sulla gestione del fascicolo elettronico e del sistema documentale digitale (Folium) che hanno interessato tutti i dipendenti, nonché quelli professionali organizzati in favore di operatori in ordine alle funzionalità di Microsoft Teams, così da consentire agli stessi di poter successivamente formare tutto il personale dell'Istituto. Ed ancora, occorre ricordare i corsi, sempre in materia informatica (Power BI – MYSQL – PYTHON) per incrementare le competenze del personale nella gestione complessa di data base elettronici.

Sono stati organizzati ulteriori corsi in favore di tutti gli operatori del protocollo elettronico e di tutti i dipendenti coinvolti in prima persona nelle funzioni di gestione documentale interna dell'Istituto.

Molto rilevante, come premesso, è risultato anche l'intervento formativo realizzato nel 2021 proprio in materia di lavoro agile e, in particolare, finalizzato a rappresentare le potenzialità di tale modalità lavorativa in termini di incremento della produttività del lavoro. Sono stati coinvolti oltre 100 dipendenti, per lo più individuati tra i responsabili di articolazioni e funzioni organizzative, al fine di diffondere le necessarie conoscenze in tema, da utilizzare nelle ordinarie attività di coordinamento del personale assegnato e quindi nell'organizzazione delle attività di competenza dello stesso. Tale intervento formativo si è protratto anche nella prima parte del 2022, per verificare, mediante un apposito follow up, il livello di implementazione e recepimento delle informazioni e competenze fornite al personale coinvolto durante i corsi frequentati.



Va ancora evidenziato che l'INAPP nel corso del 2021 ha intrapreso, a livello sistematico, un percorso 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 sempre maggior parte del personale.

Tale processo è, altresì, finalizzato ad accrescere il livello di ottimizzazione e misurazione della performance organizzativa ed individuale dell'Ente.

Quest'ultimo aspetto impatta in modo funzionale sulla corretta implementazione del lavoro agile, perché favorisce l'organizzazione delle attività per obiettivi, anche mediante la piena condivisione degli stessi, nonché una oggettiva misurazione dei risultati raggiunti.

### **3.2.5 Dati rilevanti registrati in costanza di applicazione del Lavoro Agile in INAPP**

Risulta utile prendere in considerazione alcuni dati rilevanti, come registrati nel corso del 2021, sull'incidenza del lavoro agile sulle attività dell'Istituto.

Rispetto ai profili correlati alla gestione dei rapporti di lavoro, può segnalarsi che:

A) in termini di incidenza della malattia,

- nel 2019 sono stati registrati n. 4.024 giorni di malattia e n. 1.938 giorni di assenza per grave patologia, per un totale di n. 5.962 giorni di assenza;
- nel 2020 sono stati registrati n. 2.439 giorni di malattia e n. 991 giorni di assenza per grave patologia, per un totale di n. 3.430 giorni di assenza (42,5% in meno rispetto al 2019);
- nel 2021 sono stati registrati n. 2.724 giorni di malattia e n. 431 giorni di assenza per grave patologia, per un totale di n. 3.155 giorni di assenza (47,08% in meno rispetto al 2019).

Considerata l'evoluzione della pandemia a partire dal marzo 2020, appare evidente che il ricorso al lavoro agile, evitando lo spostamento casa / lavoro, ha determinato un minore ricorso da parte del personale all'istituto della malattia, con evidenti benefici sulla produttività delle attività lavorative.

B) In termini di ricorso al lavoro straordinario, l'INAPP

- - nel 2019, ha erogato a tale titolo un importo complessivo di euro 30.081,20;
- - nel 2020, ha erogato a tale titolo un importo complessivo di euro 22.242,16;
- - nel 2021, ha erogato a tale titolo un importo complessivo di euro 33.911,55.

In tal senso, dopo l'evidente arresto del 2020 (rispetto a cui va tenuto conto dei periodi di *lockdown*), in cui gli accessi alla sede INAPP sono stati fortemente condizionati dall'emergenza sanitaria, nel 2021, anche grazie alla verosimile incidenza delle vaccinazioni, il ricorso al lavoro agile non ha inciso sul lavoro straordinario, atteso che il personale che maggiormente vi ricorre, nell'ambito delle attività a carattere amministrativo, ha verosimilmente prestato, nelle giornate di presenza, un maggior numero di ore di lavoro per le esigenze di coordinamento delle attività



di interesse anche di altri uffici. Tale dato non appare in generale contrastante con l'impatto del lavoro agile sulle attività lavorative, ma richiede ovviamente un approfondimento di ogni suo aspetto per poterne ricavare ogni utile spunto interpretativo.

Rispetto a profili inerenti la spesa per strumenti necessari alle attività di lavoro, può assumersi che l'INAPP ha speso

A) per carta e cancelleria

- - nel 2019, euro 78.583,19;
- - nel 2020, euro 59.718,42;
- - nel 2021, euro 70.493,39.

Al netto del 2020, in cui, come sopra premesso, l'accesso del personale in sede è stato piuttosto ridotto a causa dell'emergenza sanitaria, anche nel 2021 si evidenzia una riduzione di spesa rispetto al 2019, pari ad una percentuale del 10,29.

B) per energia elettrica

- - nel 2019, euro 194.448,16;
- - nel 2020, euro 121.690,69;
- - nel 2021, euro 157.063,97.

Anche in questo caso, al netto del 2020, in cui, come sopra premesso, l'accesso del personale in sede è stato piuttosto ridotto a causa dell'emergenza sanitaria, così da giustificare una drastica riduzione del consumo di energia elettrica, anche per il 2021 si evidenzia una riduzione di spesa rispetto al 2019, pari ad una percentuale del 19,23.

C) per telefonia fissa e mobile

- - nel 2019, euro 7.009,97;
- - nel 2020, euro 7.575,03;
- - nel 2021, euro 5.569,05.

In questo caso, rispetto ad un limitato incremento nel 2020, con ogni probabilità derivante dalla necessità di contattare i colleghi in lavoro agile, si assiste, rispetto al 2021, ad una flessione (pari al 20,5%), molto probabilmente riconducibile al sempre crescente utilizzo di Microsoft Teams (come di altri software utili per le videoconferenze), utilizzabile sia per gestire le riunioni da remoto, che le chiamate, quindi con evidente risparmio rispetto al ricorso agli ordinari operatori telefonici.

### **3.2.6 Soggetti, processi e strumenti del Lavoro Agile**

Per ragioni di completezza, appare ancora opportuno, rispetto all'implementazione del lavoro agile in Istituto, segnalare il coinvolgimento, a diverso livello, di numerosi soggetti e funzioni. Lo schema di seguito riportato permette di sintetizzare tale coinvolgimento.



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.
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.
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. 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.
Organismo indipendente di valutazione (OIV)	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



### Sez. 3.3 - Piano triennale dei fabbisogni di personale

**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>93</sup>. Il tema della salute del capitale umano è, come nel caso delle tecnologie, pervasivo rispetto a parti e sezioni del PIAO 2022-2024. Si rinvia in particolare alla parte III.4, alla sez. 3.1.1 e 3.2 e all'Allegato 5 – Piano di formazione 2022 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, all'Allegato 6 – 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.

---

<sup>93</sup> Art. 7 del D.Lgs. n. 218, del 25 novembre 2016.



## SEZ. 4 – MONITORAGGIO

L'Istituto ha sviluppato modalità e strumenti di monitoraggio dello stato di avanzamento delle attività e degli output prodotti, con riferimento alle attività di:

- alle attività programmate nel PTA (parti I, II e III) relative alla Ricerca istituzionale, alla Ricerca scientifica e alla Terza missione;
- al Valore Pubblico e agli obiettivi di performance istituzionale (sez. 2.1 e 2.2.1), operativa (sez. 2.2.2) ed individuale (sez. 2.2.3);
- alle misure di prevenzione della corruzione e agli obblighi di trasparenza di cui alla sez. 2.3;
- alle priorità attuative, relative alla salute organizzativa, professionale e digitale individuate nella sez. 3.

L'impegno per il triennio 2022-2024 è di semplificare e digitalizzare la programmazione, gli interventi di monitoraggio in itinere e di misurazione/valutazione ex post grazie all'implementazione di un sistema informativo dedicato (Strategic PA).

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	Servizio di supporto al coordinamento tecnico-scientifico
Monitoraggio dell'avanzamento delle attività/output della Ricerca Istituzionale (escl. attività/output programmati nel Piano Organismo Intermedio PON SPAO)	Servizio di supporto al coordinamento tecnico-scientifico
Sorveglianza trimestrale dello stato di attuazione degli interventi rispetto agli obiettivi programmati, eventuale riprogrammazione degli interventi e aggiornamento del Piano di attuazione Organismo Intermedio del PON SPAO 2014-2020	Servizio Programmazione e sviluppo
Monitoraggio semestrale della programmazione performance 2022-2024 ed eventuali interventi correttivi e rimodulazioni	Ufficio dirigenziale Controllo di gestione e performance OIV INAPP
Monitoraggio semestrale delle misure programmate per la prevenzione della corruzione e del rispetto degli obblighi di trasparenza amministrativa	Servizio Documentazione, affari generali e supporto alle funzioni trasversali Responsabile della pubblicazione Responsabile della prevenzione della corruzione e trasparenza (RPCT) OIV INAPP
Monitoraggio annuale del Piano del fabbisogno del personale 2022-2024 e aggiornamento annuale	Ufficio dirigenziale Gestione e valorizzazione delle risorse umane



Monitoraggio semestrale del Lavoro Agile ed eventuali interventi e misure correttive	Ufficio dirigenziale Gestione e valorizzazione delle risorse umane
Monitoraggio annuale del Piano di Formazione	Ufficio dirigenziale Gestione e valorizzazione delle risorse umane
Monitoraggio semestrale dell'attuazione del Regolamento di organizzazione e funzionamento degli organi e delle strutture	Ufficio dirigenziale Gestione e valorizzazione delle risorse umane
Monitoraggio semestrale sul dimensionamento delle unità organizzative	Ufficio dirigenziale Gestione e valorizzazione delle risorse umane
Monitoraggio annuale del Piano Azioni Positive 2022-2024 e aggiornamento	Comitato Unico di garanzia Ufficio dirigenziale Gestione e valorizzazione delle risorse umane
Monitoraggio semestrale degli interventi volti alla semplificazione e digitalizzazione delle procedure e all'implementazione e messa in sicurezza dei sistemi informativi	Servizio Sistemi informativi
Indagine annuale sul clima ed il benessere organizzativo	Comitato Unico di garanzia Ufficio dirigenziale Gestione e valorizzazione delle risorse umane

Sono programmati inoltre i seguenti interventi innovativi:

Interventi innovativi	Responsabilità funzionali
Elaborazione del Bilancio sociale INAPP	Direzione generale
Definizione della strumentazione di rilevazione della soddisfazione degli utenti (servizi on line, accesso ad eventi e servizi bibliotecari, URP)	Servizio Comunicazione Ufficio dirigenziale Controllo di gestione e performance OIV INAPP
Mappatura dei principali stakeholder e rilevazione della soddisfazione	Ufficio dirigenziale Controllo di gestione e performance OIV INAPP



## ALLEGATO 1 - Programmazione performance 2022 - Obiettivi operativi

OS	Tip	n	Denominazione UO	Obiettivi operativi	Indicatore	Target 2022	Scadenza temp.
<b>Direzioni amministrative</b>							
POC1	O	1	UD Amministrazione e bilancio	Assicurare il monitoraggio fisico e finanziario del Piano OI richiesto da Sigeco	Report bimestrali di monitoraggio finanziario alla Direzione generale	6	28/02/2022 30/04/2022 30/06/2022 31/08/2022 31/10/2022 31/12/2022
POC1	O	2	UD Amministrazione e bilancio	Definire il quadro dello stato dei residui attivi e passivi accertati o riaccertati in occasione della approvazione del conto consuntivo dell'anno finanziario precedente, monitorandone l'evoluzione	Prospetto intermedio aggiornato al primo semestre dell'anno, da produrre in occasione dell'assestamento di bilancio, di monitoraggio dei residui attivi e passivi iscritti al 31 dicembre del Bilancio dell'anno precedente con indicazioni delle loro caratteristiche e del loro stato e condizioni.	1	30/07/2022
POC1	O	3	UD Amministrazione e bilancio	Provvedere alla ripresentazione della rendicontazione delle spese di personale del triennio 2018/2020 ed alla presentazione delle spese di personale 2021	Livello % di rendicontazione delle spese del personale 2018/2020 (a) e 2021 (b)	(a) 100% (b) 80%	(a) 30/06/2022 (b) 31/12/2022
POC1	O	4	UD Amministrazione e bilancio	Monitorare lo stato delle procedure di riscossione dei crediti da parte dell'ente e predisporre ed inviare i relativi solleciti.	Report semestrale alla Direzione generale di monitoraggio sulle procedure di riscossione attivate, sui solleciti inviati e sulle riscossioni realizzate.	2	30/07/2022 31/12/2022
POC3	O	5	UD Amministrazione e bilancio	Contribuire agli interventi per la transizione digitale e l'interoperabilità dei sistemi informativi a supporto delle funzioni operative e gestionali	Report di analisi della struttura dei dati e delle informazioni contenute nel sistema informatico di gestione della contabilità ed alla definizione delle eventuali modifiche da apportare a tale sistema per garantirne il corretto interfacciamento con il sistema informatico Archimede	1	30/03/2022



OS	Tip	n	Denominazione UO	Obiettivi operativi	Indicatore	Target 2022	Scadenza temp.
POC1	O	6	UD Amministrazione e bilancio	Implementare e monitorare le attività di autocontrollo da parte dell'ufficio in ordine alle proprie procedure di affidamento per l'acquisizione di beni e servizi - D.Lgs 50/2016 (circolare interna UD da emanare entro primo semestre 2020) ed in ordine ai controlli operati sulle autocertificazioni presentate dagli operatori economici (circolare interna UD n.1030 9.9.2019)	Report annuale sullo stato di realizzazione delle attività di autocontrollo da parte dell'ufficio Gare sulle proprie procedure di affidamento e % dei controlli effettuati in ordine alla veridicità delle dichiarazioni sostitutive comprovanti il possesso dei requisiti di partecipazione dell'Operatore economico	1	31/12/2022
POC1	O	7	UD Amministrazione e bilancio	Assicurare il monitoraggio dell'esito dei controlli sulle spese rendicontate dall'Ente su fondi esterni predisponendo, in caso di osservazioni, rilievi e/o contestazioni, gli atti utili alla formulazione delle eventuali controdeduzioni, informando altresì i servizi contabili e gli uffici interessati degli esiti definitivi dei controlli per le opportune valutazioni e le conseguenti azioni da intraprendere da parte degli stessi	Report trimestrale alla Direzione generale sullo stato delle somme rendicontate, con particolare riferimento alle decurtazioni operate ed alle controdeduzioni presentate, con evidenza degli esiti finali	3	30/04/2022 31/08/2022 31/12/2022
POC2	O	1	UD Gestione e valorizzazione RU	Promuovere la valorizzazione e l'empowerment, il benessere, la salute, il contrasto ad ogni forma di discriminazione e favorire la conciliazione vita-lavoro del personale	Predisposizione e proposta alla Dg del Piano annuale di formazione 2023	1	31/01/2022
POC3	O	2	UD Gestione e valorizzazione RU	Contribuire agli interventi per la transizione digitale e l'interoperabilità dei sistemi informativi a supporto delle funzioni operative e gestionali	Avvio fase test e messa in produzione entro 3 mesi dal rilascio dell'applicativo Missioni	Avvio fase test (a) Messa in produzione (b)	(a) 30/06/2022 (b) 31/10/2022
POC3	O	3	UD Gestione e valorizzazione RU	Contribuire agli interventi per la transizione digitale e l'interoperabilità dei sistemi informativi a supporto delle funzioni operative e gestionali	Completamento della fase test e definitiva adozione del nuovo applicativo (JSIPE) per la gestione del Personale	Termine fase test (a) adozione (b)	(a)28/02/2022 (b)01/03/2022
POC3	O	4	UD Gestione e valorizzazione RU	Contribuire agli interventi per la transizione digitale e l'interoperabilità dei sistemi informativi a supporto delle funzioni operative e gestionali	Report di analisi della struttura dei dati e delle informazioni contenute nel sistema informatico di gestione del Personale ed alla definizione delle eventuali modifiche da apportare a tale sistema per garantirne il corretto interfacciamento con il sistema informatico Archimede	1	30/03/2022



OS	Tip	n	Denominazione UO	Obiettivi operativi	Indicatore	Target 2022	Scadenza temp.
POC2	O	5	UD Gestione e valorizzazione RU	Promuovere la valorizzazione e l'empowerment, il benessere, la salute, il contrasto ad ogni forma di discriminazione e favorire la conciliazione vita-lavoro del personale	Assicurare il monitoraggio attuativo del Piano di Formazione 2022 e report semestrale alla Direzione generale	2	30/06/2022 31/12/2022
POC2	O	6	UD Gestione e valorizzazione RU	Promuovere la valorizzazione e l'empowerment, il benessere, la salute, il contrasto ad ogni forma di discriminazione e favorire la conciliazione vita-lavoro del personale	% dei dipendenti interessati dal LA	50%	31/12/2022
POC2	O	7	UD Gestione e valorizzazione RU	Promuovere il benessere, la salute, il contrasto ad ogni forma di discriminazione e favorire la conciliazione vita-lavoro	Predisposizione e proposta alla Dg del Regolamento Sussidi	1	30/06/2022
POC2	O	8	UD Gestione e valorizzazione RU	Promuovere la valorizzazione e l'empowerment, il benessere, la salute, il contrasto ad ogni forma di discriminazione e favorire la conciliazione vita-lavoro del personale	Livello di attuazione alle misure di competenza previste dal Piano T. Azioni Positive (PIAO) e degli adempimenti informativi annuali	100%	31/12/2022
POC1	O	9	UD Gestione e valorizzazione RU	Gestire le posizioni previdenziali del personale dipendente	Livello % di completamento delle attività di verifica, controllo e sistemazione delle posizioni previdenziali del personale oggetto di rilievo nel corso del 2021 da parte di INPS anche rispetto alle annualità pregresse	100%	30/06/2022
POC1	O	1	UD Controllo di gestione e performance	Analizzare le principali evidenze gestionali relative alle attività istituzionali	Trasmissione alla DG del Rapporto di gestione 2021	1	30/06/2022
POC3	O	2	UD Controllo di gestione e performance	Contribuire agli interventi per la transizione digitale e l'interoperabilità dei sistemi informativi a supporto delle funzioni operative e gestionali	Implementazione del software di monitoraggio gestionale (Archimede)	Avvio fase test (a) Messa in produzione (b)	(a) 30/06/2022 (b) 31/10/2022
POC3	O	3	UD Controllo di gestione e performance	Contribuire agli interventi per la transizione digitale e l'interoperabilità dei sistemi informativi a supporto delle funzioni operative e gestionali	Configurazione e personalizzazione del software di programmazione e controllo Strategic PA	Avvio fase test (a) Messa in produzione (b)	(a) 30/03/2022 (b) 31/05/2022



OS	Tip	n	Denominazione UO	Obiettivi operativi	Indicatore	Target 2022	Scadenza temp.
POC3	O	4	UD Controllo di gestione e performance	Contribuire agli interventi per la transizione digitale e l'interoperabilità dei sistemi informativi a supporto delle funzioni operative e gestionali	Studio di fattibilità dell'utilizzo del software di business intelligence Power BI	Avvio fase test	30/04/2022
POC1	O	5	UD Controllo di gestione e performance	Aggiornare l'analisi organizzativa a supporto dell'implementazione dei sistemi informativi e della dematerializzazione per rafforzare le capacità di programmazione, gestione e controllo	Ricognizione delle procedure e definizione dei relativi disciplinari	2	31/12/2022
OSAT3	O	6	UD Controllo di gestione e performance	Aggiornare l'analisi organizzativa e la mappatura/digitalizzazione delle procedure amministrative	Aggiornamento della mappatura e digitalizzazione delle principali procedure degli Uffici amministrativi e relativo Manuale	1	31/12/2022
POC1	O	7	UD Controllo di gestione e performance	Contribuire, da un punto di vista tecnico e metodologico, alle attività e agli adempimenti relativi al ciclo della performance	Elaborazione e proposta del PIAO 2022-2024 per gli ambiti di competenza (sez. 2)	1	31/03/2022
POC1	O	8	UD Controllo di gestione e performance	Contribuire, da un punto di vista tecnico e metodologico, alle attività e agli adempimenti relativi al ciclo della performance	Elaborazione e proposta della Relazione della performance 2021	1	31/05/2022

#### Servizi trasversali

POC1	O	1	Servizio Programmazione e sviluppo	Implementare il <i>repository</i> condiviso dei prodotti e dei <i>deliverable</i> realizzati dall'INAPP in qualità di Organismo Intermedio del PON SPAO sulla base del Piano triennale articolato per annualità 2021-2023	% del <i>Repository</i> dei prodotti disponibili, aggiornato in base all'attuazione e verificato su base periodica in termini di conformità rispetto al Piano triennale.	100%	31/01/2023
POC1	O	2	Servizio Programmazione e sviluppo	Monitorare e aggiornare la programmazione attuativa OI PON SPAO	Proposta di riprogrammazione fisica del Piano di attuazione OI 2022 e del Piano esennale 2018-2023, articolato per annualità, sulla base del monitoraggio attuativo delle attività e della produzione	1	31/07/2022
POC1	O	3	Servizio Programmazione e sviluppo	Assolvere alle funzioni previste dal Sistema di Gestione e Controllo (SiGeCo) dell'INAPP in qualità di Organismo Intermedio del PON SPAO in capo all'Unità funzionale Programmazione	Relazione annuale e livello % delle attività realizzate sulle attività previste nel periodo di riferimento.	100%	31/12/2022
OS1	O	1	Servizio Comunicazione	Realizzare la produzione prevista dai Piani e progetti di competenza	% Prodotti realizzati su prodotti previsti nell'annualità dalle operazioni di competenza del Piano di attuazione Organismo Intermedio 2018-2023 PON SPAO	97%	31/12/2022



OS	Tip	n	Denominazione UO	Obiettivi operativi	Indicatore	Target 2022	Scadenza temp.
OS1	O	2	Servizio Comunicazione	Impegnare le risorse finanziarie previste dai Piani e progetti di competenza	% di utilizzo delle risorse finanziarie attribuite dal Piano di attuazione Organismo Intermedio 2018-2023 PON SPAO alle operazioni di competenza	95%	31/12/2022
OS3	O	3	Servizio Comunicazione	Promuovere, disseminare e valorizzare i risultati delle attività di ricerca istituzionale e scientifica a favore dei policy maker, della comunità scientifica, degli attori rilevanti e della cittadinanza	Implementazione e messa in linea del nuovo portale INAPP	si/no	30/06/2022
POC3	O	4	Servizio Comunicazione	Contribuire agli interventi per la transizione digitale e l'interoperabilità dei sistemi informativi a supporto delle funzioni operative e gestionali	Messa in linea della intranet istituzionale	si/no	30/06/2022
OS3	O	5	Servizio Comunicazione	Promuovere, disseminare e valorizzare i risultati delle attività di ricerca istituzionale e scientifica a favore dei policy maker, della comunità scientifica, degli attori rilevanti e della cittadinanza	Ampliamento dei target di riferimento per aumentare l'impatto delle attività istituzionali presso la comunità scientifica, i policy maker e gli attori rilevanti	(a) +10% (b) +10%	(a) 30/06/2022 (b) 31/12/2022
OS3	O	6	Servizio Comunicazione	Promuovere, disseminare e valorizzare i risultati delle attività di ricerca istituzionale e scientifica a favore dei policy maker, della comunità scientifica, degli attori rilevanti e della cittadinanza	Report di monitoraggio semestrale e rapporto annuale delle attività del Servizio Comunicazione alla Direzione generale (editoria, eventi, accessi ed utilizzo dei siti istituzionali e dei canali social, URP ecc.)	2	30/06/2022 31/12/2022
OS1	O	1	Servizio Statistico	Supportare le Strutture e i Progetti di ricerca nella produzione istituzionale prevista in ambito SISTAN e dal PSN	Numero di lavori (Schede) inseriti nel PSN 2023-2025	14	31/12/2022
OS1	O	2	Servizio Statistico	Supportare le Strutture e i Progetti di ricerca nella produzione istituzionale prevista in ambito SISTAN e dal PSN	Numero di schede relative al Piano di attuazione (PDA) PSN 2020-2022, annualità 2022	15	31/12/2022
OS1	O	3	Servizio Statistico	Consolidare l'attività di costruzione di basi di dati e sviluppare un sistema unificato delle basi di dati dell'Istituto e integrazione con altre basi di dati	Numero di banche dati statistiche (microfile per la ricerca, MFR) di titolarità INAPP predisposte e validate in ottemperanza alla direttiva 11/2018 Comstat e rese accessibili dall'esterno	3	31/12/2022
OS1	O	4	Servizio Statistico	Supportare, per quanto di competenza, le Strutture e i Progetti di ricerca nella produzione istituzionale e scientifica	Numero di contributi tecnici e metodologici a supporto della produzione statistica istituzionale e scientifica	5	31/12/2022



OS	Tip	n	Denominazione UO	Obiettivi operativi	Indicatore	Target 2022	Scadenza temp.
OS3	O	5	Servizio Statistico	Consolidare l'attività di costruzione di basi di dati e sviluppare un sistema unificato delle basi di dati dell'Istituto e integrazione con altre basi di dati	% di richieste esterne di banche dati evase nell'annualità rispetto alle richieste pervenute	70%	31/12/2022
OS1	O	6	Servizio Statistico	Consolidare l'attività di costruzione di basi di dati e sviluppare un sistema unificato delle basi di dati dell'Istituto e integrazione con altre basi di dati	Numero di banche dati statistiche acquisite da altri soggetti SISTAN, validate dal Servizio Statistico e rese disponibili al personale dell'INAPP (RCFL, ASIA-Imprese, SISCO, INPS)	4	31/12/2022
OS3	O	7	Servizio Statistico	Consolidare l'attività di costruzione di basi di dati e sviluppare un sistema unificato delle basi di dati dell'Istituto e integrazione con altre basi di dati	Numero di banche dati statistiche public use file (PUF) di titolarità INAPP predisposte e rese accessibili dall'esterno	3	31/12/2022
OS1	O	8	Servizio Statistico	Curare gli adempimenti connessi al PSN e coordinare e gestire l'aggiornamento dello stesso	Aggiornamento annuale dei contenuti del portale PsnPLUS nella parte dedicata ad INAPP ( <a href="https://id.istat.it/idp/profile/SAML2/Redirect/SSO?execution=e1s1">https://id.istat.it/idp/profile/SAML2/Redirect/SSO?execution=e1s1</a> )	1	31/12/2022
POC3	O	1	Servizio Sistemi informativi	Contribuire agli interventi per la transizione digitale e l'interoperabilità dei sistemi informativi a supporto delle funzioni operative e gestionali	Numero max di sistemi informativi e gestionali istituzionali per i quali è necessario l'accesso tramite VPN	5	31/12/2022
POC3	O	2	Servizio Sistemi informativi	Contribuire agli interventi per la transizione digitale e l'interoperabilità dei sistemi informativi a supporto delle funzioni operative e gestionali	Report sulla sperimentazione di un sistema di data encryption per elevare il livello di sicurezza del patrimonio informativo dell'Istituto	1	30/06/2022
POC3	O	3	Servizio Sistemi informativi	Contribuire agli interventi per la transizione digitale e l'interoperabilità dei sistemi informativi a supporto delle funzioni operative e gestionali	Livello % dei sistemi informativi istituzionali in Cloud, accessibili via WEB	50%	31/12/2022
POC3	O	4	Servizio Sistemi informativi	Contribuire agli interventi per la transizione digitale e l'interoperabilità dei sistemi informativi a supporto delle funzioni operative e gestionali	Report di analisi semestrale e proposta di implementazione della dotazione hardware/software e di rete delle unità organizzative.	2	30/06/2022 31/13/2022
OSAT1	O	1	Servizio Documentazione, AA.GG. e supporto alle funzioni trasversali	Supportare il RPCT nelle funzioni di prevenzione della corruzione e per la trasparenza	Bozza di proposta del PIAO 2022-2024 sez. 2.3	1	30/01/2022



OS	Tip	n	Denominazione UO	Obiettivi operativi	Indicatore	Target 2022	Scadenza temp.
OSAT1	O	2	Servizio Documentazione, AA.GG. e supporto alle funzioni trasversali	Supportare il RPCT nelle funzioni di prevenzione della corruzione e per la trasparenza	Proposta di report semestrale e relazione annuale di monitoraggio e valutazione delle misure di mitigazione dei rischi corruttivi e del rispetto degli obblighi di trasparenza (PIAO 2022-2024 sez. 2.3)	2	30/06/2022 31/12/2022
POC1	O	3	Servizio Documentazione, AA.GG. e supporto alle funzioni trasversali	Assicurare la continuità e qualità del Servizio, in convenzione, di Facility Management per l'immobile in locazione sito in Corso d'Italia, 33	Verifica e approvazione mensile delle attività realizzate (verbali)	12	31/12/2022
OS3	O	4	Servizio Documentazione, AA.GG. e supporto alle funzioni trasversali	Promuovere, disseminare e valorizzare i risultati delle attività di ricerca istituzionale e scientifica a favore dei policy maker, della comunità scientifica, degli attori rilevanti e della cittadinanza	Report relativo all'implementazione dei percorsi di fruizione della mostra	1	31/12/2022
OS3	O	5	Servizio Documentazione, AA.GG. e supporto alle funzioni trasversali	Promuovere, disseminare e valorizzare i risultati delle attività di ricerca istituzionale e scientifica a favore dei policy maker, della comunità scientifica, degli attori rilevanti e della cittadinanza	Report semestrale di monitoraggio dell'impatto e dei servizi nonché della diffusione dei prodotti della Biblioteca	2	31/12/2022
POC3	O	6	Servizio Documentazione, AA.GG. e supporto alle funzioni trasversali	Contribuire agli interventi per la transizione digitale e l'interoperabilità dei sistemi informativi a supporto delle funzioni operative e gestionali	Report semestrale di monitoraggio ed implementazione del sistema archivistico-documentale	2	31/07/2022 31/12/2022
POC2	O	7	Servizio Documentazione, AA.GG. e supporto alle funzioni trasversali	Supportare il Direttore generale nelle funzioni di datore di lavoro con riferimento all'attuazione delle misure di salute e sicurezza sui luoghi di lavoro attraverso convenzione	Verifica e approvazione mensile delle attività realizzate (verbali)	12	31/12/2022
OS2	O	1	Servizio Internazionalizzazione	Consolidare e sviluppare le partnership scientifiche	Numero di candidature presentate su bandi di ricerca competitivi internazionali, in qualità di partner o capofila nell'annualità	2	31/12/2022
POC1	O	1	Servizio di supporto al coordinamento tecnico-scientifico	Monitorare la produzione scientifica prevista nell'annualità	Report di monitoraggio annuale del Piano triennale di Attività	1	31/01/2023
POC1	O	2	Servizio di supporto al coordinamento tecnico-scientifico	Contribuire alla redazione del Piano triennale di attività	Bozza di proposta di Piano triennale di attività 2023-2025	1	31/01/2023



OS	Tip	n	Denominazione UO	Obiettivi operativi	Indicatore	Target 2022	Scadenza temp.
POC1	O	3	Servizio di supporto al coordinamento tecnico-scientifico	Supportare la realizzazione del coordinamento tecnico-scientifico delle attività di ricerca	Organizzazione e gestione del supporto al coordinamento tra i responsabili delle articolazioni organizzative della ricerca (attraverso organizzazione di incontri di approfondimento, momenti di confronto e di verifica stato di avanzamento)	3	31/12/2022

#### Strutture di ricerca e progetti

OS1	O	1	Struttura Mercato del lavoro	Realizzare la produzione prevista dai Piani e progetti di competenza	% Prodotti realizzati su prodotti previsti nell'annualità dalle operazioni di competenza del Piano di attuazione Organismo Intermedio 2018-2023 PON SPAO	97%	31/12/2022
OS1	O	2	Struttura Mercato del lavoro	Impegnare le risorse finanziarie previste dai Piani e progetti di competenza	% di utilizzo delle risorse finanziarie attribuite dal Piano di attuazione Organismo Intermedio 2018-2023 PON SPAO alle operazioni di competenza	95%	31/12/2022
OS1	O	3	Struttura Mercato del lavoro	Realizzare la produzione prevista dai Piani e progetti di competenza	% Prodotti realizzati su prodotti previsti nell'annualità dal PTA 2022-2024 a valere su incarichi istituzionali, convenzioni e progetti di competenza	90%	31/12/2022
OS1	O	4	Struttura Mercato del lavoro	Consolidare e sviluppare la qualità della produzione istituzionale	Numero di prodotti della ricerca istituzionale oggetto di pubblicazione	3	31/12/2022
OS1	O	5	Struttura Mercato del lavoro	Sostenere e sviluppare la funzione di policy advice	Numero di contributi di policy per il decision making realizzati nell'annualità (policy brief, analisi valutative, contributi tecnico/scientifici, paper ecc.)	12	31/12/2022
OS2	O	6	Struttura Mercato del lavoro	Realizzare la produzione prevista dai Piani e progetti di competenza	% Prodotti realizzati su prodotti della ricerca scientifica previsti di competenza nell'annualità dal PTA 2022-2024	90%	31/12/2022
OS2	O	7	Struttura Mercato del lavoro	Consolidare e sviluppare la qualità della produzione scientifica	Numero totale dei prodotti della ricerca scientifica realizzati nell'annualità (studi e ricerche, contributi in collettanee, monografie, articoli, working paper, ecc.).	20	31/12/2022
OS2	O	8	Struttura Mercato del lavoro	Consolidare e sviluppare la qualità della produzione scientifica	Numero di contributi pubblicati in riviste scientifiche	3	31/12/2022
OS2	O	9	Struttura Mercato del lavoro	Consolidare e sviluppare la qualità della produzione scientifica	Numero di contributi scientifici accettati in call for paper	4	31/12/2022
OS2	O	10	Struttura Mercato del lavoro	Consolidare e sviluppare la qualità della produzione scientifica	Numero di contributi scientifici pubblicati nei tipi dell'Istituto a seguito della peer review interna	5	31/12/2022



OS	Tip	n	Denominazione UO	Obiettivi operativi	Indicatore	Target 2022	Scadenza temp.
OS3	O	11	Struttura Mercato del lavoro	Promuovere, disseminare e valorizzare i risultati delle attività di ricerca istituzionale e scientifica a favore dei policy maker, della comunità scientifica, degli attori rilevanti e della cittadinanza	Numero di eventi, anche on line, organizzati o co-organizzati	7	31/12/2022
OS3	O	12	Struttura Mercato del lavoro	Promuovere, disseminare e valorizzare i risultati delle attività di ricerca istituzionale e scientifica a favore dei policy maker, della comunità scientifica, degli attori rilevanti e della cittadinanza	Numero di partecipazioni qualificate, anche on line, a seminari e convegni	15	31/12/2022
OS1	O	1	Struttura Sistemi formativi	Realizzare la produzione prevista dai Piani e progetti di competenza	% Prodotti realizzati su prodotti previsti nell'annualità dalle operazioni di competenza del Piano di attuazione Organismo Intermedio 2018-2023 PON SPAO	97%	31/12/2022
OS1	O	2	Struttura Sistemi formativi	Impegnare le risorse finanziarie previste dai Piani e progetti di competenza	% di utilizzo delle risorse finanziarie attribuite dal Piano di attuazione Organismo Intermedio 2018-2023 PON SPAO alle operazioni di competenza	95%	31/12/2022
OS1	O	3	Struttura Sistemi formativi	Realizzare la produzione prevista dai Piani e progetti di competenza	% Prodotti realizzati su prodotti previsti nell'annualità dal PTA 2022-2024 a valere su incarichi istituzionali, convenzioni e progetti di competenza	90%	31/12/2022
OS1	O	4	Struttura Sistemi formativi	Consolidare e sviluppare la qualità della produzione istituzionale	Numero di prodotti della ricerca istituzionale oggetto di pubblicazione	3	31/12/2022
OS1	O	5	Struttura Sistemi formativi	Sostenere e sviluppare la funzione di policy advice	Numero di contributi di policy per il decision making realizzati nell'annualità (policy brief, analisi valutative, contributi tecnico/scientifici, paper ecc.)	4	31/12/2022
OS2	O	6	Struttura Sistemi formativi	Realizzare la produzione prevista dai Piani e progetti di competenza	% Prodotti realizzati su prodotti della ricerca scientifica previsti di competenza nell'annualità dal PTA 2022-2024	90%	31/12/2022
OS2	O	7	Struttura Sistemi formativi	Consolidare e sviluppare la qualità della produzione scientifica	Numero totale dei prodotti della ricerca scientifica realizzati nell'annualità (studi e ricerche, contributi in collettanee, monografie, articoli, working paper, ecc.).	15	31/12/2022
OS2	O	8	Struttura Sistemi formativi	Consolidare e sviluppare la qualità della produzione scientifica	Numero di contributi pubblicati in riviste scientifiche	2	31/12/2022
OS2	O	9	Struttura Sistemi formativi	Consolidare e sviluppare la qualità della produzione scientifica	Numero di contributi scientifici accettati in call for paper	4	31/12/2022



OS	Tip	n	Denominazione UO	Obiettivi operativi	Indicatore	Target 2022	Scadenza temp.
OS2	O	10	Struttura Sistemi formativi	Consolidare e sviluppare la qualità della produzione scientifica	Numero di contributi scientifici pubblicati nei tipi dell'Istituto a seguito della peer review interna	3	31/12/2022
OS3	O	11	Struttura Sistemi formativi	Promuovere, disseminare e valorizzare i risultati delle attività di ricerca istituzionale e scientifica a favore dei policy maker, della comunità scientifica, degli attori rilevanti e della cittadinanza	Numero di eventi, anche on line, organizzati o co-organizzati	5	31/12/2022
OS3	O	12	Struttura Sistemi formativi	Promuovere, disseminare e valorizzare i risultati delle attività di ricerca istituzionale e scientifica a favore dei policy maker, della comunità scientifica, degli attori rilevanti e della cittadinanza	Numero di partecipazioni qualificate, anche on line, a seminari e convegni	7	31/12/2022
OS1	O	1	Struttura Lavoro e professioni	Realizzare la produzione prevista dai Piani e progetti di competenza	% Prodotti realizzati su prodotti previsti nell'annualità dalle operazioni di competenza del Piano di attuazione Organismo Intermedio 2018-2023 PON SPAO	97%	31/12/2022
OS1	O	2	Struttura Lavoro e professioni	Impegnare le risorse finanziarie previste dai Piani e progetti di competenza	% di utilizzo delle risorse finanziarie attribuite dal Piano di attuazione Organismo Intermedio 2018-2023 PON SPAO alle operazioni di competenza	95%	31/12/2022
OS1	O	3	Struttura Lavoro e professioni	Realizzare la produzione prevista dai Piani e progetti di competenza	% Prodotti realizzati su prodotti previsti nell'annualità dal PTA 2022-2024 a valere su incarichi istituzionali, convenzioni e progetti di competenza	90%	31/12/2022
OS1	O	4	Struttura Lavoro e professioni	Consolidare e sviluppare la qualità della produzione istituzionale	Numero di prodotti della ricerca istituzionale oggetto di pubblicazione	3	31/12/2022
OS1	O	5	Struttura Lavoro e professioni	Sostenere e sviluppare la funzione di policy advice	Numero di contributi di policy per il decision making realizzati nell'annualità (policy brief, analisi valutative, contributi tecnico/scientifici, paper ecc.)	6	31/12/2022
OS2	O	6	Struttura Lavoro e professioni	Realizzare la produzione prevista dai Piani e progetti di competenza	% Prodotti realizzati su prodotti della ricerca scientifica previsti di competenza nell'annualità dal PTA 2022-2024	90%	31/12/2022
OS2	O	7	Struttura Lavoro e professioni	Consolidare e sviluppare la qualità della produzione scientifica	Numero totale dei prodotti della ricerca scientifica realizzati nell'annualità (studi e ricerche, contributi in collettanee, monografie, articoli, working paper, ecc.).	8	31/12/2022
OS2	O	8	Struttura Lavoro e professioni	Consolidare e sviluppare la qualità della produzione scientifica	Numero di contributi pubblicati in riviste scientifiche	1	31/12/2022



OS	Tip	n	Denominazione UO	Obiettivi operativi	Indicatore	Target 2022	Scadenza temp.
OS2	O	9	Struttura Lavoro e professioni	Consolidare e sviluppare la qualità della produzione scientifica	Numero di contributi scientifici accettati in call for paper	4	31/12/2022
OS2	O	10	Struttura Lavoro e professioni	Consolidare e sviluppare la qualità della produzione scientifica	Numero di contributi scientifici pubblicati nei tipi dell'Istituto a seguito della peer review interna	3	31/12/2022
OS3	O	11	Struttura Lavoro e professioni	Promuovere, disseminare e valorizzare i risultati delle attività di ricerca istituzionale e scientifica a favore dei policy maker, della comunità scientifica, degli attori rilevanti e della cittadinanza	Numero di eventi, anche on line, organizzati o co-organizzati	1	31/12/2022
OS3	O	12	Struttura Lavoro e professioni	Promuovere, disseminare e valorizzare i risultati delle attività di ricerca istituzionale e scientifica a favore dei policy maker, della comunità scientifica, degli attori rilevanti e della cittadinanza	Numero di partecipazioni qualificate, anche on line, a seminari e convegni	4	31/12/2022
OS1	O	1	Struttura Inclusione sociale	Realizzare la produzione prevista dai Piani e progetti di competenza	% Prodotti realizzati su prodotti previsti nell'annualità dalle operazioni di competenza del Piano di attuazione Organismo Intermedio 2018-2023 PON SPAO	97%	31/12/2022
OS1	O	2	Struttura Inclusione sociale	Impegnare le risorse finanziarie previste dai Piani e progetti di competenza	% di utilizzo delle risorse finanziarie attribuite dal Piano di attuazione Organismo Intermedio 2018-2023 PON SPAO alle operazioni di competenza	95%	31/12/2022
OS1	O	3	Struttura Inclusione sociale	Realizzare la produzione prevista dai Piani e progetti di competenza	% Prodotti realizzati su prodotti previsti nell'annualità dal PTA 2022-2024 a valere su incarichi istituzionali, convenzioni e progetti di competenza	90%	31/12/2022
OS1	O	4	Struttura Inclusione sociale	Consolidare e sviluppare la qualità della produzione istituzionale	Numero di prodotti della ricerca istituzionale oggetto di pubblicazione	2	31/12/2022
OS1	O	5	Struttura Inclusione sociale	Sostenere e sviluppare la funzione di policy advice	Numero di contributi di policy per il decision making realizzati nell'annualità (policy brief, analisi valutative, contributi tecnico/scientifici, paper ecc.)	2	31/12/2022
OS2	O	6	Struttura Inclusione sociale	Realizzare la produzione prevista dai Piani e progetti di competenza	% Prodotti realizzati su prodotti della ricerca scientifica previsti di competenza nell'annualità dal PTA 2022-2024	90%	31/12/2022
OS2	O	7	Struttura Inclusione sociale	Consolidare e sviluppare la qualità della produzione scientifica	Numero totale dei prodotti della ricerca scientifica realizzati nell'annualità (studi e ricerche, contributi in collettanee, monografie, articoli, working paper, ecc.).	8	31/12/2022



OS	Tip	n	Denominazione UO	Obiettivi operativi	Indicatore	Target 2022	Scadenza temp.
OS2	O	8	Struttura Inclusione sociale	Consolidare e sviluppare la qualità della produzione scientifica	Numero di contributi pubblicati in riviste scientifiche	3	31/12/2022
OS2	O	9	Struttura Inclusione sociale	Consolidare e sviluppare la qualità della produzione scientifica	Numero di contributi scientifici accettati in call for paper	3	31/12/2022
OS2	O	10	Struttura Inclusione sociale	Consolidare e sviluppare la qualità della produzione scientifica	Numero di contributi scientifici pubblicati nei tipi dell'Istituto a seguito della peer review interna	2	31/12/2022
OS3	O	11	Struttura Inclusione sociale	Promuovere, disseminare e valorizzare i risultati delle attività di ricerca istituzionale e scientifica a favore dei policy maker, della comunità scientifica, degli attori rilevanti e della cittadinanza	Numero di eventi, anche on line, organizzati o co-organizzati	3	31/12/2022
OS3	O	12	Struttura Inclusione sociale	Promuovere, disseminare e valorizzare i risultati delle attività di ricerca istituzionale e scientifica a favore dei policy maker, della comunità scientifica, degli attori rilevanti e della cittadinanza	Numero di partecipazioni qualificate, anche on line, a seminari e convegni	6	31/12/2022
OS1	O	1	Struttura Imprese e lavoro	Realizzare la produzione prevista dai Piani e progetti di competenza	% Prodotti realizzati su prodotti previsti nell'annualità dalle operazioni di competenza del Piano di attuazione Organismo Intermedio 2018-2023 PON SPAO	97%	31/12/2022
OS1	O	2	Struttura Imprese e lavoro	Impegnare le risorse finanziarie previste dai Piani e progetti di competenza	% di utilizzo delle risorse finanziarie attribuite dal Piano di attuazione Organismo Intermedio 2018-2023 PON SPAO alle operazioni di competenza	95%	31/12/2022
OS1	O	3	Struttura Imprese e lavoro	Realizzare la produzione prevista dai Piani e progetti di competenza	% Prodotti realizzati su prodotti previsti nell'annualità dal PTA 2022-2024 a valere su incarichi istituzionali, convenzioni e progetti di competenza	90%	31/12/2022
OS1	O	4	Struttura Imprese e lavoro	Consolidare e sviluppare la qualità della produzione istituzionale	Numero di prodotti della ricerca istituzionale oggetto di pubblicazione	10	31/12/2022
OS1	O	5	Struttura Imprese e lavoro	Sostenere e sviluppare la funzione di policy advice	Numero di contributi di policy per il decision making realizzati nell'annualità (policy brief, analisi valutative, contributi tecnico/scientifici, paper ecc.)	3	31/12/2022
OS2	O	6	Struttura Imprese e lavoro	Realizzare la produzione prevista dai Piani e progetti di competenza	% Prodotti realizzati su prodotti della ricerca scientifica previsti di competenza nell'annualità dal PTA 2022-2024	90%	31/12/2022



OS	Tip	n	Denominazione UO	Obiettivi operativi	Indicatore	Target 2022	Scadenza temp.
OS2	O	7	Struttura Imprese e lavoro	Consolidare e sviluppare la qualità della produzione scientifica	Numero totale dei prodotti della ricerca scientifica realizzati nell'annualità (studi e ricerche, contributi in collettanee, monografie, articoli, working paper, ecc.).	11	31/12/2022
OS2	O	8	Struttura Imprese e lavoro	Consolidare e sviluppare la qualità della produzione scientifica	Numero di contributi pubblicati in riviste scientifiche	3	31/12/2022
OS2	O	9	Struttura Imprese e lavoro	Consolidare e sviluppare la qualità della produzione scientifica	Numero di contributi scientifici accettati in call for paper	4	31/12/2022
OS2	O	10	Struttura Imprese e lavoro	Consolidare e sviluppare la qualità della produzione scientifica	Numero di contributi scientifici pubblicati nei tipi dell'Istituto a seguito della peer review interna	4	31/12/2022
OS3	O	11	Struttura Imprese e lavoro	Promuovere, disseminare e valorizzare i risultati delle attività di ricerca istituzionale e scientifica a favore dei policy maker, della comunità scientifica, degli attori rilevanti e della cittadinanza	Numero di eventi, anche on line, organizzati o co-organizzati	3	31/12/2022
OS3	O	12	Struttura Imprese e lavoro	Promuovere, disseminare e valorizzare i risultati delle attività di ricerca istituzionale e scientifica a favore dei policy maker, della comunità scientifica, degli attori rilevanti e della cittadinanza	Numero di partecipazioni qualificate, anche on line, a seminari e convegni	6	31/12/2022
OS1	O	1	Struttura Economia civile e processi migratori	Realizzare la produzione prevista dai Piani e progetti di competenza	% Prodotti realizzati su prodotti previsti nell'annualità dal PTA 2022-2024 a valere su incarichi istituzionali, convenzioni e progetti di competenza	90%	31/12/2022
OS1	O	2	Struttura Economia civile e processi migratori	Impegnare le risorse finanziarie previste dai Piani e progetti di competenza	% di utilizzo delle risorse finanziarie attribuite su incarichi istituzionali, convenzioni e progetti di competenza	95%	31/12/2022
OS1	O	3	Struttura Economia civile e processi migratori	Consolidare e sviluppare la qualità della produzione istituzionale	Numero di prodotti della ricerca istituzionale oggetto di pubblicazione	3	31/12/2022
OS1	O	4	Struttura Economia civile e processi migratori	Sostenere e sviluppare la funzione di policy advice	Numero di contributi di policy per il decision making realizzati nell'annualità (policy brief, analisi valutative, contributi tecnico/scientifici, paper ecc.)	3	31/12/2022
OS2	O	5	Struttura Economia civile e processi migratori	Realizzare la produzione prevista dai Piani e progetti di competenza	% Prodotti realizzati su prodotti della ricerca scientifica previsti di competenza nell'annualità dal PTA 2022-2024	90%	31/12/2022



OS	Tip	n	Denominazione UO	Obiettivi operativi	Indicatore	Target 2022	Scadenza temp.
OS2	O	6	Struttura Economia civile e processi migratori	Consolidare e sviluppare la qualità della produzione scientifica	Numero totale dei prodotti della ricerca scientifica realizzati nell'annualità (studi e ricerche, contributi in collettanee, monografie, articoli, working paper, ecc.).	9	31/12/2022
OS2	O	7	Struttura Economia civile e processi migratori	Consolidare e sviluppare la qualità della produzione scientifica	Numero di contributi pubblicati in riviste scientifiche	3	31/12/2022
OS2	O	8	Struttura Economia civile e processi migratori	Consolidare e sviluppare la qualità della produzione scientifica	Numero di contributi scientifici accettati in call for paper	4	31/12/2022
OS2	O	9	Struttura Economia civile e processi migratori	Consolidare e sviluppare la qualità della produzione scientifica	Numero di contributi scientifici pubblicati nei tipi dell'Istituto a seguito della peer review interna	2	31/12/2022
OS3	O	10	Struttura Economia civile e processi migratori	Promuovere, disseminare e valorizzare i risultati delle attività di ricerca istituzionale e scientifica a favore dei policy maker, della comunità scientifica, degli attori rilevanti e della cittadinanza	Numero di eventi, anche on line, organizzati o co-organizzati	2	31/12/2022
OS3	O	11	Struttura Economia civile e processi migratori	Promuovere, disseminare e valorizzare i risultati delle attività di ricerca istituzionale e scientifica a favore dei policy maker, della comunità scientifica, degli attori rilevanti e della cittadinanza	Numero di partecipazioni qualificate, anche on line, a seminari e convegni	8	31/12/2022
OS1	O	1	DG - GdR PIAAC	Impegnare le risorse finanziarie previste dai Piani e progetti di competenza	% di utilizzo delle risorse finanziarie attribuite dal Piano di attuazione Organismo Intermedio 2018-2023 PON SPAO alle operazioni di competenza	95%	31/12/2022
OS1	O	2	DG - GdR PIAAC	Realizzare la produzione prevista dai Piani e progetti di competenza	% Prodotti realizzati su prodotti previsti nell'annualità dalle operazioni di competenza del Piano di attuazione Organismo Intermedio 2018-2023 PON SPAO	97%	31/12/2022
OS1	O	3	DG - GdR PIAAC	Contribuire alle attività dello Steering Committee italiano di PIAAC	% Produzione dei contributi informativi, tecnici, scientifici richiesti e necessari ai processi decisionali dello Steering Committee italiano di PIAAC	100%	31/12/2022



OS	Tip	n	Denominazione UO	Obiettivi operativi	Indicatore	Target 2022	Scadenza temp.
----	-----	---	------------------	---------------------	------------	-------------	----------------

#### AN Erasmus + VET

OS3	O	1	AN Erasmus+	Promuovere e disseminare le opportunità ed i risultati offerti dal Programma Erasmus+ VET verso gli attori rilevanti e la cittadinanza	Numero di partecipanti alle attività di mobilità individuali finanziate nell'annualità 2022 nell'ambito dell'Azione Chiave 1 VET	10.000	31/12/2022
OS3	O	2	AN Erasmus+	Promuovere e disseminare le opportunità ed i risultati offerti dal Programma Erasmus+ VET verso gli attori rilevanti e la cittadinanza	Numero di candidature 2022 ricevute nell'ambito dell'Azione Chiave 1 VET	600	31/12/2022
OS3	O	3	AN Erasmus+	Gestire in modo efficace, efficiente e conforme il Work Programme	% di assorbimento della dotazione finanziaria disponibile (tasso d'impegno)	90%	31/12/2022
OS3	O	4	AN Erasmus+	Promuovere e disseminare le opportunità ed i risultati offerti dal Programma Erasmus+ VET verso gli attori rilevanti e la cittadinanza	Numero di eventi, anche on line, organizzati o co-organizzati	13	31/12/2022

#### Funzioni specialistiche

OSAT1	O	1	RPCT- Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza	Assicurare l'attuazione delle misure previste dal PIAO (sez. 2.3) Prevenzione della corruzione e trasparenza	Livello % di realizzazione delle misure di prevenzione della corruzione programmate nell'annualità	100%	31/12/2022
OSAT1	O	2	RPCT- Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza	Coordinare la predisposizione del PIAO (sez. 2 e 3.1)	Proposta annuale del PIAO 2022-2024 (sez. 2 e 3.1)	1	28/02/2022
OSAT2	O	3	RPCT- Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza	Assicurare l'attuazione delle misure previste dal PIAO (sez. 2.3) Prevenzione della corruzione e trasparenza	Grado di trasparenza dell'amministrazione 2022 (cfr. Indicatori comuni P.A.)	95%	30/04/2023
OSAT1	O	4	RPCT- Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza	Assicurare l'attuazione delle misure previste dal PIAO (sez. 2.3) Prevenzione della corruzione e trasparenza	Report semestrale e relazione annuale di monitoraggio e valutazione delle misure di mitigazione dei rischi corruttivi e del rispetto degli obblighi di trasparenza	2	01/07/2022 31/12/2022
OSAT1	O	5	RPCT- Responsabile della prevenzione della	Aggiornare il Codice di Comportamento INAPP	Adozione del nuovo Codice di Comportamento INAPP	1	30/03/2022



OS	Tip	n	Denominazione UO	Obiettivi operativi	Indicatore	Target 2022	Scadenza temp.
			corruzione e della trasparenza				
OSAT3	O	6	RPCT- Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza	Aggiornare la valutazione dei rischi istituzionali	Analisi del rischio sulle procedure più rilevanti in termini di creazione di valore pubblico (numero min.)	2	30/10/2022
POC1	O	1	Ufficio Legale	Assicurare la cura del presidio dei giudizi in cui l'INAPP è costituito ex art. 417 bis cpc	Livello % di partecipazioni ad udienze	100%	31/12/2022
POC3	O	1	RDT - Responsabile transizione digitale	Sovrintendere agli interventi per la transizione digitale attraverso la razionalizzazione, implementazione e interoperabilità dei sistemi informativi istituzionali	Analisi dei portali web istituzionali, con particolare riferimento alle tematiche di sicurezza, e attività di rilevazione delle vulnerabilità attraverso penetration test (report annuale)	1	31/12/2022
POC3	O	2	RDT - Responsabile transizione digitale	Sovrintendere agli interventi per la transizione digitale attraverso la razionalizzazione, implementazione e interoperabilità dei sistemi informativi istituzionali	Livello % di disponibilità di computer portatili per il personale	60%	31/12/2022
POC3	O	3	RDT - Responsabile transizione digitale	Sovrintendere agli interventi per la transizione digitale attraverso la razionalizzazione, implementazione e interoperabilità dei sistemi informativi istituzionali	Livello % di disponibilità di firma digitale per il personale	30%	31/12/2022
POC3	O	4	RDT - Responsabile transizione digitale	Sovrintendere agli interventi per la transizione digitale attraverso la razionalizzazione, implementazione e interoperabilità dei sistemi informativi istituzionali	Livello % medio degli indicatori riferiti all'obiettivo operativo "Contribuire agli interventi per la transizione digitale e l'interoperabilità dei sistemi informativi a supporto delle funzioni operative e gestionali"	70%	31/12/2022
OS3	O	1	Ufficio Stampa	Potenziare la comunicazione dei risultati della ricerca presso i referenti istituzionali, gli stakeholder e l'opinione pubblica.	Numero di comunicati stampa e materiale informativo diffusi presso i media	12	31/12/2022
OS3	O	2	Ufficio Stampa	Supportare il lavoro delle strutture di ricerca aggiornandole sui temi di attualità legati ai contenuti oggetto di studio	Numero di dossier di informazione tematici realizzati	4	31/12/2022



OS	Tip	n	Denominazione UO	Obiettivi operativi	Indicatore	Target 2022	Scadenza temp.
OS3	O	3	Ufficio Stampa	Potenziare la comunicazione interna tramite la condivisione dei monitoraggi sulla stampa delle informazioni riguardanti l'Istituto	Numero di rassegne stampa specifiche diffuse in esito al lavoro di promozione delle iniziative dell'Istituto	6	31/12/2022
POC3	O	1	RCD - Responsabile Conservazione Digitale	Contribuire agli interventi per la transizione digitale e l'interoperabilità dei sistemi informativi a supporto delle funzioni operative e gestionali	Livello % di Invio in conservazione delle serie archivistiche 2021 previste dall'allegato 2 del Manuale di conservazione	100%	31/12/2022



## ALLEGATO 2 - Programmazione performance 2022 - Obiettivi Individuali

OS	Tip	n	Denominazione UO	Obiettivi individuali	Indicatore	Target 2022	Scadenza temp.
<b>Direzioni amministrative</b>							
POC1	I	1	Direzione generale	Contribuire al rafforzamento della capacità amministrativa istituzionale	Elaborazione, in coerenza con gli indirizzi indicati dal Presidente, degli schemi del PTA 2022-2024 e della programmazione operativo-gestionali (PIAO 2022-2024)	1	31/03/2022
POC1	I	2	Direzione generale	Rafforzare la percezione e la consapevolezza dell'utilità sociale dell'INAPP nei confronti degli stakeholder, dei decision maker, dei cittadini e del personale interno al fine di valorizzare e divulgare i risultati delle attività della sua missione istituzionale	Bilancio Sociale INAPP 2022 e <i>stakeholder engagement</i>	1	31/12/2022
POC2	I	3	Direzione generale	Promuovere e sviluppare, sotto l'indirizzo strategico del Presidente INAPP, l'iniziativa "INAPP Academy", per definire percorsi formativi in linea con i nuovi fabbisogni del settore pubblico, a partire dal comparto degli EPR (Enti pubblici di ricerca), richiesti dagli obiettivi di modernizzazione ed innovazione della PP.AA previsti dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza	Realizzazione di workshop finalizzati a condividere e capitalizzare le esperienze e le migliori pratiche degli EPR per lo sviluppo del management della ricerca.	6	31/12/2022
POC2	I	4	Direzione generale	Innovare la strumentazione metodologica ed operativa per individuare competenze, conoscenze ed esperienze professionali del personale al fine favorirne e valorizzarne la crescita	Misurazione del capitale intellettuale del personale INAPP per individuare competenze, conoscenze ed esperienze professionali del personale (a) e definizione della relativa metodologia (b)	2	(a) 30/09/2022 (b) 31/12/2022
OSAT1	I	5	Direzione generale	Assicurare l'attuazione delle misure di competenza previste dal PIAO (sez. 2.3) Prevenzione della corruzione e trasparenza	Livello % di realizzazione delle misure di prevenzione della corruzione di competenza previste dal PIAO (sez. 2.3)	100%	31/12/2022
OSAT2	I	6	Direzione generale	Assicurare l'attuazione delle misure di competenza previste dal PIAO (sez. 2.3) Prevenzione della corruzione e trasparenza	Livello % di rispetto degli obblighi di pubblicazione di competenza previsti dal PIANO (sez. 2.3)	100%	31/12/2022



OS	Tip	n	Denominazione UO	Obiettivi individuali	Indicatore	Target 2022	Scadenza temp.
OSAT1	I	1	UD Amministrazione e bilancio	Assicurare l'attuazione delle misure di competenza previste dal PIAO (sez. 2.3) Prevenzione della corruzione e trasparenza	Livello % di realizzazione delle misure di prevenzione della corruzione di competenza previste dal PIANO (sez. 2.3)	100%	31/12/2022
OSAT2	I	2	UD Amministrazione e bilancio	Assicurare l'attuazione delle misure di competenza previste dal PIAO (sez. 2.3) Prevenzione della corruzione e trasparenza	Livello % di rispetto degli obblighi di pubblicazione di competenza previsti dal PIANO (sez. 2.3)	100%	31/12/2022
POC1	I	3	UD Amministrazione e bilancio	Attuazione di misure di mitigazione del rischio Privacy con riferimento ai trattamenti di competenza	Report di Analisi del Rischio Privacy sui trattamenti di competenza inseriti nel registro	1	15/04/2022
POC1	I	4	UD Amministrazione e bilancio	Attuazione di misure di mitigazione del rischio Privacy con riferimento ai trattamenti di competenza	Definizione (a) e livello % di attuazione (b) delle misure conseguenti all'analisi del Rischio Privacy	(b) 100%	(a) 30/06/2022 (b) 31/12/2022
POC2	I	5	UD Amministrazione e bilancio	Assicurare un'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	8%	04/04/2023
OSAT1	I	1	UD Gestione e valorizzazione RU	Assicurare l'attuazione delle misure di competenza previste dal PIAO (sez. 2.3) Prevenzione della corruzione e trasparenza	Livello % di realizzazione delle misure di prevenzione della corruzione previsti dal PIAO (sez. 2.3) di competenza	100%	31/12/2022
OSAT2	I	2	UD Gestione e valorizzazione RU	Assicurare l'attuazione delle misure di competenza previste dal PIAO (sez. 2.3) Prevenzione della corruzione e trasparenza	Livello % di rispetto degli obblighi di pubblicazione di competenza previsti dal dal PIANO (sez. 2.3)	100%	31/12/2022
POC1	I	3	UD Gestione e valorizzazione RU	Attuazione di misure di mitigazione del rischio Privacy con riferimento ai trattamenti di competenza	Report di Analisi del Rischio Privacy sui trattamenti di competenza inseriti nel registro	1	15/04/2022
POC1	I	4	UD Gestione e valorizzazione RU	Attuazione di misure di mitigazione del rischio Privacy con riferimento ai trattamenti di competenza	Definizione (a) e livello % di attuazione (b) delle misure conseguenti all'analisi del Rischio Privacy	(b) 100%	(a) 30/06/2022 (b) 31/12/2022
POC3	I	5	UD Gestione e valorizzazione RU	Contribuire agli interventi per la transizione digitale e l'interoperabilità dei sistemi informativi a supporto delle funzioni operative e gestionali	Avvio e perfezionamento delle attività propedeutica all'affidamento del servizio per digitalizzare la procedura per reclutamento di personale	1	31/12/2022



OS	Tip	n	Denominazione UO	Obiettivi individuali	Indicatore	Target 2022	Scadenza temp.
POC2	I	6	UD Gestione e valorizzazione RU	Assicurare un'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	8%	02/04/2023
POC1	I	1	UD Controllo di gestione e performance	Contribuire, da un punto di vista tecnico e metodologico, alle attività e agli adempimenti relativi al ciclo della performance	Monitoraggio semestrale della programmazione performance 2022 (a) ed eventuale riprogrammazione (b)	2	(a) 31/07/2022 (b) 30/09/2022
OSAT1	I	2	UD Controllo di gestione e performance	Assicurare l'attuazione delle misure di competenza previste dal PIAO (sez. 2.3) Prevenzione della corruzione e trasparenza	Livello % di realizzazione delle misure di prevenzione della corruzione di competenza previste dal PIANO (sez. 2.3)	100%	31/12/2022
OSAT2	I	3	UD Controllo di gestione e performance	Assicurare l'attuazione delle misure di competenza previste dal PIAO (sez. 2.3) Prevenzione della corruzione e trasparenza	Livello % di rispetto degli obblighi di pubblicazione di competenza previsti dal PIANO (sez. 2.3)	100%	31/12/2022
POC1	I	4	UD Controllo di gestione e performance	Attuazione di misure di mitigazione del rischio Privacy con riferimento ai trattamenti di competenza	Report di Analisi del Rischio Privacy sui trattamenti di competenza inseriti nel registro	1	15/04/2022
POC1	I	5	UD Controllo di gestione e performance	Attuazione di misure di mitigazione del rischio Privacy con riferimento ai trattamenti di competenza	Definizione (a) e livello % di attuazione (b) delle misure conseguenti all'analisi del Rischio Privacy	(b) 100%	(a) 30/06/2022 (b) 31/12/2022

#### Servizi trasversali

POC3	I	1	Servizio Programmazione e sviluppo	Contribuire agli interventi per la transizione digitale e l'interoperabilità dei sistemi informativi a supporto delle funzioni operative e gestionali	Condivisione delle basi dati relative al monitoraggio attuativo della produzione del Piano OI 2022 per l'interrelazione con le altre basi dati gestionali e la loro valorizzazione tramite software di business intelligence (Power BI). Report di monitoraggio trimestrale	4	30/04/2022 31/07/2022 30/10/2022 31/01/2023
POC1	I	2	Servizio Programmazione e sviluppo	Attuazione di misure di mitigazione del rischio Privacy con riferimento ai trattamenti di competenza	Report di Analisi del Rischio Privacy sui trattamenti di competenza inseriti nel registro	1	30/06/2022
POC1	I	3	Servizio Programmazione e sviluppo	Attuazione di misure di mitigazione del rischio Privacy con riferimento ai trattamenti di competenza	Definizione (a) e livello % di attuazione (b) delle misure conseguenti all'analisi del Rischio Privacy	(b) 100%	(a) 30/06/2022 (b) 31/12/2022



OS	Tip	n	Denominazione UO	Obiettivi individuali	Indicatore	Target 2022	Scadenza temp.
OSAT2	I	1	Servizio Comunicazione	Assicurare l'attuazione delle misure di competenza previste dal PIAO (sez. 2.3) Prevenzione della corruzione e trasparenza	Livello % di rispetto degli obblighi di pubblicazione di competenza previsti dal PIANO (sez. 2.3)	100%	31/12/2022
POC1	I	2	Servizio Comunicazione	Attuazione di misure di mitigazione del rischio Privacy con riferimento ai trattamenti di competenza	Report di Analisi del Rischio Privacy sui trattamenti di competenza inseriti nel registro	1	15/04/2022
POC1	I	3	Servizio Comunicazione	Attuazione di misure di mitigazione del rischio Privacy con riferimento ai trattamenti di competenza	Definizione (a) e livello % di attuazione (b) delle misure conseguenti all'analisi del Rischio Privacy	(b) 100%	(a) 30/06/2022 (b) 31/12/2022
POC2	I	4	Servizio Comunicazione	Assicurare un'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	8%	05/04/2023
OSAT2	I	1	Servizio Statistico	Assicurare l'attuazione delle misure di competenza previste dal PIAO (sez. 2.3) Prevenzione della corruzione e trasparenza	Livello % di rispetto degli obblighi di pubblicazione di competenza previsti dal PIANO (sez. 2.3)	100%	31/12/2022
POC1	I	2	Servizio Statistico	Aggiornare le procedure di diffusione dei dati per ottemperare agli obblighi previsti (Regolamento UE 2016/679, D.Lgs. 196/2003 e s.m.i. Delibere nn. 514 e 515/2018 del GPDP)	Aggiornamento tempestivo e permanente delle Linee guida e della modulistica	100%	31/12/2022
POC1	I	3	Servizio Statistico	Attuazione di misure di mitigazione del rischio Privacy con riferimento ai trattamenti di competenza	Report di Analisi del Rischio Privacy sui trattamenti di competenza inseriti nel registro	1	15/04/2022
POC1	I	4	Servizio Statistico	Attuazione di misure di mitigazione del rischio Privacy con riferimento ai trattamenti di competenza	Definizione (a) e livello % di attuazione (b) delle misure conseguenti all'analisi del Rischio Privacy	(b) 100%	(a) 30/06/2022 (b) 31/12/2022
POC3	I	1	Servizio Sistemi informativi	Contribuire agli interventi per la transizione digitale e l'interoperabilità dei sistemi informativi a supporto delle funzioni operative e gestionali	% di aggiornamento delle misure minime di sicurezza ICT per le P.A. predisposte dall'Agid, nel livello di applicazione standard e/o avanzato in relazione al contesto e ai Servizi erogati (ex Art. 32 GDPR, Art. 17 D.Lgs n. 82/2005 e s.m.i. -CAD	100%	31/12/2022



OS	Tip	n	Denominazione UO	Obiettivi individuali	Indicatore	Target 2022	Scadenza temp.
OSAT2	I	2	Servizio Sistemi informativi	Assicurare l'attuazione delle misure di competenza previste dal PIAO (sez. 2.3) Prevenzione della corruzione e trasparenza	Livello % di rispetto degli obblighi di pubblicazione di competenza previsti dal PIANO (sez. 2.3)	100%	31/12/2022
POC1	I	3	Servizio Sistemi informativi	Attuazione di misure di mitigazione del rischio Privacy con riferimento ai trattamenti di competenza	Definizione (a) e livello % di attuazione (b) delle misure conseguenti all'analisi del Rischio Privacy	(b) 100%	(a) 30/06/2022 (b) 31/12/2022
POC1	I	4	Servizio Sistemi informativi	Attuazione di misure di mitigazione del rischio Privacy con riferimento ai trattamenti di competenza	Report di Analisi del Rischio Privacy sui trattamenti di competenza inseriti nel registro	1	15/04/2022
POC2	I	5	Servizio Sistemi informativi	Assicurare un'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	8%	31/03/2023
POC1	I	1	Servizio Documentazione, AA.GG. e supporto alle funzioni trasversali	Attuazione di misure di mitigazione del rischio Privacy con riferimento ai trattamenti di competenza	Report di Analisi del Rischio Privacy sui trattamenti di competenza inseriti nel registro	1	15/04/2022
POC1	I	2	Servizio Documentazione, AA.GG. e supporto alle funzioni trasversali	Attuazione di misure di mitigazione del rischio Privacy con riferimento ai trattamenti di competenza	Definizione (a) e livello % di attuazione (b) delle misure conseguenti all'analisi del Rischio Privacy	(b) 100%	(a) 30/06/2022 (b) 31/12/2022
POC1	I	3	Servizio Documentazione, AA.GG. e supporto alle funzioni trasversali	Migliorare la gestione dell'inventario dei beni mobili, immobili e immateriali	Proposta di un Regolamento per la gestione dei beni mobili, immobili e immateriali	1	30/06/2022
OSAT2	I	4	Servizio Documentazione, AA.GG. e supporto alle funzioni trasversali	Assicurare l'attuazione delle misure di competenza previste dal PIAO (sez. 2.3) Prevenzione della corruzione e trasparenza	Livello % di rispetto degli obblighi di pubblicazione di competenza previsti dal dal PIANO (sez. 2.3)	100%	31/12/2022
POC2	I	5	Servizio Documentazione, AA.GG. e supporto alle funzioni trasversali	Assicurare un'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	8%	31/03/2023



OS	Tip	n	Denominazione UO	Obiettivi individuali	Indicatore	Target 2022	Scadenza temp.
OS2	I	2	Servizio Internazionalizzazione	Consolidare e sviluppare le partnership scientifiche	N. di protocolli/convenzioni sottoscritti con attori istituzionali nell'ambito dell'Unione Europea 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 di portata sovranazionale	2	31/12/2022
OS2	I	1	Servizio di supporto al coordinamento tecnico-scientifico	Contribuire all'analisi dell'andamento complessivo dell'attività di ricerca svolta dall'Istituto a livello nazionale ed internazionale	Bozza di relazione sull'andamento complessivo delle attività di ricerca svolte dall'Istituto a livello nazionale ed internazionale (ivi compresa la partecipazione a bandi competitivi nazionali ed internazionali).	1	31/01/2023
POC1	I	3	Servizio di supporto al coordinamento tecnico-scientifico	Attuazione di misure di mitigazione del rischio Privacy con riferimento ai trattamenti di competenza	Report di Analisi del Rischio Privacy sui trattamenti di competenza inseriti nel registro	1	15/04/2022
POC1	I	4	Servizio di supporto al coordinamento tecnico-scientifico	Attuazione di misure di mitigazione del rischio Privacy con riferimento ai trattamenti di competenza	Definizione (a) e livello % di attuazione (b) delle misure conseguenti all'analisi del Rischio Privacy	(b) 100%	(a) 30/06/2022 (b) 31/12/2022

#### Strutture di ricerca e progetti

OS1	I	1	Struttura Mercato del lavoro	Sostenere e sviluppare la funzione di policy advice	Numero di contributi di policy per il decision making realizzati come autore nell'annualità (policy brief, analisi valutative, contributi tecnico/scientifici, paper ecc.)	3	31/12/2022
OS2	I	2	Struttura Mercato del lavoro	Consolidare e sviluppare la qualità della produzione scientifica	Numero di prodotti della ricerca scientifica pubblicati come autore nell'annualità	2	31/12/2022
OS3	I	3	Struttura Mercato del lavoro	Promuovere, disseminare e valorizzare i risultati delle attività di ricerca istituzionale e scientifica a favore dei policy maker, della comunità scientifica, degli attori rilevanti e della cittadinanza	Numero di partecipazioni qualificate personali, anche on line, a seminari e convegni	3	31/12/2022
POC1	I	4	Struttura Mercato del lavoro	Attuazione di misure di mitigazione del rischio Privacy con riferimento ai trattamenti di competenza	Report di Analisi del Rischio Privacy sui trattamenti di competenza inseriti nel registro	1	15/04/2022
POC1	I	5	Struttura Mercato del lavoro	Attuazione di misure di mitigazione del rischio Privacy con riferimento ai trattamenti di competenza	Definizione (a) e livello % di attuazione (b) delle misure conseguenti all'analisi del Rischio Privacy	(b) 100%	(a) 30/06/2022



OS	Tip	n	Denominazione UO	Obiettivi individuali	Indicatore	Target 2022	Scadenza temp.
							(b) 31/12/2022
POC2	I	6	Struttura Mercato del lavoro	Assicurare un'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	8%	08/04/2023
OS1	I	1	Struttura Sistemi formativi	Consolidare e sviluppare la qualità della produzione istituzionale	Relazioni tecniche sui risultati delle attività svolte nell'ambito dei progetti internazionali coordinati (ReferNet, EQAVET, CVET & Upskilling Pathways)	3	31/12/2022
OS3	I	2	Struttura Sistemi formativi	Promuovere, disseminare e valorizzare i risultati delle attività di ricerca istituzionale e scientifica a favore dei policy maker, della comunità scientifica, degli attori rilevanti e della cittadinanza	Numero di partecipazioni qualificate personali, anche on line, a seminari e convegni	3	31/12/2022
POC1	I	3	Struttura Sistemi formativi	Attuazione di misure di mitigazione del rischio Privacy con riferimento ai trattamenti di competenza	Report di Analisi del Rischio Privacy sui trattamenti di competenza inseriti nel registro	1	15/04/2022
POC1	I	4	Struttura Sistemi formativi	Attuazione di misure di mitigazione del rischio Privacy con riferimento ai trattamenti di competenza	Definizione (a) e livello % di attuazione (b) delle misure conseguenti all'analisi del Rischio Privacy	(b) 100%	(a) 30/06/2022 (b) 31/12/2022
POC2	I	5	Struttura Sistemi formativi	Assicurare un'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	8%	07/04/2023
OS3	I	1	Struttura Lavoro e professioni	Elaborare un quadro interpretativo organico dei principali aspetti evolutivi delle dinamiche e delle politiche del lavoro	Coordinamento del Rapporto INAPP 2022	si/no	31/07/2022
POC1	I	2	Struttura Lavoro e professioni	Attuazione di misure di mitigazione del rischio Privacy con riferimento ai trattamenti di competenza	Report di Analisi del Rischio Privacy sui trattamenti di competenza inseriti nel registro	1	15/04/2022
POC1	I	3	Struttura Lavoro e professioni	Attuazione di misure di mitigazione del rischio Privacy con riferimento ai trattamenti di competenza	Definizione (a) e livello % di attuazione (b) delle misure conseguenti all'analisi del Rischio Privacy	(b) 100%	(a) 30/06/2022 (b) 31/12/2022



OS	Tip	n	Denominazione UO	Obiettivi individuali	Indicatore	Target 2022	Scadenza temp.
POC2	I	4	Struttura Lavoro e professioni	Assicurare un'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	8%	09/04/2023
OS2	I	1	Struttura Inclusione sociale	Consolidare e sviluppare la qualità della produzione scientifica	Numero di prodotti della ricerca scientifica pubblicati come autore nell'annualità	2	31/12/2022
OS3	I	2	Struttura Inclusione sociale	Promuovere, disseminare e valorizzare i risultati delle attività di ricerca istituzionale e scientifica a favore dei policy maker, della comunità scientifica, degli attori rilevanti e della cittadinanza	Numero di partecipazioni qualificate personali, anche on line, a seminari e convegni	2	31/12/2022
POC1	I	3	Struttura Inclusione sociale	Attuazione di misure di mitigazione del rischio Privacy con riferimento ai trattamenti di competenza	Report di Analisi del Rischio Privacy sui trattamenti di competenza inseriti nel registro	1	15/04/2022
POC1	I	4	Struttura Inclusione sociale	Attuazione di misure di mitigazione del rischio Privacy con riferimento ai trattamenti di competenza	Definizione (a) e livello % di attuazione (b) delle misure conseguenti all'analisi del Rischio Privacy	(b) 100%	(a) 30/06/2022 (b) 31/12/2022
POC2	I	5	Struttura Inclusione sociale	Assicurare un'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	8%	11/04/2023
OS2	I	1	Struttura Imprese e lavoro	Sviluppo e applicazioni di modelli econometrici per l'analisi e la valutazione delle politiche pubbliche su dati di tipo employer-employees, ovvero per basi dati che raccolgono informazione sia sui lavoratori che sulle imprese	Numero di prodotti della ricerca scientifica pubblicati come autore nell'annualità	1	31/12/2022
OS2	I	2	Struttura Imprese e lavoro	Predisposizione di un framework analitico ed empirico per analisi e valutazione della transizione ecologica sul mercato del lavoro	Numero di prodotti della ricerca scientifica pubblicati come autore nell'annualità	1	31/12/2022
POC1	I	3	Struttura Imprese e lavoro	Attuazione di misure di mitigazione del rischio Privacy con riferimento ai trattamenti di competenza	Report di Analisi del Rischio Privacy sui trattamenti di competenza inseriti nel registro	1	15/04/2022
POC1	I	4	Struttura Imprese e lavoro	Attuazione di misure di mitigazione del rischio Privacy con riferimento ai trattamenti di competenza	Definizione (a) e livello % di attuazione (b) delle misure conseguenti all'analisi del Rischio Privacy	(b) 100%	(a) 30/06/2022



OS	Tip	n	Denominazione UO	Obiettivi individuali	Indicatore	Target 2022	Scadenza temp.
							(b) 31/12/2022
OS1	I	1	Struttura Economia civile e processi migratori	Sostenere e sviluppare la funzione di policy advice	Numero di contributi di policy per il decision making realizzati come autore nell'annualità (policy brief, analisi valutative, contributi tecnico/scientifici, paper ecc.)	1	31/12/2022
OS2	I	2	Struttura Economia civile e processi migratori	Consolidare e sviluppare la qualità della produzione scientifica	Numero di prodotti della ricerca scientifica pubblicati come autore nell'annualità	3	31/12/2022
OS2	I	3	Struttura Economia civile e processi migratori	Consolidare e sviluppare la qualità della produzione scientifica	Numero di contributi come autore accettati in call for paper	2	31/12/2022
OS2	I	4	Struttura Economia civile e processi migratori	Consolidare e sviluppare la qualità della produzione scientifica	Numero di contributi scientifici pubblicati come autore nei tipi dell'Istituto a seguito della peer review interna	1	31/12/2022
OS3	I	5	Struttura Economia civile e processi migratori	Promuovere, disseminare e valorizzare i risultati delle attività di ricerca istituzionale e scientifica a favore dei policy maker, della comunità scientifica, degli attori rilevanti e della cittadinanza	Numero di partecipazioni qualificate personali, anche on line, a seminari e convegni	2	31/12/2022
OS3	I	6	Struttura Economia civile e processi migratori	Promuovere, disseminare e valorizzare i risultati delle attività di ricerca istituzionale e scientifica a favore dei policy maker, della comunità scientifica, degli attori rilevanti e della cittadinanza	Numero di partecipazioni personali a Comitati scientifici/Gruppi tecnici di lavoro/Nuclei di valutazione	1	31/12/2022
OS3	I	7	Struttura Economia civile e processi migratori	Promuovere, disseminare e valorizzare i risultati delle attività di ricerca istituzionale e scientifica a favore dei policy maker, della comunità scientifica, degli attori rilevanti e della cittadinanza	Numero di nuove convenzioni/protocolli sottoscritti da INAPP in esito ai contatti istituzionali a cui si è contribuito	1	31/12/2022
POC1	I	8	Struttura Economia civile e processi migratori	Attuazione di misure di mitigazione del rischio Privacy con riferimento ai trattamenti di competenza	Report di Analisi del Rischio Privacy sui trattamenti di competenza inseriti nel registro	1	15/04/2022
POC1	I	9	Struttura Economia civile e processi migratori	Attuazione di misure di mitigazione del rischio Privacy con riferimento ai trattamenti di competenza	Definizione (a) e livello % di attuazione (b) delle misure conseguenti all'analisi del Rischio Privacy	(b) 100%	(a) 30/06/2022 (b) 31/12/2022



OS	Tip	n	Denominazione UO	Obiettivi individuali	Indicatore	Target 2022	Scadenza temp.
POC2	I	10	Struttura Economia civile e processi migratori	Assicurare un'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	8%	06/04/2023

#### AN Erasmus + VET

POC1	I	1	AN Erasmus+	Gestione del Sistema Qualità ISO 9001 2015 dell'Agenzia	Verifica positiva e conferma da parte dei Lloyd's del certificato di qualità ISO 9001 2015 (si/no)	SI	31/12/2022
OSAT2	I	2	AN Erasmus+	Assicurare l'attuazione delle misure di competenza previste dal PIAO (sez. 2.3) Prevenzione della corruzione e trasparenza	Livello % di rispetto degli obblighi di pubblicazione di competenza previsti dal PIANO (sez. 2.3)	100%	31/12/2022
POC1	I	3	AN Erasmus+	Attuazione di misure di mitigazione del rischio Privacy con riferimento ai trattamenti di competenza	Report di Analisi del Rischio Privacy sui trattamenti di competenza inseriti nel registro	1	15/04/2022
POC1	I	4	AN Erasmus+	Attuazione di misure di mitigazione del rischio Privacy con riferimento ai trattamenti di competenza	Definizione (a) e livello % di attuazione (b) delle misure conseguenti all'analisi del Rischio Privacy	(b) 100%	(a) 30/06/2022 (b) 31/12/2022
OSAT1	I	5	AN Erasmus+	Assicurare l'attuazione delle misure di competenza previste dal PIAO (sez. 2.3) Prevenzione della corruzione e trasparenza	Livello % di realizzazione delle misure di prevenzione della corruzione di competenza previste dal PIANO (sez. 2.3)	100%	31/12/2022
POC2	I	6	AN Erasmus+	Assicurare un'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	8%	01/04/2023

#### Funzioni specialistiche

OS3	I	1	Ufficio Stampa	Promuovere le attività dell'Istituto e dei risultati di ricerca presso la comunità scientifica, stakeholder e referenti istituzionali	Numero di newsletter di Istituto realizzate	8	31/12/2022
OS3	I	2	Ufficio Stampa	Valorizzare i contenuti delle attività dell'Ente comunicandone gli elementi principali in forma divulgativa	Numero di articoli realizzati per la newsletter d'Istituto	4	31/12/2022



### ALLEGATO 3 – Schede delle misure di prevenzione 2022-2024

SEZIONE ANTICORRUZIONE E TRASPARENZA - PIAO INAPP 2022-2024		
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	30/11/2022	
Diffusione della cultura dell'etica e della legalità all'interno dell'Istituto	30/11/2022	
Monitoraggio annuale relativo all'attuazione delle norme del Codice di comportamento	30/11/2022	
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 2022-2024**

**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**

<b>Descrizione attività</b>	<b>Output</b>	<b>Analisi del rischio</b>
Adozione aggiornamento "Linee guida per la rotazione del personale"	Linee guida per la rotazione del personale a	controllabile dall'Amministrazione
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"	30/11/2022
Monitoraggio sull'applicazione del principio di rotazione	30/11/2022
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	30/11/2022

**INDICATORE**

<b>Denominazione</b>	<b>Formula</b>	<b>Target</b>
Adozione aggiornamento "Linee guida per la rotazione del personale"	Sì/No	
Monitoraggio sull'applicazione del principio di rotazione	Sì/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**

<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 2022-2024**

**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	30/11/2022
---------------------	------------

**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 2022-2024		
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		30/11/2022
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	



**SEZIONE ANTICORRUZIONE E TRASPARENZA - PIAO INAPP 2022-2024**

**MISURE DI PREVENZIONE**

<b>Ufficio</b>	Ufficio Dirigenziale Gestione e Valorizzazione delle Risorse Umane
----------------	--

**MISURA DI PREVENZIONE: 5. ATTIVITA' ED INCARICHI EXTRA-ISTITUZIONALI**

<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

**ATTIVITA' DI RIFERIMENTO**

Descrizione attività	Output	Analisi del rischio
Verifica a campione della presenza della modulistica debitamente sottoscritta	esito controlli su base campionaria	controllabile dall'Amministrazione

**Termine implementazione della misura**

Verifica a campione	30/11/2022
---------------------	------------

**INDICATORE**

Denominazione	Formula	Target
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
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 2022-2024		
MISURE DI PREVENZIONE		
<b>Ufficio</b>	RPCT	
MISURA DI PREVENZIONE: 6. TUTELA DEL DIPENDENTE CHE EFFETTUA SEGNALAZIONI DI ILLECITO		
<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	
ATTIVITA' DI RIFERIMENTO		
Descrizione attività	Output	Analisi del rischio
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
Termine implementazione della misura		
Attività di sensibilizzazione e informazione su diritti e obblighi relativa alla segnalazione di illeciti	30/11/2022	
Monitoraggio delle eventuali segnalazioni pervenute	30/11/2022	
INDICATORE		
Denominazione	Formula	Target
Attività di sensibilizzazione e informazione su diritti e obblighi relativa alla segnalazione di illeciti	SI/NO	
Monitoraggio delle eventuali segnalazioni pervenute	Numero segnalazioni	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 2022-2024 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)	31/07/2022	
Sessioni di sensibilizzazione/informazione/formazione	30/11/2022	
Monitoraggio e valutazione dell'efficacia della formazione	30/11/2022	
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 2022-2024**

**MISURE DI PREVENZIONE**

<b>Ufficio</b>	Ufficio Dirigenziale Amministrazione e Bilancio	
<b>MISURA DI PREVENZIONE: 8. PATTI DI INTEGRITA'</b>		
<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	
<b>ATTIVITA' DI RIFERIMENTO</b>		
<b>Descrizione attività</b>	<b>Output</b>	<b>Analisi del rischio</b>
Verifica a campione dell'attuazione delle procedure interne previste in materia	Report	controllabile dall'Amministrazione
<b>Termine implementazione della misura</b>		
Verifica a campione dell'attuazione delle procedure interne previste in materia	30/11/2022	
<b>INDICATORE</b>		
<b>Denominazione</b>	<b>Formula</b>	<b>Target</b>
Numero di verifiche a campione	Numero patti di integrità controllati / numero patti di integrità totali	20%
<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 2022-2024		
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 e 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	30/11/2022	
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 2022-2024**

**MISURE DI PREVENZIONE**

<b>Ufficio</b>	Direzione generale/Ufficio Dirigenziale Gestione e Valorizzazione delle Risorse Umane	
<b>MISURA DI PREVENZIONE: 10. PANTOUFLAGE</b>		
<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	
<b>ATTIVITA' DI RIFERIMENTO</b>		
<b>Descrizione attività</b>	<b>Output</b>	<b>Analisi del rischio</b>
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	controllabile dall'Amministrazione
<b>Termine implementazione della misura</b>		
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>		30/11/2022
<b>INDICATORE</b>		
<b>Denominazione</b>	<b>Formula</b>	<b>Target</b>
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>	Si/No	
<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 2022-2024		
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		30/11/2022
Monitoraggio dell'attuazione della misura		30/11/2022
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 2022-2024		
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		30/11/2022
Monitoraggio dell'attuazione della misura		30/11/2022
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 4 – Referenti degli obblighi di trasparenza

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



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
		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	Ufficio dirigenziale Amministrazione e Bilancio (UdAeB)
		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	Burocrazia zero	Casi in cui il rilascio delle autorizzazioni di competenza è sostituito da una comunicazione dell'interessato	Dati non più soggetti a pubblicazione obbligatoria ai sensi del dlgs 10/2016	-
		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)		-
	2.Organizzazione	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, 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)



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
			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)	-



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	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	Presentata <b>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	Entro <b>3 mesi</b> dalla elezione, dalla nomina o dal conferimento dell'incarico	-
			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 for	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-bis, D.Lgs. n. 33/2013 <b>(N.B. in INAPP Presidente e Consiglio di Amministrazione)</b>	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	



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
			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
			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: <b>è necessario limitare, con appositi accorgimenti a cura dell'interessato o della amministrazione, la pubblicazione dei dati sensibili</b> )	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 <b>entro 3 mesi</b> 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)]	<b>Annuale dal 2° anno</b> 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
<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-bis, del dlgs n. 33/2013 <b>(N.B. in INAPP Presidente e Consiglio di Amministrazione)</b>	Attestazione assenza conflitto di interesse ai sensi degli artt. 46 e 47 del DPR n. 445/2000	Annuale	UdGVRU
		<b>Cessati</b> dall'incarico (documentazione da pubblicare sul sito web con riferimento a	Atto di nomina, con l'indicazione della durata dell'incarico	Nessuno	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
		cariche cessate dal 1° gennaio 2017) (N.B. in INAPP Presidente e Consiglio di Amministrazione)	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
			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)		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



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) 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).	Presidenza
	<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 nonché 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)	UdGVRU
		Organigramma (da pubblicare sotto forma di organigramma, in modo tale che a	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
		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	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
		(da pubblicare in tabelle)	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



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) 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
			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



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
			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
<b>4. Personale</b>	<b>Titolari di incarichi dirigenziali amministrativi di vertice</b>	Incarichi amministrativi di vertice (da pubblicare in tabelle) <b>(N.B. in INAPP il Direttore Generale)</b>	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 ( <b>va presentata 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).	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
			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
			<b>Per ciascun titolare di incarico:</b>		



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>Titolari di incarichi dirigenziali (dirigenti non generali)</b>	ivi inclusi quelli conferiti discrezionalmente dall'organo di indirizzo politico senza procedure pubbliche di selezione e titolari di posizione organizzativa con funzioni dirigenziali  <b>(da pubblicare in tabelle</b> che distinguano le seguenti situazioni: dirigenti, dirigenti individuati discrezionalmente, titolari di posizione organizzativa con funzioni dirigenziali)	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		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
4. Personale	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 distinguono 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



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	
			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	
		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	-	
	Dirigenti cessati	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		



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	Dirigenti cessati	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>	-
	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 nonchè tutti i compensi cui dà diritto l'assunzione della carica	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	RPCT	
	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



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>Dotazione organica</b>	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
	<b>Personale non a tempo indeterminato</b>	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
	<b>Tassi di assenza</b>	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



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>Incarichi conferiti e autorizzati ai dipendenti (dirigenti e non dirigenti)</b>	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
	<b>Contrattazione collettiva</b>	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
	<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



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
			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>6. Performance</b>	<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>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	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	UdGVRU
			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	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	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
			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)	
	<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)	



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>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 riguardino	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
			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
			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, nonchè 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, nonchè 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)	-



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) 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)	-
	<b>Monitoraggio tempi procedurali</b>	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	-
	<b>Dichiarazioni sostitutive e acquisizione d'ufficio dei dati</b>	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
<b>9.Provvedimenti</b>	<b>Provvedimenti organi indirizzo politico</b>	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
		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
	<b>Provvedimenti dirigenti amministrativi</b>	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	-



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
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		-
11. Bandi di gara e contratti	Informazioni sulle singole procedure in formato tabellare	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
			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



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
			Tabelle 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
	Atti delle amministrazioni aggiudicatrici e degli enti aggiudicatori distintamente per ogni procedura	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	<b>Per ciascuna procedura:</b>		
			<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><b>Gare (in corso - concluse) - 'Avvisi e bandi -</b>            Avviso (art. 19, c. 1, dlgs n. 50/2016);            Avviso di indagini di mercato (art. 36, c. 7, dlgs n. 50/2016 e Linee guida ANAC);            Avviso di formazione elenco operatori economici e pubblicazione elenco (art. 36, c. 7, dlgs n. 50/2016 e Linee guida ANAC);            Bandi ed avvisi (art. 36, c. 9, dlgs n. 50/2016);            Bandi ed avvisi (art. 73, c. 1, e 4, dlgs n. 50/2016);            Bandi ed avvisi (art. 127, c. 1, dlgs n. 50/2016); Avviso periodico indicativo (art. 127, c. 2, dlgs n. 50/2016);  <b>Avviso relativo all'esito della procedura;</b>            Pubblicazione a livello nazionale di bandi e avvisi;            Bando di concorso (art. 153, c. 1, dlgs n. 50/2016);            Avviso di aggiudicazione (art. 153, c. 2, dlgs n. 50/2016);            Bando di concessione, invito a presentare offerta, documenti di gara (art. 171, c. 1 e 5, dlgs n. 50/2016);            Avviso in merito alla modifica dell'ordine di importanza dei criteri, Bando di concessione (art. 173, c. 3, dlgs n. 50/2016);            Bando di gara (art. 183, c. 2, dlgs n. 50/2016);            Avviso costituzione del privilegio (art. 186, c. 3, dlgs n. 50/2016);            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	<p><b>Avviso di Appalto aggiudicato</b></p> <p><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></p>	Tempestivo	UdAeB
				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
		nell'ambito del settore pubblico di cui all'art. 5 del dlgs n. 50/2016	<p><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)</p>	Tempestivo	VOCE DEL MENU NON PRESENTE
			<p><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)</p>	Tempestivo	VOCE DEL MENU NON PRESENTE
			<p><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)</p>	Tempestivo	VOCE DEL MENU NON PRESENTE
11.Bandi di gara e contratti	Atti delle amministrazioni aggiudicatrici e degli enti aggiudicatori distintamente per ogni procedura	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



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
		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 <b>contratti di acquisto</b> di beni e di servizi di importo unitario stimato <b>superiore a 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>Criteri e modalità</b>	Criteri 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 +



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)	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
			<b>Per ciascun atto:</b>		
			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) <i>link</i> al progetto selezionato	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
			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+
13.Bilanci	Bilancio preventivo e consuntivo	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
			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



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
		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
	<b>Piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio</b>	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
<b>14. Beni immobili e gestione patrimonio</b>	<b>Patrimonio immobiliare</b>	Patrimonio immobiliare	Informazioni identificative degli immobili posseduti e detenuti	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	SDAA.GG.
	<b>Canoni di locazione o affitto</b>	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.
<b>15. Controlli e rilievi sulla amministrazione</b>	<b>Organismi indipendenti di valutazione, nuclei di valutazione o altri</b>	Atti degli Organismi indipendenti di valutazione, nuclei di	Attestazione dell'OIV o di altra struttura analoga nell'assolvimento degli obblighi di pubblicazione	Annuale e in relazione a delibere A.N.AC.	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>organismi con funzioni analoghe</b>	valutazione o altri organismi con funzioni analoghe	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
	<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)
<b>Class action</b>		Class action	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



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
			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
	<b>Tempi medi di erogazione dei servizi</b>	-	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



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>17.Pagamenti della amministrazione</b>	<b>Dati sui pagamenti</b>	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
	<b>Dati sui pagamenti del servizio sanitario nazionale</b>	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
	<b>Indicatore di tempestività dei pagamenti</b>	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



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>IBAN e pagamenti informatici</b>	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
<b>18.Opere pubbliche</b>	<b>Nuclei di valutazione e verifica degli investimenti</b>				Non applicabile all'INAPP
	<b>Atti di programmazione delle opere pubbliche</b>				
	<b>Tempi costi e indicatori di realizzazione delle opere pubbliche</b>				
<b>19.Pianificazione e governo del territorio</b>		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)	
<b>20.Informazioni ambientali</b>		Informazioni ambientali	Informazioni ambientali che le amministrazioni detengono ai fini delle proprie attività istituzionali:	Tempestivo (ex art. 8, 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>21.Strutture sanitarie private accreditate</b>		Strutture sanitarie private accreditate  (da pubblicare in tabelle)	Elenco delle strutture sanitarie private accreditate	Annuale (art. 41, c. 4, d.lgs. n. 33/2013)	
<b>22.Interventi straordinari e di emergenza</b>		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)	
<b>23.Altri contenuti</b>	<b>Prevenzione della Corruzione</b>	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
	<b>Prevenzione della Corruzione</b>	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



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
		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
		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



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
	Accessibilità e Catalogo dei dati, metadati e banche dati	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.rndt.gov.it">www.rndt.gov.it</a> ), al catalogo dei dati della PA e delle banche dati <a href="http://www.dati.gov.it">www.dati.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
	Dati ulteriori	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 5 – Piano di formazione per il personale INAPP 2022**

### ***Premessa***

La formazione e l'aggiornamento del personale sono una esigenza fondamentale, che costituisce parte integrante dell'organizzazione del lavoro, uno dei fattori determinanti per assicurare il buon andamento, l'efficienza e l'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 ed innovazione.

In tale ottica, l'obiettivo principale della formazione è la valorizzazione delle risorse umane, facendo leva sulle conoscenze e competenze oltre che sulla motivazione; valorizzazione questa essenziale per il raggiungimento degli obiettivi e la positiva realizzazione dei progetti, dei programmi e delle attività dell'Istituto, con positive ricadute sul benessere organizzativo.

In tale contesto, il Piano della Formazione del personale è il documento programmatico che, tenuto conto dei fabbisogni e degli obiettivi formativi, individua gli interventi da realizzare nel corso dell'anno.

### ***Percorso di elaborazione del Piano di Formazione Anno 2022***

Il Piano è stato redatto tenendo conto delle finalità formative, come indicate anche nella contrattazione collettiva nazionale vigente, oltre che dell'organizzazione dell'Istituto.

Il presente Piano è stato, altresì, predisposto in coerenza con le esigenze formative scaturite dal confronto con i Responsabili delle varie Unità Organizzative a seguito della rilevazione effettuata sul fabbisogno formativo. Tale rilevazione viene attuata annualmente consegnando un formulario a tutti i Responsabili e successivamente condividendo la rilevazione attraverso focus group di approfondimento sulle necessità formative specifiche e collettive.

Fermo quanto sopra, le attività formative programmate per il 2022 sono illustrate, come di seguito riportato, in singole schede, che indicano le aree tematiche, gli specifici obiettivi formativi da raggiungere, la tipologia (interna o esterna) dei soggetti formatori, le modalità di erogazione dei singoli corsi (contenuti, metodologie, tempi di realizzazione di ciascuna iniziativa formativa), nonché la correlata previsione di spesa.

**Lo stesso Piano è stato, altresì, articolato in funzione della diversa natura (obbligatoria e strategica) delle attività formative programmate.**

### ***Linee operative***

L'emergenza sanitaria legata alla diffusione del virus COVID-19 ha comportato, come noto, la sospensione a partire dal 2020 dei corsi formativi con modalità di frequenza in presenza.

È stato uno sforzo intenso: in poche settimane, nel biennio precedente, si è reso necessario trasformare in modalità *distance* corsi e iniziative tradizionalmente d'aula.

Nei mesi di emergenza per Covid è, infatti, emersa l'urgenza di assicurare la continuità della formazione per i corsi imprescindibili, quali quelli in materia di salute e sicurezza, anticorruzione, ecc.

Si imponeva poi, e si impone tuttora, la necessità di adeguare l'universo *training* alle sfide del momento, soprattutto rispetto alle esigenze di digitalizzazione delle attività e dei procedimenti, e alla criticità della formazione non svolgibile in presenza.



Tale fenomeno ha determinato l'esigenza diffusa di supportare l'impegno dei dipendenti ed offrire loro nuovi strumenti per affrontare al meglio, dal punto di vista lavorativo, questo momento emergenziale foriero di particolari condizioni di incertezza e discontinuità rispetto al passato.

Ecco perché diventa attuale avviare nuovi percorsi formativi dinamici, alimentati, ove possibile, da contenuti sempre nuovi (dalla resilienza alla *digital collaboration*) con standard di vario tipo.

In virtù di quanto sopra descritto e nell'ottica di cercare/creare nuovi standard e momenti di condivisione tra Enti di Ricerca, l'Istituto ha avviato l'iniziativa "INAPP Academy" per realizzare una comunità di competenze e community tra gli stessi enti, aperta alla condivisione di ulteriori P.A., per implementare saperi, strumenti di innovazione e di conoscenza. In tal senso, ad alcuni dei corsi formativi indicati nel presente Piano potranno essere chiamati a partecipare anche rappresentanti di altri Enti di Ricerca o di altre P.A. Allo stesso modo, il personale dell'Istituto potrà partecipare a corsi formativi erogati da altri Enti di Ricerca, anche laddove organizzati a livello unitario dal Codiger, su temi e ambiti di interesse rispetto alle attività INAPP.

Sempre nell'ottica 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 dei corsi di formazione.

Ai fini della individuazione delle classi di dipendenti da coinvolgere negli interventi formativi, al netto delle previsioni di massima effettuate sulla base delle esperienze pregresse, oltre che della rilevazione sopra richiamata, verrà richiesto ai Responsabili delle singole Unità Organizzative di comunicare all'*Ufficio dirigenziale Gestione e Valorizzazione delle risorse umane* i nominativi dei dipendenti, assegnati alle medesime Unità, da far partecipare ad ogni singolo evento formativo organizzato dall'Istituto in funzione delle attività ordinarmente svolte e delle mansioni di competenza.

Si tenga altresì presente che a molti dei corsi formativi previsti dal presente Piano prendono parte 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 occasione formative sarà a carico delle risorse di funzionamento previste in favore della medesima Agenzia.

Tutte le informazioni sulle specifiche attività formative programmate saranno pubblicate nella sezione "Formazione" della intranet d'Istituto.

### ***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.

### ***Valutazione***

Ogni progetto formativo sarà oggetto di valutazione da parte dell'Ufficio preposto nelle fasi ex ante, in itinere ed ex post.

### ***Risorse per la formazione***

Occorre premettere 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 in materia 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 2022.

Pertanto, le risorse destinate alla formazione – obbligatoria, strategica e finanziata con risorse esclusivamente esterne - per l'anno 2022 sono riportate nei seguenti capitoli di bilancio:

Capitolo	Fondi	Descrizione
1.03.02.04.004	Istituzionale	Acquisto di servizi per formazione obbligatoria personale TI
		€ 20.885,35

Capitolo	Fondi	Descrizione
1.03.02.04.999	Istituzionale	Corsi di formazione per il personale a tempo indeterminato
		€ 171.979,80

Capitolo	Fondi	Descrizione
1.03.02.04.999	Erasmus plus	Corsi di formazione per il personale a tempo indeterminato
		€ 20.000,00
1.03.02.04.004	Erasmus Plus	Acquisto di servizi per formazione obbligatoria personale TI
		€ 20.000,00

Le risorse a tal fine stanziare potranno essere ripartite tra i vari fondi solo successivamente alla comunicazione dei dipendenti partecipanti ai singoli corsi di formazione.

Nei limiti delle risorse a disposizione, inoltre, potranno essere organizzati nel corso del 2022 ulteriori corsi di formazione per finalità di apprendimento e/o consolidamento delle conoscenze e competenze del personale che dovessero emergere nel corso della medesima annualità

### **Relazione finale**

Entro il 31 gennaio 2023 verrà redatta una relazione finale sulle attività effettivamente erogate in attuazione del presente Piano di Formazione 2022.



## Programmazione

Si riportano di seguito le schede informative, distinte per tipologia di formazione, ed i relativi interventi.

Le schede sono suddivise in:

- formazione obbligatoria;
- formazione strategica.

## Formazione obbligatoria

Di seguito sono riportate le schede relative alle seguenti iniziative formative:

- Appalti e contrattualistica pubblica
- Anticorruzione e Trasparenza
- Protezione dei dati personali
- Pari Opportunità, cultura del rispetto della persona e prevenzione delle molestie sul posto di lavoro

<b>Il Codice dei Contratti Pubblici – Aggiornamento</b>	
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	E' prevalentemente rivolto al personale dell'Ufficio Gare e Appalti e al personale designato quale R.U.P./D.E.C.
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 50
Previsione di spesa	€ 8.000,00
Termine previsto	Dicembre 2022
Organizzazione	Unità funzionale Formazione

<b>Promozione della cultura della legalità e della gestione del rischio corruzione – Aggiornamento</b>	
Finalità formativa	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.
Destinatari	I Responsabili delle singole Unità Organizzative ed i Refenti INAPP sul tema.
Modalità di erogazione	<input checked="" type="checkbox"/> In presenza <input checked="" type="checkbox"/> Remoto <input type="checkbox"/> Blended
Formatore	<input type="checkbox"/> Interno <input checked="" type="checkbox"/> Società esterna (o anche SNA)
Numero partecipanti previsti	circa 40



Previsione di spesa	€ 7.000,00
Termine previsto	Dicembre 2022
Organizzazione	Unità funzionale Formazione

<b>Protezione Dei Dati Personali (GDPR) - Aggiornamento</b>	
Finalità formativa	Aggiornamento sulla normativa generale in materia di Protezione dei Dati Personali (GDPR) e Trasparenza. Focus sull'applicazione di tale normativa all'interno di un Ente di Ricerca come l'INAPP, in funzione delle attività svolte proprie dall'Istituto.
Destinatari	Tutto il personale.
Modalità di erogazione	<input checked="" type="checkbox"/> In presenza <input checked="" type="checkbox"/> Remoto <input type="checkbox"/> Blended
Formatore	<input checked="" type="checkbox"/> Interno: R.P.D. INAPP <input checked="" type="checkbox"/> Società esterna Nome società (se già individuata):
Numero partecipanti previsti	Tutto il personale
Previsione di spesa (in termini di costo della formazione)	8.000,00
Termine previsto	Dicembre 2022
Organizzazione	Unità funzionale Formazione

<b>Pari Opportunità, cultura del rispetto della persona e prevenzione delle molestie sul posto di lavoro</b>	
Finalità formativa	Promozione presso l'Istituto di una cultura delle pari opportunità per tutti orientata al contrasto di ogni forma di discriminazione, mobbing e rischio di genere.
Destinatari	Tutto il personale INAPP
Modalità di erogazione	<input checked="" type="checkbox"/> In presenza <input checked="" type="checkbox"/> Remoto <input type="checkbox"/> Blended
Formatore	<input checked="" type="checkbox"/> Interno <input type="checkbox"/> Società esterna Nome società (se già individuata):
Numero partecipanti previsti	Tutto il personale
Previsione di spesa	0
Termine previsto	Dicembre 2022
Organizzazione	Unità funzionale Formazione

## Formazione strategica

Le successive schede sono raggruppate per area tematiche, quali:

- Aggiornamento sull'uso degli applicativi d'Istituto
- Strumenti teorici e pratici indispensabili all'efficacia del Lavoro Agile
- Giuridico Amministrativo
- Economia e Finanza
- Tecnico Scientifica e Statistica
- Comunicazione
- Informatica
- Lingue



All'interno di ciascuna area tematica sono declinati i vari corsi di formazione da realizzare nel corso dell'anno 2022.

<b>Aggiornamento sull'uso degli applicativi d'istituto</b>	
Finalità formativa	Acquisizione e aggiornamento permanente delle conoscenze necessarie all'utilizzo degli strumenti informatici interni per lo svolgimento delle attività: Civilia, Folium, Archimede, ecc. La sempre maggiore digitalizzazione dei procedimenti amministrativi attivata in INAPP rende, infatti, indispensabile incrementare le competenze tecnico-gestionali di tutto il personale. In tal senso deve tenersi anche conto delle esigenze derivanti dall'ormai diffusa e costante assegnazione del personale al lavoro agile.
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 <input type="checkbox"/> Società esterna Nome società (se già individuata):
Numero partecipanti previsti	Tutto il personale
Previsione di spesa	0
Termine previsto	Dicembre 2022
Organizzazione	Unità funzionale Formazione

<b>Strumenti teorici e pratici indispensabili all'efficacia del Lavoro Agile: Teams, One Drive e App di lavoro</b>	
Finalità formativa	Acquisizione delle conoscenze e capacità operative all'uso degli strumenti informatici (applicazioni Microsoft) utili allo svolgimento ottimizzato del Lavoro Agile come anche nelle attività lavorative quotidiane. Tale esigenza emerge dalla consapevolezza dall'enorme potenzialità di tali strumenti e dalla necessità di accrescere la capacità di utilizzo e presidio degli stessi da parte del personale.
Destinatari	Tutto il personale dell'Istituto che per lo svolgimento del proprio lavoro utilizza postazioni PC e strumenti audio visivi.
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 <input type="checkbox"/> Società esterna Nome società (se già individuata):
Numero partecipanti previsti	Circa 400
Previsione di spesa	0
Termine previsto	Dicembre 2022
Organizzazione	Unità funzionale Formazione



## Area giurico-amministrativa

<b>Aggiornamento delle conoscenze e competenze relative alla gestione delle risorse umane</b>	
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>• 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 2022
Organizzazione	Unità funzionale Formazione

<b>Sviluppo delle conoscenze e competenze in materia di rendicontazione e performance sociale, nonché di valorizzazione del capitale intellettuale</b>	
Finalità formativa	Nel perseguimento del principio di trasparenza, diviene sempre più importante, anche per le PA, rendicontare i propri risultati sociali, il valore generato e gli effetti prodotti con le proprie attività, anche in termini di performance. In tal senso, risulta particolarmente utile studiare ed approfondire l'evoluzione delle metodologie di misurazione dell'impatto sociale e degli strumenti di rendicontazione sociale, oltre che le tecniche di misurazione e valutazione della performance. Analogamente, specie per un ente di ricerca che ha nel proprio personale il capitale di maggiore rilevanza strategica, diviene essenziale implementare ogni utile intervento finalizzato a valorizzare il capitale intellettuale generato da tutte le risorse e competenze del personale medesimo, ad ogni livello e funzione.
Destinatari	Formazione destinata ad una selezione di dipendenti in grado di esprimere, in modo multidisciplinare, i diversi ambiti di intervento dell'INAPP, siano esse a carattere amministrativo che a carattere scientifico
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	40
Previsione di spesa	€ 25.000,00
Termine previsto	Dicembre 2022
Organizzazione	Unità funzionale Formazione

<b>Applicazione a regime del lavoro agile e tools per il suo potenziamento</b>	
Finalità formativa	<p>Formare il management sulla gestione e coordinamento dei collaboratori da remoto. La formazione dovrà avere un focus sia giuridico- normativo che socio-organizzativo, specie nell'ottica del potenzialmente del lavoro by objectives (assegnazione di compiti e obiettivi evoluti e coerenti con tale innovativa tipologia di organizzazione del lavoro).</p> <p>L'attività formativa dovrà prevedere la trattazione di aspetti concreti e di dettaglio, anche attraverso attività di laboratorio e distribuzione di materiale afferenti l'applicazione di tale modalità alla realtà di un ente pubblico di ricerca.</p> <p>Particolare attenzione dovrà essere dedicata al rapporto tra lavoro agile e valutazione della performance.</p>
Destinatari	Formazione destinata ad una selezione di dipendenti assegnatari di funzioni di responsabilità e di coordinamento di risorse umane
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 2022
Organizzazione	Unità funzionale Formazione

<b>Aggiornamento sulla regolamentazione del procedimento e del provvedimento amministrativo</b>	
Finalità formativa	Aggiornamento sulla regolamentazione del procedimento e del provvedimento amministrativo, come da Legge n. 241/1990 e successive modifiche intervenute, con focus specifico sulla realtà di un ente pubblico di ricerca come l'INAPP.
Destinatari	Formazione destinata al personale impegnato nelle attività di istruttoria, presidio e perfezionamento dei procedimenti amministrativi.
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	40
Previsione di spesa	€ 6.000,00
Termine previsto	Dicembre 2022
Organizzazione	Unità funzionale Formazione



## Area economia e finanza

<b>Aggiornamento delle conoscenze e competenze relative a temi amministrativi e contabili e di controllo</b>	
Finalità formativa	<p>Aggiornamento permanente su tutti gli argomenti riguardanti l'amministrazione e bilancio, il controllo di gestione e il patrimonio</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	Tutto il personale dell'Ufficio Amministrazione e Bilancio, Ufficio Controllo di gestione e performance, 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	€ 20.000,00
Termine previsto	Dicembre 2022
Organizzazione	Unità funzionale Formazione

## Area tecnico scientifica e statistica

<b>Europrogettazione: strumenti e metodi per la progettazione e la rendicontazione dei progetti</b>	
Finalità formativa	Fornire metodi e strumenti per l'approccio e la gestione della progettazione europea nel perseguimento dell'obiettivo strategico di partecipare in modo efficiente a bandi competitivi europei per l'acquisizione di finanziamenti per la realizzazione di attività di carattere scientifico
Destinatari	Si rivolge a tutti i dipendenti impegnati in attività di elaborazione dei progetti europei
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 Nome società (se già individuata):
Numero partecipanti previsti	50
Previsione di spesa	€ 8.000,00
Termine previsto	Dicembre 2022



Organizzazione	Unità funzionale Formazione
----------------	-----------------------------

<b>Attività formative specialistiche riguardanti il personale impegnato nelle Strutture di ricerca e nelle attività correlate alla Comunicazione, oltre che alla gestione/conservazione della Documentazione</b>	
Finalità formativa	Acquisizione di conoscenze e competenze su argomenti di carattere specialistico nei settori della ricerca scientifica, della comunicazione, della gestione/conservazione della documentazione. In tale ambito tematico, verranno individuati nel corso del 2022 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 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	Sino ad un massimo di 100
Previsione di spesa	€ 30.000,00
Termine previsto	Dicembre 2022
Organizzazione	Unità funzionale Formazione

<b>Workshop sull'applicazione di metodologie statistiche di campionamento e sull'elaborazione e rappresentazione dei dati</b>	
Finalità formativa	Acquisizione di competenze sulle metodologie statistiche relative all'elaborazione e rappresentazione dei dati. <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Il software R- Studio: la logica e le principali funzioni</li> <li>b. Statistica Descrittiva Univariata</li> <li>c. Statistica Multivariata</li> <li>d. Le serie storiche</li> <li>e. La statistica per l'econometria</li> <li>f. Il campionamento statistico</li> </ol>
Destinatari	Si rivolge a tutti i dipendenti impegnati in attività di ricerca scientifica
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: Società Italiana di Statistica (SIS)
Numero partecipanti previsti	Massimo 25 partecipanti per ciascun modulo (sono previsti 6 moduli)
Previsione di spesa (rispetto ai costi per la formazione)	€ 0
Termine previsto	Dicembre 2022
Organizzazione	Servizio Statistico - Unità funzionale Formazione



## Area comunicazione

<b>Soft Skills: relazioni e gestione delle comunicazioni</b>	
Finalità formativa	<p>Sviluppare e aggiornare competenze/conoscenze trasversali del personale, favorendone la crescita professionale e migliorare la qualità del lavoro svolto. La formazione in questo ambito dovrà fornire gli strumenti per migliorare le capacità di:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• comunicare in modo efficace</li> <li>• gestire le emozioni, negoziare</li> <li>• riconoscere, esprimere e impiegare nel contesto lavorativo le proprie potenzialità</li> <li>• gestire le relazioni e i conflitti</li> <li>• essere in grado di indirizzare, motivare e valorizzare i propri collaboratori, potenziare competenze e ruoli.</li> </ul>
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 <input checked="" type="checkbox"/> Società esterna Nome società (se già individuata):
Numero partecipanti previsti	Il numero dei partecipanti verrà individuato per ciascun corso secondo il target d'indirizzo.
Previsione di spesa	€ 7.000,00
Termine previsto	Dicembre 2022
Organizzazione	Unità Funzionale Formazione

## Area informatica

<b>Excel</b>	
Finalità formativa	<p>Migliorare le conoscenze/competenze del personale sulle funzioni e potenzialità dell'applicativo Microsoft Excel – Livello base, intermedio e avanzato. 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 impegnati in attività che richiedono una conoscenza adeguata dell'applicativo di Microsoft Office Excel.
Modalità di erogazione	<input type="checkbox"/> In presenza <input checked="" type="checkbox"/> Remoto <input checked="" type="checkbox"/> Blended
Formatore	<input checked="" type="checkbox"/> Interno <input checked="" type="checkbox"/> Società esterna Nome società (se già individuata):
Numero partecipanti previsti	200



Previsione di spesa	€ 15.000,00
Termine previsto	Dicembre 2022
Organizzazione	Unità funzionale Formazione

<b>MICROSOFT POWER BI</b>	
Finalità formativa	Consolidare le competenze teoriche e pratiche sull'uso della piattaforma di Business Intelligence di Microsoft acquisite nel corso del 2021.
Destinatari	Si rivolge ai dipendenti impegnati in attività che richiedono la generazione di rapporti rappresentando i dati in un'ottica strategica.
Modalità di erogazione	<input type="checkbox"/> In presenza <input checked="" type="checkbox"/> Remoto <input checked="" type="checkbox"/> Blended
Formatore	<input checked="" type="checkbox"/> Interno <input checked="" type="checkbox"/> Società esterna Nome società (se già individuata):
Numero partecipanti previsti	20
Previsione di spesa	€ 6.000,00
Termine previsto	Dicembre 2022
Organizzazione	Unità funzionale Formazione

### ***Area linguistica***

<b>Lingua Inglese</b>	
Finalità formativa	Miglioramento della conoscenza della lingua inglese per il personale assegnato ad attività prevalentemente amministrative o tecniche (tutti i livelli).
Destinatari	Tutto il personale impegnato in attività prevalentemente amministrative o tecniche
Modalità di erogazione	<input type="checkbox"/> In presenza <input checked="" type="checkbox"/> Remoto <input type="checkbox"/> Blended
Formatore	<input type="checkbox"/> Interno <input checked="" type="checkbox"/> Società esterna Nome società (se già individuata):
Numero partecipanti previsti	100
Previsione di spesa	€ 31.000,00
Termine previsto	Dicembre 2022
Organizzazione	Unità funzionale Formazione



## Costi previsti

Area Tematica	Importo
<b>FORMAZIONE OBBLIGATORIA</b>	
Il Codice dei Contratti pubblici – Aggiornamento	€ 8.000,00
Protezione Dei Dati Personali (GDPR) - Aggiornamento	€ 8.000,00
Promozione della cultura della legalità e della gestione del rischio corruzione – Aggiornamento	€ 7.000,00
Pari Opportunità, cultura del rispetto della persona e prevenzione delle molestie sul posto di lavoro	€ 5.000,00
<b>FORMAZIONE STRATEGICA</b>	
Aggiornamento delle conoscenze e competenze relative alla gestione delle risorse umane	€ 10.000,00
Sviluppo delle conoscenze e competenze in materia di rendicontazione e performance sociale, nonché di valorizzazione del capitale intellettuale	€ 25.000,00
Applicazione a regime del lavoro agile e tools per il suo potenziamento	€ 10.000,00
Aggiornamento sulla regolamentazione del procedimento e del provvedimento amministrativo	€ 6.000,00
Aggiornamento delle conoscenze e competenze relative a temi amministrativi e contabili e di controllo	€ 20.000,00
Europrogettazione: strumenti e metodi per la progettazione e la rendicontazione dei progetti	€ 8.000,00
Attività formative specialistiche riguardanti il personale impegnato nelle Strutture di ricerca e nelle attività correlate alla Comunicazione, oltre che alla gestione/conservazione della Documentazione	€ 30.000,00
Soft Skills: relazioni e gestione delle comunicazioni	€ 7.000,00
Microsoft Power BI	€ 6.000,00
Excel	€ 15.000,00
Lingua Inglese	€ 31.000,00



## ALLEGATO 6 – Piano delle Azioni positive 2022-2024

### 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. 48 del D. Lgs. n. 198 dell'11 aprile 2006 nonché della Direttiva del Ministro della Pubblica amministrazione 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:



Promozione delle pari opportunità e del contrasto alle discriminazioni e mobbing sul luogo di lavoro

- 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 Uso non discriminatorio del linguaggio
- 3.5 Iniziative per il contrasto alla violenza di genere

Benessere organizzativo e conciliazione tra tempi di lavoro e vita personale

- 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"
- 3.13 Giornata "Porte aperte"

Comunicazione, network e sinergie collaborative

- 3.14 Network, sinergie, collaborazioni
- 3.15 Comunicazione e sezione web del portale

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, in vista del rientro in sede, sarebbe opportuno sostenere ed accompagnare.

In ottemperanza alle disposizioni normative sopra indicate, la proposta di PTAP è stata trasmessa alla Consigliera regionale di parità del Lazio, che ha espresso il suo parere positivo, preventivo ed obbligatorio, con nota del 16 febbraio 2022, prot. in entrata n. 2509.



## **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

### **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***

L’analisi dei dati sul personale dell’INAPP permette di acquisirne informazioni utili in ordine alla distribuzione in ottica di genere, alla tipologia contrattuale e al profilo professionale.

Tale sintesi si attesta, pertanto, come primo elemento informativo alla base dell’individuazione 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 2022.



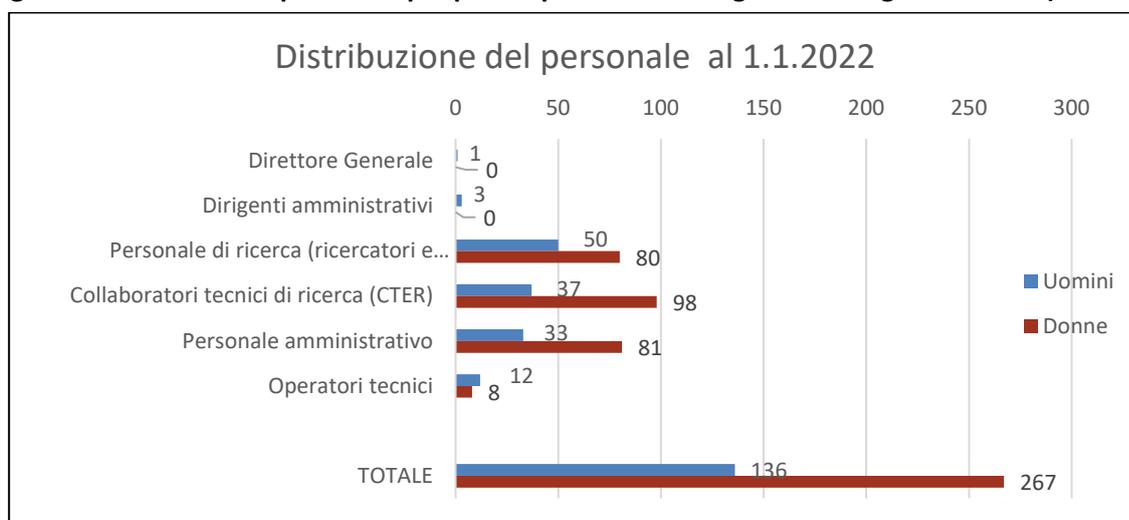
**Tab. 1 - Distribuzione del personale per profilo professionale<sup>94</sup> e genere al 1° gennaio 2022 (unità di personale)**

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)	50	80	130	62%
Collaboratori tecnici di ricerca (CTER)	37	98	135	73%
Personale amministrativo	33	81	114	71%
Operatori tecnici	12	8	20	40%
<b>Totale</b>	<b>136</b>	<b>267</b>	<b>403</b>	<b>66%</b>

Nota: Fonte: UD Gestione e Valorizzazione delle Risorse Umane

Il personale dell'Istituto è costituito, al 1° gennaio 2022, da n. 403 unità di personale, di cui il 66% è rappresentato da donne. Le donne superano ampiamente la quota del 60% su tutti i profili professionali ad eccezione degli operatori tecnici.

**Fig.1 - Distribuzione del personale per profilo professionale e genere al 1° gennaio 2022 (unità di personale)**



Di seguito è presentata la distribuzione del personale per fasce di età e genere.

<sup>94</sup> Il personale di ricerca include dirigenti di ricerca/tecnologi, primi ricercatori/tecnologi e ricercatori/tecnologi.



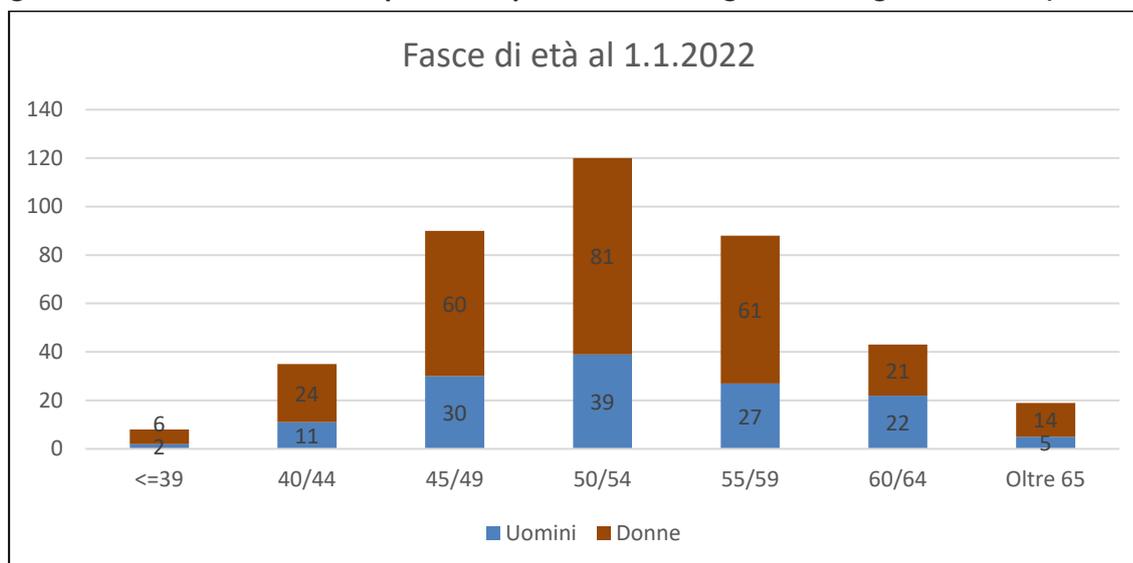
**Tab. 2 – Distribuzione del personale per genere e fasce di età al 1° gennaio 2022 (unità di personale)**

Genere	FASCE DI ETÀ						
	<=39	40/44	45/49	50/54	55/59	60/64	Oltre 65
Uomini	2	11	30	39	27	22	5
Donne	6	24	60	81	61	21	14
<b>Totale</b>	<b>8</b>	<b>35</b>	<b>90</b>	<b>120</b>	<b>88</b>	<b>43</b>	<b>19</b>
<b>Quota Donne %</b>	<b>75%</b>	<b>69%</b>	<b>67%</b>	<b>68%</b>	<b>69%</b>	<b>49%</b>	<b>74%</b>

Nota: Fonte: UD Gestione e Valorizzazione delle Risorse Umane

La distribuzione mostra (si veda anche la figura seguente) che, anche in questo caso, le donne superano ampiamente la quota del 60% su tutte le fasce di età ad eccezione della fascia 60/64 anni.

**Fig.2 - INAPP – Distribuzione del personale per fasce di età e genere al 1° gennaio 2022 (unità di personale)**



Di seguito è presentata la distribuzione del personale con incarichi di responsabilità.



**Tab. 3 – Distribuzione del personale con incarichi di responsabilità per genere al 1° gennaio 2022 (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
3	3	7	2	1	0	3	3	3	3	0	4	6	17	0	4	1	2
6		9		1		6		6		4		23		4		3	

Nota: 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 7 su 9. 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 4, ed i Gruppi, sempre con 4 unità su 4.

### **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. E' 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. In particolare, la Consigliera si occupa di:

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 2022 a dicembre 2022
- da gennaio 2023 a dicembre 2023
- da gennaio 2024 a dicembre 2024

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 2022 a dicembre 2024

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 anche la collaborazione esterna di una professionalità esperta di costruzione del GB.

Soggetto attuatore: CUG con la collaborazione della struttura di ricerca Mercato del lavoro

Tempistica:

- da gennaio 2022 a dicembre 2022
- da gennaio 2023 ad aprile 2023

Output:

- linee guida sul bilancio di genere negli enti pubblici di ricerca
- analisi del contesto – febbraio 2022
- seminario di presentazione del lavoro alla rete dei CUG degli enti di ricerca- marzo 2022
- analisi della programmazione – giugno 2022
- analisi della spesa -
- modello di formazione interna sullo strumento

### ***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 2022 a dicembre 2022
- da gennaio 2023 a giugno 2023

Output:

- realizzazione I Report di analisi;
- presentazione risultati e del percorso
- incontri gruppo di redazione;
- elaborazione *vademecum*;
- attività di promozione e diffusione.

### ***Iniziative 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 2022 a dicembre 2022
- da gennaio 2023 a dicembre 2023
- da gennaio 2024 a dicembre 2024

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, etc.).

## **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 e attuale momento pandemico. A tal



fine l'indagine consentirà di avere prontezza dell'insieme dei processi e delle pratiche organizzative che incidono sul benessere della comunità lavorativa. E' stata così avviata, come da PTAP 2021-2022, un'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 e ha raccolto 337 adesioni, pari a circa l'80% del totale del personale INAPP. Al momento è in corso d'opera l'elaborazione dei dati. A valle di tale elaborazione sarà condotto un follow-up con i dipendenti INAPP attraverso la conduzione 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 2022 – dicembre 2022
- gennaio 2023 – dicembre 2023

Output:

- elaborazione dei dati e primo report tecnico intermedio entro giugno 2022
- report finale dicembre 2022
- follow-up e definizione di eventuali azioni positive e protettive in relazione alle eventuali criticità emerse – 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 fondamentalmente a capi, coordinatori e responsabili. A valle dei positivi risultati ottenuti per il triennio 2022-2023 si intende implementare tali azioni prevedendo di realizzare almeno 2 percorsi formativi per annualità 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 2022 – dicembre 2022
- 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:

- giugno 2022 – dicembre 2022
- gennaio 2023 – dicembre 2023
- gennaio 2024 – dicembre 2024

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.

Le funzioni specifiche, come da Direttiva sopra citata, che il ResPID dovrà svolgere 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.

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 2022 – dicembre 2022
- gennaio 2023 – dicembre 2023
- gennaio 2024 – dicembre 2024

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

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.

Soggetto attuatore: Ufficio dirigenziale Gestione e Valorizzazione delle Risorse Umane e Comitato Telelavoro

Tempistica:

- gennaio 2022 – dicembre 2022
- gennaio 2023 – dicembre 2023
- gennaio 2024 – dicembre 2024

Output:

- entrata in vigore del regolamento del telelavoro
- predisposizione bando 2022
- 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.



Soggetto attuatore: Ufficio dirigenziale Gestione e Valorizzazione delle Risorse Umane e Comitato Telelavoro  
Tempistica:

- gennaio 2021 – dicembre 2021
- gennaio 2022 – dicembre 2022
- gennaio 2023 – dicembre 2023

Output:

- adozione regolamento *smart working* ordinario
- attuazione dello *smart working* ordinario
- 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 2022 – dicembre 2022

Output:

- definizione delle misure per agevolare il rientro distinte per *target* (per es., tipologia di lunga assenza) entro marzo 2022
- attivazione del servizio entro marzo 2022
- report di sintesi entro dicembre 2022

### **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 2021 non è stato possibile realizzare l'iniziativa, a causa delle misure di distanziamento dovute all'emergenza sanitaria da Covid-19. Per il 2022 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 2022 – dicembre 2022
- giugno 2023 – dicembre 2023
- giugno 2024 – dicembre 2024

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. E' 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 2022-2024 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 2022 – dicembre 2022
- gennaio 2023 – dicembre 2023
- gennaio 2024 – dicembre 2024

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 2022-2024 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 2022 – dicembre 2022
- gennaio 2023 – dicembre 2023
- gennaio 2024 – dicembre 2024

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.

Soggetto attuatore: CUG

Tempistica:

- entro il 30 marzo 2022
- entro il 30 marzo 2023
- entro il 30 marzo 2024

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 2022</b>	
Incarichi libero professionali di studi, ricerca e consulenza - quota 2022 (Esperto cug - bilancio di genere)	€ 35.775
Incarichi libero professionali di studi, ricerca e consulenza - (Consigliera di fiducia)	€ 32.400 <sup>95</sup>
Iniziative formative per il contrasto alla violenza di genere	€2.500
Azioni formative per la promozione della cultura della parità e del benessere	€2.500

<b>Annualità 2023</b>	
Incarichi libero professionali di studi, ricerca e consulenza - quota 2023 (Esperto cug - bilancio di genere)	€ 8.133,75

---

<sup>95</sup> La copertura dei costi legati a questo incarico è garantita dall'impegno di € 32.400,00 assunto interamente a valere sul Bilancio di previsione 2021. Rispetto al suddetto impegno, la quota afferente i soli costi previsti per l'anno 2022 è stata stimata in € 18.900,00.



## Cronoprogramma

AZIONE POSITIVE	2022				2023				2024			
	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4
Attività di informazione, formazione e sensibilizzazione per la promozione delle pari opportunità e del contrasto alle discriminazioni e mobbing sul luogo di lavoro												
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												
Benessere organizzativo e promozione della conciliazione tra tempi di vita e tempi di lavoro												
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"												
Comunicazione, network e sinergie collaborative												
3.14 Network, sinergie, collaborazioni												
3.11 Comunicazione e sezione web del portale												
Monitoraggio e valutazione del piano												