



# PIANO DELLA PERFORMANCE 2018-2020



## PIANO DELLA PERFORMANCE 2018-2020

### INDICE

PRESENTAZIONE DEL PIANO	pag. 3 - 7
<b>1. SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE PER I CITTADINI E GLI STAKEHOLDER ESTERNI</b>	pag. 8 - 10
1.1 CHI SIAMO	
1.2 COSA FACCIAMO	
1.3 COME OPERIAMO	
<b>2. IDENTITÀ</b>	pag. 11 - 25
2.1 L'AMMINISTRAZIONE "IN CIFRE"	
2.2 MANDATO ISTITUZIONALE E MISSIONE	
2.3 ALBERO DELLA <i>PERFORMANCE</i>	
<b>3. ANALISI DEL CONTESTO</b>	pag. 25 - 36
3.1 IL CONTESTO ESTERNO	
3.2 IL CONTESTO INTERNO	
<b>4. LA PROGRAMMAZIONE STRATEGICA E IL SISTEMA DEGLI OBIETTIVI</b>	pag. 37 - 39

STRATEGICI	
4.1 IL COLLEGAMENTO CON IL PIANO TRIENNALE DI PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE E DELLA TRASPARENZA	
4.2 COINVOLGIMENTO DEGLI STAKEHOLDERS	
4.3 GLI INTERVENTI IN MATERIA DI PARI OPPORTUNITA'	
<b>5. QUADRO RIEPILOGATIVO DEGLI OBIETTIVI PER IL TRIENNIO 2018-2020</b>	<b>pag. 39 - 49</b>
5.1 DAGLI OBIETTIVI STRATEGICI AGLI OBIETTIVI OPERATIVI	
<b>6. MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE</b>	<b>pag. 49 - 55</b>
6.1 MODALITA' OPERATIVE DI MONITORAGGIO E VALUTAZIONE	
6.2 RIMODULAZIONE DEGLI OBIETTIVI	
6.3 REALIZZAZIONE DEGLI OBIETTIVI 2017	
6.4 SVILUPPI FUTURI DEL PIANO	

#### **ALLEGATI**

<b>INDICE ALLEGATI</b>	<b>pag. 56</b>
A. Atto d'indirizzo del Ministro del lavoro e delle politiche sociali per il triennio 2018-2020	
B. Direttiva di 1° livello	
B.1 Schede obiettivo della Direzione centrale vigilanza, affari legali e contenzioso	
B.2 Schede obiettivo della Direzione centrale risorse umane, bilancio e affari generali	

## PRESENTAZIONE

A seguito della legge di riforma n. 183/2014 e del conseguente riordino delle competenze del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, con decreto attuativo n. 149 del 14 settembre 2015, è stato istituito l'Ispettorato nazionale del lavoro (di seguito anche I.N.L.), che ha integrato in un'unica Agenzia i servizi ispettivi del Ministero del lavoro, dell'INPS e dell'INAIL, con il preciso scopo di razionalizzare e semplificare l'attività di vigilanza in materia di lavoro e legislazione sociale.

Il nuovo Ente è posto sotto la vigilanza del Ministro del lavoro e delle politiche sociali il quale, con apposita convenzione stipulata con il direttore dell'Agenzia, ne definisce gli obiettivi (art. 2, comma 1, D.lgs. 149/2015) che monitora periodicamente insieme alla corretta gestione delle risorse finanziarie (art. 1, comma 3, D.lgs. 149/2015).

La suddetta convenzione - richiamata anche dall'art. 9 dello Statuto dell'Agenzia adottato con DPR 26 maggio 2016, n. 109 - rappresenta dunque lo strumento negoziale mediante il quale le direttive politiche contenute nell'atto di indirizzo del Ministro sono tradotte in obiettivi strategici che l'Ente si impegna a raggiungere nel rispetto della propria missione istituzionale.

In particolare la convenzione, di durata triennale con periodico adeguamento per ciascun esercizio finanziario, definisce:

- gli obiettivi strategici dell'Agenzia e le risorse finanziarie da trasferire per il loro raggiungimento;
- i risultati attesi, gli indicatori per la loro valutazione e il sistema di verifica della gestione;
- le strategie di miglioramento delle attività di competenza;
- il sistema di relazioni tra Ministero e Agenzia, per regolamentare l'esercizio della funzione di vigilanza del Ministro, la comunicazione istituzionale, i sistemi informativi e la collaborazione operativa tra gli stessi.

Tenuto conto, peraltro, che nell'Atto di indirizzo del Ministro relativo al triennio 2018-2020, adottato in data 24 ottobre 2017, vi è soltanto un riferimento alla necessità di *“proseguire nell'azione di prevenzione ed emersione del lavoro e di contrasto al caporalato e allo sfruttamento lavorativo, con particolare riferimento al settore agricolo”*, gli obiettivi specifici assegnati all'Agenzia devono necessariamente essere meglio articolati attraverso la suddetta Convenzione. E' dalla stipula di quest'ultima, pertanto, che consegue l'attivazione del ciclo di gestione della performance previsto dall'art. 4 del decreto legislativo 150/2009, come modificato dal D.Lgs. 74/2017, attraverso l'adozione del Piano della performance dell'I.N.L. che, con il correlato bilancio, rispecchia le disposizioni dell'art. 10 del citato decreto.

In base a tale norma, infatti, il Piano della Performance è il documento programmatico triennale, definito dall'organo di indirizzo politico-amministrativo che, in coerenza con i contenuti e il ciclo di programmazione finanziaria e di bilancio e con gli obiettivi generali e le priorità politiche nazionali di cui all'art. 5, comma 1, lettera a), individua su base triennale e annuale gli obiettivi specifici di cui all'art. 5, comma 1 lettera b), definisce gli indicatori per la misurazione e la valutazione della performance dell'Agenzia e dei suoi dirigenti, valorizzando il merito, e consente la rendicontazione sociale sull'impiego delle risorse e sulle attività realizzate dall'Amministrazione.

Il monitoraggio periodico del grado di raggiungimento degli obiettivi individuati nel Piano consente la verifica in corso d'anno dell'efficienza e dell'efficacia organizzativa dell'Ente, anche al fine di attivare eventuali interventi correttivi, e permette di raccogliere sistematicamente i dati più rilevanti, elaborarli, interpretarli ed esporli al fine di ottenere informazioni utili al miglioramento dell'attività.

La misurazione e la valutazione dei risultati conseguiti chiudono il ciclo della performance, poiché in questa fase vengono analizzati i risultati attraverso il confronto tra obiettivi conseguiti e quelli programmati.

In tale prospettiva riveste importanza non solo l'analisi delle cause che hanno determinato eventuali scostamenti negativi ma anche i motivi che hanno generato variazioni positive in modo da capitalizzare l'esperienza.

Gli scostamenti, infatti, possono fornire informazioni preziose per la programmazione degli esercizi successivi.

A tale riguardo si segnala che, ai sensi dell'art. 9, comma 2, lett. d) dello Statuto, l'Agenzia fornisce al Ministro informazioni relative all'organizzazione, ai processi, all'uso delle risorse ed alla rendicontazione dell'attività svolta, mediante report periodici semestrali di monitoraggio al fine di evidenziare all'organo di controllo l'andamento della gestione in corso e una relazione annuale sullo stato di graduale attuazione della piena operatività dell'Agenzia.

Tanto premesso, si evidenzia che, all'atto della stesura del presente Piano, la predetta Convenzione 2018-2020 non risulta formalmente stipulata, sebbene, come previsto dall'art. 7, comma 4, della Convenzione 2017-2019, sottoscritta in data 28 agosto 2017, le parti abbiano attivato il processo negoziale per la sua definizione, con proposta formulata dall'INL sin dal mese di ottobre 2017 di rimodulazione di alcuni degli obiettivi già previsti nella precedente Convenzione, alla luce delle criticità evidenziate nel corso del 2017 ed allo scopo, in definitiva, di valorizzare adeguatamente

l'effettivo "Stato delle Risorse" dell'Agenzia (cfr. Linee guida per il Piano della performance n. 1 Giugno 2017 emesse dal Dipartimento della Funzione Pubblica) e di individuare obiettivi sostenibili e in grado di promuovere il miglioramento dell'efficienza e dell'efficacia delle attività e degli interventi di competenza dell'INL.

Ad ogni buon conto, nelle more della sua formalizzazione, si ritiene comunque necessario individuare gli obiettivi strategici e operativi che, *medio tempore*, possono costituire un'attendibile linea di azione dell'INL.

In considerazione di quanto sopra, il presente Piano, pur dettagliatamente articolato in termini di contenuti e prospettive alla luce delle proposte avanzate dall'INL al Ministero nel corso del processo negoziale per la stipula della nuova Convenzione, viene pertanto adottato in via provvisoria ed è da considerarsi soggetto ad eventuali successive integrazioni e modifiche in corso d'opera.

Con riferimento al sistema di valutazione adottato, si precisa che, ai sensi dell'art. 15, comma 3, del DPCM 23 febbraio 2016, nelle more della piena operatività delle proprie strutture, l'INL si rifà al sistema elaborato dal Ministero del lavoro e delle politiche sociali (DM 7 aprile 2011, registrato dalla Corte dei Conti in data 20 maggio 2011 e DM 30 gennaio 2012, registrato dalla Corte dei Conti il 15 marzo 2012). In fase di elaborazione del proprio sistema, l'Agenzia terrà in debito conto le disposizioni dei decreti attuativi della legge n. 124 del 2015 e, in particolare, del D.Lgs. n. 74 del 2017.

Nel presente Piano la definizione degli obiettivi specifici dell'INL è finalizzata al conseguimento dei risultati connessi alla missione istituzionale ed è collegata alla articolazione organizzativa dell'Agenzia.

In tale prospettiva, il Piano della *performance* 2018-2020 intende promuovere la piena realizzazione della struttura organizzativa delineata dagli atti istitutivi, la modernizzazione dell'amministrazione e una sempre maggiore sinergia tra le strutture interne, con il consolidamento dell'innovazione già avviata dal Ministero del lavoro e delle politiche sociali nell'ambito di molteplici processi, ora di competenza dell'Ispettorato nazionale del lavoro, stimolando una cultura dell'efficienza e del miglioramento continuo.

Oltre al sistema degli obiettivi, sono altresì definiti gli indicatori ad essi collegati, utili alla successiva misurazione e valutazione della performance organizzativa ed individuale, alla rendicontazione dei risultati conseguiti, nell'ottica del miglioramento della qualità dell'attività istituzionale e della valorizzazione del merito personale.

Nel contesto del presente Piano della performance, in continuità con la metodologia utilizzata nell'ambito del Ministero del lavoro e delle politiche sociali, fatta propria dall'Agenzia già nel Piano 2017-2019, trovano corrispondenza anche le misure di promozione delle pari opportunità e quelle contenute nel Piano triennale per la prevenzione della corruzione e per la trasparenza. In particolare le suddette misure di promozione e di prevenzione, con l'adozione del Piano della performance, si traducono in obiettivi operativi assegnati alla struttura centrale dell'Agenzia che verranno conseguentemente articolati anche a livello della dirigenza di II fascia titolare degli Uffici centrali e territoriali dell'I.N.L. e ai rispettivi dirigenti.

In definitiva, il coordinamento delle attività connesse alla promozione della cultura delle pari opportunità e all'attuazione delle misure di prevenzione del rischio corruzione nonché l'effettivo adempimento delle stesse costituirà pertanto uno degli elementi di valutazione dei dirigenti e del personale delle aree coinvolto.

\*\*\*

La prima parte del presente Piano approfondisce l'analisi del contesto interno ed esterno dell'amministrazione, descrive la struttura organizzativa dell'Agenzia ed esplicita le priorità politiche e le principali strategie d'intervento secondo la *mission* istituzionale; la seconda parte evidenzia ed illustra gli indirizzi politico-amministrativi generali ed individua gli obiettivi specifici dell'Agenzia, articolati in obiettivi strategici pluriennali e obiettivi operativi annuali collegati all'attività rimesse alla competenza delle Direzioni centrali e degli Ispettorati interregionali e territoriali.

Alla luce delle indicazioni fornite dal Dipartimento della Funzione Pubblica della Presidenza del Consiglio dei Ministri con le Linee guida per il Piano della performance n. 1 Giugno 2017 in ordine alla necessità di porre **“maggior attenzione al livello “alto” della pianificazione e alla centralità della performance organizzativa”** e alla opportunità di **“concentrarsi ... solo sugli obiettivi dell'amministrazione (c.d. “obiettivi specifici”) legati alla performance organizzativa”**, il presente Piano fa unicamente riferimento agli obiettivi strategici ed operativi assegnati ai dirigenti apicali delle due Direzioni centrali dell'Agenzia, alle azioni necessarie al loro raggiungimento, ai risultati

attesi (valori target) e agli indicatori per la loro misurazione e la verifica del loro grado di realizzazione. Tali elementi risultano specificamente illustrati nelle relative schede allegate al presente piano.

Con separati atti (direttive di II° livello) e ai fini della valutazione della performance individuale dei dirigenti di seconda fascia, verranno loro assegnati gli obiettivi annuali per la realizzazione delle attività di rispettiva competenza funzionali al conseguimento degli obiettivi di performance organizzativa attribuiti alle strutture apicali di riferimento. Nell'ambito di tali direttive, peraltro, potranno essere altresì individuati ulteriori obiettivi operativi non collegati a quelli di I° livello articolati nel presente Piano.



## 1.SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE PER I CITTADINI E GLI *STAKEHOLDER* ESTERNI

### 1.1 CHI SIAMO

L'Ispettorato nazionale del lavoro è un'agenzia ai sensi dell'art. 8 della legge n. 300/1999, con personalità giuridica di diritto pubblico, autonomia organizzativa e contabile, posta sotto la vigilanza del Ministro del lavoro e delle politiche sociali, istituita con decreto legislativo 14 settembre 2014 n. 149 in attuazione dell'art. 1, comma 7, lett. l), della Legge 10 dicembre 2014, n. 183, recante *“Delega al Governo in materia di riforma degli ammortizzatori sociali, dei servizi per il lavoro e delle politiche attive, nonché in materia di riordino della disciplina dei rapporti di lavoro e dell'attività ispettiva e di tutela e conciliazione delle esigenze di cura, di vita e di lavoro”* (c.d. Jobs Act).

L'I.N.L., operativo dal 1° gennaio 2017 giusto decreto del Ministro del lavoro e delle politiche sociali di concerto con il Ministro dell'economia e delle finanze del 28 dicembre 2016, registrato dalla Corte dei Conti in data 10 marzo 2017 al n. 236, svolge, ai sensi dell'art. 1 del decreto legislativo n. 149/2015, le attività ispettive già esercitate dal Ministero del lavoro e delle politiche sociali, dall'INPS e dall'INAIL, programmando e coordinando a livello centrale e territoriale tutta la vigilanza in materia di lavoro e legislazione sociale nonché in materia contributiva e assicurativa. A tal fine si avvale del personale ispettivo già in forza presso il Ministero del lavoro e delle politiche sociali che è transitato nei ruoli dell'I.N.L. e del personale ispettivo di INPS e INAIL collocato in un ruolo ad esaurimento dei rispettivi Istituti.

L'I.N.L., inoltre, subentra nelle ulteriori competenze, già esercitate dagli Uffici territoriali del Ministero del lavoro e delle politiche sociali (ad esempio in materia di mediazione nelle controversie di lavoro), che diventano articolazioni territoriali della nuova Agenzia.

Per una analisi più dettagliata della struttura dell'Ente si rinvia al paragrafo 3.2 (Contesto interno).

### 1.2 COSA FACCIAMO

Alla luce del suddetto contesto, si deve osservare che l'attività cui è istituzionalmente preposto l'I.N.L. può ricondursi principalmente alla macro-area *“Vigilanza”* che afferisce alle attività di coordinamento, programmazione ed esercizio dell'azione ispettiva finalizzata alla verifica del rispetto delle norme in materia di lavoro, legislazione sociale, contributiva ed assicurativa nonché, entro i limiti già previsti per il personale ispettivo del Ministero del lavoro e delle politiche sociali, delle norme in materia di salute e sicurezza e alle connesse attività inerenti al contenzioso conseguente ai provvedimenti ispettivi adottati in materia di lavoro e di legislazione sociale.

Rispetto a tale prevalente competenza istituzionale residuano ulteriori funzioni, già svolte dagli uffici territoriali del Ministero del lavoro e delle politiche sociali ed oggi in capo alle articolazioni territoriali dell'I.N.L., che assumono altresì rilievo ai fini della individuazione degli obiettivi operativi e della redazione del presente piano.

In linea con quanto previsto dall'atto d'indirizzo per il triennio 2018-2020, inoltre, l'I.N.L. continuerà a fornire per l'anno 2018 il necessario supporto alle strutture del Ministero del lavoro e delle politiche sociali al fine di assicurare la continuità dell'azione amministrativa nelle funzioni rimaste in carico al Dicastero, come quelle in materia di interpello ex art. 9 d.lgs 124/2004, di rappresentanza e rappresentatività sindacale, di monitoraggio della contrattazione collettiva ovvero per lo svolgimento di verifiche tecniche e amministrativo-contabili o la rappresentanza del Governo italiano in organismi internazionali nelle materie di competenza.

### **1.3 COME OPERIAMO**

In base al decreto istitutivo (D.lgs. 149/2015) l'Agenzia ha personalità di diritto pubblico e gode di autonomia organizzativa, gestionale, contabile e finanziaria; è sottoposta alla vigilanza del Ministro del lavoro e delle politiche sociali e soggetta al controllo successivo di legittimità e di regolarità nella gestione amministrativo-finanziaria da parte della Corte dei Conti.

La predetta autonomia deve comunque tener conto delle norme che impongono - all'Agenzia come agli altri enti pubblici e alle Amministrazioni centrali dello Stato - limitazioni e vincoli per effetto della cd. *Spending review* nella disponibilità delle risorse finanziarie destinate al funzionamento, all'alimentazione dei fondi per la contrattazione integrativa e alla facoltà e modalità di reclutamento del personale.

Il funzionamento dell'I.N.L. è disciplinato dal decreto istitutivo (D.lgs. 149/2015), dallo Statuto approvato dal DPR 26 maggio 2016, n. 109, dal DPCM del 23 febbraio 2016 che contiene le disposizioni per l'organizzazione delle risorse umane e strumentali del nuovo Ente e dal DPCM del 25 marzo 2016 che disciplina la gestione finanziaria, economica e patrimoniale, nonché l'attività negoziale dell'Agenzia.

Ai sensi dell'art. 4 del DPR 109/2016, il Direttore ha la rappresentanza legale dell'Ispettorato, è responsabile dell'attività e dei risultati conseguiti dall'Ente ed è tenuto ad adottare tutti gli atti necessari per il funzionamento dell'INL e ad attribuire, nei limiti di quelle disponibili, alle strutture in cui è articolata l'Agenzia le risorse necessarie per l'attuazione dei programmi e dei progetti.

In base al successivo art. 5 dello Statuto, il CDA coadiuva il Direttore nell'esercizio delle attribuzioni allo stesso assegnate, oltre a deliberare su sua proposta il bilancio preventivo, il conto consuntivo e i piani di spesa ed investimento superiori ad 1 milione di euro.

Le competenze del Collegio dei revisori sono delineate dall'art. 6 del DPR 109/2016 attraverso rinvio alle disposizioni di cui all'articolo 20 del decreto legislativo 30 giugno 2011, n. 123, che si possono sintetizzare nei compiti di monitoraggio e verifica dell'intera attività di bilancio, nonché, di vigilanza sul rispetto dei principi di corretta amministrazione.

Infine, ai sensi dell'art. 12 del decreto istitutivo 149/2015, nella fase di avvio dell'INL e per un periodo non superiore a tre anni, è istituito un Comitato operativo composto dal Direttore dell'Ispettorato che lo presiede e da un esperto dei ruoli del Ministero, uno dell'INPS e uno dell'INAIL, con le seguenti funzioni: coadiuvare il Direttore nella definizione degli atti di indirizzo dell'attività di vigilanza; assicurare ogni utile coordinamento tra Ispettorato, Ministero, INPS e INAIL; adottare, in raccordo con il Direttore, misure anche di carattere economico e gestionale finalizzate ad una più efficace uniformità dell'attività di vigilanza; monitorare le attività dell'Ispettorato trascorsi dodici mesi dalla sua istituzione.

L'art. 24 del citato DPCM 23 febbraio 2016, peraltro, per un periodo massimo di 24 mesi dalla data di inizio operatività, prevede la possibilità per l'Ente di svolgere le attività strumentali connesse al proprio funzionamento avvalendosi delle strutture del Ministero del lavoro e delle politiche sociali, mediante appositi protocolli d'intesa stipulati per disciplinare le modalità di avvalimento, assicurando il buon andamento e la continuità dell'azione amministrativa.

Tale facoltà è stata effettivamente esercitata e le modalità di detto avvalimento sono state delineate in allegato alla Convenzione 2017-2019.

Nello svolgimento delle proprie funzioni, inoltre, l'INL – in continuità con le modalità già adottate dalla struttura ministeriale di provenienza – Direzione generale per l'attività ispettiva – garantisce ogni costruttiva interazione con gli altri soggetti istituzionali (INPS, INAIL, Arma dei Carabinieri, Guardia di Finanza, Agenzia delle Entrate, Autorità giudiziaria, Prefetture, etc) e con gli *Stakeholders* di riferimento (*in primis* il mondo sindacale e datoriale), cercando con essi un positivo confronto e la condivisione di obiettivi comuni.

## 2. IDENTITÀ

### 2.1 L'AMMINISTRAZIONE "IN CIFRE"

Nella precedente sezione sono state illustrate le principali attività svolte dall'I.N.L.; in questa sezione vengono forniti dati informativi con particolare riguardo alle risorse umane e a quelle finanziarie disponibili, nonché alla struttura organizzativa dell'Agenzia.

A tale riguardo, le figure di seguito riportate possono essere utili per una visione di sintesi dell'Amministrazione espressa in cifre, definite alla luce della dotazione organica individuata dal DPCM 23 febbraio 2016 e del personale di ruolo alla data del 31 dicembre 2017, come rilevato dalla Direzione centrale risorse umane, bilancio e affari generali dell'INL.

In particolare, la dotazione organica dell'INL, complessivamente pari a 6.046 unità, così come stabilito dal DPCM 23 febbraio 2016, è di seguito rappresentata:

*Tabella n. 1- Organico INL - DPCM 23 febbraio 2016*

ORGANICO INL (DPCM 23 Febbraio 2016)	
INQUADRAMENTO	N. UNITA'
DIRIGENTI I° FASCIA	2
DIRIGENTI II° FASCIA	88
III° AREA	3.648
II° AREA	2.278
I° AREA	30
TOTALE	6.046

Il 60% del personale non dirigenziale appartiene alla terza area funzionale, composto principalmente da funzionari ispettivi e funzionari amministrativi e, in misura assai più contenuta, da funzionari con profili informatici e statistici.

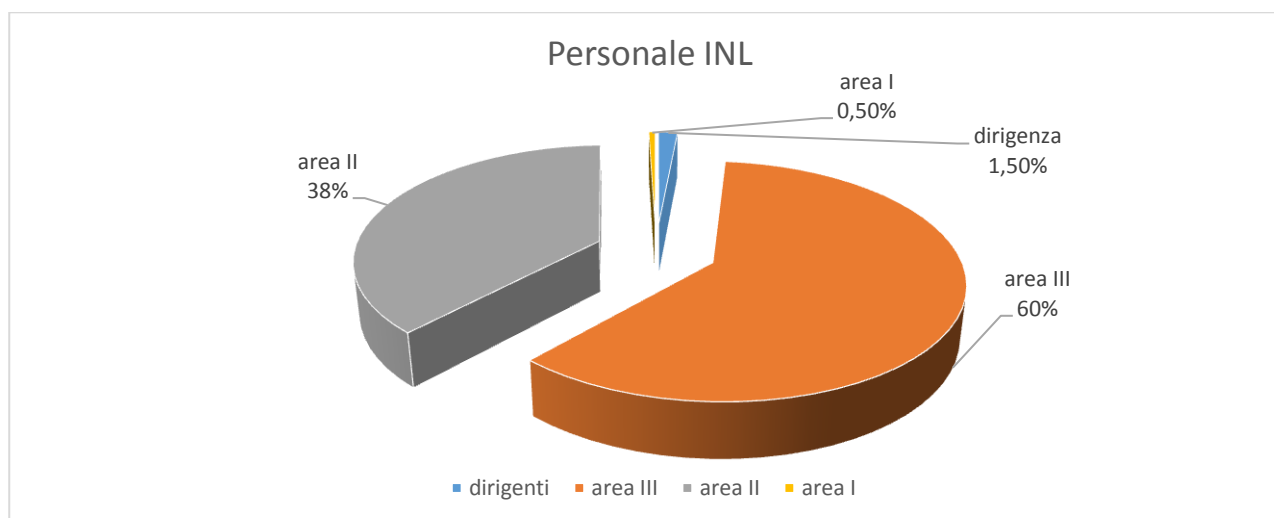
Al personale dell'area seconda, che corrisponde al 38% del totale, sono attribuite le principali funzioni di supporto amministrativo, tecnico ed informatico.

Il personale di area prima rappresenta circa lo 0,5% del totale.

Il personale con qualifica dirigenziale di prima e seconda fascia è pari all'1,5% del totale.

La figura 1 di seguito riportata evidenzia la distribuzione funzionale del personale dell'INL, come da organico previsto dal DPCM 23 febbraio 2016.

Figura n. 1- Distribuzione funzionale del personale INL - DPCM 23 febbraio 2016



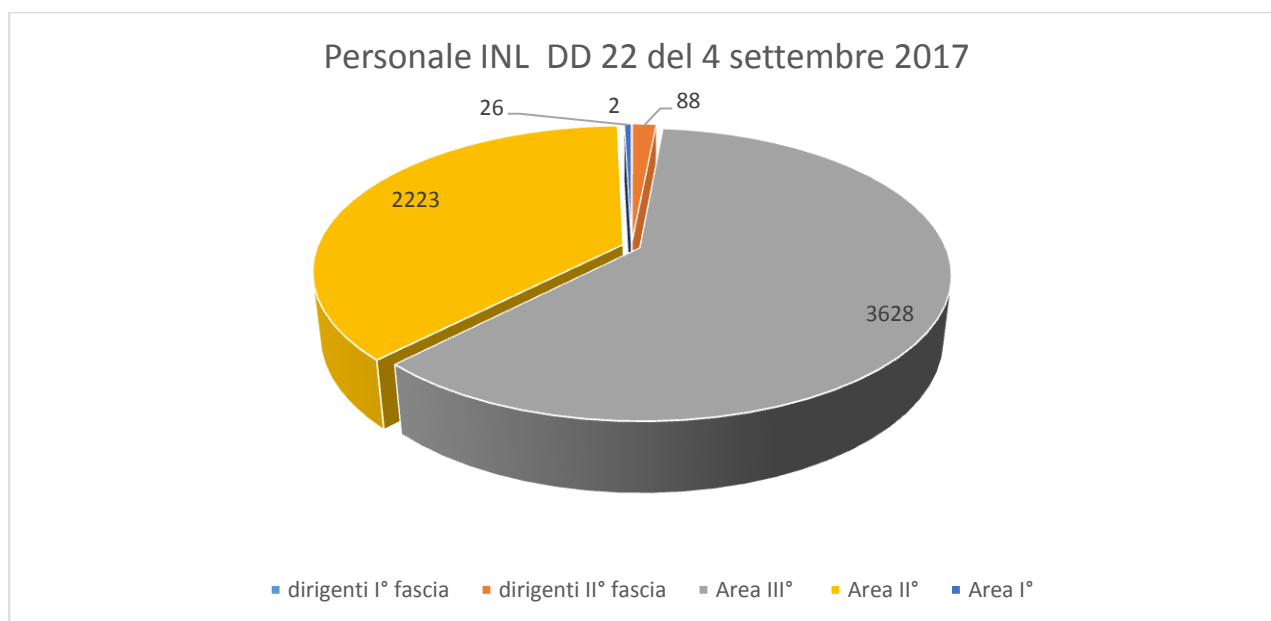
Alla dotazione organica dell’Agenzia, vanno aggiunte le risorse – pari a complessive 421 unità (cfr. art. 10 DPCM 23 febbraio 2016) – del “Comando Carabinieri per la tutela del lavoro”, dei “Gruppi carabinieri per la tutela del lavoro” e dei “Nuclei carabinieri ispettorato del lavoro” operanti, rispettivamente, presso la sede centrale, gli Ispettorati interregionali e gli Ispettorati territoriali del lavoro.

L’organico dell’INL, escluso il personale ispettivo dell’INPS e dell’INAIL pari complessivamente a 1460 unità, come rideterminato - in applicazione dell’articolo 9, comma 4, del regolamento di Organizzazione e Funzionamento dell’Ispettorato - con provvedimento Direttoriale n. 22 del 4 settembre 2017, è pari a 5.967 unità, distinte come da tabella che segue:

Tabella n. 2- Organico INL – DD 4 settembre 2017

ORGANICO D.D. 22 del 4 Settembre 2017	
INQUADRAMENTO	N. UNITA’
DIRIGENTI I° FASCIA	2
DIRIGENTI II° FASCIA	88
III° AREA	3628
II° AREA	2223
I° AREA	26
	5967

Figura n. 2- Dotazione organica INL - DD 22 del 4 settembre 2017



Nelle tabelle di seguito riportate, viene invece rappresentata la distribuzione per aree di inquadramento (Tabella 3), per profilo (Tabella 4) e per fasce di età e sesso (Tabella 5), del personale trasferito nei ruoli dell'Ispettorato con i decreti del Ministero del lavoro e delle politiche sociali di concerto con il Ministro dell'economia e delle finanze del 28 dicembre 2016 e del 1 agosto 2017, al netto delle cessazioni intervenute alla data del 31 dicembre 2017, per un totale complessivo di 5.474 unità, come da dati forniti dalla competente Direzione Generale del Ministero del lavoro e delle politiche sociali, in ragione del regime di avalimento.

Tabella n. 3- Personale INL al 31 dicembre 2017 distribuito per area di inquadramento

RISORSE UMANE INL al 31/12/2017	
INQUADRAMENTO	N. UNITA'
DIRIGENTI I° FASCIA	2
DIRIGENTI II° FASCIA	63
III° AREA	3.337
II° AREA	2.052
I° AREA	20
<b>TOTALE</b>	<b>5.474</b>

Figura n. 3 – Personale INL al 31 dicembre 2017 distribuito per area di inquadramento

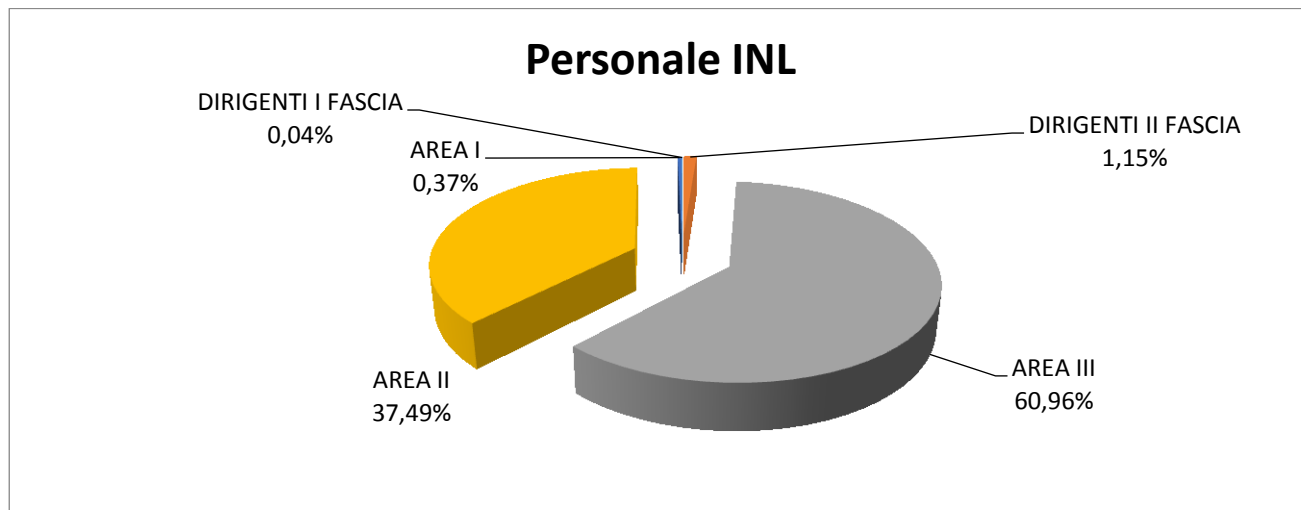


Tabella n. 4- Personale INL al 31 dicembre 2017 distribuito per profilo di inquadramento

RISORSE UMANE INL al 31/12/2017	
PROFILO DI INQUADRAMENTO	N. UNITA'
Dirigenti I° Fascia	2
Dirigenti II° Fascia	63
Assistente amministrativo gestionale	1631 di cui n. 25 Assistenti I.L. (ruolo ad esaurimento)
Assistente informatico	5
Ausiliario	20
Funzionario area amm.va e giuridico contenzioso	386
Funzionario area informatica	106
Funzionario area socio statistica economica	13
Ispettore del lavoro	2564
Ispettore tecnico	268
Operatore amministrativo gestionale	416
<b>TOTALE</b>	<b>5474</b>

Figura n. 4 – Personale INL al 31 dicembre 2017 distribuito per profilo di inquadramento

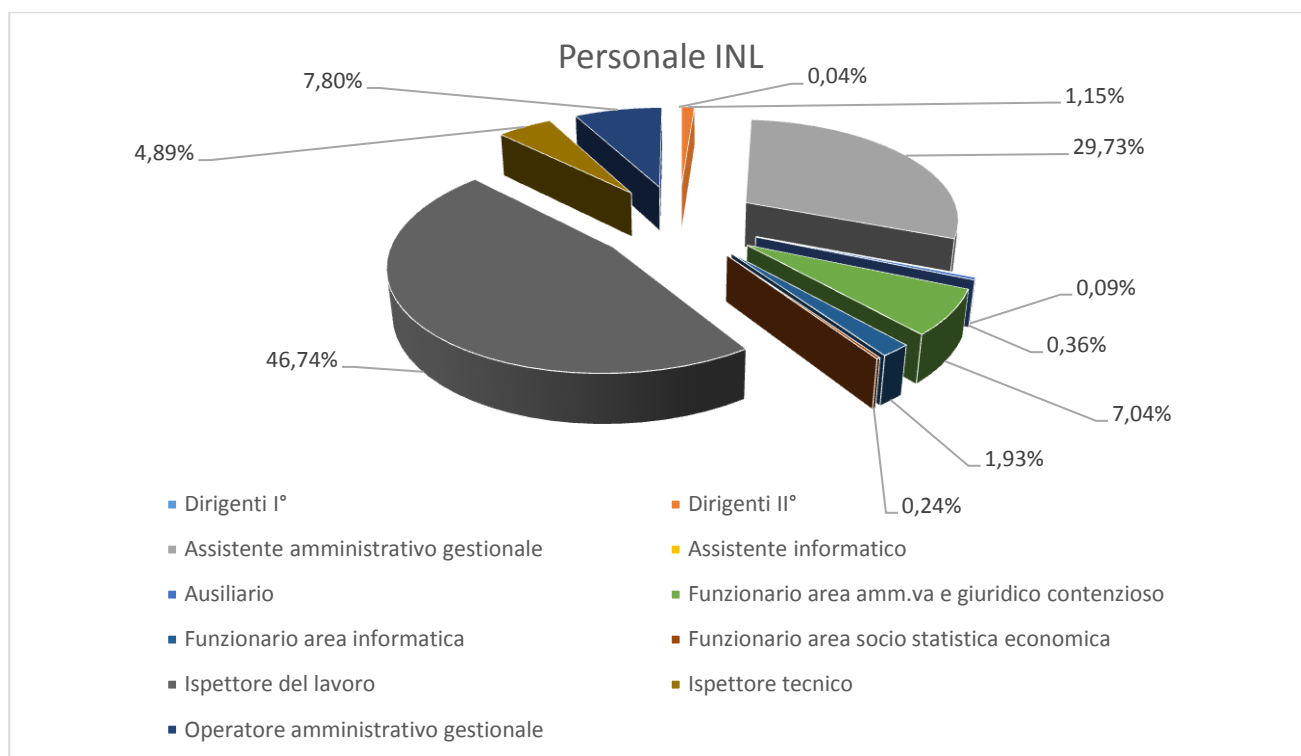


Tabella n. 5 - Personale INL al 31 dicembre 2017 distribuito per fasce di età e sesso

RISORSE UMANE INL al 31/12/2017			
FASCE DI ETA'		FEMMINE	MASCHI
Fino a 35	17	10	7
Tra 36 e 45	1057	735	322
Tra 46 e 55	1865	1209	656
Tra 56 e 60	1419	937	482
Tra 61 e 65	1035	549	486
Oltre 65	81	39	42
<b>TOTALE</b>	<b>5474</b>	<b>3479</b>	<b>1995</b>

Dall'analisi dei dati riportati nella Tabella 5 concernenti la distribuzione del personale INL al 31 dicembre 2017 per sesso ed età, è possibile registrare una netta prevalenza della componente femminile, pari al 63,55 %, per un totale di 3479 unità a fronte di 1995 unità di sesso maschile,



mentre la classe di età prevalente per entrambe le componenti risulta quella compresa tra i 46 e i 55 anni, pari al 34,07% % del totale.

Figura n. 5 – Personale INL al 31 dicembre 2017 distribuito per fasce di età

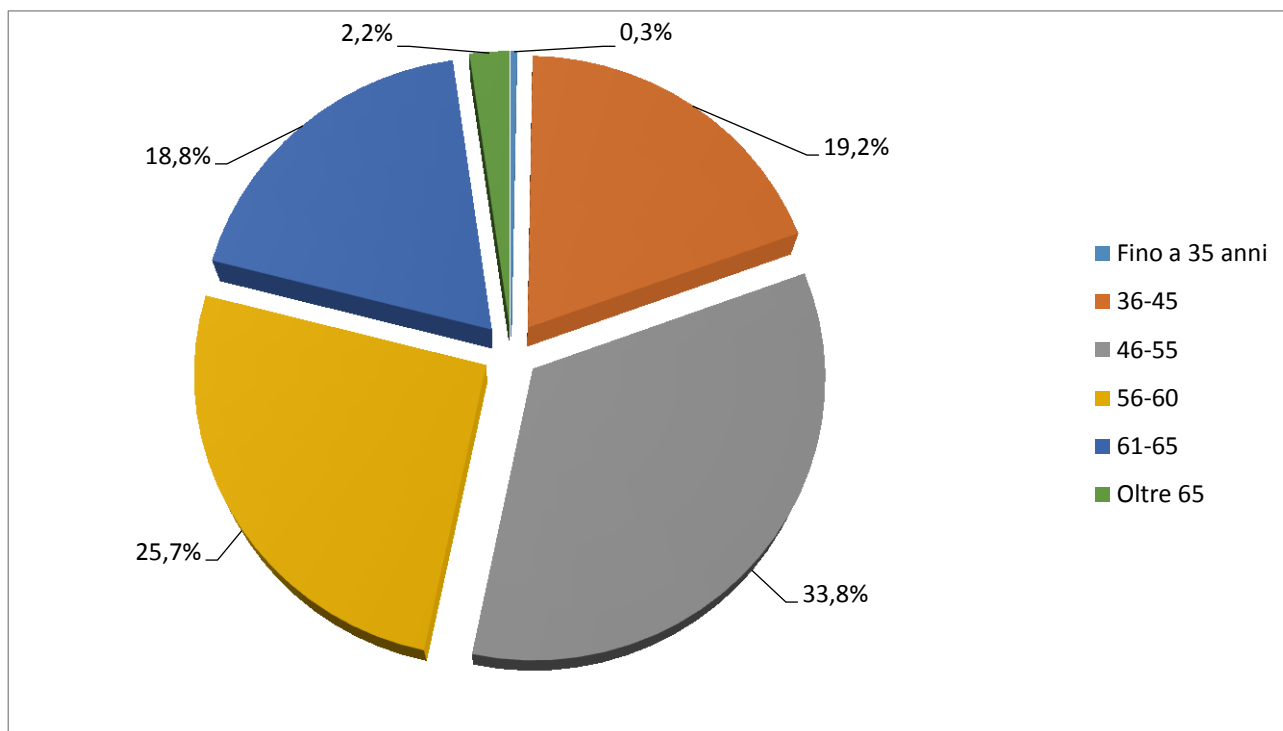
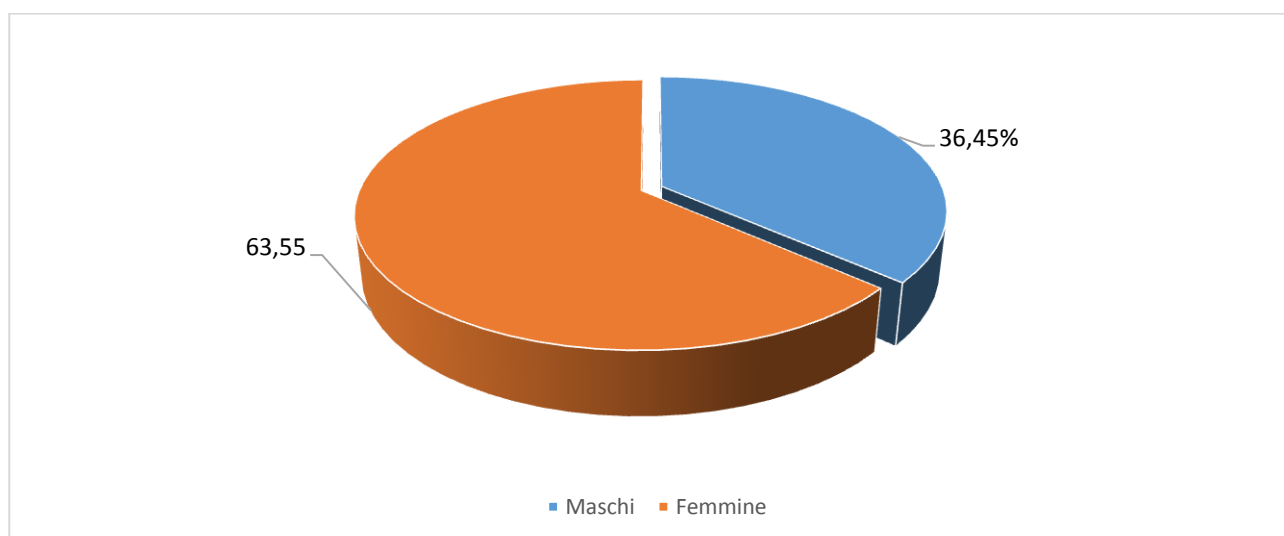


Figura n. 6 – Distribuzione personale INL al 31 dicembre 2017 per sesso



Si rappresenta peraltro che, al 31 dicembre 2017, parte del personale non dirigenziale trasferito con decreti del Ministero del lavoro e delle politiche sociali di concerto con il Ministro

dell'economia e delle finanze del 28 dicembre 2016 e del 1 agosto 2017 e da destinare alle strutture centrali dell'INL, corrispondente a n. 52 unità, continua a prestare servizio presso il Ministero del Lavoro e solo in parte svolge attività in favore dell'Agenzia in regime di avvalimento ai sensi dell'art. 24 del citato DPCM 23 febbraio 2016.

Per questa ragione il numero delle risorse effettivamente in servizio presso gli Uffici centrali dell'Ispettorato Nazionale del Lavoro al 31 dicembre 2017 è di sole 80unità, come dettagliatamente illustrato nelle seguenti tabelle riepilogative e rappresentato nelle relative figure.

*Tabella n. 6 - Personale in servizio al 31 dicembre 2017 presso la DC Vigilanza, Affari legali e Contenzioso*

DC VIGILANZA, AALL E CONTENZIOSO		
INQUADRAMENTO		N. Unità
DIRETTORE		1
DIRIGENTI II FASCIA		3
AREA III	F5	2
	F4	13
	F3	14
	F2	1
	F1	1
AREA II	F5	3
	F4	-
	F3	2
	F2	2
	F1	-
<b>TOTALE</b>		<b>42</b>

*Figura n. 7 - Personale in servizio al 31 dicembre 2017 - DC Vigilanza, Affari legali e Contenzioso*

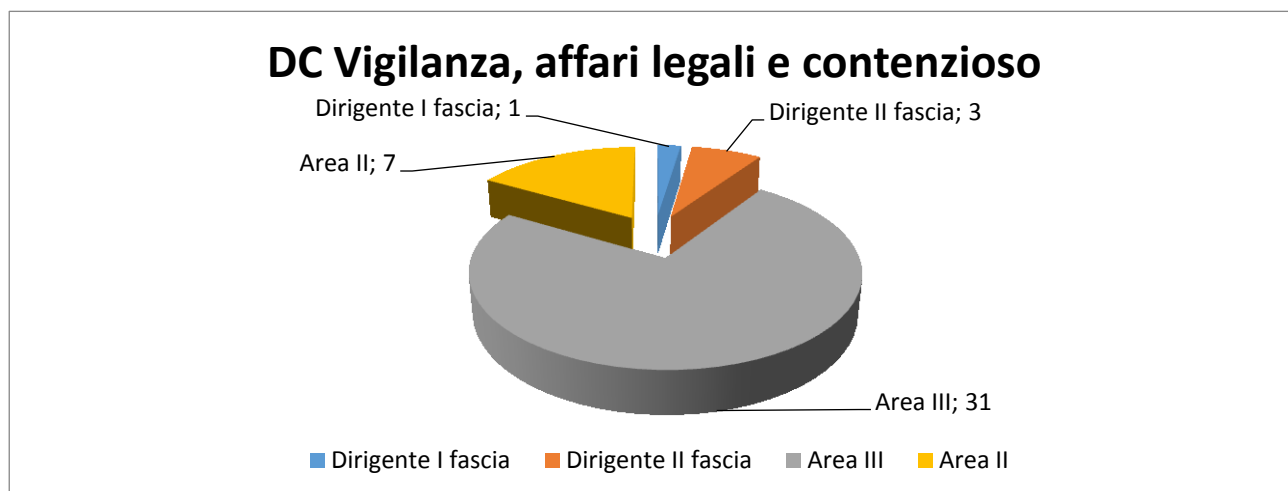


Tabella n. 7- Personale in servizio al 31 dicembre 2017 presso la DC Risorse umane, Bilancio e Affari generali

DC RISORSE UMANE, BILANCIO E AAGG		
INQUADRAMENTO		N. Unità
DIRETTORE		1
DIRIGENTI II FASCIA		3
AREA III	F6	1
	F5	1
	F4	11
	F3	7
	F2	2
	F1	2
AREA II	F5	7
	F4	-
	F3	2
	F2	1
	F1	-
<b>TOTALE</b>		<b>38</b>

Figura n. 8 - Personale in servizio al 31 dicembre 2017 - DC Risorse umane, Bilancio e Affari generali

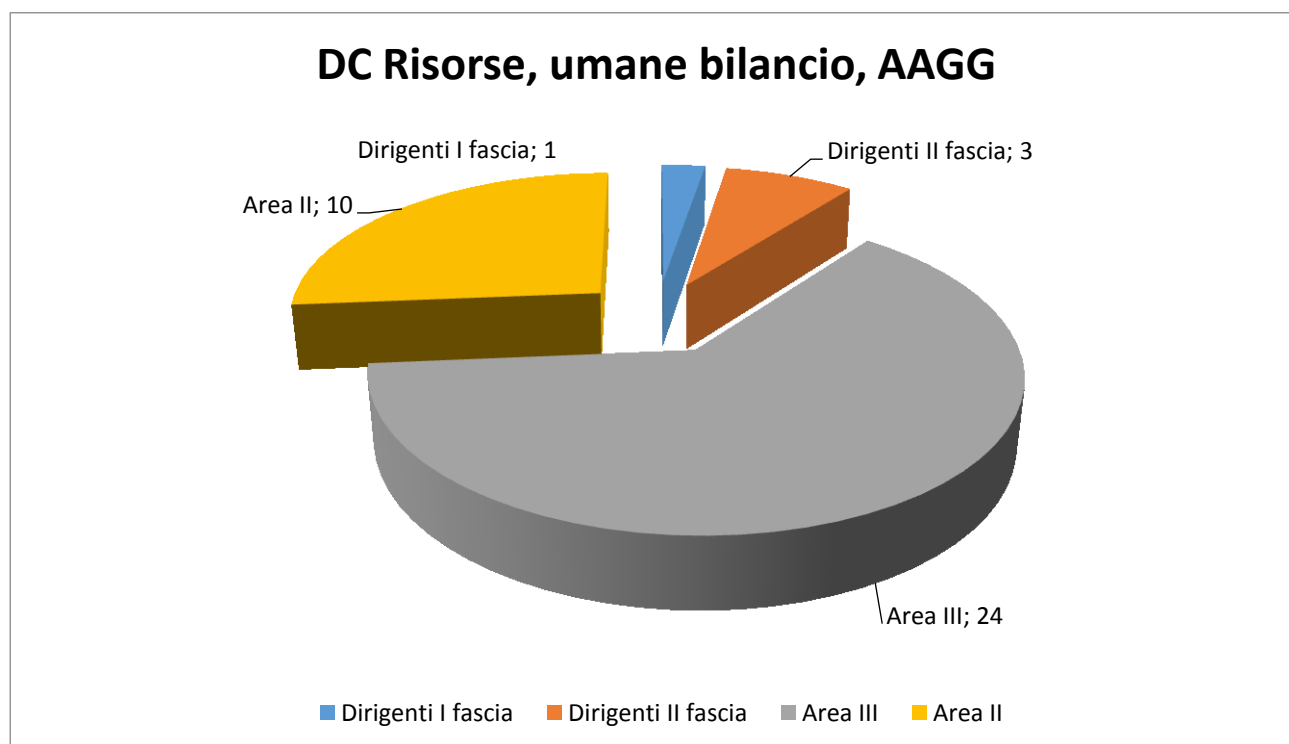


Tabella n. 8- Personale in servizio al 31 dicembre 2017 presso la Segreteria Capo Ispettorato

SEGRETERIA CAPO ISPETTORATO		
INQUADRAMENTO		N. Unità
AREA III	F2	1
AREA II	F3	1
<b>TOTALE</b>		<b>2</b>

Figura n. 9- Personale in servizio Ispettorato al 31 dicembre 2017 - Segreteria Capo Ispettorato



Al personale dell'INL in servizio al 31 dicembre 2017, vanno aggiunte n. 391 unità di forza effettiva occupata presso il "Comando Carabinieri per la tutela del lavoro" (n. 19 unità), dei "Gruppi carabinieri per la tutela del lavoro" (n. 63 unità) e dei "Nuclei carabinieri ispettorato del lavoro" (n. 309 unità), operanti, rispettivamente, presso la sede centrale, gli Ispettorati interregionali e gli Ispettorati territoriali del lavoro.

Per quanto riguarda le risorse finanziarie, si evidenzia che la quantificazione e le modalità di attribuzione delle stesse sono definite nei decreti attuativi di cui all'art. 5 del D.lgs. 149/2015 e all'art. 23 del DPCM 23 febbraio 2016, il primo dei quali è stato adottato il 28 dicembre 2016 e registrato dalla Corte dei Conti in data 10 marzo 2017.

Con successivo decreto del 1 agosto 2017, registrato alla Corte dei Conti in data 19 settembre 2017 con n. 2034, il Ministro del lavoro ha provveduto ad un ulteriore trasferimento di risorse umane e

finanziarie dal Ministero all’Agenzia. Inoltre, con decreto del 10/10/2017, registrato alla Corte dei Conti in data 30/11/2017, il Ministro del lavoro ha quantificato le risorse per il finanziamento degli oneri di missione del personale ispettivo che l’INPS e l’INAIL sono chiamate a trasferire all’INL.

Ai fini del conseguimento degli obiettivi dell’Ispettorato, il Ministero annualmente trasferisce altresì le risorse stanziare sugli appositi capitoli 1231 e 7131, nonché quelle derivanti da riassegnazioni previste da specifiche norme di legge.

Sono altresì assegnate all’Ispettorato le ulteriori risorse funzionali allo svolgimento dell’attività ispettiva del personale di INPS e INAIL, ivi comprese quelle per dotazioni strumentali e la formazione del suddetto personale, a ciò già destinate nei bilanci degli Istituti.

Fermi restando i vincoli di finanza pubblica, il Ministro valuterà le eventuali esigenze di risorse finanziarie aggiuntive necessarie a garantire all’Ispettorato le condizioni di equilibrio economico-finanziario.

Fermo restando che, non appena approvato, il bilancio consuntivo dell’anno 2017 sarà pubblicato sul sito istituzionale dell’INL, allo stato e nelle more della sua approvazione non è possibile rappresentare i costi relativi all’annualità precedente.

E’ invece già disponibile e regolarmente pubblicato sul sito istituzionale il bilancio di previsione 2018 e nella tabella che segue sono riportate le principali voci su cui sono state distribuite le risorse disponibili al 1 gennaio 2018, da cui risulta che oltre l’80% delle spese si riferisce ai costi di personale.

Tabella n. 9- Risorse disponibili al 1 gennaio 2018

Ispettorato Nazionale del Lavoro	2018	
	Previsioni di competenza	Previsioni di cassa
Quadro riassuntivo della Gestione Finanziaria 2018		
1 - ENTRATE DA TRASFERIMENTI CORRENTI	€ 311.453.080	€ 311.453.080
3 - ENTRATE IN CONTO CAPITALE	€ 266.280	€ 266.280
TOTALE GENERALE ENTRATE	€ 311.719.360	€ 311.719.360
1 - SPESE CORRENTI		
1.1 - REDDITI DA LAVORO DIPENDENTE	€ 232.970.000	€ 232.870.000
1.2 - IMPOSTE E TASSE	€ 15.400.000	€ 15.400.000
1.3 - ACQUISTO DI BENI E SERVIZI	€ 37.740.477	€ 37.740.477
1.5 - RIMBORSI E POSTE CORRETTIVE	€ 20.899.283	€ 20.899.283
1.6 - ALTRE SPESE CORRENTI	€ 4.050.000	€ 3.950.000
TOTALE SPESE CORRENTI	€ 311.059.760	€ 310.959.760
2 - SPESE IN CONTO CAPITALE		
2.1 - INVESTIMENTI	€ 659.600	€ 659.600
TOTALE SPESE IN CONTO CAPITALE	€ 659.600	€ 659.600
TOTALE GENERALE SPESE	€ 311.719.360	€ 311.619.360

## 2.2 MANDATO ISTITUZIONALE E MISSIONE

L'I.N.L. esercita le funzioni di cui all'articolo 2 del D.lgs 14 settembre 2015 n. 149, già svolte dalle soppresse strutture del Ministero del lavoro e delle politiche sociali.

Nello specifico, le funzioni ed attribuzioni assegnate all'I.N.L. sono:

- Coordinamento delle attività di verifica ispettiva svolte dai soggetti che effettuano vigilanza in materia di tutela dei rapporti di lavoro, dei livelli essenziali delle prestazioni concernenti i diritti civili e sociali e di legislazione sociale nel settore pubblico e privato, con riferimento all'attività ordinaria e straordinaria, ivi inclusa l'attività di monitoraggio;
- Programmazione e monitoraggio dell'attività di vigilanza in materia di tutela della salute e della sicurezza nei luoghi di lavoro relativamente a cantieri edili, radiazioni ionizzanti, impianti ferroviari e verifica periodica degli ascensori e montacarichi ubicati nelle aziende industriali;
- Definizione degli obiettivi quantitativi e qualitativi e delle verifiche e monitoraggio della loro realizzazione;
- Gestione, formazione e aggiornamento del personale ispettivo e del personale Comando Carabinieri per la Tutela del Lavoro;
- Attività di segreteria della Commissione centrale di coordinamento dell'attività di vigilanza ai sensi dell'articolo 3 del D.Lgs. 23 aprile 2004 n. 124;
- Supporto tecnico-giuridico alle strutture ispettive in ordine ai profili applicativi ed interpretativi della disciplina in materia di lavoro e legislazione sociale;
- Coordinamento delle attività di prevenzione e promozione della legalità svolte presso enti, datori di lavoro e associazioni finalizzate al contrasto del lavoro sommerso e irregolare ai sensi dell'articolo 8 del D. Lgs. 23 aprile 2004 n. 124;
- Gestione del contenzioso giudiziale in ordine ai provvedimenti connessi all'attività ispettiva e coordinamento del Centro studi attività ispettiva;
- Coordinamento delle attività di vigilanza in materia di trasporti su strada, dei controlli previsti dalle norme di recepimento delle direttive di prodotto e gestione delle vigilanze speciali effettuate su territorio nazionale;
- Attività di studio e analisi relative ai fenomeni di lavoro sommerso ed irregolare, mappatura dei rischi, al fine di orientare l'attività di vigilanza sul fenomeno del lavoro irregolare e dell'evasione contributiva.

L'I.N.L. è sostanzialmente preordinato a realizzare una più efficiente ed efficace azione di vigilanza in materia di lavoro e legislazione sociale mediante l'integrazione in un unico ente dei servizi ispettivi già di competenza del Ministero del lavoro e delle politiche sociali, dell'INPS e dell'INAIL.

Deve pertanto coordinare, sulla base delle direttive emanate dal Ministro, l'azione di vigilanza in materia di lavoro, contribuzione e assicurazione obbligatoria.

A tal fine, l'I.N.L. definisce tutta la programmazione ispettiva e le specifiche modalità di accertamento e detta le linee di condotta e le direttive di carattere operativo per tutto il personale ispettivo, compreso quello proveniente da INPS e INAIL, garantendo in tal modo l'uniformità nell'applicazione delle normative e nei comportamenti ispettivi.

L'attività di coordinamento si realizza anche attraverso la condivisione dei dati di INPS e INAIL e Agenzia delle Entrate e l'implementazione dei sistemi informativi a supporto dell'attività di vigilanza, in modo da evitare duplicazioni e sovrapposizioni nello svolgimento della stessa ed orientare le ispezioni verso i fenomeni più significativi, potenziando le capacità di controllo dell'insieme degli organi di vigilanza in una prospettiva di razionalizzazione delle procedure amministrative e di riduzione dei costi connessi. Per rendere effettiva la suddetta condivisione e velocizzare le procedure di integrazione tra le banche dati degli Enti, il Ministro del lavoro ha emanato apposita Direttiva in data 22 novembre 2017.

Nell'ambito del più ampio perimetro della Pubblica Amministrazione, l'Agenzia ispettiva partecipa attivamente al generale processo di ammodernamento e semplificazione burocratica, assicurando gli adempimenti connessi alla dematerializzazione dei processi e promuovendo soluzioni procedurali più snelle. Con riferimento al processo di dematerializzazione, l'INL si avvale delle competenti strutture del MLPS e già nel corso del 2017 ha garantito ogni collaborazione nella predisposizione dei documenti di analisi dei processi di propria competenza alla società a tal fine incaricata dalla Direzione generale dei sistemi informativi del monitoraggio dati e della comunicazione del MLPS.

L'agenzia è inoltre impegnata nelle attività volte all'attuazione degli obblighi di trasparenza e pubblicità e di quelli relativi all'integrità e all'anticorruzione, perseguiti tenendo conto delle indicazioni e delle direttive delle Autorità preposte.

A tal fine, nel corso del 2017, in collaborazione con la Direzione generale dei sistemi informativi del monitoraggio dati e della comunicazione del MLPS, per le questioni di carattere tecnico, è stata attivata e alimentata di contenuti, costantemente aggiornati, l'apposita sezione "Amministrazione Trasparente" del sito web istituzionale.

### **2.3 ALBERO DELLA PERFORMANCE**



L'albero della performance è una mappa logica che rappresenta graficamente i legami tra la missione istituzionale dinanzi descritta, gli obiettivi strategici e gli obiettivi operativi.

In altri termini, l'albero della performance dimostra come gli obiettivi ai vari livelli e di diversa natura contribuiscano, all'interno di un disegno strategico complessivo coerente, al mandato istituzionale e alla missione dell'Ente.

Esso fornisce una rappresentazione articolata, completa, sintetica ed integrata della performance dell'amministrazione.

A partire dalle priorità politiche per l'azione amministrativa dell'Agenzia definite nell'atto di indirizzo del Ministro e che saranno meglio dettagliate nella convenzione di cui all'art. 2, comma 1, del D.lgs. 149/2015, vengono declinati gli obiettivi strategici pluriennali e, sulla base di questi, quelli operativi annuali assegnati alle due direzioni centrali (dirigenti di I livello).

Gli obiettivi assegnati, nell'ambito del ciclo della programmazione annuale, alle strutture operative dell'Ente assumono rilevanza per l'individuazione e la successiva assegnazione degli obiettivi al personale dirigente di II fascia, anche ai fini della valutazione della performance individuale.

Nelle allegate "Schede obiettivo" di cui al successivo paragrafo 5 del presente documento, cui si rinvia, risultano evidenziate, per ogni obiettivo strategico ed operativo presente nel Piano della performance, le strutture responsabili della realizzazione delle attività.

I legami tra missione istituzionale, obiettivi strategici ed obiettivi operativi sono evidenziati nelle suddette schede, dove, partendo dall'analisi delle variabili esterne e interne, sono individuati gli indicatori relativi alle attività svolte per la realizzazione di ciascun obiettivo strategico e i corrispondenti risultati attesi.

Dagli obiettivi operativi annuali dei dirigenti apicali derivano gli obiettivi operativi (sia organizzativi che individuali) dei dirigenti degli Uffici che afferiscono alle due strutture centrali e dei dirigenti degli uffici interregionali e territoriali.

A loro volta, gli obiettivi dei dirigenti di II° livello costituiscono la base per la definizione degli obiettivi individuali e/o dei piani operativi di gruppo per il personale occupato.

Figura n. 10-

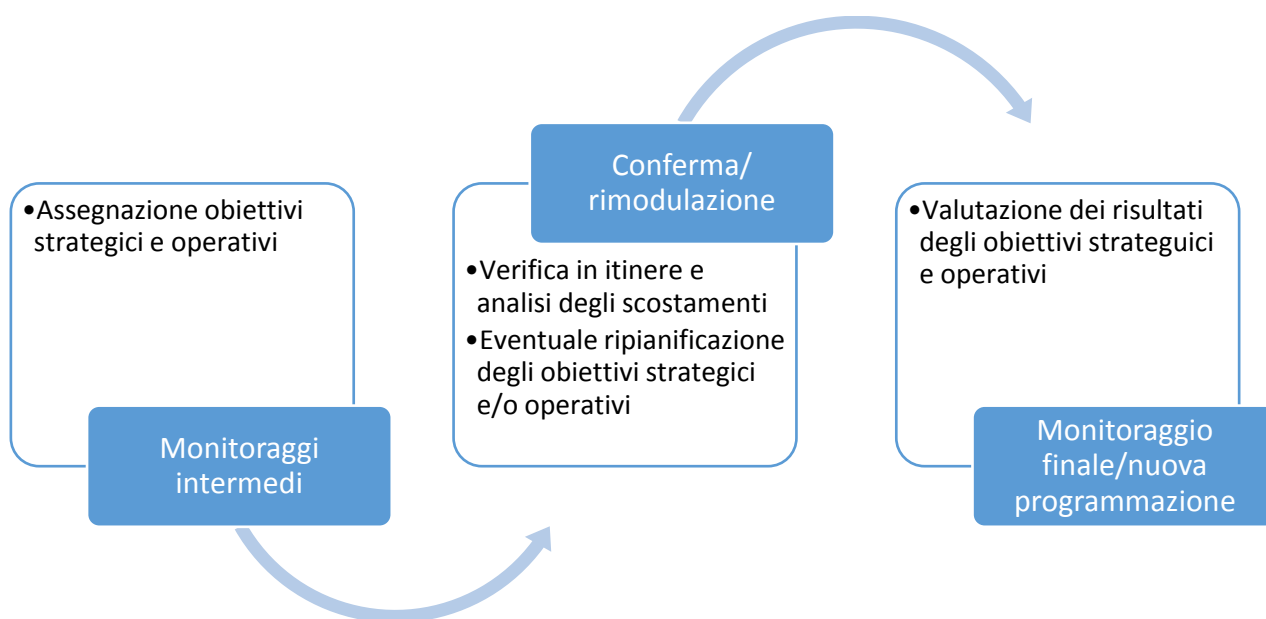


Il ciclo di gestione della performance, come rappresentato nella successiva figura n. 11, è caratterizzato da:

- assegnazione degli obiettivi specifici dell'Ente, sia strategici che operativi;
- monitoraggio intermedio semestrale, in cui vengono analizzati gli andamenti gestionali complessivi e sottoposti a verifica i valori target prefissati, con conseguente eventuale ricorso, in presenza di significativi scostamenti, ad interventi correttivi attraverso rimodulazione degli obiettivi;
- verifica finale dei risultati conseguiti rispetto agli obiettivi strategici/operativi, protesa al contempo alla valutazione della performance individuale della dirigenza ed alla programmazione per l'anno e per il triennio successivo.

Per il monitoraggio intermedio e la verifica finale, l'Agenzia si avvale di applicativi che a tal fine devono essere predisposti dalle competenti strutture ministeriali, in analogia con la metodologia adottata presso il MLPS.

*Figura n. 11- Ciclo di gestione della performance*



### 3. ANALISI DEL CONTESTO

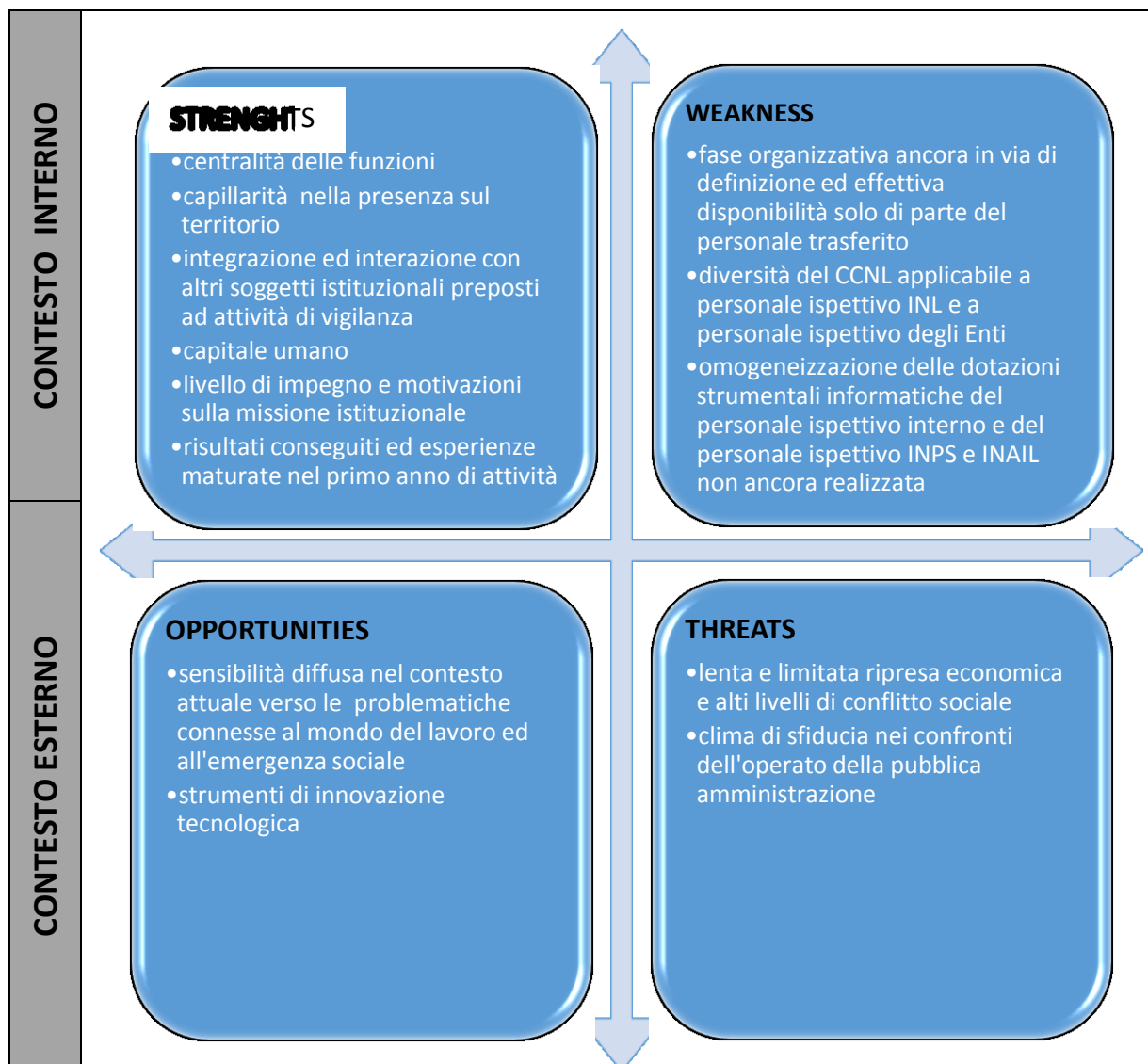
Allo scopo di sintetizzare il contesto di riferimento dell'azione dell'Ispettorato, individuando i principali fattori interni ed esterni che influiscono sulle decisioni e sulle strategie e, al contempo, evidenziando i punti di forza e di debolezza interni dell'organizzazione, si fa ricorso all'analisi *SWOT*, utile a valutare i punti di forza (*Strengths*), le debolezze (*Weaknesses*), le opportunità (*Opportunities*) e le minacce (*Threats*) individuabili nella definizione delle strategie di intervento dell'Agenzia.

Essa consente di valutare gli obiettivi che si intende raggiungere tenendo simultaneamente conto delle variabili sia interne che esterne.

Le variabili interne sono quelle che fanno parte del sistema e sulle quali è possibile intervenire, anche alla luce delle attività svolte e dei risultati conseguiti nell'anno precedente, quelle esterne invece, non dipendendo dall'organizzazione, possono solo essere tenute sotto controllo, in modo da sfruttare i fattori positivi e limitare i fattori che invece rischiano di compromettere il raggiungimento degli obiettivi prefissati.

L'analisi *SWOT* si costruisce tramite una matrice divisa in quattro campi, come rappresentato nella sottostante figura 12 riferibile alle variabili interne ed esterne relative all'INL.

**Figura n. 12 - Analisi SWOT relativa all'INL**



### 3.1 IL CONTESTO ESTERNO

L'analisi del contesto esterno serve a spiegare come le caratteristiche dell'ambiente nel quale l'Amministrazione opera (es. variabili culturali, sociali ed economiche del territorio) possano contribuire alla realizzazione degli obiettivi dell'Ente ovvero, al contrario, ostacolarli, ad esempio favorendo il verificarsi di fenomeni corruttivi al proprio interno, ai fini della identificazione e analisi dei rischi e conseguentemente della individuazione e programmazione di misure di prevenzione specifiche.

Con riferimento agli *Stakeholders*, è bene premettere che, nell'ambito della generale compagine pubblica, le funzioni attribuite all'Ispettorato si intersecano con competenze di diversi altri soggetti istituzionali che incidono sulle stesse materie, cooperando nella cura degli interessi pubblici e contribuendo in varia misura alla realizzazione delle finalità ultime perseguite.

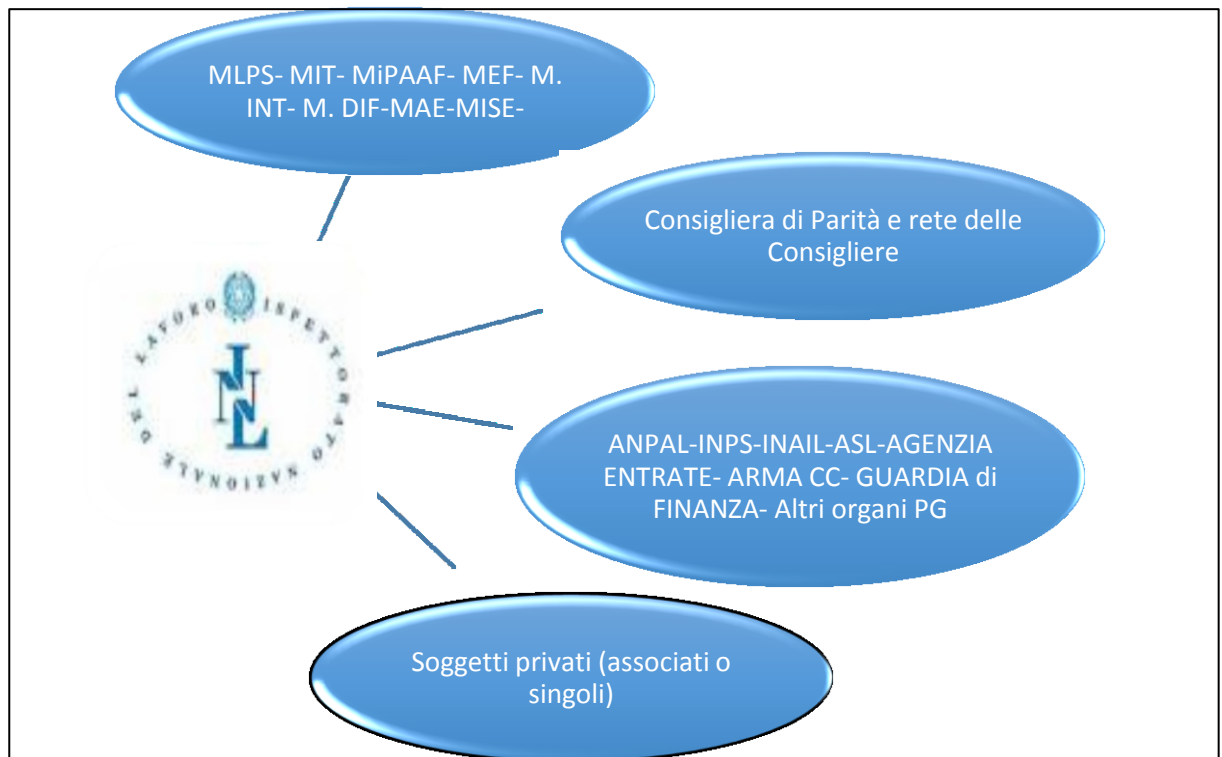
Si tratta, in particolare, di altre Amministrazioni o organi statali (es. il Ministero del lavoro e delle politiche sociali, ANPAL, Consigliera Nazionale di Parità con la Rete delle Consigliere; il Ministero dell'Infrastrutture e dei Trasporti; il Ministero delle Politiche agricole, alimentari e forestali; il Ministero dell'Interno; il Ministero dell'Economia e delle Finanze e l' Agenzia delle Entrate), anche nelle loro articolazioni periferiche (si pensi agli UTG del Ministero dell'Interno), o di altri Enti pubblici anche vigilati dal Ministero del lavoro (INPS e INAIL), oppure può trattarsi di altri organi di vigilanza che svolgono attività di controllo negli ambiti di competenza dell'I.N.L. o in ambiti affini (Arma C.C., Guardia di Finanza, Aziende Sanitarie Locali) o anche di ogni altro organo di PG ancorché non abbia specifica competenza nelle materie lavoristiche e previdenziali.

Infine, vengono in rilievo soggetti privati (associati o singoli) che possono essere accreditati nell'ambito di organi collegiali o in quanto destinatari delle azioni di vigilanza e dei relativi provvedimenti sanzionatori.

Riassuntivamente e a titolo puramente esemplificativo, le relazioni tra l'Ispettorato e i soggetti esterni, possono riguardare i seguenti ambiti:

- attività ispettiva;
- attività legale e del contenzioso;
- attività contrattuale pubblica (affidamento di servizi e forniture);
- attività di mediazione delle controversie di lavoro (ad es. conciliazione delle controversie individuali di lavoro nel settore pubblico e privato e delle controversie collettive di lavoro);
- provvedimenti ampliativi della sfera dei destinatari (ad es. autorizzazione all'astensione delle lavoratrici madri, autorizzazione all'istallazione di impianti di controllo a distanza sui lavoratori, autorizzazione all'impiego di minori nel settore dello spettacolo).

Figura n. 13 – Ispettorato e Stakeholders



### 3.2 IL CONTESTO INTERNO

Con D.P.C.M. del 23 febbraio 2016 è stata disegnata l'organizzazione dell'I.N.L. che risulta articolata in una struttura centrale composta da un Ufficio di Staff alle dirette dipendenze del Capo dell'Agenzia e due Direzioni centrali (Direzioni centrale vigilanza, affari legali e contenzioso e Direzione centrale risorse umane, bilancio e affari generali), e in una struttura territoriale composta da quattro Ispettorati interregionali del lavoro (con sede in Napoli, Roma, Milano e Venezia) e settantaquattro Ispettorati territoriali del lavoro.

Come già precisato, l'art. 9 del D.P.C.M. individua la dotazione organica in 6.046 unità di personale di cui n. 2 con qualifica dirigenziale di livello generale e n. 88 con qualifica dirigenziale di livello non generale.

Presso la sede centrale sono ubicati gli organi dell'I.N.L.: il Direttore generale, il Consiglio di amministrazione e il Collegio dei revisori.

La nomina del Direttore dell'Agenzia (denominato Capo dell'Ispettorato) è avvenuta con DPR 30 novembre 2015, mentre con DDMM del 14 giugno 2016 e del 22 febbraio 2017 e con DDMM del 29 luglio 2016 e 24 ottobre 2017 sono stati nominati, rispettivamente, i membri del Consiglio di Amministrazione e quelli del Collegio dei revisori.

Infine, con DD.MM. 9 agosto 2016 e del 22 febbraio 2017 sono stati nominati i membri del Comitato operativo presieduto, ai sensi dell'art. 12 del D.lgs. n. 149/2015, dal Direttore generale dell'Agenzia e composto da tre membri rispettivamente in rappresentanza del Ministero del lavoro e delle politiche sociali, dell'INPS e dell'INAIL. Il Comitato ha la funzione di coadiuvare il Direttore generale con riferimento alla programmazione e al coordinamento dell'attività di vigilanza nella fase di avvio dell'Ispettorato e per un massimo di tre anni.

Con decreto del Ministero del lavoro di concerto con il Ministero dell'economia e delle finanze del 28 dicembre 2016 si è data una prima attuazione al D.P.C.M. 23 febbraio 2016 provvedendo al trasferimento di 5.756 di personale (ivi compreso il personale dirigenziale) unitamente alle risorse finanziarie afferenti al relativo trattamento economico nonché a larga parte di quelle relative al funzionamento. Con successivo decreto del 1 agosto 2017 si è provveduto al trasferimento di ulteriore personale.

Con ulteriori decreti dovrà essere compiuto il trasferimento delle restanti risorse umane e delle relative risorse finanziarie, nonché la ripartizione delle risorse finanziarie, ad oggi ancora in capo al Ministero del lavoro e delle politiche sociali, destinate alle dotazioni strumentali informatiche.

Allo stato l'organizzazione dell'Ente non risulta pienamente operativa atteso che, nonostante la copertura totale dei posti dirigenziali di I° fascia e la definizione al 31 dicembre 2017 di buona parte dei procedimenti volti alla assegnazione degli Uffici dirigenziali di II° fascia, sia centrali che territoriali, non si è data piena attuazione al trasferimento del personale destinato alle direzioni centrali dell'Ispettorato. Un certo numero di dipendenti, infatti, per tutto l'anno 2017, è rimasto nella disponibilità del Ministero del lavoro, in funzione della realizzazione dell'obiettivo - fissato nella convenzione siglata tra Ministero del lavoro e Ispettorato in data 28 agosto 2017 - volto ad assicurare sia la "continuità dell'attività amministrativa" del Ministero sia "l'avvalimento" da parte dell'Ispettorato delle strutture ministeriali. Inoltre, in attesa dell'autorizzazione alle assunzioni di ulteriori dirigenti di ruolo, la copertura della gran parte dei posti vacanti è stata garantita attraverso incarichi ad interim (n. 1 presso le strutture centrali e n. 18 sul territorio) o delega di firma (n. 3 presso gli Uffici territoriali) e la gestione di n. 3 degli Uffici centrali è tuttora ricondotta alla diretta responsabilità del titolare della Struttura di appartenenza.

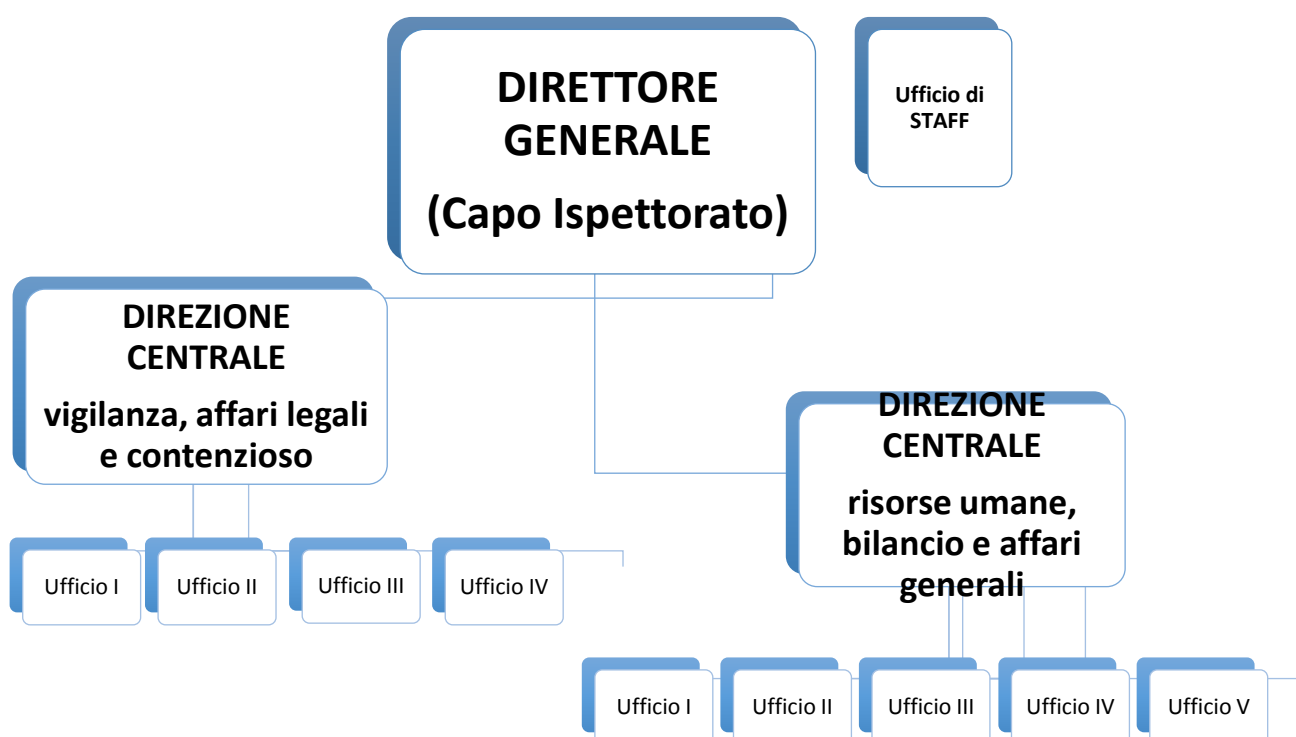
In relazione alle risorse umane di ruolo e in servizio al 31 dicembre 2017, si rinvia al paragrafo 2 – 2.1 e alle relative rappresentazioni grafiche.

Con Decreto Direttoriale n. 7 del 15 dicembre 2016, il Direttore Generale dell’Agenzia, in base a quanto previsto dal richiamato D.P.C.M., ha adottato il provvedimento di organizzazione interno con il quale ha ripartito le competenze tra le unità organizzative denominate “Uffici” delle due Direzioni centrali definendo altresì i compiti dell’Ufficio di Staff posto alle sue dirette dipendenze.

In relazione all’esperienza maturata nel primo anno di attività dell’agenzia, peraltro, con Decreto Direttoriale n. 36 del 27 dicembre 2017, in un’ottica migliorativa di carattere qualitativo-funzionale, si è ritenuto opportuno procedere ad una parziale revisione dell’articolazione interna della Direzione centrale risorse umane, bilancio e affari generali.

Il modello organizzativo interno è rimasto tuttavia inalterato, conservando la seguente rappresentazione grafica:

*Figura n. 14 – Organigramma struttura centrale*





La struttura territoriale dell’Agenzia è invece rappresentata come di seguito:

Figura n. 15 - Organigramma struttura territoriale IIL e ITL



A tutt'oggi, però, l'organizzazione dell'Ente non risulta ancora pienamente operativa: infatti, anche in ragione della necessità di completare il trasferimento del personale dirigenziale dal Ministero del lavoro e delle politiche sociali all'I.N.L., non sono state definite le procedure per la copertura di tutti i posti dirigenziali di II fascia relativi agli Uffici in cui si articolano le due Direzioni centrali, mentre risultano conferiti gli incarichi dirigenziali di I fascia di Direttore centrale della Vigilanza e di Direttore centrale delle Risorse. Risultano, inoltre, concluse le procedure del conferimento degli incarichi dirigenziali di II fascia dei titolari delle sedi territoriali, benché su diversi Uffici del territorio essi siano ricoperti *ad interim* o gestiti con delega di firma da Dirigenti già titolari di altre sedi.

Ciononostante, nel corso del 2017 è stato gradualmente ridotto il novero delle attività svolte in avvalimento dalle competenti strutture del Ministero vigilante e sono passati sotto il pieno controllo delle strutture centrali dell'Agenzia anche i seguenti procedimenti e processi:

- Gestione del personale con riferimento a procedure di distacco e alla formazione;
- Contenzioso del personale;
- Ufficio procedimenti disciplinari;
- Obblighi di pubblicazione in materia di trasparenza in relazione alle attività non realizzate dal MLPS in regime di avvalimento e comunque con esclusione della gestione delle piattaforme informatiche a ciò funzionali, tuttora gestite in avvalimento dalla competente Direzione generale del Ministero;

Restano al contrario tuttora svolte in avvalimento per il tramite delle competenti Direzioni generali del MLPS le attività relative a:

- Gestione del personale ad eccezione delle procedure di distacco e alla formazione;
- Affidamenti di servizi e forniture con specifico riferimento alle dotazioni informatiche;
- Gestione piattaforme informatiche in uso all'I.N.L. ivi comprese quelle afferenti la pubblicazione degli atti ai fini della Trasparenza e l'aggiornamento e l'implementazione del sito web istituzionale.

## 4. LA PROGRAMMAZIONE STRATEGICA E IL SISTEMA DEGLI OBIETTIVI STRATEGICI

### 4.1 IL COLLEGAMENTO CON IL PIANO TRIENNALE PER LA PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE E PER LA TRASPARENZA

Nella definizione degli obiettivi strategici dell'Agenzia è riservata specifica attenzione all'adempimento degli obblighi in materia di trasparenza (decreto legislativo 14 marzo 2013, n. 33), di prevenzione della corruzione (legge 6 novembre 2012, n. 190) - la cui disciplina è stata recentemente rivista e semplificata dal decreto legislativo 25 maggio 2016, n. 97, attuativo della legge 7 agosto 2015, n. 124 (c.d. riforma Madia) dettata in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche – nonché alle disposizioni innovative introdotte nel codice degli appalti ad opera del decreto legislativo 18 aprile 2016, n. 50. Allo stesso modo è considerato prioritario dare attuazione alle prescrizioni del Piano nazionale di prevenzione della corruzione approvato dall'ANAC con delibera n. 831 del 2016, nonché alle indicazioni contenute nelle linee guida adottate in materia dalla predetta Autorità.

A tale riguardo, è inoltre necessario rafforzare il collegamento tra ciclo della performance e il Piano triennale per la prevenzione della corruzione e della trasparenza allo scopo di perseguire gli obiettivi dell'efficacia e dell'economicità della gestione e di promuovere l'etica e l'integrità. Il soggetto propulsore di tale strategia è rappresentato dal Responsabile per la prevenzione della corruzione e della trasparenza che è chiamato ad assicurare l'attivazione delle necessarie sinergie.

A tal fine è inoltre fondamentale garantire costantemente le attività volte a dare attuazione agli obblighi di trasparenza e pubblicità, per garantire agli *stakeholder* e ai cittadini «accessibilità totale» alle informazioni che riguardano l'organizzazione e le attività svolte da questa Amministrazione, al fine di favorire il controllo diffuso sull'operato e sull'impiego delle risorse pubbliche.

In merito, si richiama in particolare l'art. 5, comma 2, del d.lgs. n. 33/2013, come modificato dal citato decreto 97/2016 che ha introdotto nell'ordinamento italiano l'accesso civico generalizzato (modello del *Freedom of Information Act* - Foia), con la possibilità data a qualunque cittadino di chiedere documenti, dati o informazioni ulteriori rispetto a quelli che le amministrazioni sono obbligate a pubblicare. Riguardo a tale nuovo istituto, il 28 dicembre 2016 l'ANAC ha definito delle specifiche Linee Guida di orientamento rispetto ai casi di esclusione e ai limiti all'esercizio di tale nuova tipologia di accesso, che si aggiunge all'accesso civico "semplice" di cui all'art. 5 comma 1, d. lgs. n. 33/2013, relativo ai dati e documenti a pubblicazione obbligatoria, e all'accesso agli atti ai sensi dell'art. 22 della legge 241/1990.

## 4.2 COINVOLGIMENTO DEGLI STAKEHOLDERS

Nella definizione del piano della performance è obiettivo prioritario dell'Agenzia implementare il processo di coinvolgimento degli *Stakeholders* di riferimento nell'ottica del potenziamento del ruolo dell'INL e del perseguimento di *standard* più elevati di qualità dei servizi.

A tal fine, il coinvolgimento degli *Stakeholders*, anche come soggetti attivi e partecipativi, risulta necessario non solo nella fase di programmazione, ma anche in quelle di attuazione e realizzazione degli obiettivi, nonché, di rendicontazione (accountability) e visibilità dei risultati.

Nell'ambito dello svolgimento delle proprie attività, pertanto, sarà opportuno sviluppare il dialogo con gli *Stakeholders* esterni, con pratiche di confronto attivo, in un'ottica di partecipazione e condivisione, intesa a rafforzare la capacità dell'Amministrazione di porre in essere politiche volte alla costruzione di reti tra i servizi territoriali per aumentare le sinergie e permettere un approccio integrato mirato al sempre più effettivo soddisfacimento dei bisogni della collettività.

Con riferimento agli *Stakeholders* coinvolti nell'ambito delle diverse politiche dell'INL, si richiama quanto illustrato nel paragrafo 3.1.

## 4.3 GLI INTERVENTI IN MATERIA DI PARI OPPORTUNITA'

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

Obiettivo primario degli interventi in questione è quello dell'integrazione tra uomini e donne, anche attraverso disposizioni volte alla conciliazione tra vita familiare e vita professionale e ad una partecipazione equilibrata nelle sedi decisionali.

In tal senso la Direttiva della Presidenza del Consiglio dei Ministri – Dipartimento della Funzione pubblica, emanata il 23 maggio 2007, ha l'obiettivo di promuovere e diffondere la piena attuazione delle disposizioni vigenti, aumentare la presenza delle donne in posizioni apicali, sviluppare politiche per il lavoro pubblico, pratiche lavorative e, di conseguenza, culture organizzative di qualità tese a valorizzare l'apporto delle lavoratrici e dei lavoratori delle amministrazioni pubbliche.

A tal fine la direttiva prevede che *“le iniziative generali, da adottare per promuovere le pari opportunità nelle pubbliche amministrazioni, debbono costituire oggetto di pianificazione”*.

Nelle more dell'adozione di un proprio Piano, l'Agenzia fa a tutt'oggi riferimento al Piano Triennale delle azioni positive per il triennio 2016 – 2018 adottato dal Ministero del lavoro e delle politiche sociali con DM del 2 dicembre 2016 con riferimento all'assetto organizzativo delineato dal Regolamento di amministrazione di cui al DPCM 14 febbraio 2014 n. 121 e, dunque, riferito anche alla cessata Direzione generale per l'attività ispettiva e alle strutture territoriali oggi passate all'INL.

Le funzioni di vigilanza in materia di lavoro attribuite all'Ente, inoltre, rappresentano un utile strumento per l'attuazione della politica nazionale in materia di pari opportunità attraverso la verifica del rispetto della normativa di riferimento e il contrasto ai fenomeni discriminatori di genere nel mondo del lavoro. Al riguardo, in continuità con gli anni passati, l'INL continua a garantire la massima collaborazione delle proprie strutture, centrali e territoriali, con la Consiglieria nazionale e con la rete delle Consigliere di pari opportunità di cui al d.lgs. 198/2006, attraverso la reciproca segnalazione dei casi di discriminazione di genere riscontrati negli ambiti lavorativi ispezionati ovvero segnalati dall'utenza.

## **5. QUADRO RIEPILOGATIVO DEGLI OBIETTIVI PER IL TRIENNIO 2018-2020**

Fermo restando che l'Agenzia è tenuta a garantire lo svolgimento delle funzioni istituzionali previste dall'art. 2, comma 2, del D.lgs. 149/2015 e che per una parte delle attività strumentali connesse al suo funzionamento essa continuerà ad avvalersi, per un periodo non superiore a 24 mesi dalla data di inizio operatività, delle competenti strutture ministeriali ai sensi dell'art. 24 del D.P.C.M. 23 febbraio 2016 e in forza di appositi protocolli stipulati con il Ministero, gli obiettivi strategici che la stessa è chiamata a perseguire nel triennio 2018-2020, nelle more della stipulazione della convenzione di cui all'art. 2, comma 1, del suddetto decreto 149/2015 e tenuto conto dell'atto di indirizzo del Ministro, sono i seguenti:

### **➤ VIGILANZA SUL LAVORO**

Per la realizzazione di tale obiettivo, l'Ispettorato deve elaborare strategie mirate al miglioramento dell'efficacia dell'azione ispettiva, in coerenza con le finalità di razionalizzazione e semplificazione dell'attività di vigilanza in materia di lavoro e legislazione sociale previste dal D.lgs. 149/2015, da realizzarsi attraverso l'integrazione e il coordinamento dei servizi ispettivi già facenti capo al Ministero, all'INPS e all'INAIL, la ridefinizione delle relative procedure amministrative e l'implementazione dei sistemi informativi a supporto.

Nel rispetto di quanto stabilito in sede di Commissione Centrale di Coordinamento di cui all'art. 3 del decreto legislativo 23 aprile 2004, n. 124, l'Agenzia deve inoltre assicurare una adeguata azione di controllo sul rispetto della normativa in materia previdenziale ed assicurativa e svolgere attività ispettiva mirata alla prevenzione e contrasto alla illegalità nei rapporti di lavoro, con particolare attenzione ai fenomeni del caporalato e al rafforzamento della tutela della salute e sicurezza sul lavoro, come meglio dettagliato nel Documento di programmazione della vigilanza approvato per ciascun anno di riferimento nell'ambito della Commissione di cui all'art. 3 del D.lgs. n. 124/2004.

Contestualmente l'Ispettorato, sulla base di specifiche convenzioni, deve garantire lo svolgimento di ulteriori attività di carattere accertativo che dovessero essere richieste dal Ministero.

#### ➤ **PIENA OPERATIVITA' DELL'ISPETTORATO**

Ai fini del raggiungimento di detto obiettivo, l'Agenzia deve assicurare la continuità dell'azione amministrativa di competenza e il completamento della fase di avvio della propria struttura amministrativa, attraverso la efficace gestione del periodo di transizione, anche grazie all'utilizzo delle strutture del Ministero e attraverso la contestuale adozione di tutti gli atti necessari ad assicurare il graduale superamento del regime di avvalimento e il passaggio alla piena operatività del nuovo Ente.

Ai fini del miglioramento dei livelli di efficacia e di efficienza dell'attività di propria competenza, l'Agenzia si impegna, inoltre, a presidiare le seguenti aree strategiche:

#### ➤ **FORMAZIONE DEL PERSONALE**

L'Ispettorato utilizza le leve della formazione e dell'aggiornamento per diffondere e condividere con il proprio personale la *mission* dell'Ente, per supportare le fasi del cambiamento organizzativo ed operativo e per assicurare il miglioramento della performance individuale e organizzativa dell'Agenzia; in funzione della valorizzazione del capitale umano, inoltre, ha avviato già nel corso del 2017 e intende estendere gradualmente a tutto il personale percorsi di formazione e di aggiornamento per lo sviluppo e il potenziamento delle competenze e della professionalità dei propri dipendenti, mirando in particolare alla uniformazione del patrimonio professionale del personale ispettivo attraverso la condivisione delle conoscenze.

#### ➤ **INNOVAZIONE TECNOLOGICA**

L'Ispettorato garantisce l'adeguamento delle proprie strutture alle novità normative in materia di dematerializzazione e di semplificazione di processi e adempimenti e persegue il

miglioramento dei livelli di efficacia e di efficienza dell'attività di competenza. In particolare, a seguito del trasferimento delle specifiche risorse da parte degli Istituti si porrà in essere l'attività di competenza per garantire l'omogeneizzazione delle dotazioni strumentali informatiche a disposizione del personale ispettivo dell'Agenzia, del Comando Carabinieri per la Tutela del Lavoro e dell'INPS e dell'INAIL ai sensi dell'art. 5, comma 3, del D.lgs. 149/2015. Nel primo biennio di operatività dell'Ente tale obiettivo viene realizzato in collaborazione con le competenti strutture del Ministero che operano in regime di avalimento alle quali l'Ispettorato deve fornire ogni utile informazione.

Figura n. 16 - Missione istituzionale e obiettivi strategici triennio 2018-2020



Gli obiettivi strategici triennali sono perseguiti attraverso linee di attività misurate da specifici indicatori, tradotte in obiettivi operativi annuali che saranno esaminati nel paragrafo successivo.

Con riferimento all'obiettivo **Vigilanza sul lavoro** l'Ispettorato deve assicurare il presidio del territorio nazionale attraverso l'effettuazione di un **numero minimo** di controlli che, tenuto conto dell'attività di formazione e aggiornamento del personale ispettivo necessaria a garantire la condivisione delle competenze e l'uniformità delle condotte operative, si quantifica per il **2018** in **160.000** ispezioni, da incrementare gradualmente a **165.000** per il **2019** e a **170.000** per il **2020**. Al fine di contrastare i fenomeni di maggiore allarme sociale, inoltre, l'Agenzia deve organizzare ogni anno almeno **3 Campagne di vigilanza straordinaria**.

Con riferimento all'obiettivo **Piena operatività dell'Ispettorato**, in continuità con quanto fatto nel corso dell'anno 2017, esso promuove la stipula di protocolli e convenzioni necessari ad assicurare la corretta ed efficace gestione del completamento della fase di transizione e provvede alla predisposizione di tutti gli atti interni volti a consentire il definitivo superamento del regime di avvalimento, dandone conto, per ciascun anno, con sintetica **relazione finale**.

A tale proposito, infatti, e con specifico riferimento all'azione di coordinamento di tutta l'attività di vigilanza in materia di lavoro, legislazione sociale, contribuzione e assicurazione sociale che il D.Lgs. n. 149/2017 ha inteso assegnare alla nuova Agenzia, sin dal 2017 è risultato indispensabile attivare specifiche sinergie con l'INPS e l'INAIL finalizzate a garantire la continuità e l'efficientamento dell'attività di vigilanza in tutti gli ambiti, nonché la condivisione delle specifiche competenze (lavoristica, contributiva e assicurativa) espresse dalle diverse professionalità coordinate attraverso l'individuazione di specifici percorsi formativi rivolti a tutto il personale ispettivo.

In particolare, il 13 febbraio e il 10 luglio 2017 sono stati siglati, rispettivamente con l'INPS e con l'INAIL, appositi protocolli d'intesa per concordare le prime regole operative di raccordo tra gli Enti ai fini di porre in essere una efficace programmazione e gestione dell'attività di vigilanza, anche attraverso comuni attività di intelligence, nonché la condivisione, in apposite commissioni regionali, delle priorità di intervento e delle modalità ottimali di impiego del personale.

Sulla scorta dei predetti protocolli sono state, altresì, avviate le iniziative formative rivolte al personale ispettivo e mirate alla uniformazione delle competenze e delle metodologie ispettive.



Al fine di accompagnare il processo di cambiamento e di consolidare e sistematizzare la suddetta condivisione delle competenze e l'uniformità delle condotte operative di tutto il personale ispettivo,

l'Agenzia è chiamata ad istituire progressivamente, nell'ambito delle proprie strutture interregionali, **4 poli per l'aggiornamento permanente del personale**; in particolare, nel corso del triennio **2018-2020** dovranno essere organizzati, resi operativi i 4 suddetti poli e organizzati **incontri informativi e di aggiornamento** in numero non inferiore a **3 all'anno a livello centrale** e **4 all'anno a livello interregionale**.

Saranno altresì assicurati, da parte dell'Ispettorato, **almeno una iniziativa di promozione della legalità** per ciascuno degli anni considerati, nonché la predisposizione e l'avvio sperimentale, nel triennio, di **almeno uno strumento di supporto operativo** ai datori di lavoro, sul cui funzionamento sarà condotta **un'indagine annuale di customer satisfaction** – anche attraverso questionari da sottoporre all'utenza esterna, per rilevarne i fabbisogni informativi e monitorare, a livello territoriale, i risultati dell'attività dell'Agenzia, in termini di efficacia dell'azione amministrativa – nell'ottica di un progressivo miglioramento della qualità del servizio reso.

A tale proposito si segnala che l'Ispettorato, già nel corso del 2017, ha presentato allo Structural Reform Support Service della Commissione europea, che lo ha approvato e ammesso al finanziamento, un progetto sull'impatto dell'azione ispettiva, al fine di acquisire dalla stessa Commissione un supporto qualificato anche in merito all'elaborazione del suddetto strumento di supporto operativo alle imprese e alla predisposizione e realizzazione di un'indagine di soddisfazione dell'utenza.

Come già precisato, il presente Piano, pur dettagliatamente articolato in termini di contenuti e prospettive, viene adottato nelle more della stipula della Convenzione con il Ministro ed è pertanto da considerarsi soggetto ad eventuali successive integrazioni e modifiche in corso d'opera.

Per rendere più agevole la lettura, si riporta di seguito il quadro sinottico degli obiettivi strategici/strutturali triennali assegnati alle due Direzioni centrali in cui è evidenziato anche il collegamento degli obiettivi con le missioni e i programmi del bilancio dell'Ispettorato, rinviando ai sopraindicati allegati per le schede analitiche degli obiettivi operativi annuali assegnati ai rispettivi dirigenti di prima fascia.

Tabella n. 10 –Quadro sinottico obiettivi triennali DC VIGILANZA, LEGALE E CONTENZIOSO

DIREZIONE CENTRALE VIGILANZA, LEGALE E CONTENZIOSO	26 - Politiche per il lavoro	002- Programmazione e coordinamento della vigilanza in materia di prevenzione e osservanza delle norme di legislazione sociale e del lavoro	A1.1- Contributo della DC vigilanza, affari legali e contenzioso all'attuazione e al monitoraggio del Piano triennale per la prevenzione della corruzione e per la trasparenza e alla realizzazione e al monitoraggio delle misure di promozione in materia di pari opportunità.
			A2.1- Coordinamento dell'attività ispettiva ordinaria e straordinaria degli Organi di vigilanza; programmazione dell'attività ispettiva, monitoraggio, raccolta, analisi e sistematizzazione dei dati relativi all'attività di vigilanza svolta dagli uffici territoriali dell'INL, nonché valutazione dell'efficacia dell'attività posta in essere; programmazione di campagne ispettive c.d. "straordinarie" mediante un'azione di efficace sinergia con gli altri soggetti competenti in materia.
			A2.2- Individuazione dei target quantitativi e qualitativi della programmazione dell'attività di vigilanza in materia di salute e sicurezza nei luoghi di lavoro. Predisposizione e diffusione di istruzioni operative e circolari per la vigilanza tecnica con particolare riferimento ai cantieri edili. Coordinamento dei controlli nell'ambito delle Direttive di Prodotto.
			A2.3- Attività di aggiornamento e di informazione rivolta al personale ispettivo e delle Aree Legale e Contenzioso e partecipazione ad incontri in ambito comunitario ed internazionale. Attività di supporto e consulenza legale alle strutture territoriali dell'INL.

Tabella n. 11 –Quadro sinottico obiettivi triennali DC RISORSE UMANE, BILANCIO E AFFARI GENERALI

DIREZIONE CENTRALE RISORSE UMANE, BILANCIO E AFFARI GENERALI	26- Politiche per il lavoro	002- Programmazione e coordinamento della vigilanza in materia di prevenzione e osservanza delle norme di legislazione sociale e del lavoro	B1.1 - Contributo della DC Risorse umane, bilancio e affari generali all'attuazione e al monitoraggio del Piano triennale per la prevenzione della corruzione e per la trasparenza e alla realizzazione e al monitoraggio delle misure di promozione in materia di pari opportunità.
--	-----------------------------	---	--

	26 - Politiche per il lavoro  32 – Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche	003-Servizi territoriali per il lavoro  002-Servizi e affari generali per le amministrazioni di competenza	<b>B2.1</b> - Gestione delle risorse umane in un'ottica di progressivo superamento del regime transitorio di avvalimento e di ottimizzazione del nuovo modello organizzativo. Coordinamento degli Uffici della Direzione centrale e degli Ispettorati Interregionali e territoriali per i rapporti con Il Capo dell'Ispettorato e con l'OIV del Ministero del lavoro e delle politiche sociali. Gestione della contrattazione integrativa e le relazioni sindacali. Cura del contenzioso relativo alla gestione del personale dell'Ispettorato e relativo alle materie di competenza della Direzione centrale, anche con riferimento al recupero del danno erariale. Gestione dell'Ufficio Procedimento Disciplinari dell'Ispettorato.
			<b>B2.2</b> - Cura della formazione e dell'aggiornamento del personale. Adempimenti relativi alle attività e ai servizi di interesse generale per il personale dell'Ispettorato, ivi compreso il trattamento giuridico
			<b>B2.3</b> Pianificazione, programmazione e gestione del bilancio; gestione dei rapporti finanziari con gli uffici territoriali, con l'Istituto cassiere per le procedure di bilancio e la gestione delle utenze e delle abilitazioni sul sistema bilancio; gestione delle entrate dell'Ispettorato; gestione del patrimonio dell'Ispettorato con funzioni di coordinamento per gli Ispettorati interregionali e territoriali.
			<b>B2.4</b> - Gestione delle spese dell'Ispettorato; corresponsione del trattamento economico fondamentale ed accessorio del personale e cura dei rapporti con l'Istituto cassiere per la gestione dei pagamenti e degli incassi.
			<b>B2.5</b> - Cura, in collaborazione con le competenti strutture del MLPS, dell'implementazione dei sistemi informatici dell'Ispettorato e della logistica e coordinamento delle attività di prevenzione in materia di salute e sicurezza nelle sedi dell'INL, nonché la programmazione di acquisiti di beni e servizi.

## 5.1 DAGLI OBIETTIVI STRATEGICI AGLI OBIETTIVI OPERATIVI

L'articolazione degli obiettivi strategici in obiettivi operativi segna il passaggio dalla pianificazione strategica alla programmazione gestionale e operativa e dalla performance organizzativa alla performance individuale.

Gli obiettivi gestionali sono obiettivi operativi, tra cui alcuni di rilevanza strategica e altri di miglioramento, distinti a seconda della rilevanza che essi assumono rispetto agli impatti desiderati.

La definizione degli obiettivi avviene attraverso un processo di negoziazione che coinvolge, per la pianificazione strategica l'Organo Politico, attraverso la stipula della Convenzione di cui all'art. 2 del d.lgs 149/2015, mentre per la programmazione gestionale e operativa, il Capo dell'Ispettorato e i Dirigenti centrali e territoriali.

Per ogni obiettivo operativo vengono definite le azioni deputate al suo raggiungimento.

Per ogni fase attuativa viene specificato l'arco temporale entro il quale deve essere realizzata ed il peso percentuale che le è attribuito ai fini della valutazione della performance; vengono, altresì, definite le risorse umane e finanziarie necessarie alla sua realizzazione.

Inoltre, ad ogni azione/fase attuativa viene associato un peso, che corrisponde al grado di complessità, ai tempi e alle risorse necessarie alla sua realizzazione; il peso viene espresso in percentuale e il totale dei pesi delle azioni è uguale al 100%.

Vengono poi individuati uno o più indicatori misurabili attraverso la definizione di specifici target (valore programmato o atteso).

La **Direzione centrale vigilanza, affari legali e contenzioso**, oltre all'obiettivo trasversale relativo all'anticorruzione, alla trasparenza e alle pari opportunità, deve garantire l'azione di indirizzo, coordinamento e attivazione delle azioni ispettive di contrasto all'irregolarità dei rapporti di lavoro, all'evasione contributiva e assicurativa e di vigilanza sulla sicurezza nei luoghi di lavoro, nell'ottica del perseguimento di una maggiore qualità delle condizioni dei lavoratori all'interno dei contesti produttivi.

Lo svolgimento delle attività di verifica del rispetto delle norme in materia di lavoro, legislazione sociale, contributiva ed assicurativa, nonché delle norme in materia di salute e sicurezza, deve caratterizzarsi non solo per i profili inerenti il contrasto all'illegalità, ma anche per l'assunzione di un ruolo attivo nella soluzione di possibili conflitti tra lavoratori e datori di lavoro attraverso strumenti di carattere conciliativo e di tutela dei diritti patrimoniali dei lavoratori.

Nell'ottica della ottimizzazione delle risorse disponibili, va implementato sul territorio il coordinamento interno tra il personale ispettivo di ruolo e quello di provenienza INPS e INAIL e sviluppato un più incisivo coordinamento tra le strutture territoriali dell'Amministrazione e gli altri

organismi preposti a svolgere azione di repressione e contrasto all'illegalità nei medesimi o in ambiti contigui, con l'obiettivo di realizzare una sempre più incisiva presenza deterrente e la contestuale diffusione di una più radicata cultura della legalità.

La pianificazione dei controlli, quantificati per l'anno 2018 in n. 160.000 ispezioni, deve tener conto della localizzazione territoriale dei fenomeni e dei dati concernenti l'incidenza del lavoro sommerso nel sistema economico italiano, acquisiti in base all'esperienza ispettiva, al rinnovato confronto con gli Istituti previdenziali ed alle eventuali segnalazioni delle parti sociali e dei lavoratori.

L'azione di coordinamento deve realizzarsi anche con riferimento a specifiche iniziative mirate alla effettuazione di una vigilanza straordinaria per il contrasto ai fenomeni di maggiore allarme nell'attuale contesto sociale, attraverso l'organizzazione di almeno n. 3 campagne di vigilanza straordinaria.

Il tratto comune e caratterizzante dell'intera attività ispettiva resta la necessità di orientare la vigilanza nei confronti di illeciti sostanziali, ossia di quei fenomeni di violazione che incidono sulle garanzie fondamentali che stanno alla base del rapporto di lavoro e di una sana concorrenza tra imprese.

Il ruolo di indirizzo e coordinamento delle azioni deve essere sostenuto dalla realizzazione di iniziative informative e di aggiornamento del personale e dalla tempestiva emanazione di istruzioni operative, per garantire l'interpretazione ed applicazione corretta ed uniforme dei vari istituti.

La Direzione, nella effettiva realizzazione degli obiettivi, deve perseguire una sempre maggiore integrazione delle banche dati disponibili e l'implementazione di sistemi informativi a supporto dell'attività di vigilanza.

A tal fine utilizza ogni informazione utile messa a disposizione sia dal Ministero del lavoro che dagli Istituti previdenziali, dando vita ad una sempre più approfondita attività di intelligence, a livello sia nazionale che territoriale, che consenta di migliorare l'efficacia dell'attività di vigilanza.

Particolare attenzione deve essere riservata all'implementazione di applicativi informatici a servizio dell'attività ispettiva, con particolare riferimento alla rendicontazione statistica, in modo da garantire l'acquisizione di dati attendibili, aggiornati e di qualità e di meglio orientare l'attività di vigilanza verso i fenomeni più allarmanti e significativi. A tal fine, in collaborazione con le competenti strutture delle Amministrazioni coinvolte e con la Direzione generale dei sistemi informativi del monitoraggio dati e della comunicazione del MLPS chiamata a garantire le necessarie attività tecniche in ragione del regime di avalimento, occorre dar corso alla prevista

integrazione degli applicativi di INL con quelli di INPS e INAIL e con quelli in uso ai militari dell'Arma dei Carabinieri in servizio presso le strutture dell'Agenzie.

Particolare rilievo ha altresì la comunicazione, attraverso la diffusione dei risultati dell'azione di vigilanza anche allo scopo di rafforzarne l'efficacia in termini di deterrenza nei confronti dei più allarmanti fenomeni di irregolarità.

Gli obiettivi operativi dell'anno 2018 assegnati come da direttive di 1° (*Allegato B*) al Direttore centrale ed i relativi target di valutazione della performance, risultano puntualmente illustrati nelle specifiche Schede obiettivo (*Allegato B1*).

La **Direzione centrale risorse umane, bilancio e affari generali**, oltre all'obiettivo trasversale relativo all'anticorruzione, alla trasparenza e alle pari opportunità, deve provvedere all'adozione delle misure operative e degli interventi gestionali di accompagnamento e di supporto alla definizione della piena organizzazione ed operatività dell'Ispettorato, attraverso i necessari interventi gestionali e di supporto, tesi al superamento del transitorio regime di avalimento.

Con riferimento all'obiettivo strategico "Piena operatività dell'Ispettorato", essa deve provvedere alla predisposizione degli atti necessari ad assicurare la corretta definizione e gestione della fase di transizione, ivi compresi gli aspetti afferenti al completo trasferimento delle risorse umane e finanziarie ed al passaggio alla nuova sede centrale dell'INL.

Per superare l'attuale regime di avalimento, inoltre, deve promuovere il superamento, attraverso la collaborazione con i competenti uffici del Ministero dell'Economia e Finanze, delle criticità rilevate nell'utilizzo del nuovo sistema informatico di contabilità, al fine di consolidare la autonoma gestione della propria contabilità e la redazione del bilancio.

La Direzione centrale risorse provvede inoltre dell'aggiornamento permanente del personale, attraverso l'organizzazione o la partecipazione attiva a incontri informativi e di aggiornamento in numero non inferiore a 3 a livello centrale e attraverso la promozione di almeno 4 incontri a livello interregionale, curati dai competenti Ispettorati di Milano, Venezia, Roma e Napoli.

Gli obiettivi operativi relativi all'anno 2018 assegnati al Direttore centrale (*Allegati B*) ed i relativi target di valutazione della performance risultano puntualmente illustrati nelle specifiche Schede obiettivo (*Allegati B2*).

Come già chiarito, ai dirigenti degli **Ispettorati interregionali del lavoro**– cui sono assegnati compiti di coordinamento degli Uffici territoriali rientranti nell'ambito di rispettiva competenza (IIL di Milano per gli Uffici del Nord-Ovest, IIL di Venezia per gli Uffici del Nord-Est, IIL di Roma per gli Uffici del

Centro e IIL di Napoli per gli Uffici del Sud)e ai dirigenti degli **Ispettorati territoriali del lavoro** – che gestiscono a livello locale le attività di vigilanza e di accertamento e le ulteriori funzioni loro rimesse dal DPCM 23 febbraio 2016 – saranno assegnati, con separati atti (Direttive di II livello) gli obiettivi da realizzare nell’anno 2018 e in relazione ai quali verrà effettuata la valutazione della loro performance individuale.

## 6. LA MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

L’articolo 8 del decreto legislativo 150/2009, come modificato dall’art. 6 del D.Lgs 74/2017, stabilisce che le principali dimensioni di misurazione e valutazione della performance organizzativa sono: l’attuazione di piani e programmi nel rispetto delle fasi e dei tempi previsti; la rilevazione del grado di soddisfazione dei destinatari delle attività e dei servizi; l’efficienza nell’impiego di risorse; la qualità e la quantità delle prestazioni e dei servizi erogati.

La misurazione e valutazione della performance individuale ai sensi del successivo articolo 9, come modificato dall’art. 7 del D.Lgs. 74/2017, si riferisce invece:

- per i dirigenti: agli indicatori di performance relativi all’ambito organizzativo di diretta responsabilità; al raggiungimento di specifici obiettivi individuali, ai quali è attribuito un peso prevalente nella valutazione complessiva; alla qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura; alle competenze professionali e manageriali dimostrate, nonché ai comportamenti organizzativi richiesti per il più efficace svolgimento delle funzioni assegnate; alla capacità di valutazione dei propri collaboratori;
- per il personale non dirigenziale: al raggiungimento di specifici obiettivi di gruppo o individuali; alla qualità del contributo assicurato alla performance dell’unità organizzativa di appartenenza; alle competenze dimostrate e ai comportamenti professionali e organizzativi.

In base ai concetti chiave che stanno alla base del management e della valutazione delle performance, così come previste dal citato decreto:

- le amministrazioni pubbliche devono misurare le performance organizzative e individuali;
- le buone performance organizzative e individuali devono essere premiate superando la logica dell’adempimento e introducendo il criterio della meritocrazia;

- le amministrazioni pubbliche devono confrontare la propria performance con standard internazionali e nazionali attraverso attività di benchmarking con altre amministrazioni e con le migliori pratiche a livello nazionale;

- le amministrazioni pubbliche devono rendere conto ai propri stakeholders e più in generale ai cittadini delle performance ottenute e le devono rendere visibili anche attraverso i propri siti.

Il ciclo della performance ed il sistema di misurazione e valutazione della stessa sono strumenti introdotti dal decreto per accompagnare il passaggio dalla cultura degli *input* (mezzi) alla logica degli *output/outcome* (risultati) e soprattutto alla cultura della valutazione ancorata a parametri oggettivi di misurazione.

Allo stesso modo, agiscono la Relazione di Performance, intesa come documento che evidenzia a consuntivo con riferimento all'anno di riferimento i risultati organizzativi e individuali raggiunti rispetto ai singoli obiettivi programmati e alle risorse, e l'attribuzione selettiva degli incentivi economici e di carriera in modo da premiare i capaci e i meritevoli, anche attraverso la suddivisione in tre fasce di merito (25/50/25).

## **6.1 MODALITA' OPERATIVE DI MONITORAGGIO E VALUTAZIONE**

Il sistema di misurazione e valutazione, da adottarsi da parte di ciascuna amministrazione con apposito provvedimento, è un documento metodologico che illustra il processo attraverso il quale l'amministrazione dà attuazione al ciclo di gestione della performance.

Come già accennato, nelle more della piena operatività dell'Ispettorato e della conseguente adozione di un proprio sistema di misurazione e valutazione, ai sensi dell'art. 15, comma 3, DPCM 23 febbraio 2016, questa Amministrazione si avvale di quello adottato dal Ministero del lavoro e delle politiche sociali con DDMM 7 aprile 2011 e 30 gennaio 2012.

Analogamente, ai sensi dell'art. 5, comma 4, del D.Lgs.149/2015 e dell'art. 8 dello Statuto dell'INL, l'ispettorato si avvale dell'O.I.V. del Ministero del Lavoro e delle politiche sociali. Sulla base di quanto sopra premesso e visti gli artt. 2 e 6 del citato DPCM che individuano rispettivamente "Organi e strutture centrali di vertice" e "Ufficio di Staff" e le relative competenze si può delineare lo schema di livello di valutazione dell'INL meglio raffigurato nella tabella di seguito riportata.



Tabella n. 12- Schema livello di valutazione INL

LIVELLO	VALUTATORE	VALUTATI
I° FASCIA	Capo dell'Ispettorato Nazionale del Lavoro	Dirigente D.C. Vigilanza Dirigente D.C. Risorse
II° FASCIA DIREZIONI CENTRALI e UFFICIO DI STAFF	Capo dell'Ispettorato Nazionale del Lavoro	Dirigente Ufficio di Staff
	Dirigente I° Fascia D.C. Vigilanza	Dirigenti II° Fascia D.C. Vigilanza
	Dirigente I° Fascia D.C. Risorse	Dirigenti II° Fascia D.C. Risorse
II° FASCIA UFFICI TERRITORIALI	Dirigente I° Fascia D.C. Risorse	Dirigenti II° Fascia Uffici Territoriali

Il citato sistema ministeriale prevede un'attività di verifica continuativa mediante procedure automatizzate che consentono di effettuare:

- un monitoraggio intermedio semestrale per l'analisi dell'andamento dei risultati e dell'efficacia delle azioni poste in essere, mediante la misurazione delle percentuali di realizzazione delle singole fasi e l'analisi degli eventuali scostamenti ai fini dell'eventuale rimodulazione degli obiettivi;
- un monitoraggio finale, volto a verificare a consuntivo il grado di realizzazione degli obiettivi strategici e operativi e misurare il raggiungimento dei risultati attesi attraverso i relativi indicatori.

A tale riguardo, come già accennato, l'INL è in attesa del rilascio - da parte della Direzione generale dei sistemi informativi del monitoraggio dati e della comunicazione, cui già nel corso del 2017 è stata formulata apposita richiesta in ragione del regime di avalimento - di un analogo

sistema informatizzato per il monitoraggio intermedio e finale degli obiettivi di I e II livello inseriti nel Piano della Performance.

## **6.2 RIMODULAZIONE DEGLI OBIETTIVI**

Le eventuali rimodulazioni degli obiettivi assegnati potranno essere proposte dai titolari delle strutture interessate in caso di insorgenza di oggettive cause impeditive del raggiungimento dei risultati prefissi.

Le cause giustificative potranno riguardare:

- significative variazioni delle risorse umane e delle disponibilità finanziarie riconosciute alle strutture interessate;
- modifica del contesto normativo di riferimento o delle direttive strategiche dettate dal vertice dell'Amministrazione;
- rilevanti e documentate modifiche delle variabili relative al contesto esterno (ad esempio, eventi sismici, eventi idro-geologici, etc.)

Le suddette proposte di rimodulazione, da sottoporre al soggetto valutatore in tempo utile per garantire la corretta misurazione e valutazione della performance, dovranno essere puntualmente motivate e dovranno indicare i nuovi target di realizzazione degli obiettivi assegnati. Esse verranno valutate dal soggetto valutatore, con l'eventuale supporto tecnico- metodologico dell'Organismo Indipendente di Valutazione del Ministero del lavoro e delle politiche sociali di cui si serve l'Agenzia ai sensi dell'art. 5, comma 4, del decreto legislativo n. 149/2015 e dell'art. 8 dello Statuto.

## **6.3 REALIZZAZIONE DEGLI OBIETTIVI – ANNO 2017**

In merito alla realizzazione degli obiettivi relativi agli anni precedenti, si evidenzia che, tenuto conto dell'avvio dell'operatività dell'INL solo a far data dal 1 gennaio 2017, la prima relazione annuale sulla performance di cui all'art. 10, comma 1, lett. b) del D.Lgs. 150/2009, andrà approvata e validata dall'OIV entro il 30 giugno p.v..

Al momento, pertanto, non può che farsi riferimento all'ultimo resoconto inviato, ai fini del previsto monitoraggio periodico, al Ministero vigilante in relazione al periodo 1 gennaio-30 settembre 2017, nonché ai primi prospetti dei dati annuali relativi all'attività di vigilanza, disponibili alla data di stesura del presente atto ed ancora in via di definizione e formalizzazione.

Preliminarmente si evidenzia che, in relazione alla programmazione dell'attività di vigilanza e del coordinamento del personale ispettivo di diversa provenienza, sono state fornite agli Uffici prime

indicazioni con Circolare n. 2/2017, cui hanno fatto seguito ulteriori note di carattere operativo per l'approfondimento di tematiche più specifiche, nonché la sottoscrizione dei sopracitati Protocolli con INPS e INAIL.

Ai fini dell'integrazione delle competenze e di un conseguente più efficace coordinamento delle attività, si è altresì provveduto all'attivazione di appositi percorsi formativi che hanno impegnato, da un lato, il personale degli Istituti sulle tematiche connesse allo svolgimento delle funzioni di polizia giudiziaria ed al peculiare esercizio del potere di sospensione dell'attività imprenditoriale e, dall'altro, il personale di provenienza ministeriale sulle principali questioni legate alla vigilanza previdenziale e assicurativa.

Nel corso del 2017 parte dell'attività di formazione è stata realizzata anche attraverso l'adesione ad attività programmate e realizzate da enti terzi quali SNA, INPS, MEF e MISE.

In particolare, con la collaborazione della SNA, è stato possibile avviare iniziative formative articolate in materia di prevenzione della corruzione, di etica, di regole dell'azione amministrativa e di smart working, indirizzate a dirigenti, a responsabili dell'area di coordinamento e ad a funzionari con qualifica ispettiva.

E' risultato quindi possibile erogare un'adeguata formazione in aula, in materia di prevenzione della corruzione, a n. 47 dirigenti delle sedi territoriali, nonché a n. 39 funzionari ispettivi con compiti di responsabile coordinatore dell'attività di vigilanza rispetto ai n. 92 individuati. I restanti n. 53 funzionari completeranno la formazione nell'anno 2018.

Contestualmente, è stata attivata in modalità e-learning una formazione di base in materia di anticorruzione rivolta alla totalità del personale ispettivo ordinario e tecnico, in numero di oltre 2300 unità direttamente impiegate in attività ispettiva, con l'ulteriore coinvolgimento di 54 unità di personale amministrativo.

Nel corso del 2017, sono stati inoltre avviati i corsi di aggiornamento previsti dalla convenzione stipulata con il MISE il 21 febbraio 2017, destinati al personale INL abilitato alla revisione di società cooperative. Si è, altresì, provveduto a rinnovare l'adesione al progetto bandito dall'INPS, in continuità con il precedente progetto Valore PA 2006, con specifico riferimento al percorso di formativo relativo alla "gestione responsabile e produttiva del conflitto in ambito ispettivo", inteso all'acquisizione di una maggiore consapevolezza dei rischi propri dell'attività ispettiva ed all'apprendimento di adeguate tecniche e procedure da seguire in presenza di situazioni di intimidazione e violenza.

Nell'ottica di assicurare il coordinamento operativo del personale ispettivo di diversa provenienza e la condivisione degli strumenti di intelligence già a disposizione dei tre Enti ai fini della programmazione efficace delle azioni ispettive e della realizzazione coordinata delle attività di vigilanza, si sono avviate le necessarie attività preliminari agli interventi di carattere strutturale sulla infrastruttura informatica che accompagna tutta l'attività di vigilanza lavoristica, previdenziale e assicurativa ed il connesso contenzioso.

Sin dai primi mesi di operatività del nuovo Ente, infatti, sono stati organizzati tavoli di incontro con i vertici degli Istituti INPS e INAIL e riunioni di approfondimento con il rispettivo personale informatico, al fine di attivare un "dialogo" fra i diversi applicativi in uso, le cui modalità di realizzazione e funzionamento sono tuttavia ancora allo studio anche al fine di superare alcune criticità di carattere tecnico-giuridico emerse nel corso dei suddetti tavoli.

Nonostante la problematica appena evidenziata e le difficoltà operative connesse, tra l'altro, ai vigenti limiti assunzionali, nonché alla grave carenza di personale da adibire alle strutture centrali, conseguente al mancato completamento del passaggio del personale INL ancora operante presso le strutture ministeriali, i risultati dell'attività ispettiva svolta nell'anno 2017, alla luce degli ultimi dati disponibili, pur non ancora definitivi e formalizzati, appaiono in linea con gli obiettivi fissati.

In particolare, si evidenzia come nell'anno di riferimento si sia raggiunto e superato il target annuale previsto (almeno 155.000 accessi) e si siano realizzati risultati del tutto soddisfacenti anche con riferimento al tasso di irregolarità riscontrato e al recupero contributivo e assicurativo realizzato, che, benché non specificamente indicati come obiettivi dell'Agenzia, appaiono in linea con gli esiti delle ispezioni condotte nell'anno precedente.

#### **6.4 SVILUPPI FUTURI DEL PIANO**

Con la piena operatività del nuovo Ente, l'INL provvederà ad adottare un proprio sistema di misurazione, monitoraggio e valutazione della performance che, tenendo conto delle disposizioni normative in materia, continuerà ad essere basato su un'intensa correlazione con il ciclo della performance come descritto nel presente documento ed eventualmente aggiornato alla luce di modifiche normative medio tempore intervenute, con i sistemi della programmazione economico-finanziaria e con i documenti in materia di trasparenza e di prevenzione della corruzione.

Parte integrante della valutazione della performance organizzativa sarà l'analisi dei risultati raggiunti dall'Agenzia in termini di efficienza, efficacia ed economicità, di benessere organizzativo interno e di soddisfazione dell'utenza.

La pesatura delle capacità manageriali acquisirà particolare rilievo nell'ambito della valutazione della performance organizzativa ed individuale dei dirigenti.

L'individuazione di congrui indicatori sarà altresì fondamentale nella caratura della performance del personale non dirigenziale, connessa al raggiungimento degli obiettivi di gruppo e/o individuali assegnati, alla qualità del contributo assicurato all'unità di appartenenza, alle competenze e ai comportamenti professionali e organizzativi dimostrati.

Nell'elaborazione di detto sistema e nella definizione dei singoli piani triennali, l'Agenzia sarà impegnata a coinvolgere in modo sistematico e strutturato il proprio personale, dirigente e non, e i propri principali Stakeholders.

Ciò consentirà di promuovere una maggiore cultura dei risultati e della premialità, facilitando una maggiore comprensione delle finalità del processo di valutazione, una più estesa condivisione della mission istituzionale, all'interno e all'esterno dell'organizzazione e il superamento dell'identificazione delle attività in discussione in termini di meri adempimenti burocratici

*ALLEGATI :*

A. Atto di indirizzo del Ministro del lavoro e delle politiche sociali per il triennio 2017-2019

B. Direttiva di I° livello

B.1 Schede obiettivo della Direzione centrale vigilanza, affari legali e contenzioso;

B.2 Schede obiettivo della Direzione centrale risorse umane, bilancio e affari generali;