



**PIANO INTEGRATO DI
ATTIVITA' E ORGANIZZAZIONE
2026-2028**

Adottato con D.D. n.10 del 29 gennaio 2026



INTRODUZIONE.....	5
SOGGETTI COINVOLTI NEL PROCESSO DI REDAZIONE ED ATTUAZIONE DEL PIAO	10
1 SEZIONE I - SCHEDA ANAGRAFICA DELL'INL.....	13
1.1 <i>La genesi e la mission istituzionale</i>	14
1.2 <i>Gli stakeholder</i>	18
2 SEZIONE II - VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA	20
2.1 <i>Valore Pubblico</i>	20
2.1.1 <i>Il contesto generale</i>	20
2.1.2 <i>Il modello della "Piramide del valore"</i>	21
2.1.3 <i>Gli obiettivi strategici programmati in coerenza con il documento di programmazione finanziaria</i>	24
2.1.4 <i>Gli obiettivi di Valore Pubblico dell'INL misurabili in termini di impatto</i>	30
2.2 <i>Performance</i>	33
2.2.1 <i>Ciclo della Performance</i>	33
2.2.2 <i>La fase di pianificazione e programmazione degli obiettivi</i>	34
2.2.3 <i>La fase di assegnazione degli obiettivi</i>	36
2.2.4 <i>La performance organizzativa</i>	37
2.2.5 <i>Lo stato delle risorse dell'INL</i>	38
2.2.6 <i>Gli obiettivi trasversali</i>	58
2.3 <i>Rischi corruttivi e trasparenza</i>	73
2.3.1 <i>I soggetti responsabili e gli attori interni coinvolti nel sistema di gestione del rischio</i>	73
2.3.2 <i>L'Analisi del contesto</i>	74
2.3.3 <i>Gli obiettivi strategici</i>	76
2.3.4 <i>La mappatura unica integrata dei processi</i>	78
2.3.5 <i>L'identificazione dei rischi e dei fattori abilitanti e i criteri per la pesatura dei rischi</i>	78
2.3.6 <i>Il trattamento del rischio</i>	81
2.3.6.1 <i>Misura generale n. 1: il Codice di comportamento</i>	82
2.3.6.2 <i>Misura generale n. 2: La trasparenza</i>	83
2.3.6.3 <i>Misura generale n. 3: La formazione</i>	87
2.3.6.4 <i>Misura generale n. 4: La rotazione del personale</i>	88
2.3.6.5 <i>Misura generale n. 5: I patti di integrità</i>	90
2.3.6.6 <i>Misura generale n. 6: La disciplina della prevenzione del conflitto di interessi</i>	91
2.3.6.7 <i>La Misura generale n. 7: Le segnalazioni di illeciti (whistleblowing)</i>	100
2.3.7 <i>Le misure specifiche di prevenzione</i>	100
3 SEZIONE III - ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO.....	102
3.1 <i>La struttura organizzativa</i>	102
3.1.1 <i>L'organizzazione</i>	102
3.1.2 <i>Gli organi dell'INL</i>	102
3.1.3 <i>La struttura organizzativa</i>	102
3.1.4 <i>L'architettura degli Uffici</i>	105
3.1.5 <i>Comando Carabinieri per la tutela del lavoro</i>	105
3.1.6 <i>Livelli di responsabilità organizzativa</i>	107
3.1.7 <i>Personale INL</i>	107
3.1.8 <i>Consistenza delle unità organizzative in termini di dipendenti in servizio</i>	110
3.1.9 <i>Interventi e azioni necessarie per la creazione di Valore Pubblico</i>	111
3.2 <i>Organizzazione del lavoro agile</i>	112
3.2.1	112
3.2.2 <i>Soggetti, processi e strumenti del lavoro agile</i>	112
3.2.3 <i>Obblighi di pubblicazione</i>	114
3.3 <i>Piano triennale dei fabbisogni di personale</i>	118
3.3.1 <i>Dotazione organica</i>	119
3.3.2 <i>Personale in servizio al 31 dicembre 2025 e relativo costo</i>	120
3.3.3 <i>Programmazione del fabbisogno nel triennio 2026-2027-2028</i>	121
3.3.4 <i>Assunzioni da turnover 2026-2027-2028</i>	124
3.3.5 <i>Risorse già autorizzate da turnover e da specifiche disposizioni legislative per le assunzioni del triennio 2026-2028</i>	127
3.4 <i>La Formazione del personale</i>	130
4 SEZIONE IV - MONITORAGGIO	140
4.1 <i>Monitoraggio del Valore pubblico</i>	140
4.2 <i>Monitoraggio della performance</i>	140
4.3 <i>Monitoraggio Piano delle Azioni positive</i>	141
4.4 <i>Monitoraggio rischi corruttivi e trasparenza</i>	142
4.5 <i>Monitoraggio lavoro agile</i>	142
4.6 <i>Monitoraggio della formazione</i>	142



PIANO INTEGRATO DI ATTIVITA' E ORGANIZZAZIONE 2026-2028

Indice Figure

Figura 1 - Adempimenti assorbiti dal PIAO	6
Figura 2 - Struttura del PIAO	8
Figura 3 - La convergenza degli ambiti del PIAO per la creazione di Valore pubblico	9
Figura 4 - Scheda anagrafica.....	13
Figura 5 - Il modello della "Piramide del valore"	22
Figura 6 - Le fonti di ispirazione delle strategie INL per il triennio 2026-2028	24
Figura 7 - Gli obiettivi di Mission istituzionale	25
Figura 8 - Mission istituzionale e linee strategiche dell'INL	25
Figura 9 - Obiettivi dell'Agenda 2030 di interesse dell'INL	28
Figura 10 - Il contributo del PNRR all'attuazione dell'Agenda 2030.....	28
Figura 11 - Il pilastro europeo dei diritti sociali.....	29
Figura 12 - Il ciclo della performance	34
Figura 13 - Tipologia e sequenza temporale degli atti di pianificazione e programmazione	35
Figura 14 - Integrazione verticale programmatica	37
Figura 15 - Il perimetro della performance organizzativa	38
Figura 16 - Personale INL per profili professionali per aree funzionali.....	63
Figura 17 - Personale INL distribuito per genere	64
Figura 18 - Personale INL distribuito per fasce di età	64
Figura 19 - Organigramma struttura centrale	103
Figura 20 - Organigramma struttura territoriale DIL, IAM e ITL	104
Figura 21 - Organigramma Comando carabinieri per la tutela del lavoro.....	106
Figura 22 - Andamento dell'organico dell'INL nel tempo	109
Figura 23 - Personale in servizio distribuito per aree di inquadramento al 01/01/2026.....	109
Figura 24 - Distribuzione del personale in servizio nelle sedi territoriali	110
Figura 25 - Distribuzione del personale in servizio nella sede centrale	111
Figura 26 - Tempistica dei monitoraggi della performance	141

Indice delle Tabelle

Tabella 1 - Soggetti coinvolti nel processo di redazione ed attuazione del PIAO.....	10
Tabella 2 - Elenco servizi erogati all'utenza.....	16
Tabella 3 - Obiettivo di Valore Pubblico "Tutela dei lavoratori"	31
Tabella 4 - Obiettivo di Valore Pubblico "Informazione e sensibilizzazione"	32
Tabella 5 - Integrazione verticale ed orizzontale	33
Tabella 6 - Quadro generale riassuntivo della gestione finanziaria al 01 gennaio 2026	39
Tabella 7 - Costo lordo di amministrazione risorse umane	40
Tabella 8 - Stato delle risorse dell'INL anno 2026	43
Tabella 9 - Le linee strategiche dell'INL triennio 2026-2028.....	46
Tabella 10 - Obiettivi di performance organizzativa INL 2026/2028	48
Tabella 11 - Obiettivi per il risparmio e l'efficientamento energetico 2026-2028	60
Tabella 12 - Personale INL distribuito per fasce di età e genere.....	64
Tabella 13 - Personale con contratto part time a tempo indeterminato e determinato.....	65
Tabella 14 - Composizione personale dirigenziale per ruolo e genere	65
Tabella 15 - Composizione personale dirigenziale per genere/fasce retributive	66
Tabella 16 - Aree di intervento e azioni positive	68
Tabella 17 - Indicatori livelli di rischio	80
Tabella 18 - Livello di esposizione al rischio delle attività INL	81
Tabella 19 - Dotazione organica e personale INL al 01/01/2026	108
Tabella 20 - Organico INL dal 1° gennaio 2017 al 1° gennaio 2026	108
Tabella 21 - Personale INL per profili professionali.....	110
Tabella 22 - Personale in servizio nelle sedi territoriali	110
Tabella 23 - Personale in servizio presso la sede centrale	111
Tabella 24 - Percorsi formativi triennio 2026-2028	114
Tabella 25 - Livello di implementazione del lavoro agile 2026-2028	116
Tabella 26 - Impatti del lavoro agile 2026-2028	117
Tabella 27 - Dotazione organica	119
Tabella 28 - Valore finanziario dotazione organica	120
Tabella 29 - Spesa presenti in servizio + comandati IN al 31 dicembre 2025	121
Tabella 30 - Spesa potenziale derivante dal rientro dei comandati OUT	121



Tabella 31 - Budget anno 2026Risorsfinanziarie da personale non	122
Tabella 32 - Budget anno 2027	123
Tabella 33 - Budget anno 2028	123
Tabella 34 - Budget anno 2026	124
Tabella 35 - Budget anno 2027	124
Tabella 36 - Budget anno 2028	124
Tabella 37 - Budget ricavabile da turnover	125
Tabella 38 - Utilizzo budget assunzionale anno 2026	126
Tabella 39 - Utilizzo budget assunzionale anno 2027	126
Tabella 40 - Utilizzo budget assunzionale anno 2028	127
Tabella 41 - Risorse per l'assunzione area funzionari - Famiglia professionale Ispettore vigilanza tecnica salute e sicurezza	128
Tabella 42 - Obiettivi per la formazione del personale INL 2026-2028	138
Tabella 43 - Obiettivi per la formazione del personale INL 2026-2028	139

Indice Allegati

Sottosezione 2.3 Rischi corruttivi e trasparenza

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



INTRODUZIONE

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

L’Ispettorato Nazionale del Lavoro (di seguito INL) adotta il presente **Piano Integrato di Attività e Organizzazione** per il periodo 2026-2028, quale strumento di programmazione integrata finalizzato, attraverso la semplificazione dei propri strumenti di programmazione e controllo e la loro integrazione verticale e orizzontale, alla creazione di Valore Pubblico.

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

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

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

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

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

Figura 1 - Adempimenti assorbiti dal PIAO



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

- **Sezione 1 - Scheda anagrafica dell'INL**, che riporta anche una descrizione sintetica della genesi, della *mission istituzionale* dell'ente e dei servizi erogati agli utenti (Carta dei Servizi);
- **Sezione 2** - composta dalle Sottosezioni *Valore Pubblico*, *Performance*, *Rischi corruttivi e trasparenza*:

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

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

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

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



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

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

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

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

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

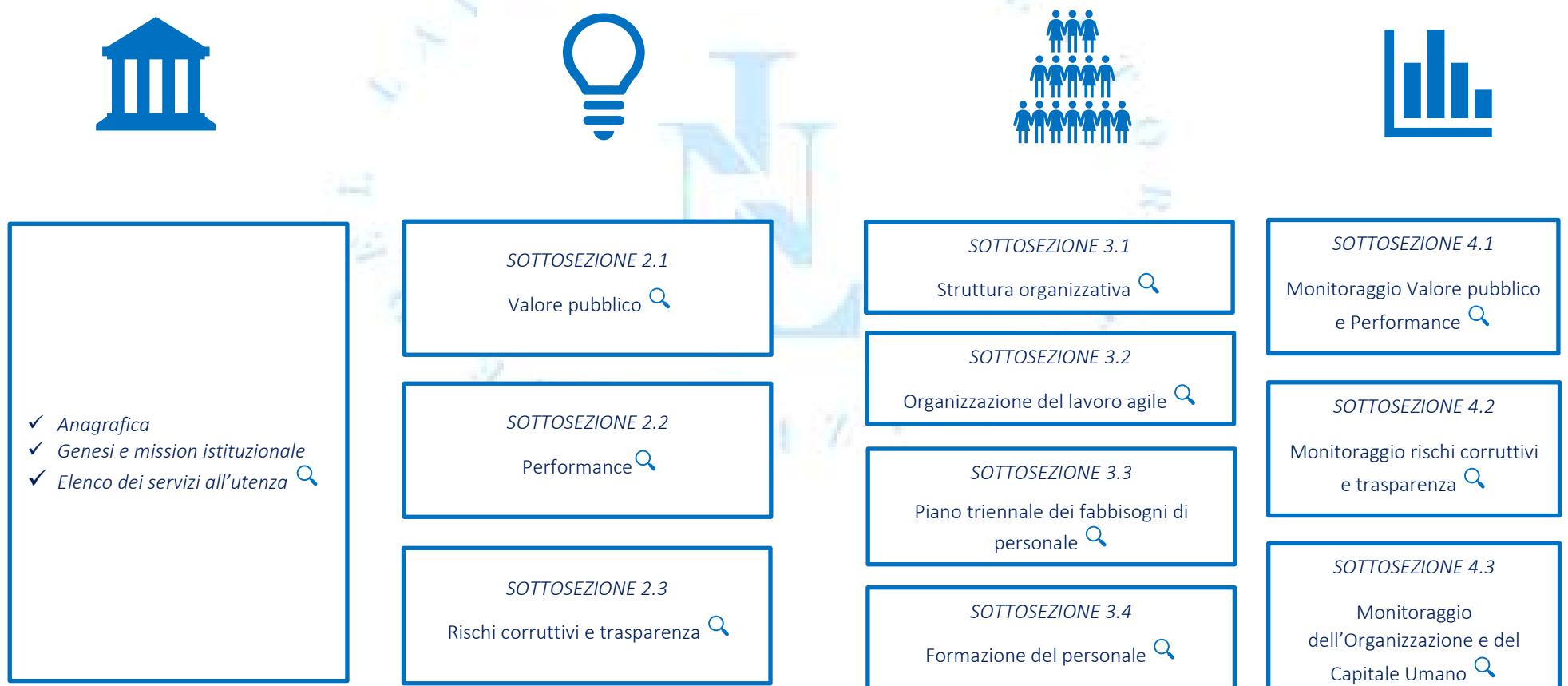
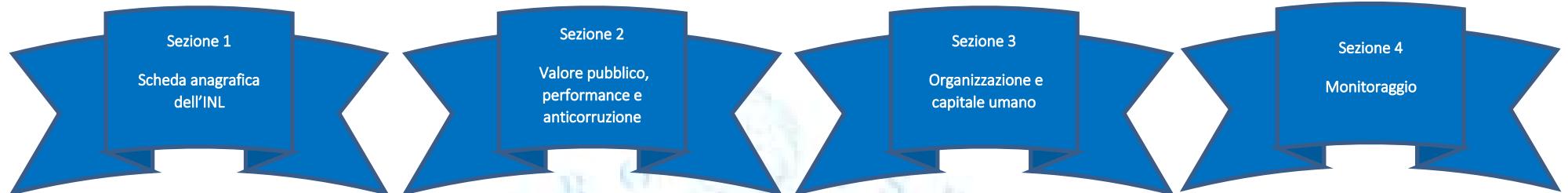
➤ **Sezione 4 - Monitoraggio**, in cui sono indicati gli strumenti e le modalità di monitoraggio delle sezioni precedenti, con i relativi soggetti responsabili.

Nella figura seguente viene illustrata la struttura del PIAO.



PIANO INTEGRATO DI ATTIVITA' E ORGANIZZAZIONE 2026-2028

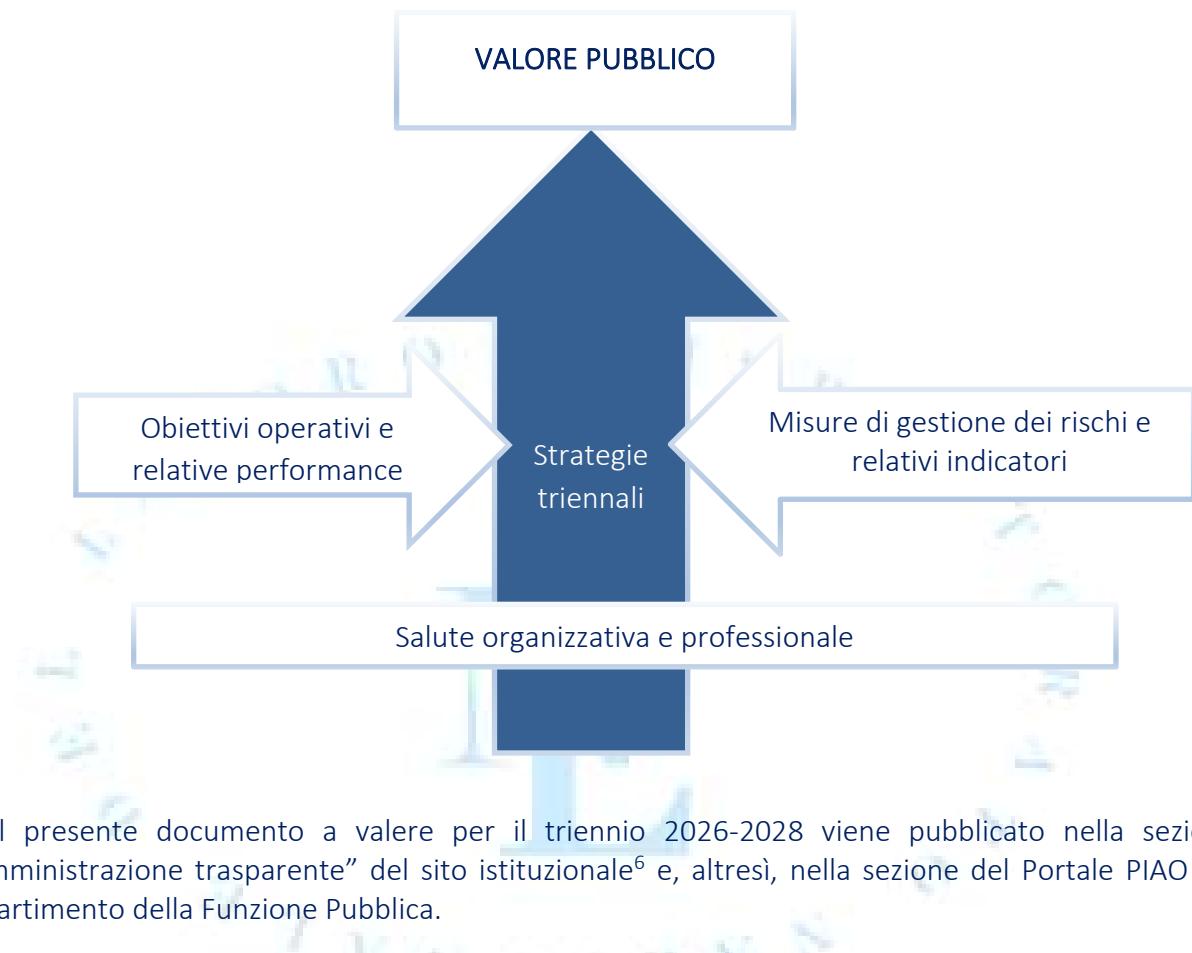
Figura 2 - Struttura del PIAO





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

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



Il presente documento a valere per il triennio 2026-2028 viene pubblicato nella sezione "Amministrazione trasparente" del sito istituzionale⁶ e, altresì, nella sezione del Portale PIAO del Dipartimento della Funzione Pubblica.

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



SOGGETTI COINVOLTI NEL PROCESSO DI REDAZIONE ED ATTUAZIONE DEL PIAO

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

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

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



**PIANO INTEGRATO DI ATTIVITA' E ORGANIZZAZIONE
2026-2028**

Direzione centrale vigilanza lavoro e sicurezza (DC VIG.):	<ul style="list-style-type: none">- collabora alla redazione delle sottosezioni Valore pubblico e Performance (parti di competenza), per la definizione degli obiettivi strategici ed operativi con i relativi indicatori e target;- cura il conseguimento degli obiettivi di competenza definiti nelle varie sezioni del PIAO.
Direzione centrale Coordinamento giuridico (DC GIUR.):	<ul style="list-style-type: none">- coordina le attività relative alla predisposizione della Convenzione tra il MLPS/INL;- collabora alla redazione delle sottosezioni Valore pubblico e Performance (parti di competenza), per la definizione degli obiettivi operativi con i relativi indicatori e target;- cura il conseguimento degli obiettivi di competenza definiti nelle varie sezioni del PIAO.
Direzione centrale amministrazione, bilancio e controllo di gestione (DC AMM.):	<ul style="list-style-type: none">- collabora alla redazione delle sottosezioni Valore pubblico e Performance (parti di competenza), per la definizione degli obiettivi operativi con i relativi indicatori e target;- verifica la coerenza tra i contenuti programmatici del PIAO e la programmazione finanziaria per il triennio in esame;- cura il conseguimento degli obiettivi di competenza definiti nel PIAO.
Direzioni Interregionali del lavoro	<ul style="list-style-type: none">- collaborano alla redazione della sottosezione Performance (parti di competenza), per la definizione degli obiettivi operativi con i relativi indicatori e target;- curano il conseguimento degli obiettivi di competenza definiti nelle varie sezioni del PIAO.
Direzioni centrali e interregionali:	<ul style="list-style-type: none">- collaborano, in fase di pianificazione e programmazione, all'individuazione degli obiettivi strategici della Convenzione MLPS/INL e degli obiettivi operativi di competenza;- assegnano gli obiettivi operativi ai propri dirigenti, chiarendo il contributo individuale atteso al raggiungimento degli obiettivi della struttura, e ne monitorano l'andamento; il Direttore della Direzione centrale risorse umane coordina il processo di declinazione degli obiettivi ai dirigenti del territorio sulla base degli obiettivi individuati dai competenti Direttori centrali;- gestiscono l'intero processo di valutazione della performance individuale dei propri dirigenti, nel rispetto delle disposizioni normative del vigente Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance e delle linee guida in materia dettate dal Dipartimento di Funzione Pubblica;- collaborano, con la Direzione centrale competente, alla redazione dei documenti di rendicontazione degli obiettivi della Convenzione MLPS/INL (informativa semestrale, relazione finale);- collaborano, con la Direzione centrale competente, alla redazione del PIAO e della Relazione sulla performance;- contribuiscono, in relazione alle rispettive materie di competenza, all'aggiornamento della mappatura dei processi e al potenziamento delle misure di contrasto e prevenzione, anche con riferimento a fattispecie concrete che richiedono una specifica attività di audit.
Il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (di seguito RPCT)	<ul style="list-style-type: none">- predisponde e aggiorna il sistema di prevenzione della corruzione e della trasparenza dell'INL e ne monitora l'attuazione;- per lo svolgimento delle relative funzioni si avvale del personale del proprio Ufficio di supporto
Dirigenti di II fascia:	<ul style="list-style-type: none">- assegnano gli obiettivi al personale delle aree funzionali in servizio nell'Ufficio, con l'ausilio dei Responsabili di posizione organizzativa, chiarendo il contributo individuale atteso al raggiungimento degli obiettivi dell'unità organizzativa, e ne monitorano l'andamento;- nell'ambito delle rispettive competenze, e per il tramite dei rispettivi Referenti a livello di Direzione Centrale o di DIL, contribuiscono alle attività di individuazione dei rischi corruttivi e di monitoraggio delle misure.
Dipendenti:	<ul style="list-style-type: none">- concorrono alle indagini svolte dall'Amministrazione finalizzate a rilevare il benessere organizzativo e il grado di condivisione del sistema di valutazione;- in base alle proprie competenze, sono tenuti all'osservanza delle norme comportamentali richiamate nel vigente codice di comportamento INL⁷, tra le quali rientrano gli obblighi di segnalazione di condotte illecite e l'obbligo di comunicare eventuali casi di personale conflitto di interessi.

⁷ Cfr. Codice di comportamento dei dipendenti dell'INL adottato con Decreto direttoriale n. 29 del 13 marzo 2024.



PIANO INTEGRATO DI ATTIVITA' E ORGANIZZAZIONE 2026-2028

Organismo Indipendente di Valutazione (OIV):	<ul style="list-style-type: none">- fornisce supporto consulenziale ai vertici dell'Agenzia in materia di performance, anche per favorire al suo interno la diffusione della cultura della misurazione e valutazione;- verifica in prima istanza circa la conformità, appropriatezza ed effettività del ciclo di gestione della performance, segnalando agli organi competenti eventuali criticità, ritardi ed omissioni sugli adempimenti previsti per legge;- valida la Relazione sulla performance entro il 30 giugno dell'anno successivo a quello di riferimento, ai fini dell'erogazione della premialità al personale dell'Agenzia;- assicura la corretta applicazione delle linee guida predisposte dall'Autorità Nazionale Anticorruzione e dal Dipartimento della Funzione Pubblica, nonché promuove e attesta l'assolvimento degli obblighi relativi alla trasparenza e all'integrità⁸.
Organizzazioni Sindacali e Rappresentanza Sindacale Unitaria (RSU):	<ul style="list-style-type: none">- effettuano proposte, in sede di confronto sindacale, in ordine agli ambiti di competenza, quali criteri e modalità sulla valutazione del personale e le prestazioni lavorative, incluse il lavoro agile.
Comitato Unico di Garanzia per le pari opportunità (CUG) del MLPS ⁹ :	<ul style="list-style-type: none">- collabora per l'individuazione di misure orientate alla valorizzazione del personale e ad eliminare ogni forma di discriminazione, riportate nel PIAO nella sottosezione dedicata alle Azioni Positive, e ne monitora l'attuazione.
Ufficio protezione dei dati / DPO ¹⁰ :	<ul style="list-style-type: none">- collaborano nelle fasi del ciclo della performance per l'individuazione di misure in linea con la normativa sulla protezione dei dati personali.
Referenti per la prevenzione della corruzione ¹¹ :	<ul style="list-style-type: none">- hanno il compito di fornire contributi al RPCT e di elaborare proposte di modifica e aggiornamento che tengano conto anche di criticità ed anomalie eventualmente emerse o segnalate dagli altri soggetti coinvolti;- sono chiamati a partecipare alle varie fasi del ciclo anticorruzione, dalla predisposizione della pianificazione al monitoraggio delle misure di prevenzione, oltre all'elaborazione della mappatura dei processi.¹²⁺
Ufficio per i procedimenti disciplinari (UPD) ¹³ :	<ul style="list-style-type: none">- in collaborazione con il RPCT è chiamato ad una periodica analisi delle fattispecie di contenzioso giudiziario e disciplinare, ai fini dell'individuazione delle attività a maggior rischio corruttivo.
I collaboratori, i consulenti e i titolari di incarichi di qualsiasi tipologia:	<ul style="list-style-type: none">- sono chiamati ad osservare, per quanto compatibili, le misure per la prevenzione della corruzione previste nel presente PIAO e nel Codice di comportamento INL.

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

⁹ Il CUG è stato ricostituito nel mese di febbraio 2021 all'esito della riorganizzazione del Ministero, quale organismo unitario con le rappresentanze anche di INL e di ANPAL, come da Decreto MLPS n. 14 del 04/02/2021.

¹⁰ Incaricato con Decreto Direttoriale n. 45 del 14 luglio 2023.

¹¹ Individuati in: 4 dirigenti di II fascia presso la struttura centrale (un dirigente per ciascuna Direzione Centrale); 3 dirigenti presso le Direzioni interregionali (un dirigente da individuarsi nell'ambito dei relativi Uffici interregionali o di area metropolitana o territoriale. L'individuazione dei singoli Referenti viene aggiornata con decreto direttoriale (cfr. D.D. n. 13 del 25 febbraio 2025).

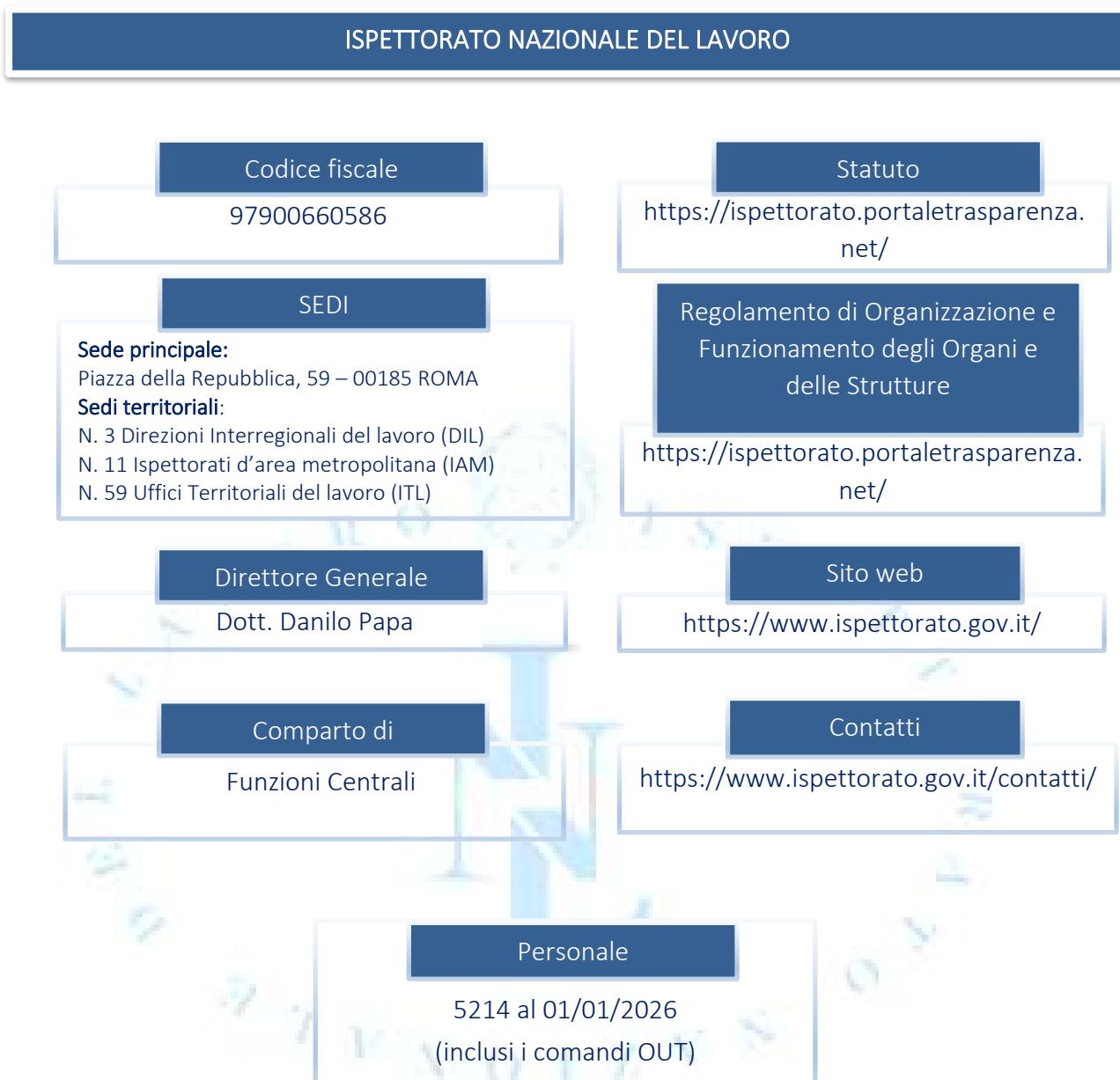
¹² I referenti per la prevenzione della corruzione sono "interlocutori stabili del RPCT nelle varie unità organizzative e nelle eventuali articolazioni periferiche, supportandolo operativamente in tutte le fasi del processo" (cfr. Allegato 1 del PNA 2019).

¹³ Incardinato presso la Direzione centrale Risorse umane.



1 SEZIONE I - SCHEDA ANAGRAFICA DELL'INL

Figura 4 - Scheda anagrafica





1.1 La genesi e la mission istituzionale

Dotato di proprio Statuto¹⁴ e divenuto operativo dal 1° gennaio 2017¹⁵ l’Ispettorato Nazionale del Lavoro (INL) è un’Agenzia¹⁶ dotata di personalità giuridica di diritto pubblico e di autonomia regolamentare, amministrativa, organizzativa e contabile, posta sotto il controllo della Corte dei conti e vigilata dal Ministro del Lavoro e delle Politiche sociali (MLPS)¹⁷, a cui spetta il monitoraggio periodico sugli obiettivi e sulla corretta gestione delle risorse finanziarie.

La missione istituzionale dell’INL si identifica nell’attività di vigilanza in materia di lavoro e legislazione sociale, previdenziale, assicurativa e di sicurezza sui luoghi di lavoro.

A sua volta, la vigilanza può essere descritta come:

- 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;
- attività di vigilanza in materia di salute e sicurezza nei luoghi di lavoro;
- programmazione e il monitoraggio dell’attività di vigilanza sia in materia di lavoro e legislazione sociale, previdenziale e assicurativa sia in materia di tutela della salute e della sicurezza nei luoghi di lavoro afferenti ogni settore produttivo¹⁸, con possibile contestuale emissione del provvedimento di sospensione dell’attività imprenditoriale, ai sensi dell’art. 14 del Testo Unico sulla salute e sicurezza sul lavoro¹⁹;
- formazione e aggiornamento del personale ispettivo dell’Ispettorato e del personale del Comando Carabinieri per la Tutela del Lavoro;
- gestione del contenzioso giudiziale in ordine ai provvedimenti connessi all’attività ispettiva;
- attività di studio ed analisi relative ai fenomeni di lavoro sommerso e irregolare, la mappatura dei rischi, al fine di orientare l’attività di vigilanza rispetto ai fenomeni del lavoro irregolare e dell’evasione contributiva.

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

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

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

- le attività di prevenzione e promozione della legalità volte al contrasto del lavoro sommerso e irregolare²⁰;

¹⁴ Approvato con D.P.R. n. 109 del 26 maggio 2016.

¹⁵ Con Decreto interministeriale del 28 dicembre 2016.

¹⁶ Ex art. 8 della legge n.300/1999.

¹⁷ Ai sensi del decreto legislativo n. 149 del 14 settembre 2015, istitutivo dell’Ente.

¹⁸ Ai sensi del decreto-legge n. 146 del 21 ottobre 2021, recante “Misure urgenti in materia economica e fiscale, a tutela del lavoro e per esigenze indifferibili”, che ha modificato l’art. 13 del D.lgs. n. 81/2008. I settori di originaria competenza erano i seguenti: cantieri edili, radiazioni ionizzanti, impianti ferroviari, verifica periodica degli ascensori e montacarichi ubicati nelle aziende industriali e impianti di videosorveglianza.

¹⁹ Ai sensi dell’art. 14 del D.lgs. 81/2008.

²⁰ Ai sensi dell’articolo 8 del d.lgs. 23 aprile 2004 n. 124.



- i servizi erogati all’utenza destinati ai lavoratori e/o ai datori di lavoro, ovvero ai loro delegati, elencati nella tabella seguente la cui puntuale descrizione è contenuta nella Carta dei servizi;

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

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



Tabella 2 - Elenco servizi erogati all'utenza

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



PIANO INTEGRATO DI ATTIVITA' E ORGANIZZAZIONE
2026-2028

Centralinista non vedente, certificato di abilitazione professionale	<i>L'istante, che ha conseguito l'abilitazione professionale alla funzione di centralinista telefonico essendo risultato idoneo/a al termine dell'esame sostenuto davanti alla competente commissione regionale, chiede che gli/le venga rilasciato il relativo certificato di abilitazione professionale alla funzione di centralinista non vedente</i>
Attestazione debiti del datore di lavoro defunto verso i propri dipendenti - art 23 d.lgs. 346/1990 /art 16 del dpr 637/72	<i>Il servizio prevede il rilascio dell'attestazione prevista dall'art 16, c. 1, n. 4), del dpr 637/72</i>
Autorizzazione alla riduzione del riposo intermedio per lavoratori minori	<i>Il servizio prevede il rilascio dell'autorizzazione alla riduzione da un'ora a mezz'ora spettante al minore il cui orario di lavoro giornaliero superi le quattro ore e mezza, in difetto di disposizioni di contratti collettivi.</i>
Costituzione collegio di conciliazione ed arbitrato art. 7, comma 6 della L. 300/1970	<i>Il servizio prevede la costituzione del collegio di conciliazione ed arbitrato in materia di sanzioni disciplinari ai sensi dell'art. 7, comma 6 della L. 300/1970</i>
Deferimento in via arbitrale alla commissione di conciliazione della controversia	<i>Il servizio prevede che una volta fallito il tentativo facoltativo di conciliazione ex art 410 cpc la controversia può essere deferita congiuntamente dalle parti alla Commissione di Conciliazione territorialmente competente ai sensi dell'art. 412 cpc così come novellato dalla Legge n. 183 del 4/11/2010.</i>
Comunicazione inizio attività gestione del personale ex art. 1, L. n. 12/1979	<i>Comunicazione di inizio dell'attività di gestione del personale da parte di avvocati e dotti commercialisti ai sensi dell'art. 1, L. n. 12/1979</i>
Patente a crediti	<i>Il servizio riguarda le modalità di presentazione della domanda per il conseguimento della patente a crediti prevista dall'art 27 co. 1 d.lgs. n. 81/008, come modificato dal decreto-legge 2 marzo 2024, n. 19, convertito, con modificazioni, dalla legge 29 aprile 2024, n. 56</i>
Comunicazione lavori sotterranei o semi sotterranei	<i>Il datore di lavoro comunica tramite posta elettronica certificata (PEC) al competente ufficio territoriale dell'Ispettorato nazionale del lavoro (INL) l'uso dei locali chiusi sotterranei o semi sotterranei.</i>
Comunicazione art. 26, comma 7bis, D.Lgs. 151/2015 – Comunicazione dimissioni per fatti concludenti.	<i>Il servizio riguarda la comunicazione, da parte del datore di lavoro all'ITL/IAM di competenza territoriale, a causa dell'assenza ingiustificata e protratta del dipendente.</i>



1.2 Gli stakeholder

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

I lavoratori costituiscono i principali stakeholder esterni (comprese le categorie più vulnerabili sotto il profilo economico-sociale, quali lavoratrici madri e lavoratori padri, minori e migranti)

L'INL è, infatti, il punto di riferimento per denunce e istanze relative al rapporto di lavoro, alla copertura previdenziale ed alla sicurezza. I lavoratori sono i destinatari sia dell'attività di vigilanza sul rispetto dei diritti e della sicurezza nei luoghi di lavoro che dell'attività di contrasto al lavoro nero e irregolare nonché della gestione dei provvedimenti e delle pratiche amministrative che li riguardano direttamente.

Costituiscono stakeholder dell'INL anche i datori di lavoro, persone giuridiche e fisiche, parte del contratto di lavoro subordinato su cui grava una serie di obblighi e di conseguenti responsabilità e che interagiscono con l'Ispettorato essendo i principali destinatari non solo dell'attività di vigilanza, ma anche della maggior parte dei provvedimenti amministrativi.

Entrambe le categorie di stakeholder interagiscono con l'Ispettorato sia singolarmente che attraverso le organizzazioni sindacali e le associazioni rappresentative dei lavoratori e dei datori di lavoro.

Ma l'elenco è ancora lungo, poiché include, oltre alle sopra citate organizzazioni, anche altri soggetti istituzionali pubblici e privati, come, ad esempio, il Ministero del Lavoro e delle Politiche sociali – MLPS, l'Istituto Nazionale per l'Analisi delle Politiche Pubbliche-INAPP, la Consigliera Nazionale di Parità insieme alla Rete delle Consigliere e dei Consiglieri di Parità, il Ministero delle Infrastrutture e dei Trasporti, la Presidenza del Consiglio dei Ministri - Dipartimento per gli Affari Europei - Coordinamento nazionale IMI -Servizio per la libera circolazione delle persone, dei servizi, delle merci e dei capitali, Ufficio per il mercato interno, la competitività e gli affari generali; il Ministero dell'Agricoltura, della sovranità alimentare e delle foreste – MASAF; il Ministero dell'Istruzione e del Merito – MIM/MIUR; il Ministero dell'Interno; il Ministero dell'Economia e delle Finanze-MEF; l'Agenzia delle Entrate; il Ministero delle Imprese e del Made in Italy – MIMIT; l'Autorità Giudiziaria; il Garante per la protezione dei dati personali; gli Ordini professionali, anche nelle loro articolazioni periferiche (si pensi agli UTG del Ministero dell'Interno), nonché di altri Enti pubblici anche vigilati dal Ministero del Lavoro (INPS e INAIL).

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

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

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

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

La collaborazione è stata attuata con la sottoscrizione di appositi Protocolli d'intesa per la definizione della programmazione dell'attività di vigilanza, ovvero con la costituzione della



Commissione centrale e delle Commissioni regionali di programmazione dell'attività di vigilanza nel cui contesto sono condivise le priorità di intervento e le modalità ottimali di impiego del personale.

Nella stessa logica, si inseriscono il Protocollo con la Guardia di Finanza, per il consolidamento del sistema ispettivo a contrasto dei fenomeni di sfruttamento del lavoro irregolare e di indebita fruizione di facilitazioni fiscali e dei contributi comunitari da parte imprenditoriale, e i protocolli d'intesa con il Consiglio nazionale dell'Ordine dei Consulenti del lavoro, sottoscritti per la collaborazione nel contrasto all'abusivismo e nella tutela dell'esercizio della professione (e per l'istituzione di Osservatori per la legalità e il contrasto all'abusivismo, finalizzati a promuovere il lavoro etico e contrastare quello irregolare e sommerso) e il protocollo d'intesa con la Consigliera di Parità che, attraverso la consolidata collaborazione tra l'Agenzia e la Rete delle Consigliere di Parità, intende favorire la piena applicazione della normativa in materia di pari opportunità e attivare efficaci azioni di contrasto alle discriminazioni di genere.

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

Inoltre, al fine di rafforzare il coordinamento delle attività di vigilanza tra INL e ASL, è stato emanato l'Accordo Stato Regioni del 27 luglio 2022 (Repertorio atto n. 142/CSR), che fornisce indicazioni operative per le attività di controllo e vigilanza in materia di sicurezza sul lavoro ai sensi dell'art.13 del decreto legislativo 81/2008.

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

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

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

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

- ANAC, quale autorità di vigilanza e trasparenza per i contratti pubblici;
- AGID, avente funzione consultiva per approvvigionamenti in materia informatica;
- Consip S.p.A., competente a concludere Accordi Quadro ai quali l'INL può fare ricorso per l'acquisto di beni e di servizi;
- gli operatori economici in qualità di fornitori di beni e servizi per i fabbisogni dell'Agenzia.

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



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

2.1 Valore Pubblico

La presente sottosezione del PIAO, dedicata all’analisi del contributo dell’INL alla creazione di Valore Pubblico, ovvero all’incremento del livello complessivo e multidimensionale del “*benessere economico, sociale, educativo, assistenziale ed ambientale a favore di cittadini e del tessuto produttivo*”²¹, è divisa in due parti:

una parte generale, in cui vengono brevemente illustrate l’analisi del contesto generale in cui l’INL si trova ad operare, nonché la metodologia applicata per la programmazione e misurazione del Valore Pubblico, in linea con quanto previsto dalle Linee guida in materia²² e dai successivi adempimenti²³:

una parte funzionale nella quale sono presentati i due obiettivi di valore pubblico, in linea con le strategie e gli obiettivi rimessi all’INL dalla Convenzione con il Ministro del lavoro e delle Politiche sociali.

2.1.1 Il contesto generale

Nel 2026, il contesto socioeconomico in cui opera l’Ispettorato Nazionale del Lavoro continua a essere caratterizzato da profondi cambiamenti nei mercati, nelle tecnologie e nelle pratiche di gestione del lavoro.

La globalizzazione e la deregolamentazione, già evidenziate negli anni precedenti, hanno ulteriormente accentuato la pressione sulle imprese verso la riduzione dei costi salariali e la flessibilità dei rapporti di lavoro, con effetti diretti sulla qualità dell’occupazione e sulla stabilità dei lavoratori. La crescente competizione internazionale continua ad accenutare i fenomeni di precarizzazione spingendo molte aziende a ricorrere a subappalti, delocalizzazioni e contratti a termine.

L’accelerazione della digitalizzazione e l’adozione diffusa dell’intelligenza artificiale contribuiscono alla profonda trasformazione in atto nel mercato del lavoro. Da un lato, si osserva la sostituzione di alcune mansioni tradizionali con processi automatizzati; dall’altro, emergono nuove opportunità occupazionali legate alle competenze digitali e tecnologiche. Tuttavia, questa transizione non è priva di criticità: la domanda di lavoro si polarizza, con una crescente richiesta di profili altamente qualificati e una progressiva marginalizzazione delle figure meno specializzate.

In questo scenario la povertà lavorativa resta un fenomeno strutturale anche a causa dell’inflazione che erode il potere d’acquisto dei salari: il lavoro sommerso, irregolare o illegale rimane pertanto una delle principali criticità del mercato italiano, con effetti negativi sulla sicurezza, sui diritti dei lavoratori e sulla sostenibilità del sistema di welfare.

L’analisi dei dati ispettivi INL e degli altri enti previdenziali (INPS/INAIL) evidenzia che i fenomeni del lavoro sommerso, del caporalato e delle nuove forme di dumping e concorrenza sleale – anche di carattere transfrontaliero – sono ancora diffusi e assumono dimensioni rilevanti in diversi settori e territori. La transizione digitale, la gig economy e l’uso massivo di piattaforme digitali per l’intermediazione del lavoro stanno inoltre generando nuove forme di irregolarità e di sfruttamento, spesso difficili da intercettare con gli strumenti tradizionali di vigilanza.

Le tendenze ambientali e demografiche, come l’aumento dei fattori climatici estremi e l’invecchiamento della forza lavoro, impattano in modo particolare su settori come agricoltura e costruzioni, dove si registrano livelli elevati di esposizione a rischi per la salute e la sicurezza.

²¹ Ai sensi del DM n. 132 del 30/06/2022 “Regolamento recante definizione del contenuto del Piano integrato di attività e organizzazione”.

²² Ai sensi del D.M. n. 132/2022 “Regolamento recante definizione del contenuto del Piano integrato di attività e organizzazione”.

²³ Ai sensi della Nota Circolare n. 2/2022 del 11/10/2022 Dipartimento della Funzione Pubblica.



Per arginare tali fenomeni, la Direzione centrale vigilanza dell'INL ha rafforzato la propria azione, orientando le attività ispettive verso la tutela sostanziale dei diritti dei lavoratori, il contrasto allo sfruttamento e al lavoro sommerso, e la promozione di condizioni di lavoro sicure in tutti i settori produttivi. L'approccio "Vision Zero", promosso a livello europeo, resta il riferimento strategico per la prevenzione degli infortuni e delle malattie professionali, con l'obiettivo di ridurre ulteriormente il numero di decessi e incidenti sul lavoro.

Nel 2026, l'INL proseguirà nell'azione di contrasto al lavoro sommerso e insicuro, in continuità con le azioni già intraprese in attuazione del Piano nazionale per la lotta al lavoro sommerso per il triennio 2023-2025 e in sinergia con le azioni attuative del Piano triennale di contrasto allo sfruttamento lavorativo in agricoltura ed al caporalato (2020-2022) i cui interventi sono coordinati dal Tavolo operativo, stabilizzato in forza dell'art. 8 del D.L. n. 146 del 3 ottobre 2025; si conferma la priorità di intervento verso le categorie più vulnerabili tra cui i migranti – attraverso task force ispettive specializzate e la collaborazione con mediatori dell'OIM, in coerenza con il Piano triennale di contrasto allo sfruttamento lavorativo in agricoltura e al caporalato. Le azioni multi-agenzia e i progetti come "A.L.T. Caporalato T.R.E." restano centrali per garantire dignità, uguaglianza ed equità nel lavoro.

Permane inoltre l'impegno dell'INL nella prevenzione e promozione della legalità, con iniziative di sensibilizzazione rivolte a cittadini, imprese, sindacati e terzo settore, e nella diffusione di buone prassi in materia di salute e sicurezza. Le attività transnazionali, in collaborazione con ELA, SLIC e altri organismi europei, saranno ulteriormente valorizzate per contrastare fenomeni illeciti connessi alla mobilità internazionale dei lavoratori.

In sintesi, il 2026 vede la Direzione centrale vigilanza dell'INL impegnata su più fronti:

- * Rafforzamento della vigilanza su lavoro sommerso, caporalato e dumping sociale.
- * Adattamento delle strategie ispettive alle nuove sfide della digitalizzazione e della gig economy.
- * Maggiore attenzione alla sicurezza nei settori a rischio e alle categorie vulnerabili.
- * Sviluppo di sinergie multi-agenzia e internazionali.
- * Promozione della cultura della legalità e della prevenzione.

Queste azioni sono fondamentali per garantire la tutela dei diritti dei lavoratori e la qualità del lavoro in un contesto in continua evoluzione.

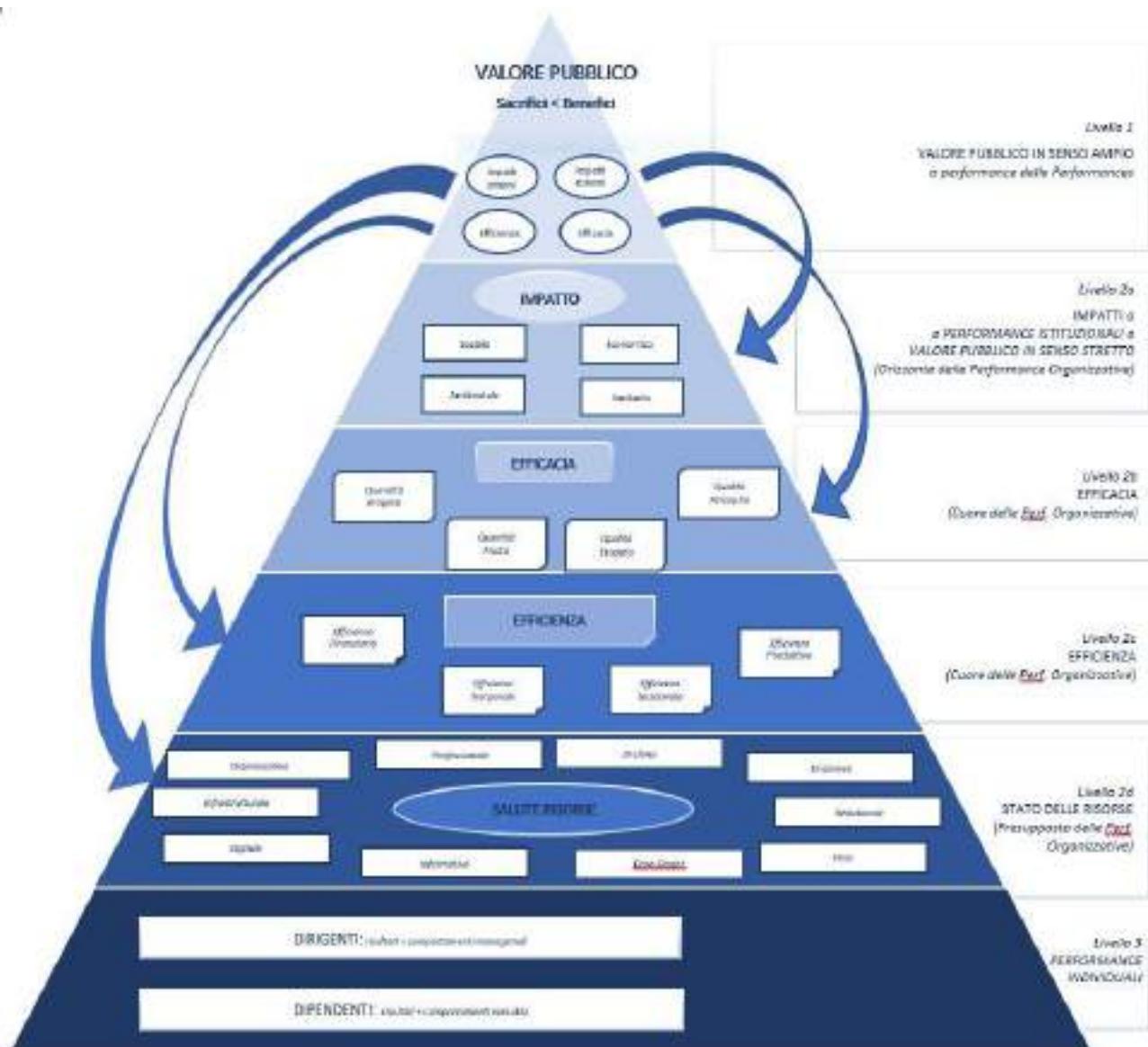
2.1.2 Il modello della "Piramide del valore"

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

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

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

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

Figura 5 - Il modello della "Piramide del valore"²⁴


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

- orienta le performance individuali verso il miglioramento di quelle organizzative; in particolare, crea Valore Individuale in caso di performance individuali adeguate in termini di risultati e di comportamenti direzionali o esecutivi a seconda della qualifica (*livello 3 - performance individuali*);
- impatta positivamente sulla salute interna delle proprie risorse, contribuendo al mantenimento e al miglioramento della salute istituzionale (*livello 2d – stato delle risorse*);
- orienta le performance organizzative verso il miglioramento di quelle istituzionali (impatto); in particolare, crea Valore in caso di performance organizzative efficienti²⁵ ed efficaci²⁶ (*livello 2b e 2c – performance organizzative*);

²⁴ Fonte: E. Deidda Gagliardo, 2015; Papi et al. 2018.

²⁵ L'efficienza esprime la capacità di utilizzare le risorse umane, economico-finanziarie e strumentali (input) in modo sostenibile e tempestivo nella realizzazione delle varie attività dell'Amministrazione (output).

²⁶ L'efficacia esprime l'adeguatezza dell'output erogato rispetto alle aspettative e necessità degli utenti (interni ed esterni) e può essere misurata sia in termini quantitativi che qualitativi.



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

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

- a. FINALIZZAZIONE²⁷ delle performance organizzative verso la generazione di Valore Pubblico e suo consolidamento, cercando di migliorare il livello di economicità, di efficienza e di efficacia della propria azione, tenuto conto dello stato delle risorse e del livello di salute dell'ente;
- b. INTEGRAZIONE e COERENZA verticale (dal Valore Pubblico alle strategie triennali per la sua creazione) e orizzontale (tra aree programmatiche);
- c. ADEGUATEZZA degli obiettivi e degli indicatori.

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

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

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

²⁷ La fase di programmazione di ciascuna Amministrazione, come confermato dal Dipartimento della Funzione Pubblica nelle Linee Guida 2/2017, "serve ad orientare le *performance individuali* in funzione della *performance organizzativa* attesa e quest'ultima in funzione della creazione di Valore Pubblico, ovvero del miglioramento del livello di benessere dei destinatari delle politiche e dei servizi".

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

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



Figura 6 - Le fonti di ispirazione delle strategie INL per il triennio 2026-2028

Attraverso le sue funzioni l'INL ha come obiettivo di realizzare al contempo:

- la tutela dei diritti, proteggendo i lavoratori da sfruttamento e abusi;
- la promozione della legalità nel mercato del lavoro;
- condizioni di concorrenza più equa assicurando che tutte le aziende rispettino le stesse regole.

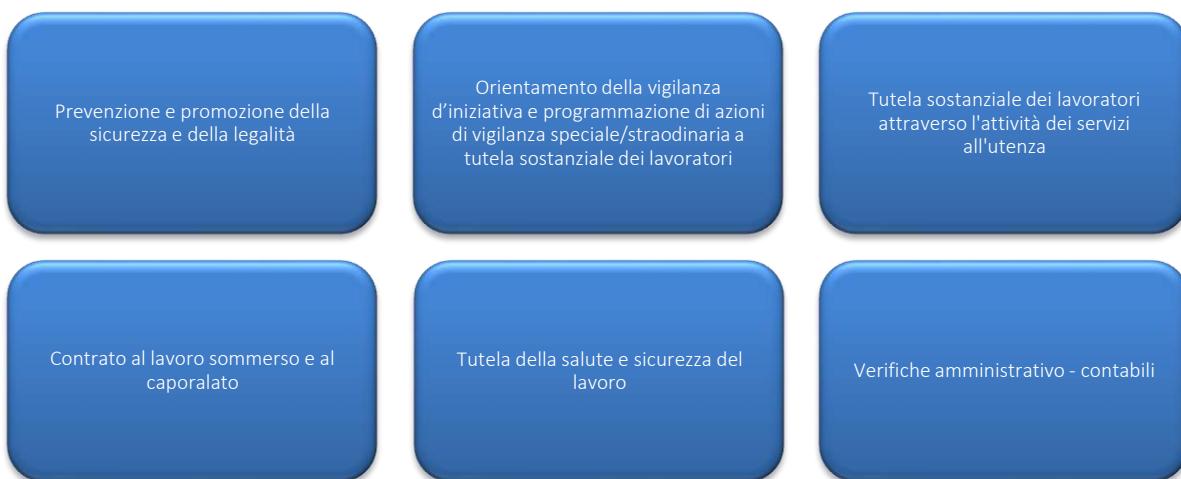
La missione istituzionale dell'INL si sostanzia nell'azione della vigilanza sul rispetto delle norme in materia di lavoro e legislazione sociale, previdenziale, assicurativa e di salute e sicurezza sui luoghi di lavoro; l'attività ispettiva, in ragione di ciò, è orientata verso i fenomeni più significativi e di maggiore rilevanza sociale, nonché verso quelli di prevenzione e promozione della legalità. Il mandato politico, secondo le direttive del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, si traduce in strategie triennali volte a migliorare la tutela dei lavoratori, promuovere la sicurezza e favorire l'emersione del lavoro sommerso.

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



PIANO INTEGRATO DI ATTIVITA' E ORGANIZZAZIONE 2026-2028

Figura 7 - Gli obiettivi di Mission istituzionale



Alla luce delle priorità politiche di intervento rilevate anche dall'analisi del contesto interno, la **Convenzione** stipulata con il MLPS²⁸ definisce le seguenti linee strategiche:

- razionalizzare l'attività di vigilanza in materia di lavoro e legislazione sociale;
- migliorare le politiche di gestione e sviluppo delle risorse umane;
- presidiare la legalità attraverso attività interna di anticorruzione e trasparenza, mediante l'adozione e l'aggiornamento delle misure di contrasto e di prevenzione;
- migliorare i processi di governo e supporto;
- favorire lo sviluppo tecnologico;
- supportare la mission istituzionale attraverso una puntuale comunicazione interna ed esterna ai fini interpretativi della normativa vigente, ovvero ai fini divulgativi dell'attività dell'Ispettorato.

Figura 8 - Mission istituzionale e linee strategiche dell'INL



²⁸ Nelle more della sottoscrizione della Convenzione triennale MLPS-INL per gli esercizi 2026-2028, si fa riferimento a quella attualmente vigente, stipulata in data 03 febbraio 2025 per il periodo dal 1° gennaio 2025 al 31 dicembre 2027. Gli obiettivi strategici sono descritti nell'All. A - "Realizzazione delle linee strategiche – Obiettivi rimessi all'Ispettorato".



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

- all'attuazione sul territorio da parte del Ministero di interventi previsti a livello normativo, nonché di programmi e progetti finanziati o cofinanziati dai Fondi nazionali ed europei, inclusi i progetti ascrivibili al PNRR;
- alla effettiva operatività delle sedi provinciali dichiarate dalle organizzazioni di rappresentanza dei datori di lavoro e dei lavoratori, necessarie all'accertamento del grado di maggiore o minore rappresentatività delle organizzazioni sindacali a livello nazionale;
- al corretto utilizzo delle risorse statali destinate ai fondi di solidarietà bilaterali alternativi²⁹ compatibilmente con la programmazione dell'attività istituzionale dell'Ispettorato;
- alle attività gestite dagli Istituti di patronato e assistenza sociale³⁰, compresi quelli insistenti nel territorio della regione Sicilia;
- all'implementazione di programmi e impegni aziendali che hanno comportato l'accesso ai trattamenti di integrazione salariale straordinaria e alla gestione dello strumento di integrazione salariale straordinario e/o in deroga, nelle ipotesi in cui siano state ricevute denunce ed esposti su presunte irregolarità;
- all'utilizzo delle risorse erogate, a valere sui Fondi Nazionali, alle Regioni e alle province Autonome per le attività svolte in ambito di Istruzione e Formazione Professionale, Sistema Duale e Apprendistato e in ogni altra attività legata alla formazione professionale, incluse le verifiche ispettive riguardanti i rendiconti annuali sulle spese per il funzionamento e le attività attuate dall'Agenzia Erasmus+, istituita presso Inapp;
- al corretto impiego delle risorse finanziarie erogate agli Enti del Terzo settore, nonché al rispetto delle disposizioni legislative in materia³¹ da parte, rispettivamente, delle imprese sociali costituite in forma non cooperativa, delle reti associative e dei soggetti autorizzati al controllo;
- ai progetti e alle iniziative finanziate o cofinanziate dai Fondi nazionali ed europei;
- all'esercizio delle funzioni ispettive sulle imprese sociali non costituite in forma cooperativa;
- all'effettuazione di verifiche, ispezioni ed accertamenti nei confronti delle reti associative a supporto della attività di controllo³²;
- allo svolgimento di verifiche *in loco* sulle attività dei soggetti autorizzati al controllo, ai fini di accertarne il permanere dell'idoneità³³.

L'INL è stato uno dei principali soggetti coinvolti nel "Piano Nazionale per la lotta al lavoro Sommerso" (PNS), misura prevista dal PNRR per contrastare trasversalmente il fenomeno del lavoro sommerso in tutti i settori economici interessati, attraverso un cronoprogramma di attuazione che prevedeva anche azioni di compliance assieme a quelle di vigilanza al fine di evitare che il ricorso al lavoro sommerso risultasse conveniente per i datori di lavoro.

Il Piano, che si è concluso nel 2025 con il raggiungimento del target previsto relativamente all'aumento del numero delle ispezioni da parte dell'INL nella misura del 30% rispetto alla media del triennio 2019-2021, prevedeva un approccio multi-agenzia, anche nel favorire e la condivisione dei dati all'interno del Portale Nazionale del Sommerso e tiene conto delle oltre alle sinergie con il Tavolo Caporalato.

L'INL continuerà l'azione di contrasto al lavoro sommerso e al caporalato sull'esperienza del PNS in sinergia con le azioni attuative del Piano triennale di contrasto allo sfruttamento lavorativo in agricoltura e al caporalato (2020-2022), anche attraverso gli interventi coordinati dal Tavolo operativo.

²⁹ Ai sensi dell'art. 27 del D.lgs. n. 148/2015.

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

³¹ Di cui ai decreti legislativi 3 luglio 2017, n. 112 (Revisione della disciplina in materia di impresa sociale) e 117 (Codice del Terzo settore).

³² Di cui al Decreto legislativo n. 117 del 3 luglio 2017, ex art. 93, c.1, lett. a), b) e c).

³³ Di cui al Decreto legislativo n. 117 del 3 luglio 2017, art. 95, c.4.



In particolare, l'INL ha provveduto alla realizzazione del Portale Nazionale del Sommerso e, ad oggi, l'infrastruttura risulta sviluppata in coerenza con le finalità della norma istitutiva (art. 19 del D.L. 30 aprile 2022, n. 36 convertito in L.29 giugno 2022, n. 79), in funzione della condivisione dei dati ritenuti necessari dagli Enti cooperanti (INL, INPS, INAIL, Guardia di Finanza e Carabinieri Nucleo Tutela) ai fini della conoscenza dei risultati dell'attività ispettiva svolta dagli stessi. Il Portale sarà reso interoperabile con la piattaforma per la gestione delle azioni di compliance realizzata dall'INPS come previsto (D.M. 170 del 20/11/2024).

L'INL fornisce, inoltre, il proprio contributo alla realizzazione degli obiettivi previsti nella Strategia Nazionale per lo Sviluppo Sostenibile (SNSvS), che definisce, a livello nazionale, i processi di pianificazione, programmazione e valutazione tesi al raggiungimento dei goals dell'Agenda Europea per lo sviluppo sostenibile dell'ONU (Agenda 2030)³⁴.

In particolare, dall'analisi di tutti i goals dell'Agenda 2030 (SDGs) e dall'identificazione della loro rilevanza e del loro impatto nella catena del valore, emerge quale obiettivo di maggiore interesse quello rubricato "*Incentivare una crescita economica duratura, inclusiva e sostenibile, un'occupazione piena e produttiva ed un lavoro dignitoso per tutti*" (*goal 8*)³⁵, in quanto in linea con la mission istituzionale dell'Agenzia.

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

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

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

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

³⁴ L'Agenda 2030 è il programma d'azione per le persone, il pianeta e la prosperità. Sottoscritta il 25 settembre 2015 dai governi dei 193 Paesi membri delle Nazioni Unite, e approvata dall'Assemblea Generale dell'ONU, l'Agenda è costituita da 17 Obiettivi per lo Sviluppo Sostenibile – *Sustainable Development Goals*, SDGs – inquadrati all'interno di un programma d'azione più vasto costituito da 169 *target* o traguardi, ad essi associati, da raggiungere in ambito ambientale, economico, sociale e istituzionale entro il 2030.

³⁵ In particolare, l'INL contribuisce, con la sua attività, ai seguenti traguardi/target ricompresi nell'obiettivo n. 8:

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

Figura 9 - Obiettivi dell'Agenda 2030 di interesse dell'INL

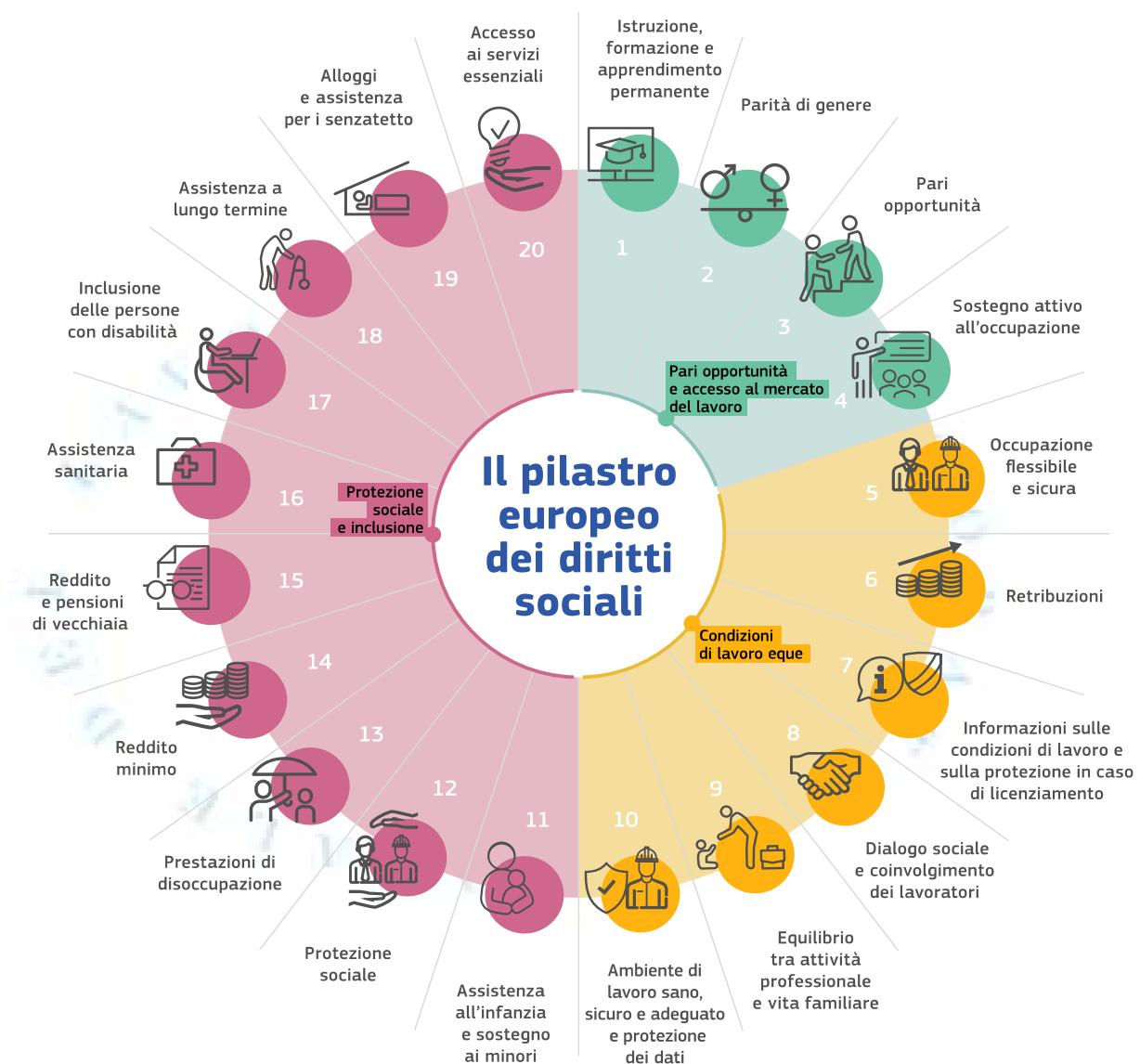


Figura 10 - Il contributo del PNRR all'attuazione dell'Agenda 2030

MISSIONE	COMPONENTI	SDGs
Misone 1: Digitalizzazione, innovazione, competitività e cultura	1. Digitalizzazione, innovazione e sicurezza nella PA; 2. Digitalizzazione, innovazione e competitività nel sistema produttivo; 3. Turismo e cultura 4.0;	
Misone 2: Rivoluzione verde e transizione ecologica	4. Economia circolare e agricoltura sostenibile; 5. Energia rinnovabile, idrogeno, rete e mobilità sostenibile; 6. Efficienza energetica e riqualificazione degli edifici; 7. Tutela del territorio e della risorsa idrica	12. CONSUMO E PRODUZIONE RESPONSABILI; 13. LOTTA CONTRO IL CAMBIAMENTO CLIMATICO; 14. VITA SOTT'ACQUA; 15. VITA SULLA TERRA
Misone 3: Infrastrutture per la mobilità sostenibile	8. Investimenti sulla rete ferroviaria; 9. Intermodalità e logistica integrata	9. INDUSTRIA, INNOVAZIONE, PRODUZIONE;
Misone 4: Istruzione e ricerca	10. Potenziamento dell'offerta dei servizi di istruzione: dagli asili nido alle università; 11. Dalla ricerca all'impresa	4. ISTRUZIONE DI QUALITÀ
Misone 5: Coesione e inclusione	12. Politiche per il lavoro; 13. Infrastrutture sociali, famiglie, comunità e terzo settore	5. PARITÀ DI GENERE; 10. RIDURRE LE DISEGUAGLIANZE
Misone 6: Salute	14. Interventi speciali per la coesione territoriale; 15. Reti di prossimità, strutture e telemedicina per l'assistenza sanitaria territoriale; 16. Innovazione, ricerca e digitalizzazione del servizio sanitario nazionale	1. SCONFIGGERE LA POVERTÀ; 16. PACE, GIUSTIZIA E ISTITUZIONI SOLIDE

Le attività di competenza dell’INL, infine, concorrono anche agli obiettivi del *Pilastro europeo dei diritti sociali*³⁶, con particolare riferimento alle categorie “*pari opportunità e accesso al mercato del lavoro*” e “*condizioni di lavoro eque*”, ove emerge anche il tema della tutela della salute e della sicurezza sui luoghi di lavoro.

Figura 11 - Il pilastro europeo dei diritti sociali



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

³⁶ Il Pilastro europeo dei diritti sociali, adottato nel 2017 e rilanciato dalla nuova Commissione Europea nel gennaio 2020 con la Com. (2020) 14 “*Un’Europa sociale forte per giuste transazioni*”, sancisce 20 principi e diritti fondamentali, che si articolano in tre categorie: pari opportunità e accesso al mercato del lavoro; condizioni di lavoro eque; protezione sociale e inclusione.



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

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

In linea con la propria missione istituzionale e con la Convenzione MLPS/INL vigente, sono stati individuati due l'obiettivi di Valore Pubblico:

- ❖ **Obiettivo di valore pubblico “Lavoro dignitoso” (VP1)** volto a realizzare un'adeguata tutela dei lavoratori attraverso il contrasto al lavoro sommerso, insicuro ed allo sfruttamento dei lavoratori
- ❖ **Obiettivo di Valore Pubblico “Informazione e sensibilizzazione” (VP2)** che, attraverso le attività previste dall'art. 8 del D. Lgs. 124/2004, contribuisca a creare una maggiore attenzione sul piano della prevenzione e della consapevolezza ancora prima che su quello della repressione.

La tabella seguente sintetizza, per ciascun obiettivo, le unità organizzative responsabili, i destinatari della strategia, i tempi di realizzazione, la dimensione di impatto in linea con il goal 8 dell'Agenda 2030.



PIANO INTEGRATO DI ATTIVITA' E ORGANIZZAZIONE 2026-2028

Tabella 3 - Obiettivo di Valore Pubblico "Tutela dei lavoratori"

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

MISSIONE	PROGRAMMA	STRATEGIA							INDICATORE DI IMPATTO												FONTE	Rif. GOAL AGENDA 2030	Note				
		COD.	OBBIETTIVO STRATEGICO	U.O. RESP.	ULT. U.O. COINVOLTE	DEST.	PERIODO		DIM.	DENOMINAZIONE	MODALITA' DI MISURAZIONE	DIREZ.	SCALA DI NORMALIZZAZIONE		PESO	U.d.M.	BASELINE 2025		TARGET 2026		TARGET 2027		TARGET 2028				
							Inizio	Fine					Peg. ²	Migli. ²			Assol.	% ¹	Assol.	% ¹	Assol.	% ¹	Assol.	% ¹			
26	9	VP1	Emerzione del lavoro irregolare e sommerso e del caporaleato	DC Vigilanza	-	Attori del mercato del lavoro, Lavoratori, Datori di lavoro/Sindacati/ Ordini professionali	2026	2028	Sociale	Numero dei lavoratori tutelati nel quadro di riferimento	Numero di lavoratori tutelati	pos	106.390	225.639	100 %	N. O.N.d.	201.000	123,1 %	190.000	70,1 %	190.000	70,1 %	190.000	70,1 %	INL	8	Baseline 2025 provvisorio

Note

¹ La percentuale esprime il grado di realizzazione dell'obiettivo rispetto all'intervallo dei valori peggiore e migliore indicati nella scala di normalizzazione. L'obiettivo indicato negli anni 2026, 2027 e 2028 è pari al 70% della scala di normalizzazione

² I valori indicati per la scala di normalizzazione corrispondono ai valori migliori e peggiori registrati dal personale dell'INL e dai militari del Comando Tutela del Lavoro nelle precedenti cinque annualità (2021-2025).

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



PIANO INTEGRATO DI ATTIVITA' E ORGANIZZAZIONE 2026-2028

Tabella 4 - Obiettivo di Valore Pubblico "Informazione e sensibilizzazione"

ANALISI DEL CONTESTO		Ai sensi dell'art. 8 D.lgs. 124/2004, l'Ispettorato promuove e prende parte a iniziative di prevenzione e promozione in materia di lavoro, legislazione sociale e salute e sicurezza, con l'obiettivo di rafforzare il rispetto della normativa di lavoro e di previdenza ed assistenza sociale, attraverso l'informazione e la sensibilizzazione dei destinatari degli incontri.																	
VALORE PUBBLICO		Rafforzare la cultura della legalità e della sicurezza nel mercato del lavoro, attraverso un'azione informativa e preventiva rivolta agli attori coinvolti. Le attività favoriscono il rispetto della normativa, rafforzano la consapevolezza dei lavoratori rispetto ai propri diritti, agli strumenti di tutela accessibili e ai principi di pari opportunità.																	

MISSIONE	PROGRAMMA	STRATEGIA							INDICATORE DI IMPATTO												Note						
		COD.	OBBIETTIVO STRATEGICO	U.O. RESP.	ULT. U.O. COINVOLTE	DEST.	PERIODO		DIM.	DENOMINAZIONE	MODALITA' DI MISURAZIONE	DIREZ.	SCALA DI NORMALIZZAZIONE		PESO	U.d.M.	BASELINE 2025		TARGET 2026		TARGET 2027		TARGET 2028		FONTE	Rif. GOAL AGENDA 2030	
							Inizio	Fine					Peg. ²	Migl. ²			Assol. (dato provvisorio)	% ¹	Assol.	% ¹	Assol.	% ¹	Assol.	% ¹			
26	9	VP2	Attività di informazione e prevenzione sul territorio	DC Vigilanza	DIL/Se di territori riali	Principali attori del mercato del lavoro: datori di lavoro, lavoratori, associazioni di categoria, sindacati, ordini professionali. Nonché alunni delle scuole superiori e studenti universitari.	2026	2028	Sociale	Numero di partecipanti alle attività.	Numero di partecipanti alle attività	pos	11.409	79.883	100 %	N.	43.453	46,8 %	45.650	50%	45.650	50%	45.650	50%	INL	8	Dati 2025 provvisori
Note ¹ La percentuale esprime il grado di realizzazione dell'obiettivo rispetto all'intervallo dei valori peggiore e migliore indicati nella scala di normalizzazione. ² I valori della scala di normalizzazione corrispondono al minimo e massimo dei partecipanti annuali registrati nel periodo 2021-2025.																											



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

Tabella 5 - Integrazione verticale ed orizzontale

Obiettivo di Valore Pubblico	Agenda 2030	Indicatore di impatto	Stakeholder finali	Obiettivi e azioni concorrenti
Lavoro dignitoso		Numero dei lavoratori tutelati nel triennio di riferimento	Lavoratori/datori di lavoro/Sindacati/Associazioni di categoria datoriali/Ordini professionali	
Attività di informazione e prevenzione sul territorio		Numero delle persone informate nel triennio di riferimento	Lavoratori/datori di lavoro/Sindacati/Associazioni di categoria datoriali/Ordini professionali	

2.2 Performance

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

Dopo un breve cenno sul meccanismo di pianificazione degli obiettivi strategici in essere nell'Agenzia e di programmazione (annuale) degli obiettivi operativi, vengono descritti, nel dettaglio, gli obiettivi di performance programmati per ciascun anno del triennio 2026-2028, con i relativi indicatori di efficienza ed efficacia.

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

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

2.2.1 Ciclo della Performance

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

- pianificazione degli obiettivi strategici pluriennali che si intendono raggiungere, a partire dalle priorità politiche per l'azione amministrativa dell'Agenzia, dei rispettivi indicatori e dei valori attesi di risultato (target), tenendo conto anche dei risultati conseguiti nell'anno precedente e del collegamento tra gli obiettivi e l'allocazione delle risorse;
- programmazione e assegnazione degli obiettivi operativi (annuali) ai vari livelli organizzativi;



- monitoraggio intermedio (semestrale), in cui vengono analizzati gli andamenti gestionali complessivi e sottoposti a verifica i valori target prefissati, per l'attivazione di eventuali interventi correttivi in presenza di significativi scostamenti, attraverso la rimodulazione degli obiettivi;
- misurazione dei risultati conseguiti negli obiettivi strategici ed operativi assegnati;
- valutazione della performance organizzativa e individuale della dirigenza e del personale;
- rendicontazione dei risultati all'Organo di indirizzo politico, ai vertici amministrativi, ai competenti organi di controllo interni ed esterni, ai cittadini, ai soggetti interessati, agli utenti e ai destinatari dei servizi;
- valorizzazione del merito, mediante l'utilizzo dei sistemi premiali.

Figura 12 - Il ciclo della performance



2.2.2 La fase di pianificazione e programmazione degli obiettivi

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

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

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



Figura 13 - Tipologia e sequenza temporale degli atti di pianificazione e programmazione



Lo strumento di base per la pianificazione strategica dell'INL è costituito dalla **Convenzione**³⁷ stipulata tra il Ministro del Lavoro e delle Politiche Sociali (di seguito MLPS) e il Direttore dell'INL, che interessa un arco temporale triennale, con periodico adeguamento per ciascun esercizio finanziario³⁸.

In sostanza, la *Convenzione*:

- rappresenta lo strumento negoziale mediante il quale l'indirizzo del Ministro è tradotto in obiettivi strategici che l'Agenzia si impegna a raggiungere, nel rispetto della propria missione istituzionale;
- costituisce un atto “condizionante” per i contenuti dei documenti di programmazione - in particolare del bilancio di previsione³⁹ - in quanto, secondo lo Statuto dell'INL⁴⁰, definisce anche i principali risultati attesi, gli indicatori per la loro valutazione e il sistema di verifica della gestione.

Sulla base della *Convenzione* e delle specifiche esigenze individuate in fase di pianificazione per il funzionamento dell'Agenzia, si avvia il processo di elaborazione del **Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO)**, da approvare entro il **31 gennaio** dell'anno di riferimento⁴¹; tale strumento è volto a garantire il necessario raccordo tra la performance organizzativa per la realizzazione della *mission istituzionale* e delle strategie indicate nella Convenzione MLPS/INL, le misure per la prevenzione della corruzione e la trasparenza e lo stato di salute delle risorse dell'Agenzia, il tutto per il fine ultimo della creazione di Valore Pubblico.

Con il PIAO il Direttore dell'INL:

- definisce, come previsto dalle vigenti disposizioni⁴²:
- a) gli obiettivi strategici e operativi della performance⁴³;
 - b) la strategia di gestione del capitale umano, di sviluppo organizzativo, del lavoro agile e gli obiettivi formativi;
 - c) il piano triennale dei fabbisogni di personale;
 - d) gli strumenti per la trasparenza e il contrasto alla corruzione;
 - e) l'elenco delle procedure da semplificare e reingegnerizzare ogni anno;
 - f) le azioni per la piena accessibilità, fisica e digitale, da parte dei cittadini ultrasessantacinquenni e dei cittadini con disabilità;

³⁷ La Convenzione è definita, per il modello agenziale in generale, dall'art. 8, comma 4, del d.lgs. 30 luglio 1999, n. 300, ed è specificamente richiamata per l'INL dall'art. 2, comma 1, del decreto istitutivo (d.lgs. 14 settembre 2015, n. 149) e dall'art. 9, comma 1, dello Statuto dell'Agenzia adottato con d.P.R. 26 maggio 2016, n. 109.

³⁸ Per la precisione il periodo triennale costituisce una prassi in quanto il dato normativo, di cui all'art. 9, comma 1, fa riferimento a “*un arco non superiore a tre anni*”.

³⁹ Mentre la data di inizio della negoziazione per la stipula della Convenzione ed il termine per il suo perfezionamento non sono previsti da alcuna norma, il bilancio deve essere deliberato entro il 31 ottobre di ogni anno (vds. art. 12, comma 1, dello Statuto dell'INL).

⁴⁰ Con Decreto legislativo n. 149 del 14 settembre 2015.

⁴¹ Ai sensi del DPR n. 81 del 24 giugno 2022 e dell'art. 7 del Decreto Interministeriale del 30 giugno 2022.

⁴² Ai sensi dell'art. 6 del d.lgs. 80/2021.

⁴³ Secondo i principi e criteri direttivi di cui all'articolo 10 del d.lgs. n. 150 del 27 ottobre 2009.



g) le azioni per il pieno rispetto della parità di genere;

➤ adotta:

- gli obiettivi strategici triennali, che descrivono la strategia e gli impatti di medio-lungo periodo che l’Agenzia intende realizzare e che ne orientano il funzionamento complessivo (fase di pianificazione);

2.2.3 La fase di assegnazione degli obiettivi

Dagli obiettivi strategici triennali definiti nel PIAO discendono sequenzialmente:

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

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

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

Tali obiettivi devono essere definiti in modo tale da:

- ✓ assicurare una piena coerenza con gli obiettivi strategici dell’Amministrazione (se obiettivi di I livello) o con gli obiettivi operativi di I livello (se obiettivi di II livello);
- ✓ essere “sfidanti” e in grado di migliorare l’efficienza e/o l’efficacia dell’Amministrazione;
- ✓ essere in numero limitato, chiari e comprensibili ai principali stakeholder;
- ✓ essere misurabili attraverso indicatori adeguati e target tendenzialmente incrementali rispetto ai più recenti consuntivi, tenendo comunque conto delle risorse disponibili;
- ✓ non descrivere meri compiti assegnati all’ufficio o la mera attività amministrativa che, eventualmente, possono essere condizioni necessarie ma non sufficienti per la realizzazione di risultati sostanziali. La Direttiva di I livello è adottata entro il 31 gennaio dell’anno di riferimento, mentre le direttive di II livello sono adottate entro il **28 febbraio** dell’anno di riferimento.

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

Figura 14 - Integrazione verticale programmatica



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

2.2.4 La performance organizzativa

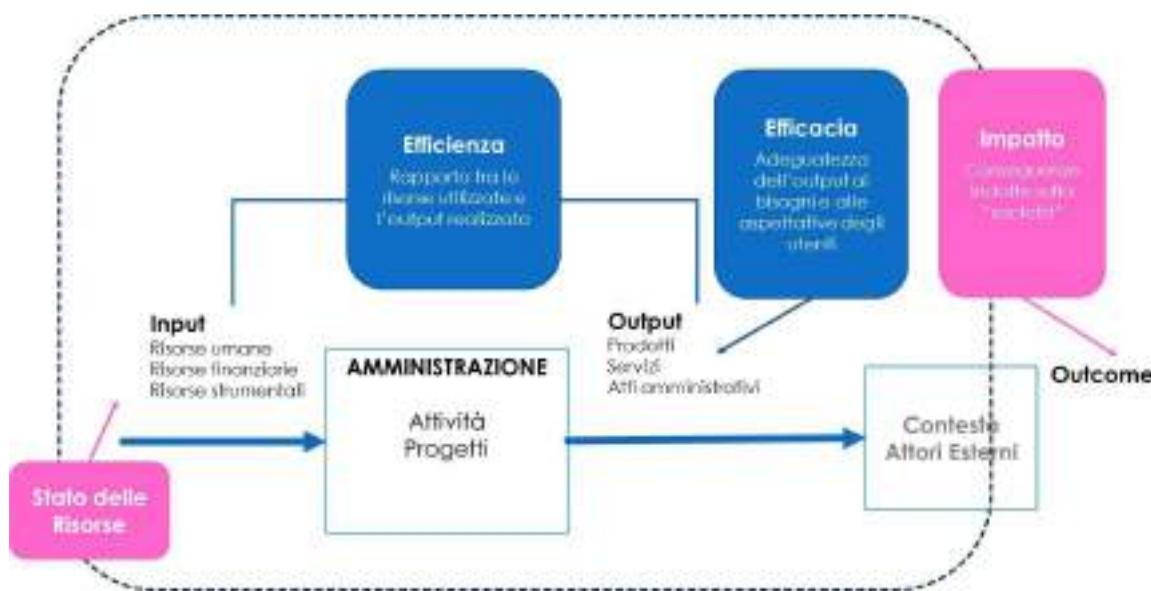
La *performance organizzativa* è l’insieme dei risultati attesi dell’Amministrazione nel suo complesso o delle sue unità organizzative. Essa permette di programmare, misurare e poi valutare come l’organizzazione, consapevole dello stato delle risorse (salute dell’Amministrazione) utilizza le stesse in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

Nella figura seguente⁴⁴ l’Amministrazione è rappresentata come un sistema input/output/outcome e sono definite le dimensioni rilevanti per la misurazione della performance organizzativa:

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

⁴⁴ Fonte: Linee guida del Dipartimento di Funzione pubblica per il Piano della performance n. 1/ 2017.

Figura 15 - Il perimetro della performance organizzativa



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

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

Nei paragrafi seguenti sono rappresentati lo stato delle risorse dell'INL e gli obiettivi di performance di efficacia e di efficienza individuati per il triennio 2026-2028 tramite le Direttive di I e II livello.

2.2.5 Lo stato delle risorse dell'INL

Gli indicatori sullo stato delle risorse⁴⁵ misurano la quantità e qualità (*livello di salute*) delle risorse umane, economico-finanziarie e strumentali dell'Amministrazione, nonché delle risorse tangibili (salute infrastrutturale) e intangibili (salute organizzativa, professionale, di genere, relazionale, etica e digitale).

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

Per analizzare lo stato di salute sono stati, inoltre, selezionati alcuni degli indicatori comuni individuati dal Dipartimento di Funzione Pubblica⁴⁶ che contribuiscono all'applicazione degli indirizzi strategici correlati alle singole risorse.

Risorse Umane

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

In funzione del fabbisogno di personale si prevede anche nel 2026 l'immissione di nuove risorse e l'accrescimento delle competenze professionali. Come dettagliatamente rappresentato nella

⁴⁵ Cfr. le Linee guida del Dipartimento di Funzione pubblica per il Piano della performance n. 1/ 2017.

⁴⁶ Cfr. la Circolare n. 2 sugli "indicatori comuni relativi alle funzioni di supporto svolte dalle Pubbliche Amministrazioni", adottata dal Ministro per la Pubblica Amministrazione il 30 dicembre 2019.



sottosezione “Piano triennale dei fabbisogni del personale” (sez. 3.3.), l’INL proseguirà nel triennio con il piano di assunzione di personale già avviato negli anni precedenti.

Risorse economico-finanziarie

Per una descrizione dello stato di salute delle risorse economico-finanziarie dell’INL, si rappresenta che l’avanzo presunto di amministrazione al 31.12.2025, che costituisce una posta autonoma del bilancio di previsione ex art. 6, comma 6, del Regolamento di Amministrazione e Contabilità, è stimato in circa 550 milioni di euro.

Nella tabella che segue è riportata la sintesi delle attribuzioni delle risorse derivanti dal bilancio di previsione 2026⁴⁷.

Tabella 6 - Quadro generale riassuntivo della gestione finanziaria al 01 gennaio 2026

QUADRO RIASSUNTIVO DELLA GESTIONE FINANZIARIA 2026	PREVISIONI DI COMPETENZA	PREVISIONI DI CASSA
1 - entrate da trasferimenti correnti	€ 512.012.267,00	€ 512.012.267,00
2 - entrate extratributarie	€ 38.500.000,00	€ 38.500.000,00
Totale entrate correnti	€ 550.512.267,00	€ 550.512.267,00
3 - entrate in conto capitale	€ 1.859.652,00	€ 1.859.652,00
Utilizzo avanzo di amministrazione	€ 28.500.000,00	€ 28.500.000,00
TOTALE GENERALE ENTRATE	€ 580.871.919,00	€ 580.871.919,00
1 - spese correnti	€ 567.964.419,00	€ 776.962.624,23
1.1 - redditi da lavoro dipendente	€ 385.294.420,00	€ 532.298.595,35
1.2 - imposte e tasse	€ 26.221.283,44	€ 35.850.753,94
1.3 - acquisto di beni e servizi	€ 96.625.425,70	€ 144.473.624,39
1.4 - trasferimenti correnti	€ 1.988.586,86	€ 1.988.586,86
1.5 - rimborsi e poste correttive	€ 33.319.703,00	€ 35.673.107,72
1.6 - altre spese correnti	€ 24.515.000,00	€ 25.829.404,32
Totale spese correnti	€ 567.964.419,00	€ 776.962.624,23
2 - spese in conto capitale	€ 12.907.500,00	€ 30.436.805,78
2.1 - investimenti	€ 12.907.500,00	€ 30.436.805,78
Totale spese in conto capitale	€ 12.907.500,00	€ 30.436.805,78
TOTALE GENERALE SPESE	€ 580.871.919,00	€ 806.550.878,37⁴⁸

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

⁴⁷ Il bilancio di previsione è lo strumento finanziario di programmazione dell’Agenzia e rappresenta anche il quadro delle risorse che l’INL prevede di acquisire nel periodo considerato. Per l’anno 2026 tale bilancio è stato adottato dal CdA con delibera n. 4 del 31.10.2025 e in fase di approvazione da parte del Ministro del Lavoro e delle Politiche Sociali.

⁴⁸ Si evidenzia che le uscite in termini di cassa risultano essere superiori a quelle di competenza in relazione alla considerazione in bilancio della cassa relativa ai residui presunti.



Tabella 7 - Costo lordo di amministrazione risorse umane

INQUADRAMENTO	COSTO LORDO DI AMMINISTRAZIONE RISORSE UMANE
Dirigenti I Fascia – 1°	€ 1.241.284,82
Dirigenti I Fascia – 2°	€ 1.130.580,82
Dirigenti di II Fascia – 1°	€ 4.016.750,72
Dirigenti di II Fascia – 2°	€ 3.337.284,75
Dirigenti di II Fascia – 3°	€ 5.465.504,90
Legge 69 del 09/05/2025 art.11-bis	€ 1.353.436,28
Area Funzionari – F1-F7	€ 213.492.740,44
Area Assistenti – F1-F6	€ 42.496.373,55
Area Operatori – F1-F3	€ 631.973,68
TOTALE	€ 273.165.929,96

Quanto all’indicatore medio annuo di tempestività dei pagamenti⁴⁹, per il precedente anno il dato è risultato negativo (-4,08) attestando che l’INL ha effettuato, in media, i pagamenti dei debiti commerciali nel rispetto dei termini previsti dalla normativa vigente in materia.

In materia si richiama la Circolare MEF-RGS-DIP-FP n. 1 del 3 gennaio 2024, la quale, all’articolo 4-bis, comma 2, prevede “*l’assegnazione, da parte delle Amministrazioni pubbliche di cui all’articolo 1, comma 2, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, di obiettivi annuali funzionali al rispetto dei tempi di pagamento ai dirigenti responsabili dei pagamenti delle fatture commerciali, nonché a quelli apicali delle relative strutture. Ciò, nell’ambito dei rispettivi sistemi di valutazione della performance, con integrazione dei corrispettivi contratti individuali e successiva verifica - da parte dei competenti organi di controllo della regolarità amministrativa e contabile - sul raggiungimento dei medesimi obiettivi assegnati*”⁵⁰.

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

Risorse strumentali

Si prevede di mantenere gli ottimali standard qualitativi degli investimenti ICT in coerenza con lo stato di evoluzione tecnologica, allo scopo di supportare l’efficienza organizzativa ed ottimizzare la digitalizzazione dei servizi.

Salute organizzativa

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

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

Inoltre, il lavoro da remoto, nelle diverse forme previste dal Regolamento di cui l’Agenzia si è dotata, continuerà a rappresentare anche per il prossimo triennio un significativo modello di

⁴⁹ Ai sensi dell’art. 33 Dlgs n. 33 del 14/03/2023 e della Circolare RGS n. 22 del 22/07/2015. L’indicatore è stato calcolato tramite l’apposita funzionalità del sistema di contabilità Sicoge Enti fornito in uso dal Dipartimento della Ragioneria Generale dello Stato.

⁵⁰ Circolare MEF-RGS-DIP-FP n. 1 del 3 gennaio 2024.



organizzazione del lavoro. Per la rappresentazione delle azioni di sviluppo e gestione di tale dimensione si rimanda alla sottosezione “lavoro agile” (sez. 3.2).

Salute professionale

La formazione e l’aggiornamento continuo del personale costituiscono leve strategiche per il rafforzamento delle competenze professionali, la valorizzazione delle risorse umane e il miglioramento dell’efficienza organizzativa, con effetti diretti sulla qualità dei servizi erogati all’utenza.

Nel corso del 2025, le attività formative – sia di carattere obbligatorio sia trasversale – hanno interessato circa il 90% del personale dell’Ispettorato Nazionale del Lavoro (INL). Tale impegno si è reso necessario anche in considerazione dell’ampliamento delle attribuzioni e dei poteri di vigilanza in materia di salute e sicurezza nei luoghi di lavoro.

In tale contesto, sono state garantite la formazione iniziale del personale di vigilanza neoassunto e le attività di aggiornamento rivolte agli ispettori già in servizio, al fine di assicurare un costante allineamento alle evoluzioni normative e operative.

La sezione “Formazione” dell’Intranet è stata significativamente aggiornata e potenziata, attraverso l’inserimento di nuove iniziative di carattere specialistico realizzate nel corso dell’anno, consentendo così a tutto il personale di accedere a contenuti formativi in modalità asincrona. Contestualmente, è stato rafforzato l’impegno nella promozione di corsi dedicati alla transizione digitale, amministrativa ed ecologica, nonché allo sviluppo delle competenze tecniche e delle *soft skills*, in coerenza con le indicazioni utili al conseguimento degli obiettivi previsti dal PNRR.

Si rappresenta, altresì, che nel corso del 2025 è stata attivata e completata la formazione dei responsabili dei processi di inserimento delle persone con disabilità (Disability manager) nominati nell’annualità di riferimento. La programmazione di ulteriori sessioni formative sarà predisposta in base ad eventuali nuove esigenze normative ed organizzative.

Per il 2026, l’Ispettorato prevede di consolidare e ampliare il percorso formativo, avviando ulteriori iniziative mirate a rispondere alle esigenze emergenti e a sostenere l’evoluzione organizzativa. Le attività programmate saranno orientate a garantire l’aggiornamento costante delle competenze, favorire l’innovazione e assicurare il raggiungimento degli obiettivi strategici delineati, come dettagliatamente illustrato nella sottosezione “Formazione” (Sez. 3.4).

Salute di genere

Nel rapporto donne/uomini presenti nell’organizzazione, la componente femminile risulta maggioritaria, con una percentuale pari al 59,83%; la componente femminile nei ruoli apicali (direttori generali) risulta pari al 35%.

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

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



Salute relazionale

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

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

In funzione della misurazione del grado di soddisfazione degli stakeholder, infine, l'Agenzia effettua annualmente una indagine di Customer Satisfaction che costituisce occasione di ascolto del cittadino fruitore dei servizi erogati e di orientamento delle scelte per la risoluzione delle criticità emerse.

Salute etica

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

L'efficacia del sistema è realizzata mediante la condivisa valutazione dei rischi e del relativo trattamento con i Referenti per la prevenzione della corruzione e gli altri soggetti coinvolti.

Gli interventi di trattamento del rischio sono pertanto individuati tenendo conto della struttura organizzativa e del contesto esterno e interno all'ambito di operatività.

Ulteriore consolidamento della salute etica è determinato dall'attuazione delle misure previste dal Codice di comportamento⁵¹, quale misura generale di prevenzione del rischio corruttivo, nonché dalla gestione delle segnalazioni di illecito (*whistleblowing*), per la quale l'INL è dotato di una piattaforma informatica atta a garantire la riservatezza del flusso di dati.

Salute digitale

In linea con quanto previsto dall'Agenda per la Semplificazione, l'INL continua il percorso di semplificazione, reingegnerizzazione e digitalizzazione dei propri processi. Gli interventi sono realizzati in attuazione dell'Agenda Digitale Italiana, in conformità alle previsioni del Piano triennale dell'informatica 2024-2026 – Aggiornamento 2026.

Nella tabella seguente sono riportati in maniera sintetica i vari indicatori dello stato di salute delle risorse dell'INL ad inizio 2026, descritti nel presente paragrafo e selezionati per l'anno di riferimento, con l'indicazione dei miglioramenti attesi.

⁵¹ Adottato con D.D. n. 29 del 13 marzo 2024, in vigore dal 1° aprile 2024.



PIANO INTEGRATO DI ATTIVITA' E ORGANIZZAZIONE 2026-2028

Tabella 8 - Stato delle risorse dell'INL anno 2026

STATO DELLE RISORSE				
INDICATORI	QUANTITA'	QUALITA'	ATTO DI RIFERIMENTO	MIGLIORAMENTO ATTESO
<u>Risorse umane</u>	N. personale in servizio al 01/01/2026 (inclusi comandi IN/OUT): n. 5214	Per la distribuzione delle risorse umane per area di inquadramento si rimanda alla sezione 3, par. 3.1.7 e ai relativi grafici.	Sottosezione 3.3 "Piano triennale dei fabbisogni di personale" PIAO 2026-2028.	Assunzione di unità di personale nei profili professionali necessari nei tempi previsti e accrescimento delle competenze professionali
<u>Risorse economico-finanziarie</u>	Per le risorse stanziate per tipologia di finanziamento e le spese previste, si rimanda alla tab. 7.	Per un raffronto tra entrate ed uscite nelle previsioni di competenza e di cassa si rimanda alla tab. 6. Stato patrimoniale attivo/passivo in pareggio anni precedenti. Indicatore medio annuo tempestività dei pagamenti: -3,66 Incidenza del ricorso a convenzioni Consip e al MEPA: 99% circa (sede centrale INL) ¹ .	Bilancio preventivo anno 2026 Bilancio consuntivo anno 2025 Circolare n. 2/2019 DFP prot. n. 0080611 del 30/12/2019 in materia di «Indicatori comuni per le funzioni di supporto delle Amministrazioni Pubbliche».	Mantenimento dell'equilibrio reddituale, monitoraggio e adozione di eventuali correttivi necessari. Mantenimento dell'equilibrio tra attivo e passivo nello stato patrimoniale. Mantenimento degli indici di tempestività di pagamento e del grado di fluidità finanziaria tra entrate e spese. Mantenimento del grado di incidenza del ricorso a Convenzioni Consip e al MePA.
<u>Risorse strumentali</u>	Dotazione di un pc portatile per ciascun dipendente, un pc desktop per personale a prevalente servizio in presenza, sim fonia, sim dati e device mobile per tutto il personale INL.	L'amministrazione adotta una politica di aggiornamento periodico/sostituzione dei dispositivi in uso al personale allo scopo di coniugare l'efficiente impiego delle risorse economiche con idonee performance computazionali	Convenzione MLPS/INL 2025-2027. Bilancio preventivo anno 2026	Mantenimento di un'ottimale postura di sicurezza delle infrastrutture tecnologiche dell'Agenzia.
<u>Salute professionale</u>	Grado di copertura delle attività formative dedicate al personale: 90%	Redazione del Piano triennale della formazione INL 2025 – 2027, piano di formazione INL rivolto a tutto il personale in servizio, inclusi i neoassunti, in ragione anche dell'ampliamento delle attribuzioni e dei poteri di vigilanza dell'Agenzia in materia di salute e sicurezza nei luoghi di lavoro.	Convenzione MLPS/INL 2025-2027. Piano triennale della formazione 2025-2027. Circolare n. 2/2019 DFP prot. n. 0080611 del 30/12/2019 in materia di «Indicatori comuni per le funzioni di supporto delle Amministrazioni Pubbliche». Direttiva del Ministro della Pubblica Amministrazione del 14/01/2025	Implementazione della formazione del personale neoassunto, già avviata nel 2025. Implementazione delle iniziative formative e di aggiornamento in materia di salute e sicurezza nei luoghi di lavoro, previdenziale, assicurativa e fiscale destinate al personale in servizio. Implementazione di eventuali ed ulteriori modalità di attuazione della formazione del personale.
<u>Salute di genere</u>	Per la distribuzione delle risorse umane per genere e fasce di età, si rimanda alla sezione 3	% presenza di donne in ruoli apicali: 35 %. Soddisfazione generale dei dipendenti media positiva ¹ .	Sottosezione 3.1 "Struttura organizzativa" PIAO 2026-2028; Indagine sul benessere organizzativo anno 2025.	Incremento della % di donne nei ruoli apicali. Attuazione di ulteriori iniziative per la promozione della cultura di genere e il rispetto del principio di non discriminazione, diretta e indiretta. Proseguimento incontri con il CUG c/o il MLPS e definizione delle azioni positive da attuare. Implementazione di ulteriori indagini di benessere organizzativo interno.
<u>Salute relazionale</u>	Stakeholder interni coinvolti nel processo di programmazione o valutazione: 100%. Grado di copertura delle procedure di valutazione del personale con almeno un colloquio: 51% ¹	Il SMVP prevede la condivisione degli obiettivi con il personale dipendente in fase di assegnazione e procedure di valutazione infrannuale e finale con almeno un colloquio individuale annuale Soddisfazione generale degli utenti per i servizi resi ampiamente positiva ¹ .	Sistema di misurazione e valutazione della performance (SMVP) adottato con DD n. 22 del 09/04/21. e aggiornato con D.D. 60 del 24/10/2024 Indagine sul benessere organizzativo anno 2025. Risultati monitoraggio performance individuale anno 2025. Circolare n. 2/2019 DFP prot. n. 0080611 del 30/12/2019 in materia di «Indicatori comuni per le funzioni di supporto delle Amministrazioni Pubbliche».	Rilevazione di eventuali criticità del Sistema di misurazione e valutazione della performance per successivo aggiornamento. Aumento del benessere organizzativo interno;
<u>Salute etica</u>	Processi interni oggetto di valutazione del rischio: 100% N. procedimenti penali 2025: 2 ¹	Attuazione delle misure di trasparenza e di anticorruzione. Grado di trasparenza dell'Amministrazione: 100% (percentuale)	Convenzione MLPS/INL 2025-2027 Codice di comportamento INL adottato con D.D. n. 29 del 13 marzo 2024.	Tutela dello stato di salute etica. Garanzia di un elevato grado di trasparenza dell'INL, attraverso il tempestivo aggiornamento, la completezza e la chiarezza dei dati pubblicati.



PIANO INTEGRATO DI ATTIVITA' E ORGANIZZAZIONE
2026-2028

STATO DELLE RISORSE				
INDICATORI	QUANTITA'	QUALITA'	ATTO DI RIFERIMENTO	MIGLIORAMENTO ATTESO
	N. procedimenti disciplinari 2025: 27 ¹	corrispondente alla proporzione valori attribuibili/valori attribuiti con alla attestazione OIV 2025 ¹ . Piattaforma accessibile dal sito istituzionale dedicata al "whistleblowing".	Circolare n. 2/2019 DFP prot. n. 0080611 del 30/12/2019 in materia di «Indicatori comuni per le funzioni di supporto delle Amministrazioni Pubbliche».	

¹I valori riportati rilevano la situazione dell'INL al 31/12/2025.
² Per il calcolo è stato considerato come valore del personale INL il numero medio dei dipendenti presenti nel corso dell'anno di riferimento, ottenuto utilizzando il metodo della semisomma descritto nell'articolo 9, comma 2-bis della Circolare della Ragioneria Generale dello Stato n. 12/2011: numero dei dipendenti in servizio alla data del 1° gennaio dell'anno oggetto di rilevazione, sommati al numero dei dipendenti al 31 dicembre dello stesso anno, diviso due.



Gli obiettivi di efficacia ed efficienza

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

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

In linea con le linee strategiche della Convenzione MLPS/INL vigente, descritte dettagliatamente nella tabella seguente, e con le strategie di attuazione delle attività di *mission* istituzionale, per il triennio 2026-2028 sono stati individuati gli obiettivi di performance che contribuiscono al miglioramento dell'efficacia e dell'efficienza dell'attività dell'Ispettorato e del suo funzionamento complessivo, e che concorrono, quindi, al fine ultimo di creazione di Valore Pubblico per gli stakeholder di riferimento.





PIANO INTEGRATO DI ATTIVITA' E ORGANIZZAZIONE 2026-2028

Tabella 9 - Le linee strategiche dell'INL triennio 2026-2028

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



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

Si precisa inoltre che gli obiettivi di performance della presente tabella sono stati redatti con riferimento a quella attualmente vigente, stipulata in data 3 febbraio 2025 per il triennio 2025-2027 e che la stessa sarà oggetto di modifica all'esito della sottoscrizione della Convenzione triennale MLPS-INL per gli esercizi 2026-2028.



PIANO INTEGRATO DI ATTIVITA' E ORGANIZZAZIONE 2026-2028

Tabella 10 - Obiettivi di performance organizzativa INL 2026/2028

MISSIONE	PROGRAMMA	OBETTIVO STRATEGICO	OBIETTIVI DI PERFORMANCE ORGANIZZATIVA							INDICATORE DI EFFICACIA / EFFICIENZA													GOAL AGENDA				
			COD.	DESCRIZIONE	U.O. RESP.	ALTRÉ U.O. COINVO LTE	STK	PERIODO		DIMENSIONE	DENOMINAZIONE	MODALITA' DI MISURAZIONE	DIR.	SCALA DI NORMALIZZAZIONE.		PESO	U.d.M.	BASELINE 2025		TARGET 2026		TARGET 2027		TARGET 2028		FONTE	
								Inizio	Fine					Peg.	Migl.	Ass.	% ¹	Ass.	% ¹	Ass.	% ¹	Ass.	% ¹				
026	013	LS1.01 Assicurare l'uniformità ed il coordinamento degli interventi ispettivi dell'INL e degli Istituti.	LS1	Assicurare l'uniformità ed il coordinamento degli interventi ispettivi dell'INL e degli Istituti.	DC Vigilanza	-	Utenti interni; Enti e Istituzioni	2026	2028	Efficacia-quantità erogata	Volume di comunicati/indicazioni della «Commissione centrale di programmazione dell'attività di vigilanza previdenziale e assicurativa».	N° comunicati/indicazioni emesse	pos	0	8	2%	N°	6	75%	6	75%	6	75%	6	75%	INL	Goal 8
026	013				DIL Nord	DC Vigilanza	Utenti interni; Enti e Istituzioni	2026	2028	Efficacia-quantità erogata	Programmazione e coordinamento della vigilanza previdenziale e assicurativa sul territorio, in attuazione delle indicazioni della Commissione centrale.	N° di verbali delle Commissioni regionali di programmazione della vigilanza previdenziale e assicurativa (CRP), con successiva trasmissione nei termini dei relativi verbali alla DC Vigilanza (n. 6 per regione, eccetto n. 2 per la regione Valle d'Aosta)	pos	0	61	2%	N°	38	62,3%	38	62,3%	38	62,3%	38	62,3%	INL	Goal 8
026	013				DIL Centro	DC Vigilanza	Utenti interni; Enti e Istituzioni	2026	2028	Efficacia-quantità erogata	Programmazione e coordinamento della vigilanza previdenziale e assicurativa sul territorio, in attuazione delle indicazioni della Commissione centrale.	N° di verbali delle Commissioni regionali di programmazione della vigilanza previdenziale e assicurativa (CRP), con successiva trasmissione nei termini dei relativi verbali alla DC Vigilanza (n. 6 per regione)	pos	0	47	2%	N°	36	76,6%	36	76,6%	36	76,6%	36	76,6%	INL	Goal 8
026	013				DIL Sud	DC Vigilanza	Utenti interni; Enti e Istituzioni	2026	2028	Efficacia-quantità erogata	Programmazione e coordinamento della vigilanza previdenziale e assicurativa sul territorio, in attuazione delle indicazioni della Commissione centrale.	N° di verbali delle Commissioni regionali di programmazione della vigilanza previdenziale e assicurativa (CRP), con successiva trasmissione nei termini dei relativi verbali alla DC Vigilanza (n. 6 per regione).	pos	0	33	2%	N°	30	90,9%	30	90,9%	30	90,9%	30	90,9%	INL	Goal 8
026	013	LS1.02	LS1.02 Definire, alla luce dell'analisi del contesto di riferimento e in considerazione degli obiettivi strategici previsti dalla Convenzione MLPS-INL, le linee di indirizzo generale per la vigilanza in materia di rapporti di lavoro, compresi gli aspetti di salute e sicurezza, da sviluppare nell'anno 2026.	LS1	DC Vigilanza	-	Utenti interni/ esterni; Enti e Istituzioni	2026	2028	Efficacia-quantità erogata	Predisposizione del documento di programmazione della vigilanza per l'anno 2026 e definizione di obiettivi di vigilanza ordinaria e tecnica per gli ambiti territoriali di competenza delle DIL.	N° documenti	pos	0	2	6%	N°	2	100%	2	100%	2	100%	2	100%	INL	Goal 8



PIANO INTEGRATO DI ATTIVITA' E ORGANIZZAZIONE 2026-2028

MISSIONE	PROGRAMMA	OBIETTIVO STRATEGICO	OBIETTIVI DI PERFORMANCE ORGANIZZATIVA						INDICATORE DI EFFICIENZA / EFFICIENZA												FONTE	GOAL AGENDA					
			COD.	DESCRIZIONE	U.O. RESP.	ALTRÉ U.O. COINVOLG. LTE	STK	PERIODO		DIMENSIONE	DENOMINAZIONE	MODALITA' DI MISURAZIONE	DIR.	SCALA DI NORMALIZZAZIONE.		PESO	U.d.M.	BASELINE 2025		TARGET 2026		TARGET 2027		TARGET 2028			
								Inizio	Fine					Peg.	Migli.	Ass.		% ¹	Ass.	% ¹	Ass.	% ¹	Ass.	% ¹			
026	013	LS1.03 Orientare la vigilanza d'iniziativa degli Uffici territoriali in coerenza con gli obiettivi strategici assegnati all'INL in materia di vigilanza nella vigente convenzione MLPS-INL.	DIL	DC Vigilanza	Utenti interni; Enti e Istituzioni	2026	2028	Efficacia-qualità erogata	Monitoraggio e verifica congruità dei dati trasmessi da IAM e ITL del proprio ambito di competenza.	N° monitoraggi nell'anno di riferimento	pos	0	2	4%	N°	2	100%	2	100%	2	100%	2	100%	INL	Goal 8		
026	013		DC Vigilanza	DIL	Utenti interni/ esterni; Enti e Istituzioni	2026	2028	Efficacia-quantità erogata	Predisposizione di indicazioni operative mirate ad indirizzare l'attività ispettiva e di verifica.	N: N° note INL emesse D: N° segnalazioni assegnate dal DG	pos	0%	100%	6%	%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	INL	Goal 8		
026	012		DC Vigilanza	DIL	Utenti interni/ esterni; Enti e Istituzioni	2026	2028	Efficacia-quantità erogata	Definizione dell'obiettivo degli IAM e ITL mirato alla realizzazione nelle diverse realtà territoriali di un adeguato volume di iniziative di promozione e prevenzione sul lavoro regolare e sicuro.	N° documenti	pos	0	2	4%	N°	3	100%	2	100%	2	100%	2	100%	INL	Goal 8/MSC1		
026	013		DC Vigilanza	-	Utenti interni/ esterni; Enti e Istituzioni	2026	2028	Efficacia-quantità erogata	Promozione o adesione ad iniziative ispettive transnazionali da realizzare con il supporto di ELA o di altri organismi internazionali (G20, SLIC, etc) o loro attuazione.	N° iniziative ispettive promosse o a cui si è aderito	pos	0	4	4%	N°	4	100%	4	100%	4	100%	4	100%	INL	Goal 8		
026	013		DC Vigilanza	-	Utenti interni/ esterni; Enti e Istituzioni	2026	2028	Efficacia-quantità erogata	Definizione di procedure finalizzate alla prosecuzione dell'operatività del Contingente Sicilia.	N° documenti	pos	0	2	3%	N°	2	100%	2	100%	2	100%	2	100%	INL	Goal 8		
026	013		-	DC Vigilanza	Utenti interni/ esterni; Enti e Istituzioni	2026	2028	Efficacia-quantità erogata	Coordinamento, programmazione e monitoraggio degli accessi ispettivi nella Regione Sicilia.	N: N° accessi effettuati D: N° accessi programmati	pos	0%	100%	3%	%	90%	90%	92%	92%	95%	95%	95%	95%	INL	Goal 8		



PIANO INTEGRATO DI ATTIVITA' E ORGANIZZAZIONE 2026-2028

MISSIONE	PROGRAMMA	OBETTIVO STRATEGICO	OBIETTIVI DI PERFORMANCE ORGANIZZATIVA						INDICATORE DI EFFICACIA / EFFICIENZA													FONTE	GOAL AGENDA				
			COD.	DESCRIZIONE	U.O. RESP.	ALTRÉ U.O. COINVO LTE	STK	PERIODO		DIMENSIONE	DENOMINAZIONE	MODALITA' DI MISURAZIONE	DIR.	SCALA DI NORMALIZZAZIONE.		PESO	U.d.M.	BASELINE 2025		TARGET 2026		TARGET 2027		TARGET 2028			
								Inizio	Fine					Peg.	Migl.	Ass.		% ¹	Ass.	% ¹	Ass.	% ¹	Ass.	% ¹			
026	013	LS2	LS2.01	Elaborare note interpretative della disciplina lavoristica e prevenzionistica nonché istruzioni operative di ausilio per gli operatori del mercato del lavoro e per le attività di vigilanza e/o di contenzioso dell'ispettorato nazionale del lavoro.	DC Giur.	DC Vigilanza	Utenti interni/ esterni; Enti e Istituzioni	2026	2028	Efficacia-quantità erogata	Volume delle note interpretative/istruzioni operative.	N: N° note interpretative - istruzioni operative elaborate D: N° richieste pervenute	pos	0%	100%	5%	%	96%	96%	80%	80%	82%	82%	85%	85%	INL	Goal 8
032	003	LS3	LS3.01	Realizzare iniziative formative anche in house di carattere specialistico, volte all'aggiornamento e alla formazione interna del personale in servizio e neoassunto, in materia di lavoro, sicurezza, previdenza e assicurazione sugli infortuni sul lavoro, nel rispetto delle pari opportunità tra uomini e donne.	DC RU	DD.CC/DIL	Utenti interni	2026	2028	Efficacia-quantità erogata	Programmazione di interventi formativi finalizzati all'accrescimento delle competenze, verticali (specialistiche) e trasversali.	N: N° di iniziative formative anche in house programmate D: N° di iniziative formative previste nel PIAO-Piano della formazione	pos	0	2	4%	N°	2	66,7%	2	66,7%	3	100%	3	100%	INL	Goal 8
032	003		LS3.02	Consolidare l'organizzazione dell'INL attraverso l'ottimale utilizzo delle facoltà assunzionali disponibili anche mediante la stipula di convenzioni con altri Enti	DC RU	-	Utenti interni/ esterni	2026	2028	Efficacia-quantità erogata	Utilizzo efficiente delle facoltà assunzionali disponibili.	N: N° procedure avviate entro il 31.12 D: N° facoltà complessivamente disponibili al 31/12 dell'anno precedente	pos	0%	100%	5%	%	-	-	60%	60%	65%	65%	65%	65%	INL	Goal 8
032	003		LS3.03	Sviluppare misure di welfare per i dipendenti attraverso il potenziamento delle partnership	DC RU	-	Fornitori/ Utenti interni	2026	2028	Efficacia-quantità fruita	Incremento delle convenzioni stipulate con operatori pubblici/privati.	N: N° convenzioni stipulate/rinnovate/con validità su parte/tutto il territorio nazionale 2026 D: N° convenzioni 2025	pos	0	>1	2%	N°	-	-	>1	100%	>1	100%	>1	100%	INL	Goal 8
032	003		LS3.04	Promuovere la conciliazione dei tempi di vita e lavoro dei dipendenti favorendo l'utilizzo degli strumenti previsti dai CCNL del comparto e dall'ordinamento nazionale	DC RU	DD.CC/DI L/ Uffici territoriali INL	Utenti interni	2026	2028	Efficacia-quantità erogata	Agevolare l'utilizzo degli istituti di part-time; distacco temporaneo ex art. 42-bis, D.lgs. 151/2001; lavoro da remoto domiciliare.	N: N° istanze accolte D: N° domande pervenute nell'anno	pos	0%	100%	2%	%	-	-	60%	60%	70%	70%	75%	75%	INL	Goal 5
032	003	LS4	LS4.01	Assicurare un'efficiente gestione dei flussi finanziari in uscita relativi ad acquisti di beni e servizi per il funzionamento della sede centrale INL e coordinare i flussi finanziari relativi ad acquisti di beni e servizi	DC A.B.CG./ DIL	-	Fornitori/ Utenti interni	2026	2028	Efficienza economico - finanziaria	Azioni di coordinamento per un'efficiente gestione dei flussi finanziari per acquisti di beni e servizi.	N° comunicati/indicazioni emesse.	pos	0	10	2%	N°	8	80,0%	8	80,0%	8	80,0%	8	80,0%	INL	Goal 12



PIANO INTEGRATO DI ATTIVITA' E ORGANIZZAZIONE 2026-2028

MISSIONE	PROGRAMMA	OBBIETTIVO STRATEGICO	OBIETTIVI DI PERFORMANCE ORGANIZZATIVA						INDICATORE DI EFFICIENZA / EFFICIENZA													FONTE	GOAL AGENDA				
			COD.	DESCRIZIONE	U.O. RESP.	ALTRI U.O. COINVOLTI	STK	PERIODO		DIMENSIONE	DENOMINAZIONE	MODALITA' DI MISURAZIONE	DIR.	SCALA DI NORMALIZZAZIONE		PESO	U.d.M.	BASELINE 2025		TARGET 2026		TARGET 2027		TARGET 2028			
								Inizio	Fine					Peg.	Migli.	Ass.		% ¹	Ass.	% ¹	Ass.	% ¹					
				per il funzionamento delle sedi territoriali dell'INL.	DC A.B.CG./DIL	Uffici territoriali/ Sede centrale	Fornitori	2026	2028	Efficienza temporale	Rispetto dell'indicatore dei tempi medi di pagamento - Circolare RGS n. 1/ 2024 riferito all'ambito territoriale di competenza.	Tempo medio di pagamento ≤ a 30 gg per un volume di pagamenti almeno pari al 95% (2025) dell'ammontare dell'importo dovuto delle fatture ricevute.	pos	0%	100%	2%	%	75%	75%	85%	85%	90%	90%	100%	100%	INL	Goal 12
					DC A.B.CG./DIL	Uffici territoriali/ Sede centrale	Fornitori	2026	2028	Efficienza temporale	Rispetto dell'indicatore dei tempi medi di ritardo - Circolare RGS n. 1/2024 riferito all'ambito territoriale di competenza.	Tempo medio di ritardo pari a 0 gg per un volume di pagamenti almeno pari al 95% (2025) dell'ammontare dell'importo dovuto delle fatture ricevute	pos	0%	100%	2%	%	75%	75%	85%	85%	90%	90%	100%	100%	INL	Goal 12
			DC A.B.CG.	MLPS; Utenti esterni/Interni	DD.CC/DIL	Utenti esterni/Interni	2026	2028	Efficienza temporale	Predisposizione del bilancio di previsione annuale e degli aggiornamenti a quello pluriennale entro tempi congrui rispetto ai termini previsti dal Regolamento di contabilità interno.	Intervallo temporale tra la data di presentazione dell'atto definitivo agli organi competenti e il termine ultimo di presentazione stabilito dal Regolamento di contabilità	pos	0	30	2%	gg.	-	-	≤1	100%	≤1	100%	≤1	100%	INL	Goal 12	
												Intervallo temporale tra l'avvio della procedura di acquisto e la manifestazione del fabbisogno	neg	91	15	2%	gg.	-	-	≤90	100%	≤90	100%	≤90	100%	INL	Goal 12
026	012	LS5	LS5.01	Assicurare la prosecuzione del percorso di digitalizzazione dei processi operativi dell'Ispettorato secondo i livelli di priorità definiti.	DC IT	-	Fornitori/ Utenti interni	2026	2028	Efficacia-quantità erogata	Grado di digitalizzazione dei processi operativi dell'INL	N: N° interventi di sviluppo informatico/evolutivo realizzati D: N° interventi di sviluppo informatico/evolutivo programmati nell'anno	pos	0%	100%	4%	%	85%	85%	90%	90%	95%	95%	100%	100%	INL	Goal 9
026	012				DC IT	-	Fornitori/ Utenti interni	2026	2028	Efficacia-quantità erogata	Azioni di adeguamento della funzionalità e della sicurezza delle infrastrutture informatiche all'evolversi delle esigenze dell'INL.	N: N° interventi realizzati D: N° interventi programmati nell'anno	pos	0%	100%	3%	%	80%	80%	85%	85%	85%	85%	90%	90%	INL	Goal 9



PIANO INTEGRATO DI ATTIVITA' E ORGANIZZAZIONE 2026-2028

MISSIONE	PROGRAMMA	OBBIETTIVO STRATEGICO	OBIETTIVI DI PERFORMANCE ORGANIZZATIVA						INDICATORE DI EFFICIENZA / EFFICIENZA												FONTE	GOAL AGENDA					
			COD.	DESCRIZIONE	U.O. RESP.	ALTRI U.O. COINVOLTI	STK	PERIODO		DIMENSIONE	DENOMINAZIONE	MODALITA' DI MISURAZIONE	DIR.	SCALA DI NORMALIZZAZIONE		PESO	U.d.M.	BASELINE 2025		TARGET 2026		TARGET 2027		TARGET 2028			
								Inizio	Fine					Peg.	Migli.	Ass.		% ¹	Ass.	% ¹	Ass.	% ¹	Ass.	% ¹			
032	003	LS6.01		Sviluppare e aggiornare il sistema di prevenzione della corruzione e della trasparenza, monitorandone l'attuazione.	DD.CC/DIL/Uffici territoriali	DC SU,Au,Ac	Utenti interni/esterni	2026	2028	Efficacia-quantità erogata	Attuazione delle misure di prevenzione della corruzione e della trasparenza.	N: % complessiva delle misure attuate D: % complessiva delle misure individuate dalla DC Servizi all'utenza, audit e anticorruzione	pos	0%	100%	2%	%	86%	86%	86%	86%	88%	88%	90%	90%	INL	Goal 16
032	003				DC SU,Au,Ac	DD.CC/DIL/Uffici territoriali	Utenti interni/esterni	2026	2028	Efficienza gestionale	Monitoraggio delle misure di prevenzione della corruzione e della trasparenza.	N° monitoraggi sull'attuazione di tutte le misure, per lo sviluppo e l'aggiornamento del sistema	pos	0	2	2%	N°	2	100%	2	100%	2	100%	2	100%	INL	Goal 16
032	003	LS6.02		Assicurare l'attività di audit interno.	DC SU,Au,Ac	DD.CC/DIL/Uffici territoriali	Utenti interni/esterni	2026	2028	Efficienza gestionale	Grado di efficienza dell'attività di audit interno nell'analisi dei processi e nell'individuazione delle eventuali misure correttive.	N. Procedure Audit volte, ciascuna, alla verifica di almeno tre delle tematiche indicate nel Piano Audit	pos	2	6	3%	N°	5	75%	6	100%	6	100%	6	100%	INL	Goal 16
026	012	OS	OS.01	Gestire il "Sistema di qualificazione delle imprese e dei lavoratori autonomi tramite crediti previsto dall'articolo 29, del decreto-legge n. 19 del 2024.	DC IT	DC Vigilanza	Utenti esterni	2026	2028	Efficienza gestionale	Garantire la continuità operativa del sistema "Patente a Crediti" assicurando elevati livelli di disponibilità del servizio.	N: ore di disponibilità effettiva del servizio patente a crediti nel periodo di riferimento D: ore totali di servizio previste	pos	0	100%	4%	%	-	-	≥93%	≥93%	≥96%	≥96%	≥98%	≥98%	INL	Goal 9
026	012				DC A.B.CG.	-	Utenti interni	2026	2028	Efficienza economico-finanziaria	Definizione delle metodologie di classificazione e analisi dei dati.	Adozione del manuale del controllo e formazione del personale	pos	0	1	2%	N°	-	-	1	100%	1	100%	1	100%	INL	Goal 9
027	006	FC	FC.01	Assicurare l'efficientamento delle istruttorie per il rilascio dei Nullaosta all'ingresso per motivi di lavoro in favore dei cittadini stranieri extra U.E.	DIL	DC SU, Au, Ac.	Utenti esterni/Enti e Istituzioni	2026	2028	Efficienza gestionale	Attuare le misure definite dalla competente DC e conseguire un incremento delle istruttorie definite rispetto all'anno 2025.	N: N° misure attuate D: N° indicazioni fornite dalla DC	pos	0%	100%	2%	%	-	-	90%	90%	100%	100%	100%	100%	INL	Goal 8
					DIL	DC SU, Au, Ac.	Utenti esterni/Enti e Istituzioni	2026	2028	Efficienza gestionale		N: N° pareri emessi nel territorio di competenza nel 2026 D: N° pareri emessi nel territorio di competenza nel 2025	pos	0	>1	2%	N°	-	-	>1	100%	>1	100%	>1	100%	INL	Goal 8



PIANO INTEGRATO DI ATTIVITA' E ORGANIZZAZIONE 2026-2028

MISSIONE	PROGRAMMA	OBBIETTIVO STRATEGICO	OBIETTIVI DI PERFORMANCE ORGANIZZATIVA							INDICATORE DI EFFICACIA / EFFICIENZA													FONTE	GOAL AGENDA			
			COD.	DESCRIZIONE	U.O. RESP.	ALTRÉ U.O. COINVOLTE	STK	PERIODO		DIMENSIONE	DENOMINAZIONE	MODALITA' DI MISURAZIONE	DIR.	SCALA DI NORMALIZZAZIONE.		PESO	U.d.M.	BASELINE 2025		TARGET 2026		TARGET 2027		TARGET 2028			
								Inizio	Fine					Peg.	Migl.	Ass.		% ¹	Ass.	% ¹	Ass.	% ¹					
			DC SU, Au, Ac.	Utenti esterni/Enti e Istituzioni	DIL	2026	2028	Efficienza gestionale	Definire misure e coordinare le azioni volte ad un incremento delle istruttorie definite rispetto all'anno 2025.	Predisposizione di n.2 indicazioni e/o misure da adottare	pos	0	2	2%	N°	-	-	2	100%	2	100%	2	100%	INL	Goal 8		
026	012	FC.02	Predisposizione, monitoraggio e coordinamento dei progetti di efficientamento.	DC SU, Au, Ac.	DC RU/DIL	Utenti esterni/interni	2026	2028	Efficienza gestionale	Definizione dei fabbisogni e predisposizione dei nuovi progetti.	Formulazione della proposta del decreto efficientamento entro il 15 dicembre	pos	0	1	2%	N°	-	-	1	100%	1	100%	1	100%	INL	Goal 9	
											pos	0	>1	2%	N°	-	-	>1	100%	>1	100%	>1	100%	INL	Goal 9		
			DC SU, Au, Ac.	DIL	DC SU, Utenti esterni/Interni	2026	2028	Efficienza gestionale	Coordinamento e monitoraggio dei progetti di efficientamento.	N: N° accordi anno 2026 D: N° accordi anno 2025	pos	0	2	2%	N°	-	-	2	100%	3	100%	3	100%	INL	Goal 9		
032	003	FC.03	Tempestiva definizione delle valutazioni di impatto (DPIA).		DC Giur.	DD.CC	Utenti interni	2026	2028	Efficienza gestionale	Completamento della DPIA entro 30 giorni dall'avvio della relativa istruttoria o entro il diverso termine stabilito dalle Linee guida interne.	N: Numero valutazioni di impatto definite entro 30 giorni/entro il termine stabilito dalle Linee guida D: Numero valutazioni di impatto	pos	0%	100%	2%	%	-	-	80%	80%	80%	80%	80%	INL	Goal 16	

Totale 100%



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

➤ **Direzione Centrale vigilanza lavoro e sicurezza**

Alla Direzione spetta il compito prioritario di pianificazione e coordinamento, anche nei confronti di altre Amministrazioni, su tutto il territorio nazionale dell'attività di vigilanza in materia di lavoro, legislazione sociale, contribuzione e assicurazione obbligatoria, nonché in materia di salute e sicurezza sul lavoro in tutti i settori produttivi.

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

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

In particolare, in continuità con il precedente anno, anche per il 2026 risulta strategica la programmazione dell'azione di vigilanza per il contrasto al lavoro sommerso e per combattere gli abusi e gli illeciti in ambito lavoristico, al fine di realizzare un sollecito ripristino della legalità e un'adeguata tutela dei lavoratori interessati dalle fattispecie illecite, con particolare attenzione alle categorie più vulnerabili sotto il profilo economico-sociale (quali lavoratrici madri, minori e migranti).

Non meno importante la promozione di iniziative informative per sensibilizzare datori di lavoro e lavoratori sul disvalore insito nel ricorso ad ogni forma di lavoro irregolare e per migliorare le condizioni di salute e sicurezza sul lavoro.

➤ **Direzione centrale servizi all'utenza, audit e anticorruzione**

La Direzione centrale servizi all'utenza, audit e anticorruzione, articolata in tre Uffici dirigenziali di livello non generale, cura, sotto il profilo giuridico, i servizi all'utenza finalizzati alla tutela e regolazione dei rapporti e delle condizioni di lavoro, coordinando e monitorando le attività delle strutture territoriali al fine di garantire l'efficienza dei servizi connessi all'attività provvidenziale.

Inoltre, coordina le attività delle strutture territoriali in materia di rappresentanza e rappresentatività sindacale, gestisce i rapporti con il Garante per la protezione dei dati personali in relazione alla applicazione dell'art. 4 della L. n. 300/1970 e del relativo protocollo d'intesa, cura le attività connesse alle pari opportunità e alle politiche di genere, in collaborazione con la Consigliera nazionale di parità e predispone i rapporti periodici.

È compito della Direzione garantire, nell'ambito delle proprie competenze, la legalità all'interno dell'INL, attraverso l'adozione, il monitoraggio e l'aggiornamento delle misure di prevenzione della



corruzione e risk management, potenziando anche l'attività di audit, nonché gli adempimenti in materia di trasparenza⁵².

Infine, la Direzione si occupa di coordinare le attività delle strutture territoriali in materia di rappresentanza e rappresentatività sindacale, predispone, coordina e monitora, con l'apporto delle altre Direzioni centrali e interregionali, le misure di efficientamento di cui all'articolo 31, comma 10, del D.L. n. 19/2024, convertito dalla L. n. 56/2024, cura l'elaborazione e l'aggiornamento del codice di comportamento del personale dell'Ispettorato.

Alla luce delle attribuzioni, i principali obiettivi di performance della Direzione consistono nel garantire l'efficienza dei servizi volti a tutelare i rapporti e le condizioni di lavoro.

➤ **Direzione Centrale Risorse umane**

Alla Direzione centrale risorse umane, articolata in cinque Uffici dirigenziali di seconda fascia, sono attribuite competenze in materia di gestione del personale dirigenziale e delle aree funzionali dell'INL, nonché in materia di pianificazione e performance.

La Direzione definisce il piano triennale dei fabbisogni di personale, gestisce il reclutamento, il trattamento giuridico, la mobilità territoriale, il conferimento degli incarichi dirigenziali, i procedimenti disciplinari (tramite l'UPD) e la formazione del personale dirigenziale e delle aree funzionali dell'INL. La stessa cura, inoltre, la contrattazione collettiva e le relazioni sindacali, la verifica dell'adeguatezza dell'organizzazione dell'Ispettorato e degli organici delle strutture, proponendo eventuali interventi correttivi, coordina gli adempimenti connessi al trattamento di quiescenza del personale e gestisce quelli del personale in servizio presso la sede centrale.

Coordina le attività connesse alla pianificazione strategica e all'attuazione del ciclo della performance in tutte le fasi, curando i rapporti con l'Organismo Indipendente di Valutazione, redige il PIAO, coordina le attività relative alla stipula della convenzione tra il Ministro del lavoro e delle politiche sociali e il Direttore dell'Ispettorato, concernente gli obiettivi assegnati all'Agenzia, gestisce le convenzioni con i partner pubblici e privati finalizzate al miglioramento del benessere organizzativo.

In base a quanto indicato, la Direzione è responsabile di obiettivi di performance volti ad incrementare il personale in servizio ed a potenziarne le competenze professionali.

➤ **Direzione centrale amministrazione, bilancio e controllo di gestione**

Alla Direzione centrale amministrazione, bilancio e controllo di gestione, articolata in quattro Uffici dirigenziali di livello non generale, sono attribuite le attività di pianificazione, programmazione e gestione del bilancio.

Predispone il programma triennale degli acquisti di beni e servizi dell'Ispettorato, gestisce le procedure per la realizzazione dei lavori e l'acquisizione di beni e servizi, non informatici, relativi ai fabbisogni della sede centrale, nonché il trattamento economico del personale, i pagamenti della sede centrale e i flussi finanziari. La stessa sviluppa, altresì, il budgeting strategico e la valutazione degli investimenti, i piani di azione per il raggiungimento degli obiettivi, coordina le attività in materia di controllo di gestione in raccordo con le Direzioni centrali e le Direzioni interregionali. Garantisce i servizi generali di funzionamento e la logistica per la sede centrale mediante la gestione dei contratti di locazione degli immobili in uso alla stessa, dei beni e servizi e dell'Ufficio del consegnatario.

Alla luce delle competenze sopra descritte, la Direzione è assegnataria di obiettivi di performance volti, prioritariamente, a coordinare i flussi finanziari relativi ad acquisti di beni e servizi in linea con la pianificazione, programmazione e gestione del bilancio e dei fabbisogni finanziari definiti per il triennio, ed a sviluppare il budgeting strategico ed il controllo di gestione.

⁵² Ai sensi del D. Lgs. n. 33/2013.



➤ Direzione centrale innovazione tecnologica

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

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

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

➤ Direzione Centrale Coordinamento giuridico

Alla Direzione, articolata in tre Uffici di livello non generale, spetta il compito prioritario di fornire supporto tecnico-giuridico in ordine ai profili interpretativi e applicativi della disciplina in materia di lavoro e legislazione sociale nonché di salute e sicurezza, predisponendo apposite circolari e note interpretative e fornendo risposte ai quesiti formulati dalle strutture territoriali e dall'utenza esterna nelle materie di competenza; definisce, altresì, le linee attuative delle disposizioni sulla protezione dei dati personali, emanando istruzioni operative, e cura tutti gli adempimenti in materia.

La Direzione coordina, inoltre, il Centro studi attività ispettiva⁵³ e l'attività del contenzioso degli Uffici territoriali; provvede, inoltre, al coordinamento tecnico-giuridico in relazione agli atti demandati dal Ministero del lavoro e delle politiche sociali, agli atti parlamentari di sindacato ispettivo nonché alle eventuali proposte di modifica normativa; cura i rapporti con il Ministero del lavoro e delle politiche sociali e ogni altra amministrazione qualora vengano in rilievo profili interpretativi della disciplina in materia di salute e sicurezza del lavoro nonché, qualora necessario, il coordinamento nella predisposizione di proposte di carattere normativo e nel recepimento di direttive europee;

Alla luce delle competenze sopra descritte, la Direzione è assegnataria dell'obiettivo di performance finalizzato all'elaborazione di circolari e note interpretative della disciplina lavoristica di ausilio per gli operatori del mercato del lavoro e per le attività di vigilanza e/o di contenzioso dell'Ispettorato nazionale del lavoro, nonché di tutte le attività previste dalla normativa vigente in materia di trattamento dei dati personali.

➤ Direzioni interregionali del lavoro (DIL)

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

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

Le stesse si occupano, altresì, sempre in relazione agli Ispettorati che operano sul territorio di competenza, della programmazione e del coordinamento delle attività operative demandate dalle competenti Direzioni centrali, della programmazione economico finanziaria delle menzionate sedi

⁵³ Previsto dall'art. 9 del decreto del Ministero del lavoro e delle politiche sociali del 4 novembre 2014.



territoriali attraverso l'elaborazione dei piani attuativi di intervento, della gestione delle risorse finanziarie e strumentali, della gestione amministrativa delle risorse umane, del patrimonio della sede e del coordinamento di quello degli ITL, nonché della logistica e delle procedure per l'affidamento di appalti e contratti di lavori, servizi e forniture, e del relativo contenzioso.

Alla luce delle competenze sopra descritte, le Direzioni interregionali del lavoro sono assegnatarie di obiettivi di performance volti ad assicurare il coordinamento della vigilanza ispettiva ed il funzionamento delle sedi del proprio ambito territoriale ai sensi del D.D. n. 6 del 23 gennaio 2026.

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

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

- formazione, fornendo all'Ufficio competente indicazioni utili per l'attivazione di percorsi formativi prevalentemente in modalità in house legati alle attività specifiche della Direzione e di interesse per l'INL, attraverso la partecipazione diretta del personale delle Direzioni centrali e degli Uffici territoriali all'elaborazione di moduli tematici, anche in qualità di docenti.
- prevenzione della corruzione e trasparenza, collaborando – per i profili di competenza – ai fini dell'aggiornamento del sistema adottato dall'Amministrazione.

Tutti gli obiettivi riportati nella tabella precedente saranno assegnati dal Direttore dell'INL alle competenti Direzioni centrali ed interregionali tramite la Direttiva di I livello, da adottare entro il 31 gennaio 2026 e contestualmente pubblicata nel sito istituzionale dell'INL e nel portale del Dipartimento della Funzione Pubblica.

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

Le Direttive di II livello saranno adottate entro il 28 febbraio 2026 e contestualmente pubblicate nel sito istituzionale dell'INL e nel portale del Dipartimento della Funzione Pubblica.

Valutazione della quantità e qualità delle prestazioni e dei servizi erogati

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

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



2.2.6 Gli obiettivi trasversali

Di seguito vengono descritte le modalità e le azioni finalizzate a realizzare, nel periodo di riferimento, gli obiettivi di performance c.d. *trasversali*, in linea con quanto previsto dalle Linee guida del Dipartimento di Funzione pubblica⁵⁴ e dai successivi adempimenti legislativi in materia⁵⁵:

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

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

Come previsto nel precedente PIAO 2025-2027, l'Agenzia ha completato nel 2025 la migrazione al Polo Strategico Nazionale (PSN) delle proprie infrastrutture, dei dati e servizi.

Nel triennio in esame proseguiranno le attività finalizzate a migliorare l'interoperabilità e la connessione delle banche dati e, nell'ambito della digitalizzazione dei processi, proseguirà il consolidamento dello sviluppo di applicativi a servizio degli utenti esterni ed interni, ferme restando le ulteriori priorità definite all'interno della Convenzione con il MLPS.

La piena accessibilità fisica e digitale

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

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

Al riguardo si evidenzia che il sito WEB INL è stato creato in conformità con il software "screen reader", a supporto degli utenti con disabilità visive. Inoltre, tutti i sistemi informativi sono sviluppati adottando principi di sicurezza nonché di privacy by design e by default, al fine di garantire la protezione dei dati personali.

Il risparmio e l'efficientamento energetico

In prosecuzione di un percorso già avviato negli ultimi anni, l'Agenzia promuove per il triennio 2026-2028 obiettivi di sostenibilità ambientale finalizzati a:

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

⁵⁴ Ai sensi del D.M. n. 132/2022 "Regolamento recante definizione del contenuto del Piano integrato di attività e organizzazione".

⁵⁵ Ai sensi della Nota circolare n. 2/2022 del 11/10/2022 Dipartimento della Funzione Pubblica.



- promuovere la sensibilizzazione del personale sull'uso responsabile delle risorse e la corretta gestione dei rifiuti;
- monitorare, anche attraverso la creazione di un sistema dedicato, l'impatto ambientale del proprio operato.

Tali obiettivi, in conformità con le indicazioni del Dipartimento della Funzione pubblica⁵⁶ e dell'ENEA⁵⁷, puntano, in primis, ad una riduzione dei consumi delle risorse naturali, ma anche ad un miglioramento del comfort, della salute e della qualità della vita nell'ambiente di lavoro.

Nella tabella seguente si riportano, quindi, gli obiettivi programmati per il triennio 2026-2028 in materia di sostenibilità ambientale.

⁵⁶ Circolare DFP n. 2 /2022 del 11/10/2022 “Indicazioni operative in materia di Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO) di cui all’articolo 6 del decreto-legge 9 giugno 2021, n. 80”.

⁵⁷ Cfr. “Risparmio ed Efficienza energetica in Ufficio - Guida operativa per i Dipendenti”, Enea, 2018.



PIANO INTEGRATO DI ATTIVITA' E ORGANIZZAZIONE
2026-2028

Tabella 11 - Obiettivi per il risparmio e l'efficientamento energetico 2026-2028

AZIONI PER LA SOSTENIBILITA' AMBIENTALE																
AREE DI INTERVENTO	COD	OBIETTIVO	INDICATORE								U.O. RESP.	ULT. U.O. COINVOLTE	DEST.			
			DENOMINAZIONE	MODALITA' DI MISURAZIONE	U.M.	BASELINE		TARGET								
						2025	2026	2027	2028							
Gestione rifiuti	OT4.3	Gestire i rifiuti in modo sostenibile, promuovendo la riduzione, il riuso, il riciclo e il recupero delle diverse tipologie prodotte (contenitori per la raccolta differenziata, gestione arredi dismessi, ecc..).	Miglioramento della gestione dei rifiuti tramite incremento delle sedi che praticano la raccolta differenziata	Percentuale di sedi che attuano la raccolta differenziata rispetto al numero totale di sedi	%.	-	70	80	100	DC RU.A.B./DIL	Uffici territoriali	Collettività				
Plastica	OT4.4	Riduzione dei consumi idrici mediante sensibilizzazione, analisi e monitoraggio dell'uso efficiente della risorsa idrica	Riduzione dei metri cubi annui consumati rispetto all'anno precedente	Percentuale di riduzione del consumo in metri cubi rispetto all'anno precedente	%	-	0,5%	0,7%	1%	DC RU.A.B./DIL	Uffici territoriali	Collettività				



Azioni positive programmate

Il presente paragrafo del PIAO descrive l'impegno dell'INL nella promozione delle Azioni positive⁵⁸, ovvero delle *"misure volte alla rimozione degli ostacoli che di fatto impediscono la realizzazione di pari opportunità (...) dirette a favorire l'occupazione femminile e a realizzare l'uguaglianza sostanziale tra uomini e donne nel lavoro"*.

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

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

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

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

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

a. Le risorse umane dell'Ispettorato Nazionale del Lavoro

⁵⁸ Ai sensi dell'art. 48 del Codice delle pari opportunità tra uomo e donna, in conformità alla Direttiva della Presidenza del Consiglio dei Ministri n. 2 del 26 giugno 2019 ed in linea con quanto previsto dal Decreto-Legge 9 giugno 2021, n. 80, all'art. 6, lett. g).

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

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

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



Di seguito si fornisce una rappresentazione del personale dell’Ispettorato Nazionale del Lavoro nelle sue varie articolazioni (centrale e territoriale), basata sull’insieme dei dati relativi al personale al 1° gennaio 2026, disaggregati per:

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

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

Alla data del 1° gennaio 2026 il personale complessivamente in servizio consta di 5176 dipendenti, suddiviso per qualifiche come da grafico seguente, di cui 3097 donne (pari al 59,83 % del personale complessivo) a fronte di 2079 unità di sesso maschile (40,17 % del personale complessivo).





PIANO INTEGRATO DI ATTIVITA' E ORGANIZZAZIONE 2026-2028

Figura 16 - Personale INL per profili professionali per aree funzionali

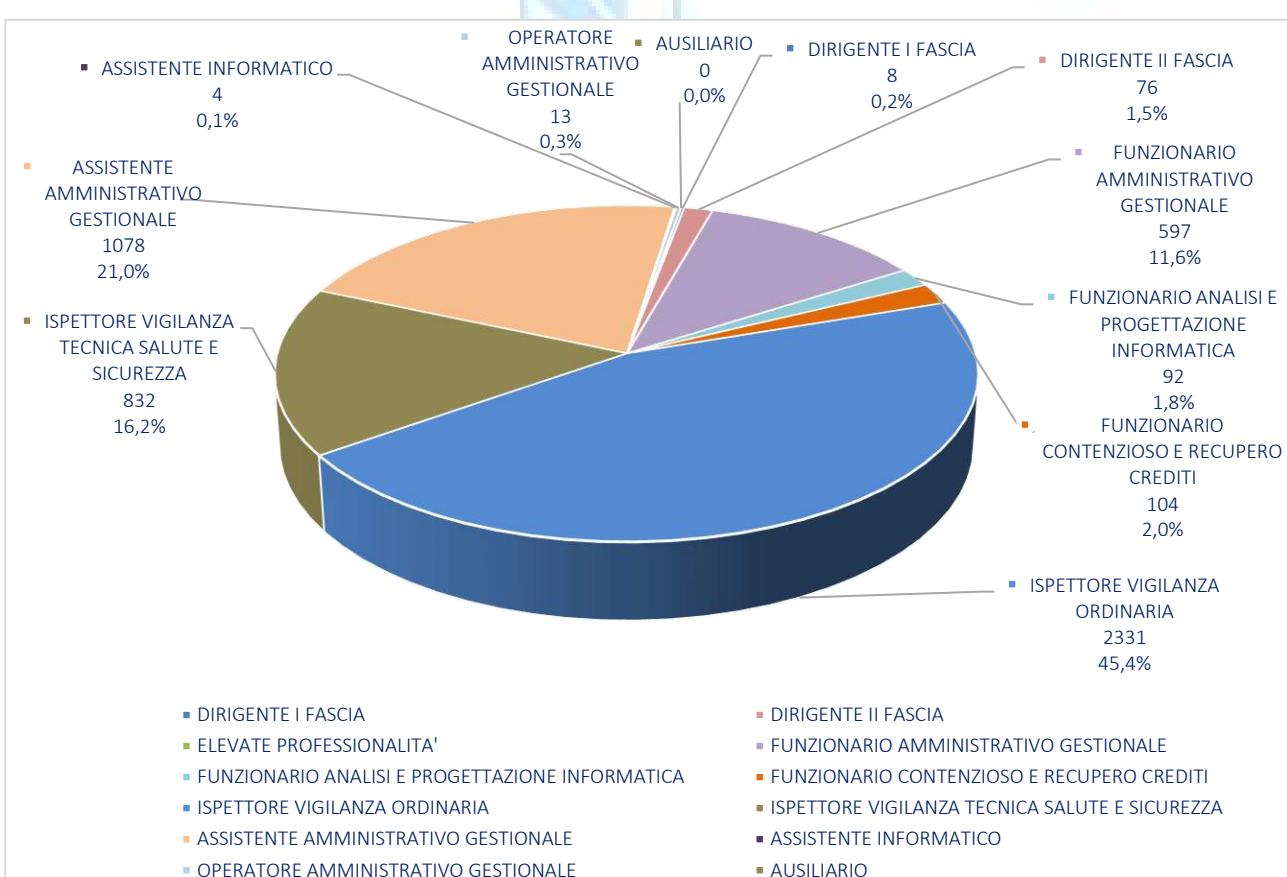
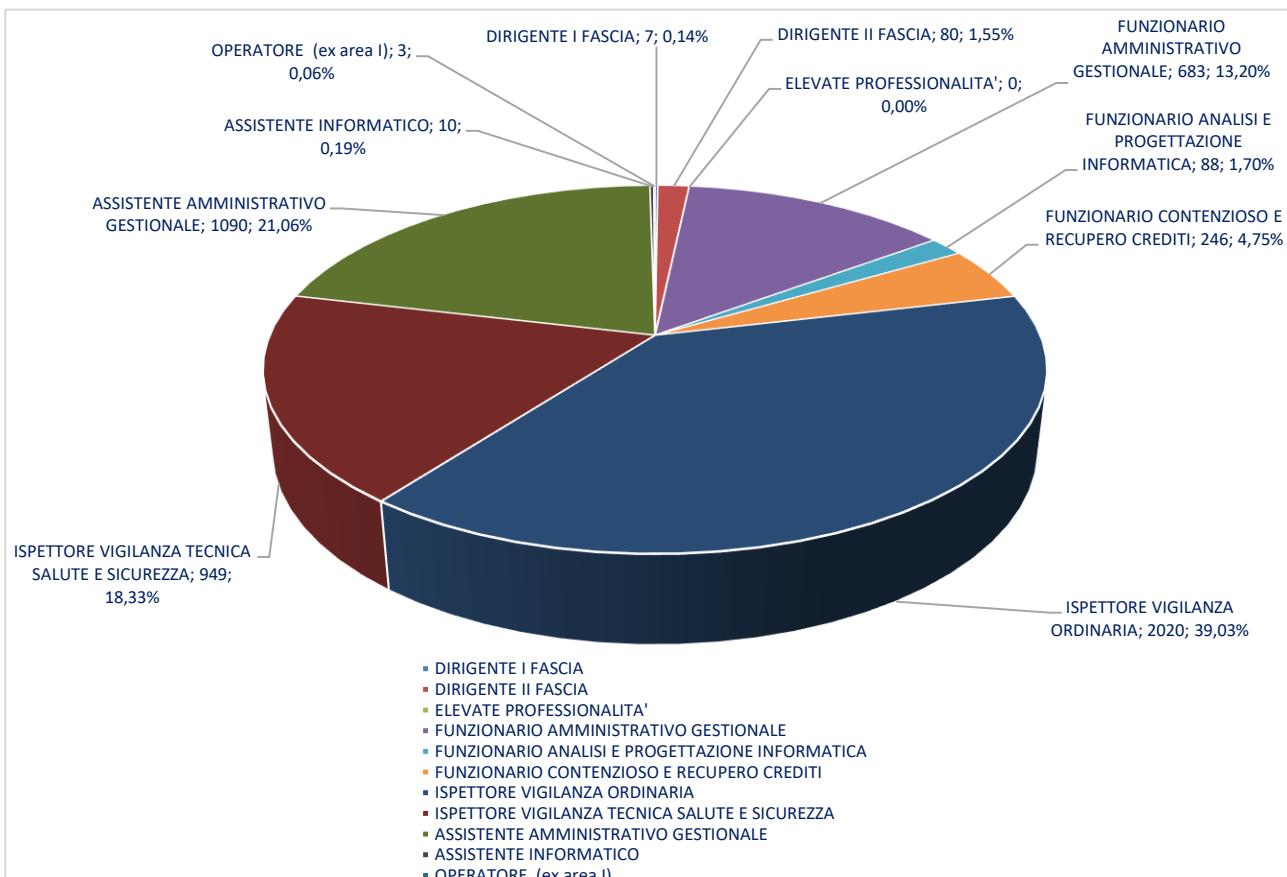
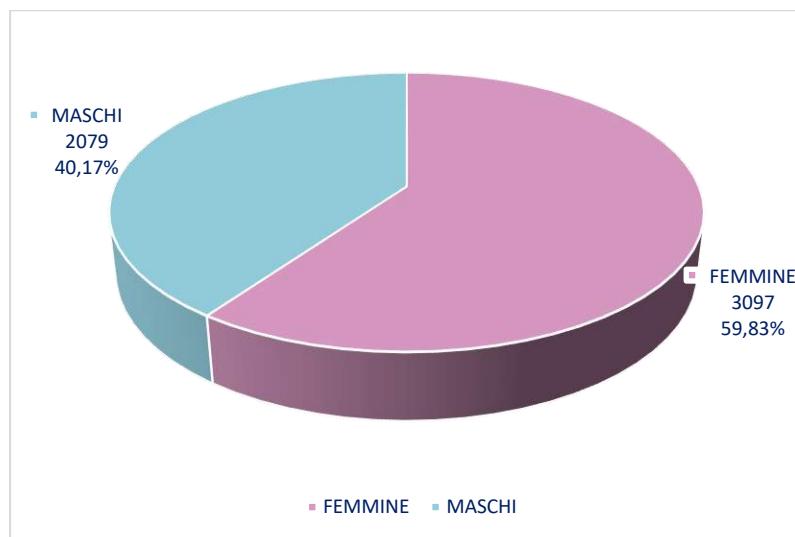


Figura 17 - Personale INL distribuito per genere

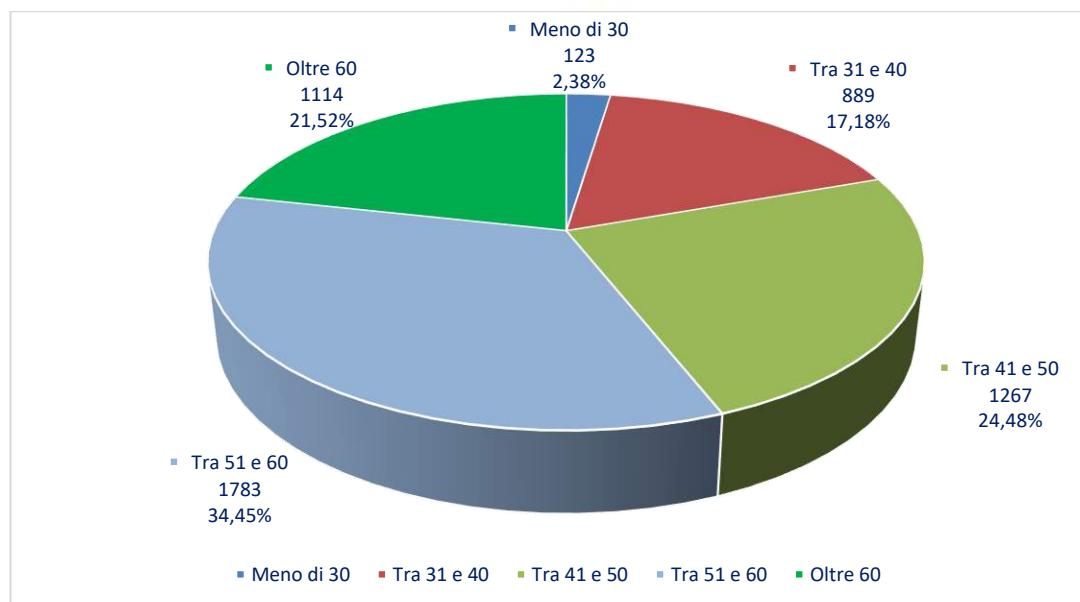


Osservando la composizione del personale sotto il profilo anagrafico, la classe di età prevalente per entrambe le componenti risulta quella compresa tra i 51 e 60 anni, pari a circa il 34,45% del totale.

Tabella 12 - Personale INL distribuito per fasce di età e genere

PERSONALE INL PER FASCE DI ETA' E GENERE al 2026			
FASCE DI ETÀ'		FEMMINE	MASCHI
Meno di 30	123	55	68
Tra 31 e 40	889	466	423
Tra 41 e 50	1267	781	486
Tra 51 e 60	1783	1105	678
Oltre 60	1114	690	424
TOTALE	5176	3097	2079

Figura 18 - Personale INL distribuito per fasce di età





Solo il 2,38 % (123 unità) ha meno di 30 anni, mentre il 55,97% dei dipendenti (2897 su un totale di 5176 unità) supera i 51 anni. Di questi, i dipendenti che superano i 60 anni di età rappresentano complessivamente il 21,52% del personale totale (1114 unità).

Il restante 41,66% di personale è rappresentato dalle fasce di età comprese tra i 31 e i 50 anni (2156 unità).

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

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

Tabella 13 - Personale con contratto part time a tempo indeterminato e determinato

	DONNE	UOMINI	TOTALE		
Personale con contratto a tempo indeterminato					
Personale con P/t inferiore e/o uguale al 50%	23	6,04%	24	6,30%	47
Personale con P/t superiore al 50%	293	76,90%	41	10,76%	334
Personale con contratto a tempo determinato					
Personale con P/t inferiore e/o uguale al 50%	0	0,00%	0	0,00%	0
Personale con P/t superiore e/o uguale al 50%	0	0,00%	0	0,00%	0
Totale personale	316,00	82,94%	65	17,06%	381,00
					100,00%

Al 1° gennaio 2026 sono 381 i dipendenti con contratto di lavoro a tempo parziale (pari al 7,3 % del personale complessivo): di questi le donne raggiungono quasi la percentuale dell'82,94 %.

Se analizziamo il dato distinguendo in base alla percentuale di prestazione lavorativa resa, riscontriamo che l'87,66 % dei contratti prevedono una prestazione lavorativa superiore e/o uguale al 50%. Le donne sono coinvolte nel 76,90 % dei casi.

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

Tabella 14 - Composizione personale dirigenziale per ruolo e genere

PERSONALE DIRIGENZIALE	UOMINI	DONNE	TOTALE
DIRIGENTI I FASCIA	5	2	7
DIRIGENTI II FASCIA	52	28	8
TOTALE	57	30	87

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



Tabella 15 - Composizione personale dirigenziale per genere/fasce retributive

FASCIA RETRIBUTIVA	UOMINI	DONNE	TOTALE
FASCIA III	10	1	11
FASCIA II	16	7	23
FASCIA I	26	20	46
TOTALE	52	28	80

b) Aree d'intervento

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

L'amministrazione supporta i dipendenti over 50, valorizzando il bagaglio di esperienze e conoscenze acquisite nel corso della loro carriera lavorativa. Questa Agenzia facilita anche l'inserimento dei neoassunti, entrati in servizio nel periodo compreso tra il 2022 e il 2025, attribuendo importanza alla loro formazione universitaria e alla loro esperienza lavorativa maturata in un contesto professionale differente.

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

Questa Amministrazione, con decreto del Direttore della Direzione centrale risorse umane n. 773 del 14 ottobre 2025, ha nominato i Responsabili dei processi di inserimento delle persone con disabilità (Disability manager) presso ciascuna sede centrale e territoriale per permettere agli individui con disabilità l'integrazione e l'inserimento nel luogo di lavoro, garantendo loro accoglienza e ascolto, in chiave consulenziale, e segnalando ai servizi competenti eventuali situazioni di disagio.

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

Questa Agenzia promuove una migliore organizzazione del lavoro e del benessere organizzativo, favorendo l'equilibrio tra tempi di lavoro ed esigenze di vita privata. Tale obiettivo si realizza, in primis, mediante l'attuazione del lavoro agile. Il lavoro agile, infatti, quale strumento di flessibilizzazione della prestazione, nel tempo e nello spazio, consente ai lavoratori di conciliare la vita professionale con quella privata, evitando così rinunce professionali di carattere retributivi (ad es: il lavoro part-time). In secondo luogo, l'INL assicura a ciascun dipendente la possibilità di usufruire di un orario flessibile in entrata ed in uscita, garantendo una maggiore flessibilità ai giovani genitori di figli minori di anni 14.

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



Pertanto, alla luce di quanto finora rappresentato, in continuità con il piano precedentemente adottato, disposto sulla base delle proposte pervenute dal Comitato Unico di Garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni (CUG) del MLPS - l'INL, questa Amministrazione propone a seguire le azioni programmatiche per il triennio 2025-2027 organizzate in 2 aree di intervento, che completano il quadro delle azioni che impegnano l'Agenzia nel percorso di costante valorizzazione professionale e umana e di miglioramento del benessere organizzativo dei propri dipendenti:

- A - Pari opportunità e conciliazione dei tempi di vita e di lavoro;
- B - Sviluppo professionale e formazione sulle pari opportunità e cultura di genere.





Tabella 16 - Aree di intervento e azioni positive

AREA DI INTERVENTO	CIG	AZIONI POSITIVE	AREE DI INTERVENTO E AZIONI POSITIVE										SOGGETTO	SETTORE CONCERNITO	CIG	MOTIVAZIONE	
			DENOMINAZIONE	DESCRIZIONE	CIG	INIZIATIVA				TRAMITE							
						SEZ	ANNO	2026	2027	2028							
Rafforzamento della sicurezza dei cittadini e delle famiglie nella Regione	II	Costruire le politiche per la sicurezza dei cittadini e delle famiglie nel territorio nazionale del Lazio, con particolare riferimento alle politiche di sicurezza dell'ambiente lavorativo e alla sicurezza stradale.	Protezione dell'ambiente e della salute pubblica	Protezione dell'ambiente e della salute pubblica	00000000000000000000000000000000	00000000000000000000000000000000	00000000000000000000000000000000	00000000000000000000000000000000	00000000000000000000000000000000	00000000000000000000000000000000	00000000000000000000000000000000	00000000000000000000000000000000	00000000000000000000000000000000	00000000000000000000000000000000	00000000000000000000000000000000	00000000000000000000000000000000	00000000000000000000000000000000
	II	Ricerca e sviluppo per l'operazione dei servizi per la sicurezza	Strada di apprendimento e sviluppo della sicurezza	Strada di apprendimento e sviluppo della sicurezza	00000000000000000000000000000000	00000000000000000000000000000000	00000000000000000000000000000000	00000000000000000000000000000000	00000000000000000000000000000000	00000000000000000000000000000000	00000000000000000000000000000000	00000000000000000000000000000000	00000000000000000000000000000000	00000000000000000000000000000000	00000000000000000000000000000000	00000000000000000000000000000000	00000000000000000000000000000000
	III	Proteggere i cittadini e le famiglie dalla violenza	Proteggere i cittadini e le famiglie dalla violenza	Proteggere i cittadini e le famiglie dalla violenza	00000000000000000000000000000000	00000000000000000000000000000000	00000000000000000000000000000000	00000000000000000000000000000000	00000000000000000000000000000000	00000000000000000000000000000000	00000000000000000000000000000000	00000000000000000000000000000000	00000000000000000000000000000000	00000000000000000000000000000000	00000000000000000000000000000000	00000000000000000000000000000000	00000000000000000000000000000000



PIANO INTEGRATO DI ATTIVITA' E ORGANIZZAZIONE 2026-2028

ARTICOLO DI INTERVENTO	ODG	AZIONE POSITIVA	AREE DI INTERVENTO E AZIONI POSITIVE										SISTEMA	ATTUAZIONE	RISULTATO	MIGRAZIONE				
			INNOVATORE				TERRITORIO													
			DESCRIZIONE	SCENARI DI INNOVAZIONE	LIV.	INDIVIDUALE	SCEN.	SCEN.	INDIV.	SCEN.										
A. Incremento della produzione di energia dalla tua terra	A.1.	MIGRATO A 44. Inquinamento atmosferico da fonte terrestre con riduzione della concentrazione	Miglioramento del sistema per il monitoraggio dei valori di concentrazione di inquinanti	Stato di avanzata innovazione: adattato alla realizzazione degli obiettivi del livello 4 (Basso) (400 progetti tra 100-400 mila)	N	10	100	100	100	100	OPERE PIAZZA				Risparmio	100				
			Azioni di tutela ambientale come: Foresta		SI	100	100	100	100	100	OPERE PIAZZA				Risparmio					
			Azioni di tutela ambientale come: Foresta		SI	100	100	100	100	100	OPERE PIAZZA				Risparmio					
	A.2.	MIGRATO A 44. Inquinamento atmosferico da fonte terrestre con riduzione della concentrazione	Azioni di tutela ambientale come: Foresta		SI	100	100	100	100	100	OPERE PIAZZA				Risparmio					
			Azioni di tutela ambientale come: Foresta		SI	100	100	100	100	100	OPERE PIAZZA				Risparmio					
			Azioni di tutela ambientale come: Foresta		SI	100	100	100	100	100	OPERE PIAZZA				Risparmio					
	A.3.	Grazie alla tua terra puoi per un consumo più sostenibile di acqua idrico-potabile e di acqua termica sostenibile degli obiettivi 12 e 13. C.2. Città e 3d. Migrato a 44. Inquinamento atmosferico da fonte terrestre con riduzione della concentrazione	Azioni di tutela ambientale come: Foresta		SI	100	100	100	100	100	OPERE PIAZZA				Risparmio					
			Azioni di tutela ambientale come: Foresta		SI	100	100	100	100	100	OPERE PIAZZA				Risparmio					
			Azioni di tutela ambientale come: Foresta		SI	100	100	100	100	100	OPERE PIAZZA				Risparmio					



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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Azione positiva A.2.: Incidenza dell'utilizzo degli strumenti di conciliazione dei tempi di vita e di lavoro del personale in servizio

L'azione mira ad agevolare le misure di conciliazione dei tempi di vita e di lavoro, favorendo l'equilibrio tra lavoro e esigenze familiari, di salute, di studio o personali dei dipendenti, nell'ottica di un miglioramento dell'attività lavorativa. Si tratta di strumenti che consentono alle categorie più



esposte (genitori, caregiver, persone con disabilità) di mantenere l'occupazione nonostante la presenza di difficoltà temporanee o permanenti.

Azione positiva A.3: costituzione delle commissioni per le procedure di concorso.

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

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

In questo ambito, l'INL si propone di promuovere e diffondere la cultura della diversità di genere e delle pari opportunità attraverso percorsi formativi mirati, finalizzati a contrastare stereotipi e pregiudizi. L'obiettivo è programmare iniziative formative e informative che forniscano strumenti culturali utili alla gestione del cambiamento derivante dall'attuazione del principio di pari opportunità e dalla valorizzazione delle differenze nelle politiche di gestione delle risorse umane. La formazione, rivolta a tutto il personale dell'Agenzia, consentirà ai partecipanti di accrescere le proprie competenze professionali sul tema delle pari opportunità.

Nei Piani della formazione saranno inseriti percorsi ad hoc,⁵⁹ articolati secondo le seguenti azioni positive.

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

La formazione rivolta alle lavoratrici e ai lavoratori che rientrano dal congedo di maternità/paternità o dopo prolungate assenze per malattia ha l'obiettivo di agevolare l'aggiornamento, il reinserimento e il mantenimento dei contatti con il contesto lavorativo durante il periodo di assenza. Per raggiungere tale scopo, sono previsti corsi di formazione e aggiornamento finalizzati a riallineare competenze e conoscenze sulle normative introdotte e sui cambiamenti organizzativi intervenuti nell'Amministrazione. In questa ottica, è stato inserito nella sezione "Formazione" della Intranet un ciclo di video-lezioni, soggetto a periodico aggiornamento, dedicato specificamente al personale interessato.

Il rientro assistito prevede una fase iniziale con colloqui tra dipendente, Amministrazione e responsabile per condividere informazioni e valutare condizioni, aspettative e strategie organizzative a cui segue una fase di assestamento e inserimento operativo, supportata da formazione *on the job*.

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

L'iniziativa mira a promuovere corsi di formazione e aggiornamento finalizzati alla diffusione della cultura della parità e delle pari opportunità, sia nell'accesso al lavoro che nella gestione delle attività lavorative, coinvolgendo tutto il personale dell'Amministrazione.

L'attuazione potrà avvenire attraverso diverse modalità:

- utilizzo dell'offerta formativa presente a catalogo o in convenzione con la SNA;
- ricorso al portale "Syllabus" del Dipartimento della Funzione Pubblica;
- adesione all'Avviso INPS "Valore PA";
- organizzazione di incontri dedicati con la Consigliera di Parità e/o con il CUG;
- realizzazione di percorsi specialistici di formazione anche *in house*.

⁵⁹ Previsti dalla Direttiva n. 2/19 della Presidenza del Consiglio dei Ministri – Dipartimento della Funzione Pubblica.



A titolo esemplificativo, i contenuti potranno riguardare:

- organizzazione del lavoro;
- gestione delle risorse umane e finanziarie;
- *gender mainstreaming* (integrazione delle tematiche di genere nelle politiche e pratiche amministrative);
- correttezza dei comportamenti e del linguaggio in ambito lavorativo;
- gestione dell'aggressività e tecniche di mediazione dei conflitti;
- seminari informativi sulla violenza di genere e sul fenomeno dello stalking/straining;
- iniziative di sensibilizzazione e prevenzione per ridurre il rischio di stress lavorativo;
- revisione del linguaggio amministrativo per favorire chiarezza e inclusività, eliminando stereotipi sessisti e l'uso esclusivo del maschile nei ruoli;
- sperimentazione di una comunicazione istituzionale rivolta ai cittadini che rispetti le diversità e utilizzi un linguaggio non discriminatorio, in tutte le forme di comunicazione (stampa, web, media).

L'obiettivo generale è innovare la cultura della gestione delle risorse umane, promuovendo la valorizzazione di genere e lo sviluppo delle competenze e del potenziale professionale del personale su tali tematiche.

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

L'azione è finalizzata a tutelare il diritto a un ambiente di lavoro sicuro e sereno, fondato su relazioni interpersonali improntate al rispetto e alla correttezza.

La violenza, sia psicologica che fisica, sul luogo di lavoro rappresenta un fenomeno sociale di grande rilevanza e costituisce una grave minaccia per la salute e il benessere dei lavoratori. In genere, le forme di violenza psicologica – come insulti, minacce di aggressione fisica e avances sessuali non desiderate – risultano più diffuse rispetto agli episodi di violenza fisica. Le donne, soprattutto le più giovani, sono le principali vittime di molestie sessuali.

È stato inoltre riscontrato che alcuni settori, tra cui la Pubblica Amministrazione, presentano un rischio più elevato rispetto ad altri. Per questo motivo, verranno previsti interventi mirati che tengano conto della significativa presenza femminile nella forza lavoro.

Un elemento chiave è la formazione di dirigenti, funzionari e dipendenti.

L'azione, pertanto, si propone di individuare strategie di prevenzione attraverso la programmazione di corsi e seminari specifici, volti a contrastare la violenza sul lavoro e, in particolare, i fenomeni di *mobbing* e *straining* (quest'ultimo inteso come forma di stress occupazionale derivante da comportamenti ostili o discriminatori da parte di un superiore nei confronti di un subordinato), affrontati nei loro aspetti giuridici e psicologici.

L'obiettivo è prevenire l'insorgere dei problemi, migliorando l'organizzazione del lavoro e introducendo buone pratiche di gestione del personale, così da creare un ambiente disteso, libero da tensioni e conflitti, e dalle patologie – anche gravi – che possono derivare dall'esasperazione di contrasti individuali o di gruppo.



2.3 Rischi corruttivi e trasparenza

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

La gestione e la prevenzione del fenomeno corruttivo hanno come premessa logica la corretta definizione del concetto di corruzione che, nella sua estensione più ampia individuata dall'ANAC, non si limita a comportamenti di rilievo penalistico ma comprende qualsiasi abuso o uso improprio del potere pubblico delegato, finalizzato a perseguire fini personali e interessi privatistici distorti dal fine pubblico o in contrasto con lo stesso⁶⁰.

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

L'attuazione del sistema di prevenzione presuppone necessariamente il coinvolgimento costante e consapevole di tutti i soggetti responsabili.

Il contributo interfunzionale, basato sulle competenze specifiche e sulla approfondita conoscenza dei processi organizzativi consente infatti di promuovere la logica di programmazione unitaria prescritta dall'ANAC favorendo il miglioramento continuo del sistema di gestione del rischio.

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

- il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza, il cui incarico è attualmente affidato al dirigente dell'Ufficio II – Audit interno anticorruzione e trasparenza della Direzione centrale Coordinamento giuridico⁶¹, quale Ufficio di supporto del RPCT⁶²;
- il Direttore dell'INL;
- i Direttori delle Direzioni centrali, delle Direzioni interregionali e i Dirigenti di tutti gli Uffici;
- i Referenti per la prevenzione della corruzione, individuati con decreto direttoriale⁶³;
- l'Ufficio per i procedimenti disciplinari (UPD);
- il personale non dirigenziale;

⁶⁰ Cfr. PNA 2013, pg 13: *"Poiché il P.N.A. è uno strumento finalizzato alla prevenzione, il concetto di corruzione che viene preso a riferimento nel presente documento ha un'accezione ampia. Esso è comprensivo delle varie situazioni in cui, nel corso dell'attività amministrativa, si riscontri l'abuso da parte di un soggetto del potere a lui affidato al fine di ottenere vantaggi privati. Le situazioni rilevanti sono più ampie della fattispecie penalistica, che è disciplinata negli artt. 318, 319 e 319 ter, c.p., e sono tali da comprendere non solo l'intera gamma dei delitti contro la pubblica amministrazione disciplinati nel Titolo II, Capo I, del codice penale, ma anche le situazioni in cui - a prescindere dalla rilevanza penale - venga in evidenza un malfunzionamento dell'amministrazione a causa dell'uso a fini privati delle funzioni attribuite ovvero l'inquinamento dell'azione amministrativa ab externo, sia che tale azione abbia successo sia nel caso in cui rimanga a livello di tentativo"*

⁶¹ Cfr [decreto direttoriale n. 1 del 7 gennaio 2025](#).

⁶² Soggetto designato alla sostituzione del RPCT, per le ipotesi di temporanea ed improvvisa assenza, è il Direttore dell'INL.

⁶³ Cfr [decreto direttoriale n. 13 del 25 febbraio 2025](#).



- i collaboratori, i consulenti e i titolari di incarichi di qualsiasi tipologia conferiti dall'Amministrazione, anche a titolo gratuito;
- l'Organismo Indipendente di Valutazione del MLPS (OIV).

Un ruolo strategico è attribuito al Direttore dell'INL che, quale Organo di indirizzo dell'Amministrazione, è chiamato non soltanto a garantire l'attuazione, nell'ambito del triennio, delle linee strategiche anticorruzione fissate nel Piano nazionale anticorruzione (PNA) 2025⁶⁴, bensì anche ad individuare e programmare ulteriori obiettivi strategici di anticorruzione e trasparenza da attuare mediante la logica dell'integrazione e coordinamento con gli altri diversi ambiti e attività.

Con il citato PNA sono state individuate determinate linee strategiche poste in capo alle Amministrazioni, le cui azioni concrete coincidono prevalentemente con le iniziative già intraprese da questo Ispettorato e che sono oggetto di costante attuazione e aggiornamento.⁶⁵

Gli obiettivi strategici di anticorruzione e trasparenza, individuati tra quelli proposti nel citato PNA, costituiscono oggetto della programmazione preliminare a supporto delle strategie di creazione del valore pubblico finalizzate a migliorare efficienza, efficacia e trasparenza dell'attività amministrativa. Detti obiettivi saranno meglio illustrati nel paragrafo 2.3.3.

Con riferimento ai soggetti coinvolti nel processo di redazione ed attuazione delle ulteriori sezioni del PIAO, nonché alle informazioni in merito all'Anagrafica dell'INL e ai dati di contatto dell'Amministrazione, si rinvia alla parte introduttiva e alla Sezione I del presente Piano.

2.3.2 L'Analisi del contesto

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

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

Facendo riferimento alla parte iniziale del PIAO ove si riporta la descrizione del contesto esterno, si evidenzia la rilevanza che rivestono i rapporti con i soggetti esterni portatori di interessi (cd. *stakeholder*) anche ai fini del sistema di prevenzione della corruzione.

⁶⁴ Si fa riferimento al PNA posto in consultazione dal 7 agosto al 30 settembre 2025 che risulta approvato dal Consiglio Anac in data 11 novembre 2025 e allo stato attuale in attesa del parere della Conferenza Unificata Stato Regioni e Autonomie locali e del parere del Comitato interministeriale ai fini dell'adozione definitiva e della relativa pubblicazione.

⁶⁵ Si fa riferimento, in particolare, alle seguenti azioni: Verifica della strutturazione dell'albero logico della sezione "Amministrazione Trasparente" attraverso l'applicativo di *web crawling* (TrasparenzAI); Aggiornamento struttura e contenuti "Amministrazione Trasparente" anche con riferimento ai criteri e alle regole tecniche di "accessibilità" per persone con disabilità visive, motorie o cognitive; Adeguamento agli schemi di pubblicazione definiti da Anac per i dati riferiti agli obblighi negli ambiti "spese e pagamenti dell'amministrazione", "organizzazione", "controlli e rilievi sull'amministrazione" (artt. 4 bis, 13 e 31 del d.lgs. n.33/2013; Predisposizione progressiva di una mappatura unica e integrata di tutti i processi a rischio; Realizzazione di forme di coordinamento tra RPCT e altri attori coinvolti nella predisposizione del PIAO.



Tra gli *stakeholder* esterni rientrano sia i soggetti istituzionali che cooperano nella cura degli stessi interessi pubblici dell’Ispettorato sia i soggetti utenti potenziali destinatari dei servizi erogati dagli Uffici INL.

L’individuazione e la proceduralizzazione dei rapporti con i soggetti istituzionali, anche tramite la stipula di convenzioni e protocolli, è strumentale ad arginare gli eccessi di discrezionalità che potrebbero derivare dall’assenza di regolamentazioni in materia. Un sistema di espresse previsioni garantisce, infatti, la trasparenza delle attività e del processo decisionale pubblico, l’integrità del sistema amministrativo e della condotta dei funzionari pubblici.

Nell’ambito dei portatori di interesse alla prevenzione dei fenomeni corruttivi acquista altresì rilievo l’attività di promozione e conoscenza svolta in favore di cittadini e utenti, in quanto un’utenza informata sulle procedure interne dell’Amministrazione è maggiormente consapevole dei propri diritti e più attenta all’osservanza di una corretta azione amministrativa e nell’individuazione di episodi di malfunzionamento (*maladministration*).

In tale ambito rientra la consueta attività che gli Uffici territoriali dell’INL, mediante il personale ispettivo, svolgono presso i datori di lavoro, finalizzata alla conoscenza e alla promozione del rispetto della normativa in materia lavoristica e previdenziale, con particolare riferimento alle questioni di maggior rilevanza sociale, nonché alle novità legislative e interpretative⁶⁶.

Nello stesso senso sono orientate le iniziative, anche di carattere informativo, in favore dei soggetti che, a vario titolo, sono interessati al corretto funzionamento delle attività istituzionali, con particolare riferimento agli istituti di tutela e ai servizi in favore dei lavoratori. Si pensi ad iniziative sociali legate alla lotta contro la violazione dei diritti umani, alle iniziative informative sulle principali tutele legislative riconosciute e sui servizi erogati a favore dei lavoratori.

Posto che l’interlocuzione con gli *stakeholder* è assicurata dallo stesso svolgimento delle attività istituzionale, nell’ottica di un rafforzato coinvolgimento degli *stakeholder* esterni, nonché interni, è stata attivata una consultazione pubblica mediante la diffusione sul sito istituzionale delle informazioni relative all’aggiornamento della presente sezione del PIAO, allo scopo di acquisire eventuali osservazioni a riguardo.

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

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

Appare opportuno precisare che alla data di adozione del presente PIAO risulta avviata una riorganizzazione dell’ente e che, nelle more della sua definizione, restano ferme le articolazioni interne e i relativi incarichi di responsabilità assegnati sulla base del precedente assetto organizzativo, al quale pertanto deve farsi riferimento nella presente sezione nonché nella relativa documentazione allegata, facendo riserva di aggiornamento della sezione stessa all’atto dell’adozione della nuova articolazione interna.

Le informazioni acquisite nel corso dell’analisi di contesto riferibile all’anno 2025 sono state utilizzate nell’intento di pervenire ad una più concreta individuazione degli eventi di rischio e dei

⁶⁶ Cfr. art. 8 del d.lgs. n. 124/2004.



fattori abilitanti inerenti alle attività e ai processi dell’INL, e di conseguenza ad una congrua valutazione del connesso livello di rischio e ad una migliore individuazione delle misure di prevenzione da applicarsi per il suo trattamento.

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

1. l’esito del monitoraggio effettuato sull’attuazione delle misure generali e specifiche previste nel PIAO 2025-2027 che, oltre a confermare un buon livello di attuazione delle stesse in presenza dei requisiti di attuabilità, ha consentito di rilevare le situazioni per le quali le misure attivate risultano più idonee ad assicurare un adeguato grado di cultura e di realizzazione della prevenzione del fenomeno corruttivo come dinanzi definito, ovvero di individuare le situazioni che richiedono una diversa e più incisiva misura di prevenzione;
2. la casistica dei procedimenti disciplinari, dei contenziosi giudiziari o dei casi di responsabilità contabile elaborata dall’Ufficio Procedimenti Disciplinari, recante gli eventi verificatisi in ciascun anno del precedente triennio distinti per ufficio e qualifica di appartenenza del personale interessato, ambito di attività in cui si è verificato l’evento, descrizione sintetica dello stesso e della condotta contestata. La reportistica aggiornata ha evidenziato anche per l’anno 2025 dati che depongono sostanzialmente per uno stato di buona etica dell’Amministrazione (n. 2 procedimenti penali e n. 27 procedimenti disciplinari avviati e non archiviati), atteso che il verificarsi di eventi di *maladministration* non appare una caratteristica intrinseca di sistema ferma restando la necessità di perseverare e migliorare le politiche di prevenzione già attivate;
3. l’esito delle procedure di controllo interno (*audit*) svolto anche sull’attuazione di determinate misure di prevenzione della corruzione generali e specifiche previste dal PIAO, nonché l’esito delle segnalazioni di illecito (cd. *whistleblowing*), che hanno fornito suggerimenti utili ai fini dell’identificazione dei rischi e dei fattori abilitanti di cui si tratterà nel paragrafo 2.3.5;
4. l’esito dell’indagine effettuata attraverso il questionario sulla “conoscenza del Codice di comportamento dei dipendenti pubblici e del Codice di comportamento dell’INL” che ha restituito un risultato nel complesso positivo, registrando un’ampia partecipazione e un punteggio medio di 80.4 su 100, raggiunto dal personale aderente all’iniziativa. L’indagine ha altresì fornito suggerimenti utili su argomenti che saranno oggetto di *focus* specifico nel presente PIAO, al fine di favorire un costante miglioramento del processo di gestione del rischio corruttivo. Si intende pertanto proseguire nel potenziare la formazione di tutto il personale in materia, utile ad orientare il comportamento del personale al servizio dell’interesse pubblico e alla conservazione del Valore pubblico.
5. l’esito della citata consultazione pubblica attivata per il coinvolgimento degli *stakeholder* ai fini dell’aggiornamento della presente sezione, che ha fornito suggerimenti in ordine alla mappatura unica delle attività e alle misure di prevenzione applicabili.

2.3.3 Gli obiettivi strategici

L’analisi del contesto interno e il coinvolgimento diretto dei Direttori centrali competenti *ratione materiae* hanno consentito al Direttore dell’INL, quale Organo di indirizzo, di individuare gli obiettivi strategici più idonei alle caratteristiche dell’INL, cui dare attuazione nell’annualità e nel triennio di riferimento secondo le indicazioni ANAC contenute nel PNA 2025.

Gli obiettivi strategici di anticorruzione e trasparenza, individuati mediante la logica di integrazione e coordinamento, concorrono, pur mantenendo una propria valenza autonoma, alla creazione e conservazione del Valore pubblico (VP).



Si riportano di seguito gli obiettivi strategici individuati, indicando per ciascuno i seguenti aspetti: azione attuativa, soggetto responsabile e tempo di attuazione, risultato atteso, indicatore di performance e target per anno.

Obiettivo strategico 1 - Incremento della formazione in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza e sulle regole di comportamento per il personale della struttura dell'ente anche ai fini della promozione del valore pubblico

Azione	Soggetto responsabile	Tempi	Risultato atteso	Indicatore di performance	Target
Attivazione percorsi formativi specifici, anche mediante il coinvolgimento di altri soggetti istituzionali	DC risorse – Ufficio VI in coordinamento con il RPCT e Ufficio di supporto	Annuale	Formazione e aggiornamento in favore del personale, ispettivo e non ispettivo	Partecipazione percentuale per ciascuna categoria di personale	≥ 50%

Obiettivo strategico 2 - Formazione specifica per garantire il corretto bilanciamento privacy-trasparenza

Azione	Soggetto responsabile	Tempi	Risultato atteso	Indicatore di performance	Target
Attivazione percorsi formativi specifici, anche mediante il coinvolgimento di altri soggetti istituzionali	DC risorse – Ufficio VI in coordinamento con il RPCT e Ufficio di supporto e DC giuridica – Ufficio III	Annuale	Formazione e aggiornamento in favore del personale, ispettivo e non ispettivo	Partecipazione percentuale per ciascuna categoria di personale	≥ 50%

Obiettivo strategico 3 - Miglioramento continuo dell'informatizzazione dei flussi per alimentare la pubblicazione dei dati nella sezione Amministrazione trasparente

Azione	Soggetto responsabile	Tempi	Risultato atteso	Indicatore di performance	Target
Potenziamento del coordinamento in materia di flussi informatici dei dati da pubblicare	DC Innovazione tecnologica - Ufficio I in coordinamento con il RPCT e Ufficio di supporto	Annuale	Adeguamento del portale Amministrazione trasparente alle disposizioni normative e delle Autorità preposte (ANAC, AgID, Garante privacy)	Riunioni di coordinamento e aggiornamento	≥3



Obiettivo strategico 4 - Rafforzamento del monitoraggio dei tempi procedimentali

Azione	Soggetto responsabile	Tempi	Risultato atteso	Indicatore di performance	Target
Attività di audit interno mirate alla finalità	RPCT e Ufficio di supporto	Annuale	Grado di uniformità tra le attività degli Uffici	Verifiche nell'ambito di almeno un Ufficio territoriale per ciascuna area interregionale	≥ 3

Nel corso dell'annualità, il RPCT, avvalendosi dell'Ufficio di supporto, effettuerà un monitoraggio intermedio sullo stato di attuazione dei suddetti obiettivi strategici. I risultati del monitoraggio annuale saranno oggetto di apposita relazione all'Organo di indirizzo.

2.3.4 La mappatura unica integrata dei processi

Dall'analisi del contesto interno deriva l'elaborazione della mappatura unica dei processi, e cioè la rappresentazione complessiva delle attività dell'Amministrazione accorpate per processi (intesi come aggregazione e interazione di attività e procedimenti che trasformano le risorse in un *output* destinato ad un utente interno o esterno), funzionale alle diverse attività di programmazione previste nel PIAO.

Detta mappatura che, per ciascuna area tematica, riporta i processi di riferimento, la relativa descrizione e le attività in cui si articolano, risponde secondo le indicazioni ANAC ad esigenze di semplificazione, coordinamento, integrazione e interoperabilità tra le diverse sezioni del PIAO, consentendo a tutti i soggetti coinvolti nella redazione del Piano medesimo di disporre di uno strumento unico di analisi recante la descrizione della realtà ordinaria e specifica dell'Amministrazione, e dunque di tutti i processi di particolare rilievo nonché di quelli relativi agli obiettivi di Valore pubblico e di *performance*.

La mappatura unica, elaborata dal RPCT e dall'Ufficio di supporto e condivisa con tutte le strutture dell'INL, viene integrata, in questa sede, con gli elementi di valutazione dei rischi e le relative misure di trattamento e prevenzione.

Si rinvia, pertanto, all'Allegato della sezione 2.3 ove nei fogli dedicati (**Allegato unico - Fogli 1,2,3**) sono riportati i dati concernenti la rilevazione, la misurazione e il trattamento del rischio, che saranno illustrati nei paragrafi che seguono.

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

Con riferimento a ciascun processo, si è proceduto, a cura dell'Ufficio di supporto del RPCT, all'analisi delle attività correlate, individuando per ognuna di esse gli eventi a rischio — ovvero quei comportamenti o circostanze che, anche solo potenzialmente, possono favorire il verificarsi di fenomeni corruttivi — e i fattori abilitanti, intesi come elementi di contesto che possono agevolare la manifestazione dell'evento corruttivo.

La mappatura così integrata è stata successivamente condivisa con i Referenti per la prevenzione della corruzione e gli altri soggetti responsabili della predisposizione e redazione del PIAO.



Il coinvolgimento dei soggetti aventi conoscenza diretta delle attività di competenza ha consentito la concreta identificazione dei rischi, delle relative cause potenziali nonché la misurazione del livello di esposizione al rischio da trattare.

Per agevolare l'attività sono state previamente elaborate tabelle esemplificative di possibili eventi rischiosi e di possibili fattori abilitanti, individuati anche mediante i suggerimenti forniti dall'ANAC oltre che desunti dalla esperienza acquisita nell'ambito degli Uffici dell'INL. Le suddette tabelle, quale strumento utile, seppure esemplificativo e non esaustivo, per la identificazione dei suddetti elementi sono state condivise con i Referenti della prevenzione della corruzione e con gli altri soggetti responsabili per l'elaborazione del PIAO coinvolti ai fini delle modifiche e integrazioni ritenute più idonee.

Per definire il livello di esposizione al rischio, ovvero il grado di probabilità dell’insorgenza del fenomeno corruttivo di ogni attività, si è proceduto secondo le indicazioni già contenute nell’Allegato 1 al PNA 2019, adottando un approccio di tipo qualitativo ed effettuando una stima del livello di esposizione al rischio mediante valutazioni motivate, non espresse in termini numerici.

La misurazione del livello di esposizione al rischio è stata effettuata utilizzando appositi indicatori (c.d. *key risk indicators*), individuati tra quelli suggeriti dall'ANAC e ritenuti maggiormente aderenti alla specificità dell'attività dell'INL, tenuto conto della dimensione organizzativa, delle conoscenze e delle risorse disponibili, come illustrato nella tabella che segue:



Tabella 17 - Indicatori livelli di rischio

INDICATORI LIVELLI DI RISCHIO	DENOMINAZIONE	DESCRIZIONE	LIVELLO BASSO	LIVELLO MEDIO	LIVELLO ALTO
1	GRADO DIDISCREZIONALITÀ DEL DECISORE INTERNO ALLA PA	La presenza di un processo decisionale altamente discrezionale determina un incremento del rischio rispetto ad un processo decisionale altamente vincolato.	Si tratta di un procedimento o di un'attività vincolata.	Si tratta di un procedimento o di un'attività parzialmente vincolata (discrezionalità tecnica).	Si tratta di un procedimento o di un'attività caratterizzata da ampia discrezionalità del decisore.
2	LIVELLO DI INTERESSE ESTERNO	La presenza di un processo decisionale altamente discrezionale determina un incremento del rischio rispetto ad un processo decisionale altamente vincolato.	Si tratta di un procedimento o di un'attività vincolata.	Si tratta di un procedimento o di un'attività parzialmente Vincolata (discrezionalità tecnica).	Si tratta di un procedimento o di un'attività caratterizzata da ampia discrezionalità del decisore.
3	OPACITÀ DEL PROCESSO DECISIONALE	L'adozione di strumenti di trasparenza sostanziale, e non formale, riduce il rischio.	I dati e le informazioni relativi al procedimento/attività sono oggetto di pubblicazione sulle varie sezioni del sito istituzionale, risultano completi e aggiornati e/o la procedura seguita risulta comunque tracciabile	I dati e le informazioni relativi al procedimento/attività sono oggetto di pubblicazione sulle varie sezioni del sito istituzionale in modo parziale, non risultano aggiornati e/o la procedura seguita è solo parzialmente tracciabile	I dati e le informazioni del procedimento/attività non sono oggetto di pubblicazione sulle varie sezioni del sito istituzionale e/o la procedura seguita non risulta comunque tracciabile.
4	MANIFESTAZIONE DI EVENTI CORRUUTIVI IN PASSATO NEL PROCESSO/ATTIVITÀ ESAMINATA	Se l'attività è stata oggetto di eventi corruttivi in passato nell'Amministrazione, il rischio aumenta poiché quella attività presenta caratteristiche che rendono attuabili gli eventi corruttivi.	Nel periodo 2023-2024 nessun procedimento è stato avviato dall'autorità giudiziaria o contabile o amministrativa e nessun procedimento disciplinare è stato avviato nei confronti di dipendenti impiegati sul procedimento/ attività in esame	Nel periodo 2023-2024 sono stati avviati procedimenti dall'autorità giudiziaria o contabile o amministrativa e procedimenti disciplinari nei confronti di dipendenti impiegati sul procedimento/attività in esame	Nell'anno 2025 sono stati avviati procedimenti dall'autorità giudiziaria o contabile o amministrativa e procedimenti disciplinari nei confronti di dipendenti impiegati sul procedimento/attività in esame.



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

L’applicazione dei livelli di indicatori ha permesso di formulare un giudizio qualitativo complessivo sul livello di esposizione al rischio di ciascuna attività. Tale giudizio non rappresenta una semplice media delle valutazioni dei singoli indicatori, ma riflette una valutazione più ampia, basata sull’insieme delle informazioni raccolte durante la stesura del documento.

Questa valutazione viene riferita coerentemente alle attività che siano svolte sia a livello centrale che territoriale, estendendo cioè il profilo di rischio associato ad eventi corruttivi verificatisi in un contesto anche alle stesse attività svolte in altri contesti.

Il metodo adottato ha consentito di individuare le attività con maggiore esposizione al rischio corruttivo e di definire le priorità di intervento. Il livello percentuale di rischio delle attività in relazione alla tipologia di Uffici dell’INL è sintetizzato nel prospetto riportato di seguito:

Tabella 18 - Livello di esposizione al rischio delle attività INL

LIVELLO DI ESPOSIZIONE AL RISCHIO DELLE ATTIVITÀ DELL’INL							
Struttura	N. attività mappate	N. attività rischio alto	N. attività rischio medio	N. attività rischio basso	% rischio alto	% rischio medio	% rischio basso
Amministrazione centrale	70	11	53	6	15,72%	75,71%	8,57%
Direzioni interregionali	51	13	34	4	25,49%	66,67%	7,84%
Ispettorati d’area metropolitana e Ispettorati territoriali	76	27	42	7	35,53%	55,26%	9,21%
Valore medio INL					25,58%	65,88%	8,54%

Tenuto conto delle informazioni afferenti all’analisi del contesto interno/esterno e al connaturato livello di rischio di attività istituzionali, come quella ispettiva, nonché in considerazione delle indicazioni dell’ANAC intervenute con particolare riferimento all’intero ciclo di vita dei contratti, il livello finale di esposizione al rischio è risultato ‘alto’ per una percentuale pari al 25,58 % delle attività dell’INL, con conseguente necessità di applicare alle medesime misure specifiche.

2.3.6 Il trattamento del rischio

Alla valutazione del rischio segue l’individuazione delle misure ritenute più idonee alla prevenzione del fenomeno corruttivo.



Le misure sono di carattere generale, cioè applicabili in maniera trasversale a tutte le attività dell’ente e di carattere specifico, cioè destinate a particolari attività in funzione della specificità delle stesse e dei relativi rischi corruttivi individuati nella fase antecedente sopra descritta.

Per l’individuazione delle misure si è tenuto conto di quanto rilevato e condiviso in sede di monitoraggio nonché in sede di audit in ordine alle modalità applicative delle diverse misure all’interno dei diversi Uffici.

Di seguito la descrizione delle misure che, ove ne ricorrono i presupposti, dovranno trovare applicazione per tutte le attività (generali) ovvero per le determinate attività cui le stesse sono state correlate (specifiche).

2.3.6.1 Misura generale n. 1: il Codice di comportamento

Tra gli strumenti di prevenzione della corruzione, i codici di comportamento dei dipendenti pubblici e del personale dell’INL assumono un ruolo centrale nella strategia di prevenzione prevista dalla legge n. 190/2012, rappresentando il mezzo che, più di altri, consente di disciplinare le condotte dei dipendenti e di indirizzarle verso la massima tutela dell’interesse pubblico.

Il Codice di comportamento adottato con d.P.R. 16 aprile 2013, n. 62 stabilisce gli obblighi minimi cui devono attenersi i dipendenti pubblici, con l’obiettivo di garantire *“la qualità dei servizi, la prevenzione dei fenomeni di corruzione, il rispetto dei doveri costituzionali di diligenza, lealtà, imparzialità e servizio esclusivo alla cura dell’interesse pubblico da parte dei dipendenti”*.

Tale codice costituisce anche la base giuridica di riferimento per i codici di comportamento delle singole amministrazioni che integrano e specificano ulteriormente il codice di comportamento generale e che vengono adottati ai sensi dell’art. 54, comma 5, del D.lgs. 30 marzo 2001, n. 165, previo l’espletamento della prevista procedura aperta alla partecipazione degli *stakeholder* e previa acquisizione del parere obbligatorio dell’OIV, nel rispetto dei criteri definiti dall’ANAC⁶⁷.

In conformità alle disposizioni vigenti, il codice di comportamento dell’INL è stato adottato⁶⁸ al termine di un percorso articolato volto a tradurre le prescrizioni dettate dal Codice generale di comportamento dei dipendenti pubblici in disposizioni specifiche calibrate in modo da riflettere il più possibile i doveri comportamentali dei dipendenti tenendo conto della tipologia e delle peculiarità delle attività istituzionali dell’ente.

Le singole disposizioni del codice sono, tra l’altro, oggetto di previa condivisione con le strutture centrali e territoriali dell’INL al fine di acquisire le osservazioni di competenza.

L’attuale Codice INL, vigente dal 1° aprile 2024⁶⁹, reca disposizioni aggiornate ai recenti interventi normativi, in particolare alle novità introdotte dal Decreto del Presidente della Repubblica 13 giugno 2023, n. 81 in materia di utilizzo delle tecnologie informatiche e dei mezzi

⁶⁷ Cfr. Linee guida adottate con delibera ANAC n. 177 del 19 febbraio 2020.

⁶⁸ Cfr. Decreto Direttoriale n. 4 del 24 gennaio 2022 di adozione del Codice di comportamento dei dipendenti dell’INL successivamente aggiornato (vedi *infra*).

⁶⁹ Cfr. Decreto direttoriale n. 29 del 13 marzo 2024 di aggiornamento del Codice di comportamento dei dipendenti dell’INL, reperibile al link [Codice di comportamento INL](#).



di informazione e dei social media⁷⁰, di uso sostenibile delle risorse, di rispetto della persona e divieto di discriminazioni.

Vale peraltro evidenziare che tra i comportamenti prescritti dal Codice di comportamento è espressamente compresa l'osservanza, a carico di tutto il personale, degli obblighi previsti nel PIAO in materia di prevenzione della corruzione e di trasparenza⁷¹.

Per garantire il rispetto delle norme di condotta, quale primaria misura di prevenzione, è di fondamentale importanza lo svolgimento di un'efficace attività formativa e informativa; a riguardo il dirigente è tenuto ad assicurare la conoscenza da parte di tutto il personale dei contenuti del Codice, segnalando relative esigenze formative.

A scopo formativo/informativo nonché di sensibilizzazione in materia di etica e di prevenzione della corruzione si è provveduto, nell'annualità 2025, a favorire la consapevolezza dei doveri e obblighi del dipendente mediante incontri formativi/informativi interni, oltre che mediante apposito questionario avente ad oggetto il contenuto del Codice di comportamento.

Nel corso dell'annualità 2025 la misura è stata attuata e si è provveduto al relativo monitoraggio attraverso acquisizione di specifica casistica UPD.

Per l'annualità 2026, in continuità con la precedente pianificazione e sulla base del monitoraggio effettuato, si porrà rilievo alla misura monitorandone le modalità di attuazione come descritte nell'apposito prospetto (**Allegato unico - Foglio 6**).

2.3.6.2 Misura generale n. 2: La trasparenza

La trasparenza amministrativa è concepita quale strumento essenziale per prevenire la corruzione e contrastare la cattiva amministrazione, oltre a garantire imparzialità, buon andamento, efficacia ed efficienza nell'uso delle risorse pubbliche. Un modello di amministrazione aperta consente infatti di esercitare un controllo sull'operato dell'ente, rendendo conoscibili le decisioni adottate nell'interesse collettivo⁷².

In tal senso, la trasparenza è stata oggetto di approfondimento dell'ANAC nell'ambito del PNA 2025, anche con riguardo all'aspetto specifico della garanzia della piena accessibilità della sezione Amministrazione trasparente alle persone con disabilità visive, motorie o cognitive, oltre che dell'agevole accessibilità alla sezione dai dispositivi mobili.

La trasparenza si realizza principalmente, attraverso la pubblicazione di atti e dati relativi alle attività istituzionali; a tal fine, in conformità alle indicazioni ANAC⁷³, la disciplina degli obblighi di pubblicità e trasparenza contenuta nel presente documento costituisce un aspetto organizzativo fondamentale per gestire i flussi informativi necessari per garantire l'individuazione, l'elaborazione, la trasmissione e la pubblicazione dei dati dell'INL.

⁷⁰ Cfr. artt. 10 e 11 del Codice di comportamento dei dipendenti dell'INL aggiornato.

⁷¹ Cfr. art. 2 comma 4 del Codice di comportamento dei dipendenti dell'INL aggiornato.

⁷² Riferimenti normativi: Art. 1, commi 15,16,26,27,28,29,30,32,33 e 34 Legge n. 190/2012 *"Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione nella Pubblica Amministrazione"*; D.lgs n. 33/2013 *"Riordino della disciplina riguardante il diritto di accesso civico e gli obblighi di pubblicità trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni"* modificato dal d.lgs. 97/2016.

⁷³ Cfr. delibera n. 1310/2016.



Al fine di agevolare gli uffici nell'assolvimento degli obblighi di pubblicità e trasparenza previsti dal D.lgs. n. 33/2013 nella sezione 'Amministrazione Trasparente' del sito istituzionale, è stata predisposta un'apposita scheda contenente l'elenco aggiornato degli obblighi informativi (**Allegato unico - Foglio 4**), indicando, per ciascuno di essi, il riferimento normativo, la documentazione e i dati da pubblicare, il soggetto responsabile della raccolta e della pubblicazione delle informazioni, le relative scadenze e le tempistiche previste, nonché il soggetto incaricato, i tempi e le modalità del monitoraggio sulla relativa attuazione.

L'attività di controllo sull'adempimento degli obblighi previsti viene svolta in modo continuativo dal RPCT, con il supporto del relativo Ufficio, attraverso la rilevazione dei dati pubblicati dai competenti uffici, cui vengono fornite, mediante note, risposte a quesiti e incontri informativi, le indicazioni operative necessarie riguardanti contenuti e modalità di pubblicazione. Con l'intento di favorire una gestione uniforme delle attività di trasparenza e di garantire la completezza e l'aggiornamento delle informazioni pubblicate, in conformità alla normativa vigente e alle disposizioni ANAC, nel corso dell'annualità 2025, si è altresì provveduto a rendere disponibile al personale dell'INL, tramite apposita sezione dedicata della rete intranet, il riscontro ai dubbi più ricorrenti in materia di pubblicazione (FAQ).

Si evidenzia, inoltre, che, con delibera n. 495 del 25 settembre 2024⁷⁴, l'ANAC ha definito schemi standard per l'organizzazione, la codificazione e la rappresentazione uniforme dei documenti, informazioni e dati oggetto di pubblicazione obbligatoria⁷⁵, assegnando alle amministrazioni un termine di 12 mesi per procedere all'aggiornamento del portale Amministrazioni trasparente in particolare con riferimento agli schemi relativi all'utilizzo delle risorse pubbliche, all'organizzazione delle pubbliche amministrazioni e ai controlli sull'organizzazione e sull'attività dell'amministrazione.

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

Di conseguenza sono state adottate le azioni necessarie per adeguare il portale della trasparenza alle prescrizioni dettate dall'ANAC, dandone informazione agli uffici.

In conformità alle indicazioni contenute nella medesima delibera, il monitoraggio sulla correttezza e completezza dei dati pubblicati è affidato in primo luogo ai responsabili degli Uffici e al personale delegato.

Il RPCT e il relativo Ufficio di supporto coordinano il processo di pubblicazione, verificando la correttezza delle pubblicazioni nonché la veridicità delle informazioni rese in autovalutazione attraverso il controllo degli indicatori previsti per l'attuazione delle misure previste nel presente Piano e attraverso la richiesta di documenti, informazioni comprovante l'effettiva azione svolta. Il controllo sarà svolto in modo costante nonché in via periodica mediante la richiesta di report specifici da parte dei soggetti responsabili dell'elaborazione, trasmissione e pubblicazione dei dati.

Finalizzato a garantire la trasparenza è altresì l'istituto dell'accesso, nelle sue diverse accezioni normative (documentale, civico semplice e civico generalizzato). Al fine di agevolare la fruibilità

⁷⁴ Aggiornata con delibera ANAC n. 481 del 3 dicembre 2025.

⁷⁵ In attuazione dell'articolo 48, commi 2 e 3, del decreto legislativo 14 marzo 2013, n. 33



dell’istituto, sono in fase di adozione linee guida per la corretta gestione delle istanze restando altresì disponibili all’interno della sezione “Amministrazione Trasparente” del sito istituzionale le informazioni utili all’utenza in relazione alle diverse forme di accesso esercitabili, alla normativa di riferimento, alle modalità, ai tempi, ai destinatari, alle procedure e alla modulistica di presentazione delle relative richieste⁷⁶.

In considerazione del monitoraggio previsto dall’ANAC sulla gestione delle istanze di accesso, e in conformità ai suggerimenti contenuti nella delibera n. 1309/2016, è in uso il “*Registro degli accessi INL*”, finalizzato a riportare in modo organizzato l’intero ciclo di gestione degli accessi, dall’istanza pervenuta ai singoli Uffici fino alla eventuale fase contenziosa.

Il registro configura, infatti, l’elenco delle istanze riportando, per ciascuna di esse, oggetto, data, esito e ogni altra informazione utile a ricostruire l’intero iter procedimentale e/o giudiziale ed è aggiornato tempestivamente e pubblicato annualmente nella sezione “Amministrazione Trasparente” del sito istituzionale, nel rispetto della normativa a tutela dei dati personali.

Nell’ottica di contemporare gli obblighi di trasparenza con gli obblighi di protezione dei dati personali l’attività dell’Ufficio di supporto del RPCT è in costante raccordo con l’Ufficio competente in materia di protezione dei dati personali ovvero con il DPO dell’Amministrazione.

La mappatura dei procedimenti amministrativi

Nel corso del 2025 in osservanza dell’art. 35 del d.lgs. 33/2013 e delle previsioni del PIAO ed in continuità con l’attività pregressa, l’INL ha provveduto ad aggiornare l’elenco dei procedimenti amministrativi di propria competenza, avvalendosi anche del contributo dei Referenti per la prevenzione della corruzione.

L’elenco, pubblicato nella sottosezione “Attività e procedimenti” della sezione “Amministrazione trasparente” del sito istituzionale, distingue i procedimenti riferibili agli uffici centrali e quelli degli uffici interregionali, d’area metropolitana e territoriali, distinguendo altresì i procedimenti ad istanza di parte e quelli non ad istanza di parte.

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

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

La trasparenza nei contratti pubblici

⁷⁶ Cfr. link <https://trasparenza.ispettorato.gov.it/page/18/altri-contenuti.html>



Nell'ambito del PNA 2025, in analogia e continuità con quanto già disposto con il PNA 2023, l'ANAC ha attribuito specifica evidenza alla trasparenza dei contratti pubblici⁷⁷.

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

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

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

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

a) la comunicazione alla BDNCP dei dati e delle informazioni individuati dall'art. 10 della delibera n. 261 del 20 giugno 2023, ai sensi dell'art. 23, comma 5 del Codice, costituisce anche assolvimento dei relativi obblighi di trasparenza di cui all'art. 37 del d.lgs. n. 33/2013, come novellato dall'art. 224, comma 4, del Codice⁷⁸; detto adempimento è assicurato tramite collegamento ipertestuale tra la sottosezione Bandi di gara e contratti della sezione Amministrazione Trasparente e la BDNCP;

b) gli atti, i dati e le informazioni non oggetto di comunicazione obbligatoria alla BDNCP, analiticamente individuati dall'allegato 1 della delibera n. 264/2023, come aggiornato dalla delibera n. 601/2023 e altresì riportati nell'**Allegato unico-Foglio 4** al presente PIAO, restano oggetto di pubblicazione diretta nella sottosezione Bandi di gara e contratti della sezione Amministrazione trasparente.

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

In tale ultimo caso, il RPCT presenta la richiesta di accesso civico semplice all'Autorità, in qualità di amministrazione titolare della BDNCP⁷⁹.

⁷⁷ Con DD n. 32 dell'8 aprile 2024 l'incarico di Responsabile dell'Anagrafe per la Stazione Appaltante (RASA) è stato conferito al Direttore della Direzione centrale risorse umane, amministrazione e bilancio, quale misura organizzativa obbligatoria di trasparenza.

⁷⁸ Art. 37, comma 2, d.lgs. 36/2023 "ai sensi dell'art. 9-bis, gli obblighi di pubblicazione di cui al comma 1 si intendono assolti attraverso l'invio dei medesimi dati alla BDNCP presso l'ANAC".

⁷⁹ Cfr. art. 6 delibera ANAC n.264/2023.



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

Tutto quanto premesso, con riferimento alla trasparenza in generale, si rileva un buon grado di assolvimento della misura nell’annualità 2025, evidenziato anche dall’attestazione rilasciata dall’OIV ai sensi della delibera ANAC n. 192 del 7 maggio 2025.

Nel corso del 2026, in continuità con la precedente pianificazione e i congrui riscontri forniti dal monitoraggio effettuato, si continuerà a dare attuazione alla misura provvedendo al relativo monitoraggio secondo modalità e fasi descritte nell’allegato prospetto di sintesi (**Allegato unico-Foglio 6**).

2.3.6.3 Misura generale n. 3: La formazione

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

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

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

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

Nello specifico, nel corso dell’anno 2025, in conformità al Piano della formazione di riferimento (2025-2027), è proseguita la formazione di base in materia di prevenzione della corruzione a favore del personale non ancora formato o aggiornato in materia; analogamente, in riferimento ad istanze formative ulteriori e specifiche è stata continuata l’adesione, da parte del personale operante nelle diverse aree di rischio, ai seminari integrativi organizzati dalla SNA in materia di: ‘Gestione dei conflitti d’interesse nei contratti pubblici’, ‘Incarichi e nomine’, ‘Rotazione del personale’, ‘Affari Legali e Contenzioso’, ‘Controlli, verifiche, ispezioni e sanzioni’, ‘Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari’, ‘Gestione delle entrate, delle spese e del patrimonio’, ‘Fiscalità e contributo unificato’, ‘Acquisizione e gestione del personale’, ‘Whistleblowing’, ‘Presidi penalistici contro la corruzione’, ‘Corruzione internazionale-strategie e strumenti di contrasto’, ‘I beni confiscati alla criminalità organizzata’, ‘Gestione, trasparenza e



riuso a fini sociali', 'Analisi del contesto e misurazione del fenomeno corruttivo', 'Il rapporto tra digitalizzazione e anticorruzione-aspetti tecnici e organizzativi'.

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

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

Al fine di favorire una costante informazione e formazione al personale INL sui contenuti fondamentali del sistema di prevenzione adottato in relazione all'attività svolta dall'ente, nel corso del 2025, si è peraltro provveduto a rendere accessibile dalla rete intranet istituzionale una cartella dedicata, denominata Anticorruzione e trasparenza, in cui sono consultabili le principali disposizioni normative vigenti in materia nonché le relative indicazioni e istruzioni, comprese la modulistica e le risposte ai quesiti (FAQ) più ricorrenti in materia.

Nel corso dell'annualità 2026, in continuità con la precedente pianificazione e i congrui riscontri forniti dal monitoraggio effettuato, si darà attuazione alla misura e si provvederà al relativo monitoraggio secondo modalità e fasi descritte nell'allegato prospetto di sintesi (**Allegato unico- Foglio 6**).

2.3.6.4 Misura generale n. 4: La rotazione del personale

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

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

Rotazione incarichi dirigenziali

Con decreto direttoriale n. 2 del 12 gennaio 2026 sono stati fissati i criteri di conferimento, mutamento e revoca degli incarichi dirigenziali di livello generale e non generale presso gli uffici centrali e territoriali dell'INL, nel rispetto delle condizioni soggettive e oggettive previste dalle disposizioni normative in materia.

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



Ferma restando l'applicazione del citato principio, gli incarichi di funzione dirigenziale, che sono conferiti in relazione agli obiettivi definiti per un periodo non inferiore a tre anni né superiore a cinque anni, possono essere rinnovati nei limiti generali di durata previsti dalla normativa vigente e previa attivazione della procedura di interpello, salvo il caso in cui *"nei dieci anni che precedono la decorrenza dell'incarico da conferire, il dirigente abbia ricoperto il medesimo incarico per più di nove anni"*, a meno che *"sussistano una o più delle seguenti condizioni: particolari competenze e attitudini, elevata specializzazione delle attribuzioni dell'incarico, necessità di garantire la continuità operativa di determinate attività istituzionali. Nei casi in cui non si proceda a rotazione degli incarichi ai sensi del presente articolo, sono comunque adottate misure alternative di prevenzione del rischio corruttivo previste dal vigente PIAO"*.

Rotazione negli incarichi di Posizione Organizzativa

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

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

Rotazione nell'attribuzione di altri compiti e incarichi

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

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

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

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

Allo stesso modo, la durata dell'incarico e della funzione di responsabile del procedimento può variare, secondo criteri di opportunità, funzionalità e ragionevolezza dell'azione amministrativa, ed essere effettuata in modo funzionale, con un'organizzazione del lavoro basata



su una modifica periodica dei compiti e delle responsabilità affidati al personale, anche mediante la rotazione dei responsabili dei procedimenti o delle relative istruttorie.

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

Per l'annualità 2026 si conferma la misura della rotazione nell'assegnazione dei compiti ispettivi e nella formazione delle coppie ispettive, da garantire con periodicità tendenzialmente semestrale.

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

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

Nel corso del 2026, in continuità con la precedente pianificazione e i congrui riscontri forniti dal monitoraggio effettuato, si darà attuazione alla misura della rotazione e si provvederà al suo monitoraggio secondo modalità e fasi descritte nell'allegato prospetto di sintesi (**Allegato unico – Foglio 6**).

2.3.6.5 Misura generale n. 5: I patti di integrità

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

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

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



dell'operatore economico, sia in veste di concorrente che di aggiudicatario, nel caso di violazione degli impegni sottoscritti.

L'INL ha inteso procedere al potenziamento di detti strumenti, provvedendo all'adozione di proprie linee guida di aggiornamento della procedura di stipula dei Patti di integrità con apposito atto⁸⁰.

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

Dal monitoraggio annuale riferibile al 2025 l'adozione della misura si è dimostrata in linea con il risultato atteso.

Nel corso del 2026, in continuità con la precedente pianificazione e i congrui riscontri forniti dal monitoraggio effettuato, si darà attuazione alla misura dei patti di integrità e si provvederà al relativo monitoraggio secondo le modalità e fasi descritte nell'allegato prospetto di sintesi (**Allegato unico- Foglio 6**).

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

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

Si ritiene pertanto opportuno dedicare una parte del presente documento ad una ricognizione della normativa vigente in materia, nonché delle misure preventive previste da norme di legge o da disposizioni regolamentari interne unitamente alla modulistica utilizzabile per le varie fattispecie e recentemente aggiornata (**Allegato unico - Foglio 5**).

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

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

Di analogo tenore la definizione fornita dal Consiglio di Stato, per il quale il conflitto di interessi è *"una condizione che determina il rischio di comportamenti dannosi per l'amministrazione, a*

⁸⁰ Cfr. nota Direzione centrale Risorse umane, finanziarie e logistica prot. 9576 del 08/06/2021.



*prescindere che ad essa segua o meno una condotta impropria*⁸¹, e può manifestarsi sia in ipotesi di conflitto reale e tipizzato che in ipotesi di conflitto potenziale e non tipizzato⁸².

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

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

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

La disciplina delle cause di inconferibilità e di incompatibilità

La disciplina delle ipotesi di inconferibilità e incompatibilità relativamente al conferimento di incarichi dirigenziali e di responsabilità amministrativa di vertice, intesa a garantire l’imparzialità del dipendente e a tutelarlo da condizionamenti che possano provenire dalla sfera politica e dal settore privato⁸³, è stata oggetto di specifico approfondimento nell’ambito del PNA 2025.

L’ANAC fornisce, infatti, ai RPCT *“indicazioni di carattere più operativo rispetto ai propri compiti e poteri di accertamento e verifica delle inconferibilità e incompatibilità”*, ponendo in particolare evidenza la necessità di un’azione sinergica tra la vigilanza interna svolta al riguardo dal RPCT e quella di competenza della stessa Autorità.

In ossequio alle indicazioni ANAC, sono state attivate le iniziative finalizzate alla verifica in ordine alla piena osservanza delle condizioni fissate dalla normativa, anche mediante la predisposizione attualmente in corso di linee guida afferenti alla prevista vigilanza interna.

Preliminarmente, occorre precisare che per inconferibilità si intende la preclusione permanente o temporanea di conferimento di incarico a coloro che abbiano riportato condanne penali per i reati previsti dal Capo I del titolo II del Libro secondo del Codice penale, che abbiano

⁸¹ Cons. Stato Sezione consultiva per gli atti normativi, parere 5 marzo 2019, n. 667 sullo schema linee ANAC aventi ad oggetto *“Individuazione e gestione dei conflitti di interesse nelle procedure di affidamento dei contratti pubblici”*.

⁸² Cons. Stato, Sez. V, sentenza del 20 luglio 2022.

⁸³ Disciplina riportata principalmente nelle seguenti norme: artt. 60 a 65 del D.P.R. 3/1957; art. 53 del D. Lgs 165/2001; D.lgs. 39/2013.



svolto incarichi o ricoperto cariche in enti di diritto privato regolati o finanziati da pubbliche amministrazioni o svolto attività professionali a favore di questi ultimi, o che siano stati componenti di organi di indirizzo politico.

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

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

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

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

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

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

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

La disciplina delle cause di inconferibilità e incompatibilità viene in rilievo, ai sensi dell'art. 35 bis del d.lgs. 165/2001, anche con riferimento alla costituzione di commissioni di gara e concorso, e all'assegnazione a determinati uffici dell'Amministrazione, essendo prevista l'impossibilità di assumere tali incarichi da parte di chi sia stato condannato per i reati previsti nel Capo I del titolo II del Libro secondo del Codice penale, anche con sentenza non passata in giudicato.

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



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

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

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

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

Al riguardo, con apposita nota del Direttore INL⁸⁴ sono state impartite le principali indicazioni in materia, precisando gli incarichi non consentiti, i criteri per il conferimento o l'autorizzazione allo svolgimento di incarichi extra istituzionali, la procedura per le istanze di autorizzazione e per la comunicazione degli incarichi non soggetti ad autorizzazione.

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

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

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

Le principali norme di legge e di regolamenti interni che contengono tali obblighi di condotta sono riportate nel citato **Allegato unico – Foglio 5**⁸⁵.

⁸⁴ Nota prot. n. 492 del 24 novembre 2020.

⁸⁵ Nello specifico, cfr. L. 241/1990, art. 6 -bis; D.lgs. 36/2023, artt. 16, 93 e 116; D.P.R. 62/2013 (Codice di comportamento dei dipendenti pubblici), artt. 3, 4, 5, 6, 7, 13, 14; Codice di comportamento dei dipendenti dell'INL.



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

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

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

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

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

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

È necessario sottolineare che il conflitto di interessi può essere rilevato anche d'ufficio da parte del dirigente per circostanze di cui sia venuto a conoscenza indipendentemente dalla dichiarazione resa dall'interessato⁸⁶.

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

⁸⁶ Cfr. art. 4, comma 7, del Codice di comportamento dei dipendenti INL che dispone "*Il dirigente, venuto comunque a conoscenza di possibili situazioni di conflitto d'interessi che riguardano dipendenti del suo ufficio, è tenuto all'adozione di ogni iniziativa utile a garantire il corretto e imparziale svolgimento dell'azione amministrativa, secondo quanto disposto dai commi precedenti*", e ancora al comma 8 prevede "*Nel caso in cui il dirigente riscontri, nel corso del procedimento o a conclusione dello stesso, la mancata astensione del dipendente, fermo restando l'avvio di un'azione disciplinare, valuta l'adozione di forme di autotutela rispetto agli atti eventualmente adottati*".



Per quanto attiene alla valutazione in merito all'effettiva sussistenza di situazioni di conflitto di interessi che riguardano il personale di qualifica dirigenziale, si evidenzia che tale valutazione - unitamente all'assunzione delle conseguenti decisioni sull'astensione dallo svolgimento di atti amministrativi - spetta:

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

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

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

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

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

Gli obblighi afferenti alla rilevazione del conflitto di interessi trovano particolare specificazione in materia di contratti pubblici dal momento che il nuovo codice dei contratti (D.lgs. 36/2023), all'art. 16, disciplina espressamente il conflitto di interessi in materia, affermando al comma 1⁸⁷che: "*si ha conflitto di interessi quando un soggetto che, a qualsiasi titolo, interviene con compiti funzionali nella procedura di aggiudicazione o nella fase di esecuzione degli appalti o delle concessioni e ne può influenzare, in qualsiasi modo, il risultato, gli esiti e la gestione, ha direttamente o indirettamente un interesse finanziario, economico o altro interesse personale che può essere percepito come una minaccia alla sua imparzialità e indipendenza nel contesto della procedura di aggiudicazione o nella fase di esecuzione.*"

⁸⁷ Come modificato dall'art. 15-quater, comma 1, lett. a), D.L. 29 settembre 2023, n. 132, convertito, con modificazioni, dalla L. 27 novembre 2023, n. 170.



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

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

Al riguardo, secondo quanto già specificato dall'ANAC, seppure in vigore delle corrispondenti disposizioni del precedente codice dei contratti, occorre considerare che “*le situazioni di conflitto di interesse non sono individuate dalla norma in modo tassativo, ma possono essere rinvenute volta per volta, in relazione alla violazione dei principi di imparzialità e buon andamento sanciti dall'articolo 97 della Costituzione, quando esistano contrasto ed incompatibilità, anche solo potenziali, fra il soggetto e le funzioni che gli vengono attribuite*”⁸⁸.

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

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

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

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

Quanto all'ambito soggettivo, si evidenzia che tali dichiarazioni devono essere rese dai componenti delle commissioni giudicatrici, delle commissioni di verifica di conformità per servizi e forniture, ma anche dai soggetti che, a qualsiasi titolo, siano coinvolti in una qualsiasi fase della procedura di gestione del contratto pubblico, ivi compresi gli incaricati di funzioni tecniche nelle

⁸⁸ Cfr. Linee guida ANAC n. 15/2019, PNA 2019 e PNA 2022.



procedure di affidamento (o che possano influenzarne in qualsiasi modo l'esito in ragione del ruolo ricoperto all'interno dell'ente)⁸⁹.

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

La disciplina del conflitto di interessi per collaboratori e consulenti esterni

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

L'acquisizione di tale dichiarazione è funzionale a garantire il rispetto di quanto previsto dall'art.53, comma 14 del d.lgs. 165/2001, in base al quale l'Amministrazione è tenuta a rendere noti, mediante inserimento nelle proprie banche dati accessibili al pubblico per via telematica, gli elenchi dei propri consulenti, indicando l'oggetto, la durata e il compenso dell'incarico, nonché l'attestazione dell'avvenuta verifica dell'insussistenza di situazioni, anche potenziali, di conflitto di interessi.

Il Pantoufage

L'articolo 53, comma 16 ter, del d.lgs. 165/2001, introdotto dall'articolo 1, comma 42, lett. I), della L. 190/2012, dispone il divieto per i dipendenti che, negli ultimi tre anni di servizio, abbiano esercitato poteri autoritativi o negoziali per conto delle pubbliche amministrazioni, di prestare, nei tre anni successivi alla cessazione del rapporto di lavoro (cd. periodo di raffreddamento), attività lavorativa o professionale in favore dei soggetti privati già destinatari dell'attività dell'amministrazione svolta attraverso l'esercizio dei suddetti poteri (cd. divieto di *pantoufage*)⁹⁰.

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

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

Tenuto conto dei chiarimenti forniti dall'ANAC, il divieto si impone sia a carico dei dirigenti degli uffici competenti all'emanazione dei provvedimenti amministrativi per conto dell'Amministrazione e al perfezionamento dei negozi giuridici attraverso la stipula di contratti

⁸⁹ Cfr. Linee guida ANAC n. 15/2019, punto 6.3.

⁹⁰ Il divieto è stato oggetto di approfondimento ANAC nel PNA 2019, nel PNA 2022 e da ultimo oggetto di Linee guida adottate con delibera n. 493 del 25 settembre 2024.



in rappresentanza giuridica ed economica dell’ente, sia a carico dei dipendenti che, pur non essendo titolari di tali poteri autoritativi o negoziali, collaborano al loro esercizio svolgendo istruttorie (pareri, certificazioni, perizie) che incidono in maniera determinante sul contenuto del provvedimento finale.

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

Nell’ambito dell’INL si ritiene pertanto di applicare detta disciplina al personale dirigenziale nonché al personale avente qualifica professionale di Funzionario, in ragione delle mansioni esercitate.

Vale peraltro evidenziare che costituiscono espressione del potere autoritativo e negoziale dell’Amministrazione tutti i provvedimenti atti ad incidere unilateralmente, modificandole, sulle situazioni giuridiche soggettive dei destinatari, ivi compresi, come specificato dall’Autorità, gli atti di autorizzazione, concessione, sussidi, vantaggi economici di qualsiasi genere, nonché gli atti adottati nell’esercizio dei poteri ispettivi⁹¹.

A tal fine l’INL, accogliendo i suggerimenti ANAC⁹², ha previsto le seguenti misure atte a garantire l’osservanza della normativa richiamata:

- l’inserimento di apposite clausole nei contratti di assunzione di personale stipulati dall’Amministrazione ovvero negli atti di conferimento a qualsiasi titolo di incarico, recante il divieto di prestare attività lavorativa, a titolo di lavoro subordinato o di lavoro autonomo, per i tre anni successivi alla cessazione del rapporto nei confronti dei destinatari di provvedimenti adottati o di contratti conclusi con l’apporto decisionale del dipendente medesimo;
- la previsione di una dichiarazione da sottoscrivere al momento della cessazione dal servizio o dall’incarico, con la quale il dipendente, che non abbia sottoscritto la relativa clausola all’atto dell’assunzione o del conferimento dell’incarico si impegni al rispetto del divieto di prestare attività lavorativa, a titolo di lavoro subordinato o di lavoro autonomo, per i tre anni successivi alla cessazione del rapporto nei confronti dei destinatari di provvedimenti adottati o di contratti conclusi con l’apporto decisionale del dipendente medesimo (cfr. **Allegato unico – Foglio 5 – modulo 10**);
- la previsione di una formula aggiuntiva da sottoscrivere al momento della cessazione dal servizio o dall’incarico, con cui il dipendente si impegna a comunicare l’eventuale instaurazione di un nuovo rapporto di lavoro nel triennio successivo alla cessazione del rapporto con INL (cfr. **Allegato unico – Foglio 5 – modulo 10**).

Nel corso dell’annualità 2026, in continuità con la precedente pianificazione e con i congrui riscontri forniti dal monitoraggio effettuato, si darà attuazione alla misura della disciplina del conflitto di interessi nei suoi molteplici aspetti, come sopra declinati, e si provvederà al relativo monitoraggio secondo le modalità e fasi descritte nell’allegato prospetto di sintesi (**Allegato unico - Foglio 6**).

⁹¹ Cfr. par. 4.1 Delibera n. 493 del 25 settembre 2024 recante Linee guida in tema di cd divieto di *pantoufage*.

⁹² Cfr PNA 2019 e PNA 2022



2.3.6.7 La Misura generale n. 7: Le segnalazioni di illeciti (*whistleblowing*)

Il Segnalante (*whistleblower*) è colui che segnala al RPCT violazioni che ledono l'interesse pubblico o l'integrità dell'INL, di cui sia venuto a conoscenza in ragione del proprio rapporto di lavoro. In conformità alla normativa vigente, sono legittimati ad effettuare la segnalazione:

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

Segnalazioni provenienti da soggetti diversi da quelli sopra indicati non sono prese in considerazione ai fini dell'istituto. La segnalazione anonima viene trattata quale segnalazione ordinaria, al di fuori delle tutele previste per l'istituto, a meno che non venga disvelata l'identità del segnalante.

A seguito dell'entrata in vigore del d.lgs. n. 24 del 10 marzo 2023⁹³, con decreto direttoriale n. 47 del 17 luglio 2023 sono state rinnovate le linee guida INL, recanti la regolamentazione della procedura di presentazione e di gestione delle segnalazioni, che in base alle richiamate disposizioni normative, sono presentate in forma scritta ovvero in forma orale, attraverso utilizzo di piattaforma informatica appositamente dedicata reperibile nel sito internet dell'amministrazione e conforme ai requisiti di sicurezza e di riservatezza del flusso dei dati.

Il dipendente che segnala illeciti non può essere sanzionato, demansionato, licenziato, trasferito, o sottoposto ad altra misura organizzativa avente effetti negativi, diretti o indiretti, sulle condizioni di lavoro in virtù della segnalazione.

La tutela del segnalante trova applicazione anche nelle ipotesi in cui la segnalazione sia effettuata sulla base di informazioni acquisite durante il processo di selezione o in altre fasi procedurali di costituzione di un rapporto giuridico non ancora in essere, ovvero acquisite in costanza del periodo di prova, nonché nel corso di un rapporto giuridico non più in essere.

Nel corso del 2025 l'istruttoria relativa alle segnalazioni pervenute è stata attuata nel rispetto di quanto previsto dal citato d.lgs. n. 24, con particolare attenzione alle tutele disposte a favore del segnalante.

Nell'annualità 2026 si garantirà l'attuazione della misura e si provvederà al suo monitoraggio secondo le modalità e fasi descritte nell'allegato prospetto di sintesi (**Allegato unico – Foglio 6**).

2.3.7 Le misure specifiche di prevenzione

Oltre alle misure generali di prevenzione del rischio corruttivo - che si applicano in modo trasversale a tutte le attività dell'Agenzia - sono state individuate misure specifiche di trattamento del rischio che dovranno trovare applicazione ai processi e alle attività per le quali,

⁹³ Attuativo della Direttiva UE 2019/1937, avente efficacia dal 15 luglio 2023.



nella mappatura unica integrata, si è pervenuti, secondo le modalità dinanzi descritte, alla formulazione di un livello alto di esposizione al rischio corruttivo.

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

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

Le misure specifiche individuate dal presente PIAO sono state adottate in continuità con la precedente pianificazione e con il relativo esito, tenuto altresì conto delle specifiche indicazioni fornite dall'ANAC nell'ambito del PNA 2025 in relazione a diversi settori di attività.

Con particolare riferimento ai contratti pubblici, oggetto di specifico approfondimento nell'ambito del PNA 2025, l'Autorità ha individuato determinati eventi rischiosi e indicato specifiche misure di prevenzione per ciascuno dei seguenti ambiti: corretto utilizzo delle PAD; corretto utilizzo del FVOE; gestione del conflitto di interessi nei contratti pubblici; programmazione acquisti; fase esecutiva dei contratti; Collegio consultivo tecnico; gestione informativa digitale.

A tal fine il RPCT e il relativo Ufficio di supporto hanno effettuato con i competenti Uffici centrali e con i Referenti per la prevenzione della corruzione, un'analisi condivisa dei rischi e delle misure che, tra quelli indicati dall'ANAC, sono apparsi maggiormente pertinenti nell'ambito dell'INL. Le misure specifiche individuate per ciascuna delle attività valutate ad alto livello di rischio, con le relative fasi e i tempi di attuazione, gli indicatori di risultato e il target atteso sono riportati nell'allegato prospetto (**Allegato unico – Foglio 7**).



3 SEZIONE III - ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO

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

3.1 La struttura organizzativa

3.1.1 L'organizzazione

Il funzionamento dell'INL è disciplinato dal decreto istitutivo d.lgs. 149/2015, dallo Statuto approvato dal d.P.R. 26 maggio 2016, n. 109, dal d.P.C.M. del 23 febbraio 2016, recante le disposizioni per l'organizzazione delle risorse umane e strumentali del nuovo Ente, come modificato dal Decreto Direttoriale n. 6 del 23 gennaio 2026 e dal d.P.C.M del 25 marzo 2016, che disciplina la gestione finanziaria, economica e patrimoniale, nonché l'attività negoziale dell'INL.

3.1.2 Gli organi dell'INL

Sono organi dell'INL:

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

3.1.3 La struttura organizzativa

La Struttura organizzativa dell'INL⁹⁴ è articolata in una struttura centrale ed una territoriale.

La struttura centrale è composta da sei Direzioni Centrali di livello dirigenziale generale (Direzione centrale vigilanza lavoro e sicurezza; Direzione centrale servizi all'utenza, audit e anticorruzione; Direzione centrale Risorse umane; Direzione centrale amministrazione, bilancio e controllo di gestione; Direzione centrale coordinamento giuridico; Direzione Centrale innovazione tecnologica) con i relativi uffici, nonché una Segreteria di livello dirigenziale non generale alle dirette dipendenze del Direttore dell'Ispettorato.

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

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

⁹⁴ A seguito della modifica della struttura organizzativa avvenuta con D.D. n. 0000006 23-01-2026 e approvata dal Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali con nota prot. n. 1391 del 22 gennaio 2026



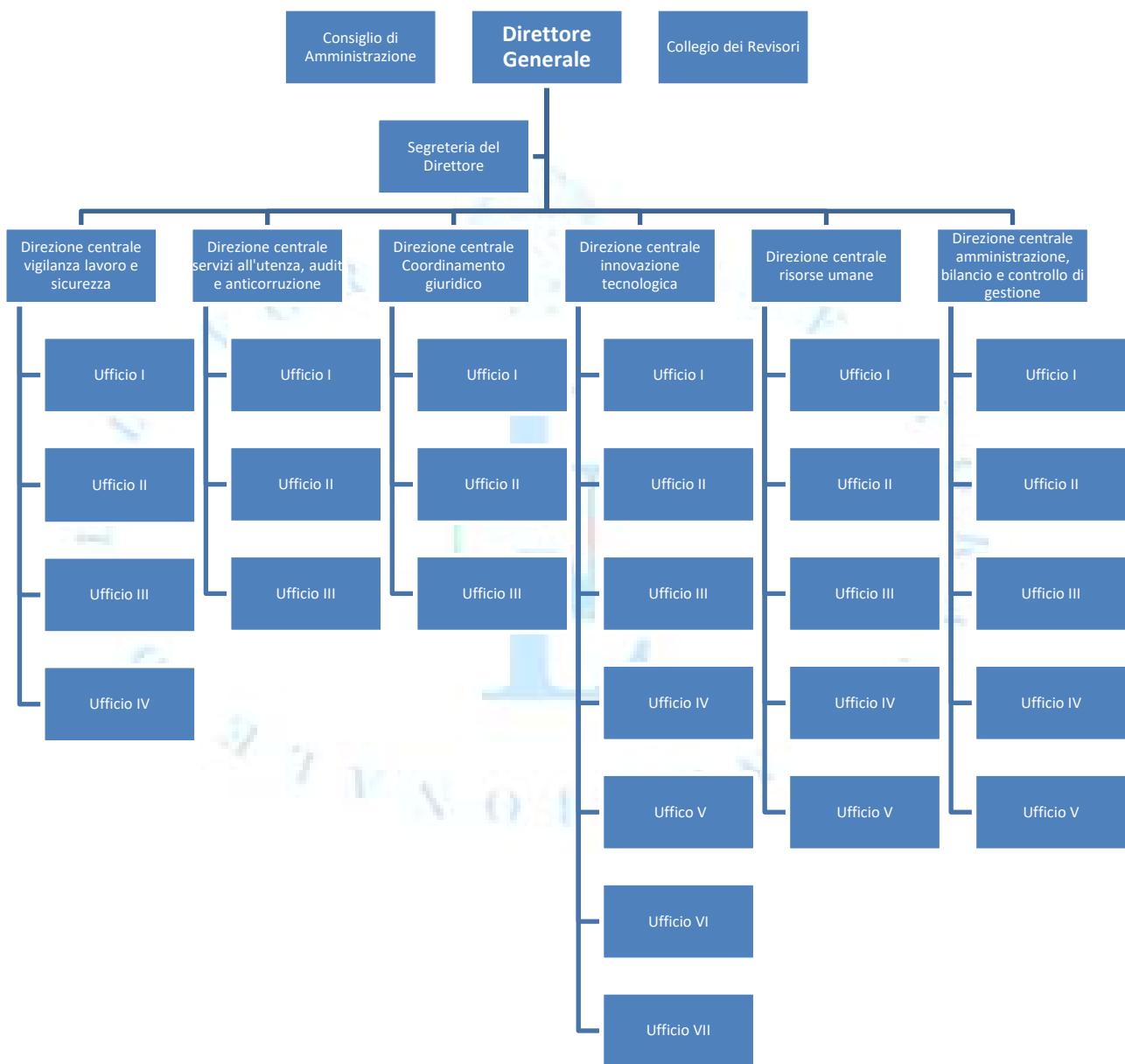
PIANO INTEGRATO DI ATTIVITA' E ORGANIZZAZIONE 2026-2028

Rientrano nella struttura territoriale, altresì, undici Ispettorati d'area metropolitana (IAM) e cinquantanove Ispettorati territoriali del lavoro (ITL), di livello dirigenziale non generale, istituiti presso i capoluoghi di provincia.

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

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

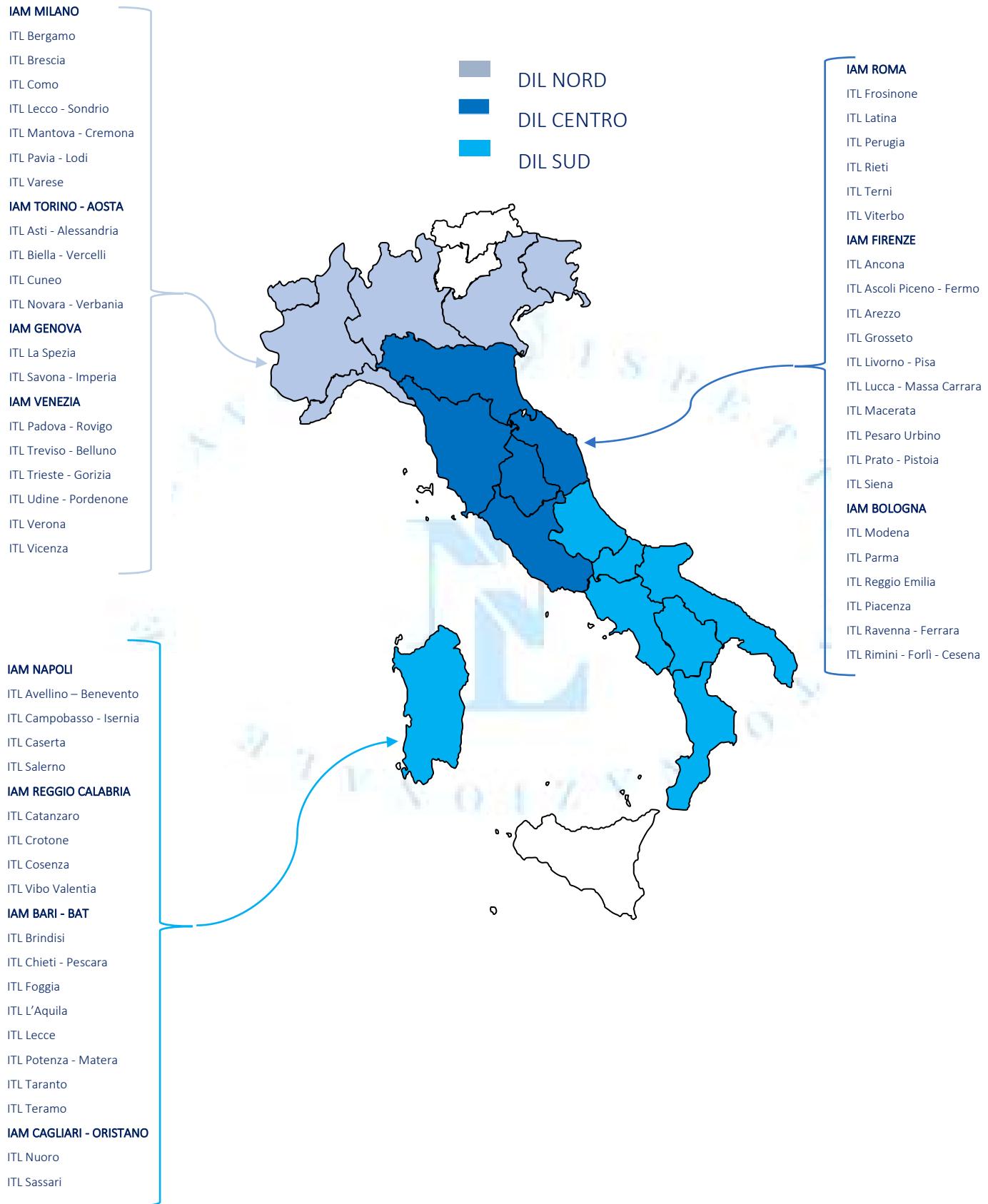
Figura 19 - Organigramma struttura centrale





PIANO INTEGRATO DI ATTIVITA' E ORGANIZZAZIONE 2026-2028

Figura 20 - Organigramma struttura territoriale DIL, IAM e ITL





3.1.4 L'architettura degli Uffici

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

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

A capo di ciascun Processo e Team sono collocati funzionari di area III, a seguito di una apposita procedura di selezione disciplinata da norme interne⁹⁵.

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

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

3.1.5 Comando Carabinieri per la tutela del lavoro

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

Presso le Direzioni interregionali del lavoro del Nord, Centro e Sud sono istituiti i **“Gruppi Carabinieri per la tutela del lavoro”** e presso gli Ispettorati d'area metropolitana e territoriali del lavoro sono istituiti i **“Nuclei Carabinieri Ispettorato del Lavoro”**⁹⁶.

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

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

Al 1° gennaio 2026 le unità di forza effettiva assegnate al Comando Carabinieri per la Tutela del Lavoro sono pari a n. 537⁹⁷, così distribuite:

- *Comando Carabinieri per la tutela del lavoro* n. 19 unità
- *Reparto Operativo* n. 33 unità
- *Gruppi carabinieri per la tutela del lavoro* n. 61 unità
- *Nuclei carabinieri ispettorato del lavoro* n. 424 unità.

Si prevede, nel corso dell'anno 2026, un incremento delle unità sopra riportate con l'immissione in servizio di n. 40 carabinieri all'esito dell'espletamento del 76° corso.

⁹⁵ Regolamento sulle posizioni organizzative dell'INL, adottato con decreto n.57/2020.

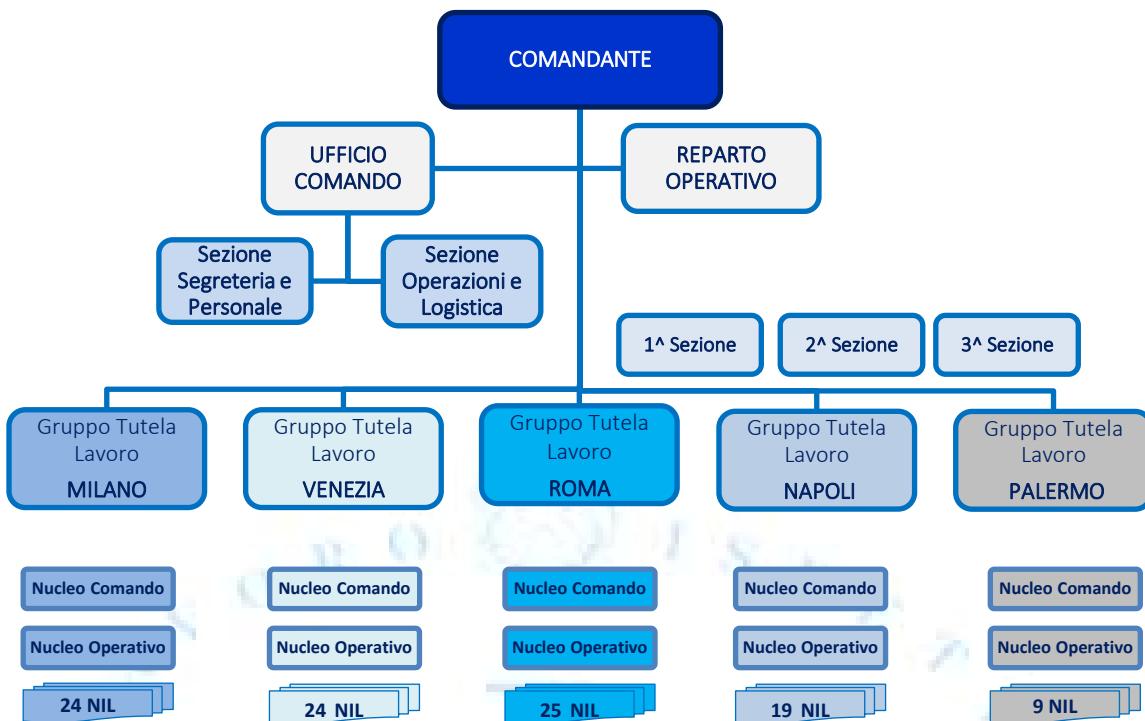
⁹⁶ Il Comando carabinieri per la tutela del lavoro opera nel rispetto di quanto previsto dall'art. 6 del d.lgs. 149/2015 e dall'art. 16 del d.P.C.M. del 23 febbraio 2016.

⁹⁷ Nel conteggio totale della forza effettiva è escluso il personale del Gruppo T.L. di Palermo (n.71 unità).



PIANO INTEGRATO DI ATTIVITA' E ORGANIZZAZIONE
2026-2028

Figura 21 - Organigramma Comando carabinieri per la tutela del lavoro





3.1.6 Livelli di responsabilità organizzativa

La struttura organizzativa dei livelli di responsabilità dell’Agenzia è costituita da:

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

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

Alle posizioni dirigenziali di seconda fascia, graduate su tre fasce retributive, compete la direzione delle unità organizzative centrali o territoriali (IAM, ITL e gli Uffici amministrazione e servizi generali). I dirigenti di II fascia adottano gli atti e i provvedimenti amministrativi ed esercitano i poteri di spesa e di acquisizione delle entrate rientranti nella competenza dei propri uffici⁹⁸.

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

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

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

3.1.7 Personale INL

L’articolo 6, comma 1 del decreto legislativo 14 settembre 2015 n. 149, già modificato dall’articolo 11-bis del decreto legge 14 marzo 2025, n. 25, convertito dalla legge 9 maggio 2025, n. 69 che prevedeva una rimodulazione della dotazione organica non superiore a 7812 unità di personale, è stato cambiato dall’ articolo 4, comma 5 lettera a) del decreto legge n. 159 del 31 ottobre 2025, convertito con modifiche in legge n. 198 del 29 dicembre 2025, che fissa in 7.776 unità di personale il numero massimo di dipendenti di cui può dotarsi l’Ente.

La dotazione organica dell’INL è ripartita come da tabella sottostante, in cui vengono riportati, altresì, i dati relativi al personale di ruolo dell’INL al 01/01/2026, comprensivo dei dipendenti effettivamente in servizio presso l’INL (esclusi i dipendenti in posizione di comando in) e del personale in posizione di comando out, per un totale di 5210 unità.

⁹⁸ Ai sensi dell’art. 16, co. 1, lettera d) del decreto legislativo n. 165 del 2001.



**PIANO INTEGRATO DI ATTIVITA' E ORGANIZZAZIONE
2026-2028**

Tabella 19 - Dotazione organica e personale INL al 01/01/2026

	DOTAZIONE ORGANICA E PERSONALE INL AL 01/01/2026						
	dirigenti I fascia	dirigenti II fascia	Elevate professionalità	Area funzionari	Area assistenti	Area operatori	TOTALE
D.L. n. 159 del 31/10/2025	10	100	44	5728	1891	3	7776
PTFP (Sez. 3.3.) 31/12/2025	7	83	0	4016	1102	2	5210
al 01/01/2026	7	83	0	4016	1102	2	5210

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

Al 1° gennaio 2025 il personale risultava pari a n. 5135 unità, con un decremento di circa lo 0,13% rispetto all'anno precedente.

Al 1°gennaio 2026 l'organico dell'INL corrisponde a n.5176 unità⁹⁹, con un incremento di circa lo 0,79% rispetto all'anno precedente e un decremento di circa 8,79% se confrontato alle unità trasferite al momento della istituzione dell'INL.

Tabella 20 - Organico INL dal 1° gennaio 2017 al 1° gennaio 2026

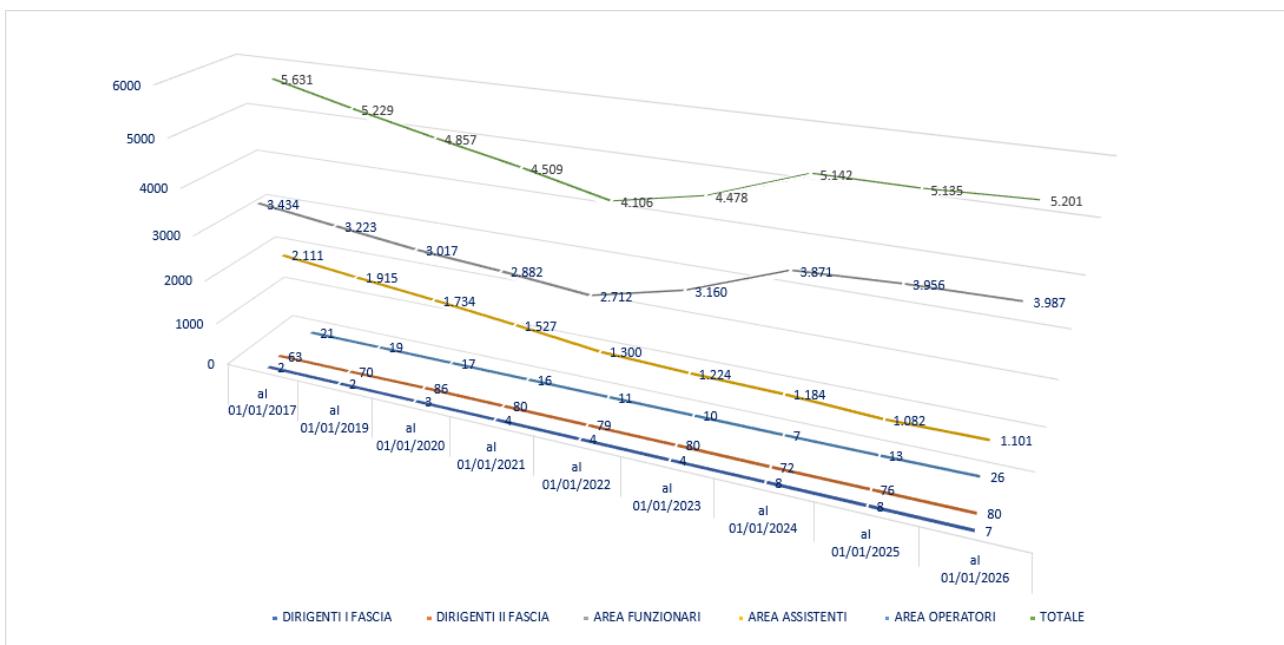
INQUADRAMENTO	ORGANICO INL								
	al 01/01/2017	al 01/01/2019	al 01/01/2020	al 01/01/2021	al 01/01/2022	al 01/01/2023	al 01/01/2024	al 01/01/2025	al 01/01/2026
DIRIGENTI I FASCIA	2	2	3	4	4	4	8	8	7
DIRIGENTI II FASCIA	63	70	86	80	79	80	72	76	80
AREA FUNZIONARI	3.434	3.223	3.017	2.882	2.712	3.160	3.871	3956	3986
AREA ASSISTENTI	2.111	1.915	1.734	1.527	1.300	1.224	1.184	1082	1100
AREA OPERATORI	21	19	17	16	11	10	7	13	3
TOTALE	5.631	5.229	4.857	4.509	4.106	4.478	5.142	5135	5176

⁹⁹ Nel calcolo del personale per aree e per profili sono inclusi il personale in posizione di comando IN e sono esclusi quelli in posizione di comando OUT in quanto ai fini del presente Piano sono calcolati nell'Amministrazione presso cui sono comandati.



PIANO INTEGRATO DI ATTIVITA' E ORGANIZZAZIONE 2026-2028

Figura 22 - Andamento dell'organico dell'INL nel tempo



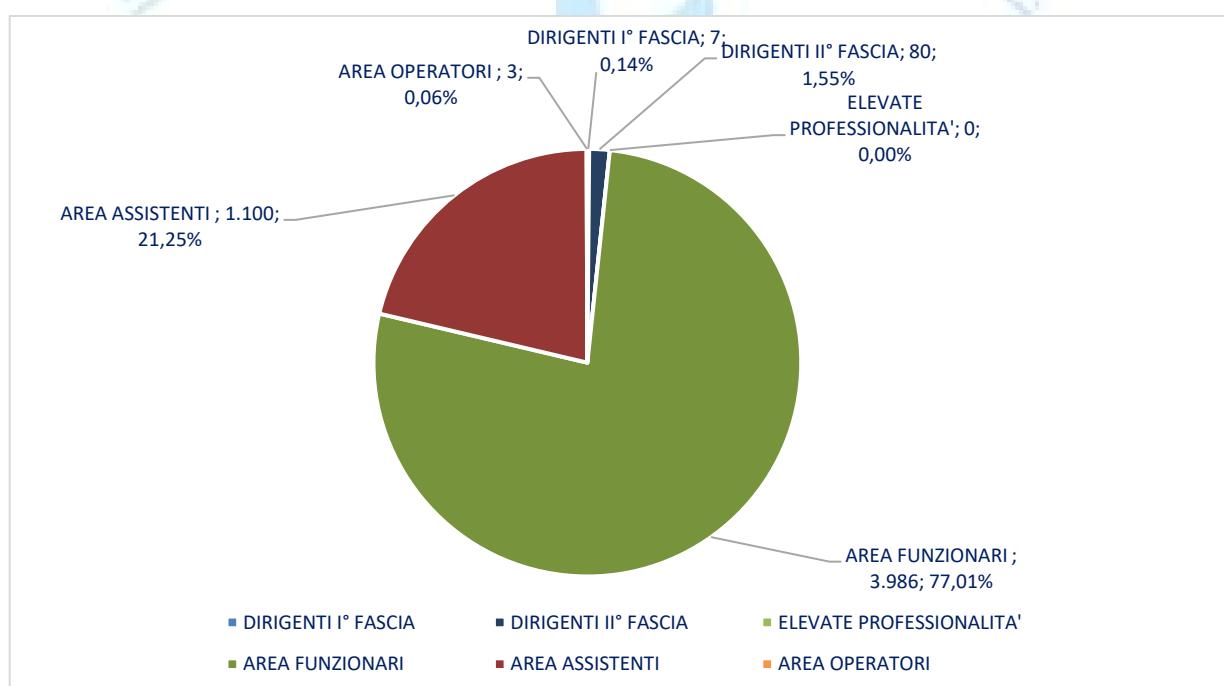
Nelle tabelle e nelle figure di seguito riportate viene illustrata l'attuale situazione del personale in servizio presso l'INL distribuito per aree di inquadramento.

Dall'analisi dei dati emerge che circa il 98,26% del personale non dirigenziale appartiene alle due aree più elevate, con una preponderanza del personale dell'area funzionari rispetto a quello dell'area assistenti, ovvero 77,01% rispetto a 21,25 %.

Il personale dell'area operatori rappresenta circa lo 0,057% del totale.

Il personale con qualifica dirigenziale di prima e seconda fascia è pari a circa l'1,68% del totale.

Figura 23 - Personale in servizio distribuito per aree di inquadramento al 01/01/2026





PIANO INTEGRATO DI ATTIVITA' E ORGANIZZAZIONE 2026-2028

Tabella 21 - Personale INL per profili professionali

PERSONALE INL PER PROFILI PROFESSIONALI al 01/01/2026	
PROFILO DI INQUADRAMENTO	N. UNITA'
dirigente I fascia	7
dirigente II fascia	80
elevate professionalità	0
Funzionario amministrativo gestionale	683
funzionario analisi e progettazione informatica	88
funzionario contenzioso e recupero crediti	246
Ispettore vigilanza ordinaria	2020
ispettore vigilanza tecnica salute e sicurezza	949
assistente amministrativo	1090
assistente informatico	10
operatore	3
TOTALE	5176

3.1.8 Consistenza delle unità organizzative in termini di dipendenti in servizio

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

Tabella 22 - Personale in servizio nelle sedi territoriali

PERSONALE IN SERVIZIO NELLE SEDI TERRITORIALI al 01/01/2026	
INQUADRAMENTO	N. UNITA'
dirigenti I fascia	3
dirigenti II fascia	63
elevate professionalità	0
area funzionari	3793
area assistenti	1070
area operatori	3
TOTALE	4932

Figura 24 - Distribuzione del personale in servizio nelle sedi territoriali

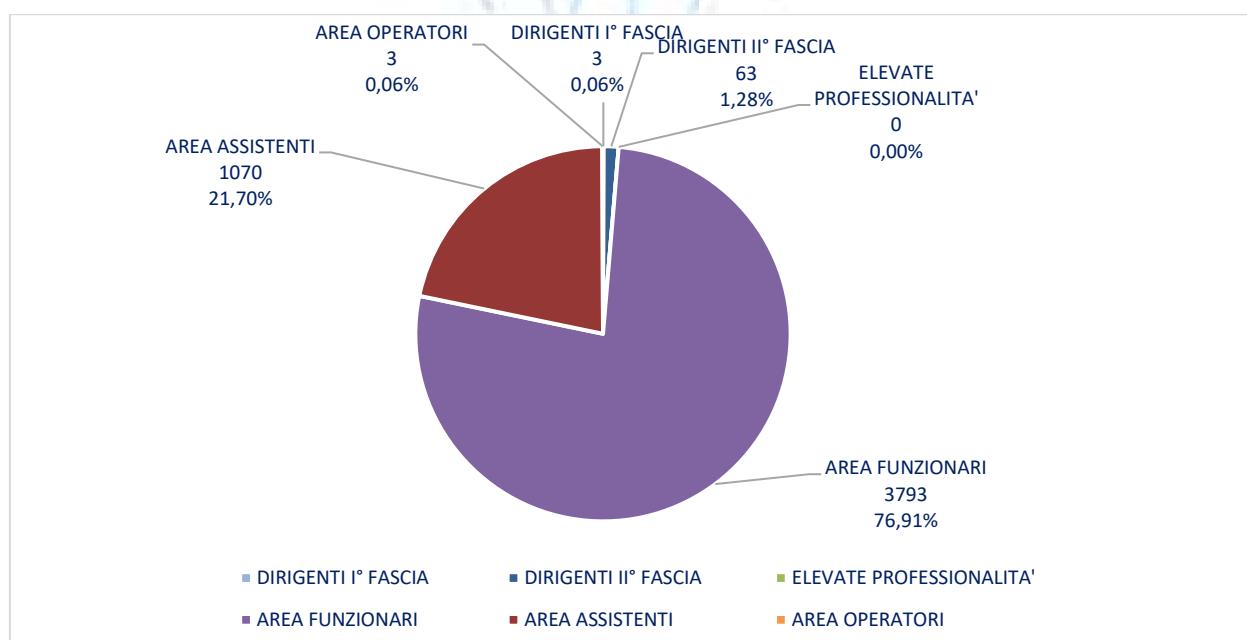
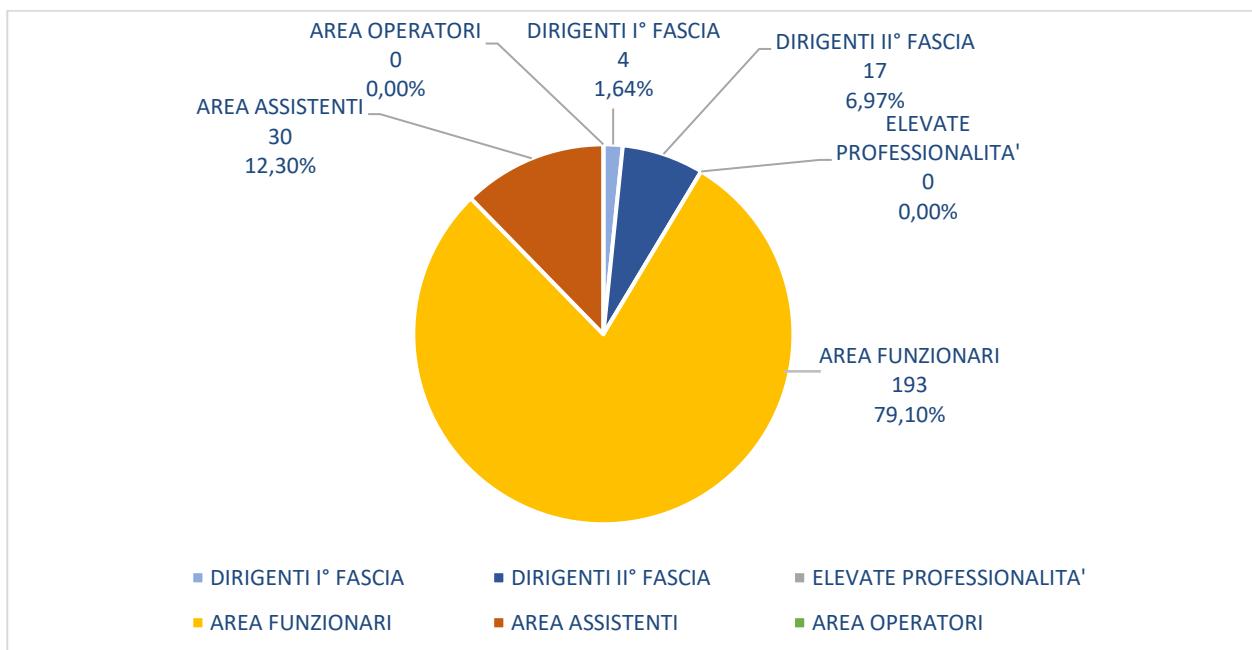


Tabella 23 - Personale in servizio presso la sede centrale

PERSONALE IN SERVIZIO NELLA SEDE CENTRALE al 01/01/2026	
INQUADRAMENTO	N. UNITA'
dirigenti I fascia	4
dirigenti II fascia	17
elevate professionalità	0
area funzionari	193
area assistenti	30
area operatori	0
TOTALE	244

Figura 25 - Distribuzione del personale in servizio nella sede centrale



3.1.9 Interventi e azioni necessarie per la creazione di Valore Pubblico

L’Agenzia ha avviato nel 2026 un nuovo processo di riforma della struttura centrale e territoriale, dettato dalla necessità di rispondere alle attuali esigenze funzionali. In particolare la modifica si è resa necessaria per garantire una maggiore efficienza delle attività gestionali dell’Ispettorato nazionale del lavoro, ivi comprese le attività di vigilanza in materia di lavoro e legislazione sociale nonché di salute e sicurezza nei luoghi di lavoro.

Il percorso di riorganizzazione sarà definito ulteriormente nel corso del 2026 con la distribuzione delle competenze degli uffici di livello dirigenziale non generale, al fine di garantire, attraverso una maggior efficacia delle procedure amministrative, il principio di buon andamento dell’amministrazione.

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

In particolare, un passo fondamentale è stato già compiuto attraverso l’espletamento dei concorsi banditi nelle annualità precedenti, che ha consentito di raggiungere nel 2025 uno degli obiettivi indicati dal PNRR (aumento di ispettori e di ispezioni). A conclusione delle selezioni concorsuali sono stati immessi in ruolo:



- n. 5 dirigenti;
- n. 41 funzionari;
- n. 130 ispettori tecnici,
- n. 95 assistenti amministrativi;
- n. 13 operatori (assunzione obbligatoria l. 68/99).

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

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

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

3.2 Organizzazione del lavoro agile

La presente sottosezione del PIAO descrive l'organizzazione del lavoro agile in INL, evidenziandone lo stato dell'arte, le condizioni abilitanti e la programmazione per l'attuazione nel triennio 2026-2028.

La redazione è effettuata in conformità alle Linee guida del Dipartimento di Funzione Pubblica¹⁰⁰ ed in esecuzione della linea strategica della Convenzione MLPS/INL 2025-2027 che promuove la conciliazione dei tempi vita e di lavoro dei dipendenti, disciplinando l'attuazione del lavoro agile a regime (LS3).

La disciplina dei criteri e delle modalità attuative specifiche di fruizione del lavoro agile e delle altre forme di lavoro a distanza previste dal CCNL funzioni centrali è dettata dal Regolamento interno (policy)¹⁰¹ dell'INL relativo a tutto il personale non dirigenziale, delle strutture centrali e territoriali.

3.2.2 Soggetti, processi e strumenti del lavoro agile

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

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

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

¹⁰⁰ Cfr. Linee guida sul Piano organizzativo del lavoro agile (POLA) e indicatori di performance, Dipartimento della Funzione Pubblica, Dicembre 2020.

¹⁰¹ Le modalità di lavoro a distanza disciplinate dal Regolamento - lavoro agile e altre forme di lavoro a distanza - differiscono tra loro relativamente al luogo di svolgimento della prestazione lavorativa. In particolare, il lavoro agile è caratterizzato dall'assenza di vincoli di orario e di luogo di svolgimento della prestazione, viceversa le altre forme di lavoro a distanza comportano la delocalizzazione dello svolgimento della prestazione lavorativa presso un Ufficio territoriale differente ovvero presso il domicilio del lavoratore (lavoro da remoto decentrato/lavoro da remoto domiciliare).



- il CUG, nell'ottica delle politiche di conciliazione dei tempi di lavoro e vita privata funzionali al miglioramento del benessere organizzativo;
- le organizzazioni sindacali nell'ambito dell'Organismo paritetico per l'innovazione, al fine di realizzare il dialogo costruttivo in ordine all'applicazione dei criteri e delle modalità interne;
- l'OIV del MLPS, in sede di verifica dell'adeguatezza metodologica degli indicatori definiti per la programmazione, misurazione e valutazione della performance in lavoro agile, superando il paradigma del controllo sulla prestazione in favore della valutazione dei risultati.

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

➤ Misure di rafforzamento o consolidamento delle dotazioni tecnologiche

Continuano ad essere attuate le seguenti misure di rafforzamento o consolidamento delle dotazioni tecnologiche, in parte già avviate o realizzate nelle annualità precedenti:

- gestione dei principali processi di lavoro mediante applicativi in cloud, web oriented, al fine di renderli sempre fruibili ed operativi senza vincolo di localizzazione delle postazioni di lavoro;
- presidio della sicurezza informatica per le infrastrutture e i sistemi informatici in uso all'agenzia;
- implementazione della dematerializzazione dei documenti, dei processi e dei servizi: fascicolo informatico, archiviazione dei documenti in formato digitale e loro conservazione; accesso agli atti da remoto.

➤ Attività informative e formative inerenti all'accrescimento delle competenze digitali

L'Amministrazione considera la formazione di tutto il personale un investimento strategico, indispensabile per il raggiungimento degli obiettivi operativi e per il buon andamento dell'azione amministrativa.

La digitalizzazione dei processi consente di ripensare il modello organizzativo, favorendo una gestione più efficiente, efficace e inclusiva.

Per il triennio 2026-2028 si intende proseguire con percorsi formativi finalizzati a sviluppare ulteriormente le competenze digitali di base e specialistiche del personale INL, a supporto del consolidamento del lavoro agile.

Gli obiettivi prioritari saranno:

- Rafforzare le capacità di direzione e controllo in contesti di lavoro agile;
- Diffondere modelli organizzativi che favoriscano autonomia, *empowerment*, delega decisionale, collaborazione e condivisione delle informazioni;
- Formare sull'uso delle piattaforme di comunicazione e degli strumenti tecnologici abilitanti;
- Promuovere la propensione al cambiamento e all'innovazione nella PA;
- Potenziare le competenze digitali e le abilità per l'auto-organizzazione, la cooperazione a distanza e le interazioni con l'utenza.

Le iniziative saranno realizzate principalmente attraverso:

- ✓ I percorsi formativi del Dipartimento della Funzione Pubblica sulla piattaforma *Syllabus* (programma "Competenze digitali per la PA" e "Transizione digitale");
- ✓ Le attività dell'Avviso "Valore PA" dell'INPS;
- ✓ I corsi gratuiti o in convenzione della SNA, relativi agli ambiti tematici indicati nella tabella allegata;
- ✓ Ricorso al mercato per l'acquisizione di pacchetti dedicati e specialistici.



Considerato l'impatto del lavoro agile sull'organizzazione, sarà valutata anche la possibilità di organizzare iniziative *in house* dedicate, rivolte a tutto il personale, per garantire una formazione diffusa e capillare.

Tabella 24 - Percorsi formativi triennio 2026-2028

AMBITO TEMATICO	ARGOMENTO
INNOVAZIONE ORGANIZZATIVA	Semplificare i processi organizzativi per una PA agile, Smart leadership, La leadership nella Pubblica Amministrazione, Motivare i collaboratori, Principi di management pubblico, Self Empowerment, Time management.
DIGITALIZZAZIONE	Organizzazione e tecnologie abilitanti per la trasformazione digitale (SNA), Progettare e gestire l'innovazione dei servizi pubblici con tecnologie digitali (SNA), Cyber sicurezza per la PA: elementi introduttivi (SNA), Open Data (SNA); Competenze digitali per la PA (Syllabus), Accountability per il governo aperto (Syllabus), Cybersicurezza: sviluppare la consapevolezza nella PA (SNA-Syllabus-ValorePA), Introdurre all'intelligenza artificiale (Syllabus), Adottare l'Intelligenza Artificiale (Syllabus).
PERFORMANCE	Valutare le performance e i comportamenti nella PA; Il PIAO: la programmazione integrata per la creazione di valore pubblico; Il ciclo di misurazione e valutazione della performance nelle amministrazioni pubbliche.
LAVORO AGILE	Il lavoro agile in pratica: regole, strumenti, modelli Il lavoro agile e la trasformazione del lavoro pubblico: quadro normativo e modelli regolativi

Errore. Il segnalibro non è definito. Per la programmazione delle azioni finalizzate alla stabilizzazione del lavoro agile nell'arco del triennio 2026-2028, sono stati individuati indicatori e target che configurano il percorso di attuazione nel tempo considerato (fase di sviluppo intermedio, fase di sviluppo avanzato), rispetto alla baseline dell'anno precedente.

In particolare, le attività dirette alla stabilizzazione dell'utilizzo del lavoro agile sono misurate sulla base di un questionario reso fruibile da tutto il personale, dirigenziale e delle aree, con il quale vengono rilevate sia la soddisfazione nel ricorso al lavoro agile dei dirigenti nei confronti dei dipendenti autorizzati, sia l'incremento del benessere organizzativo del personale delle aree nell'utilizzo di tale modalità alternativa di lavoro¹⁰².

Per una valutazione di impatto del lavoro agile (*outcome*), nel triennio di programmazione saranno attuate indagini di *customer satisfaction* e di verifica dei servizi digitalizzati al fine di determinare la reale incidenza della modalità agile nella prestazione dei servizi sull'incremento di benessere della collettività, conseguente alla riduzione dell'accesso agli sportelli fisici e all'aumento delle competenze digitali dell'utenza.

3.2.3 Obblighi di pubblicazione

Al fine di assolvere gli obblighi di pubblicazione previsti dall'articolo 23, primo comma, della legge n. 81/2017, secondo cui, dal 1° settembre 2022, il datore di lavoro deve comunicare in via telematica al Ministero del lavoro e delle politiche sociali i nominativi dei lavoratori e la data di inizio e di

¹⁰² A livello di rilevazione dell'impatto generale interno all'Amministrazione, in particolare al fine di valutare l'impatto del lavoro agile sui lavoratori, è somministrato annualmente un questionario volto a raccogliere le seguenti informazioni: tempo, km e costi risparmiati, attese e percezione su conciliazione e qualità della vita, attese e percezione su qualità ed efficacia del proprio lavoro. Detta rilevazione dovrà essere riscontrata alla luce del monitoraggio dei risultati in termini quantitativi e qualitativi che ciascun dirigente dovrà periodicamente comunicare. In tale monitoraggio le aree indagate possono essere: vantaggi e svantaggi percepiti del lavoro agile, pari opportunità di genere, rischi e opportunità del processo di cambiamento in corso, cambiamenti nella qualità e nelle modalità di lavoro (es.: pianificazione, aspetti tecnologici, comunicazione interna, relazioni con manager e colleghi).



PIANO INTEGRATO DI ATTIVITA' E ORGANIZZAZIONE
2026-2028

cessazione delle prestazioni di lavoro in modalità agile, secondo le modalità individuate con il Decreto del Ministero del lavoro e delle politiche sociali n. 149 del 22 agosto 2022, l'INL comunica massivamente, mediante la compilazione di un apposito template, i lavoratori e le lavoratrici che usufruiscono del lavoro agile sull'applicativo informatico Cliclavoro del Ministero del lavoro e delle politiche sociali, accedendo tramite autenticazione SPID o CIE.





PIANO INTEGRATO DI ATTIVITA' E ORGANIZZAZIONE
2026-2028

Tabella 25 - Livello di implementazione del lavoro agile 2026-2028

LIVELLO DI IMPLEMENTAZIONE DEL LAVORO AGILE											
DIMENSIONI	OBIETTIVI	INDICATORI	U.M.	BASELINE % fase di sviluppo intermedio	TARGET (%)			U.O. RESP.	ULT. U.O. COINVOLTE	DEST.	Rif. OB. STRAT.
					fase di sviluppo avanzato	fase di sviluppo avanzato	fase di sviluppo avanzato				
					2026	2027	2028				
QUALITA'											
LIVELLO DI IMPLEMENTAZIONE DEL LAVORO AGILE	Ottimizzazione dei risultati in termini di efficienza ed efficacia ¹	Percentuale di dirigenti soddisfatti del lavoro agile dei propri dipendenti	%	93	93	93	93	Uff. II DC RU.A.B.	Uff. IV DC IT.PS	Utenti interni	
	Indagine sul livello di soddisfazione/benessere organizzativo	Percentuale di incremento del benessere organizzativo	%	93	93	93	93	Uff. II DC RU.A.B.	Uff. IV DC IT.PS	Utenti interni	LS3



Tabella 26 - Impatti del lavoro agile 2026-2028

DIMENSIONI	OBIETTIVI	INDICATORI	U.M.	BASELINE (%) fase di sviluppo intermedio	TARGET (%)			U.O. RESP.	ULT.U.O. COINVOLTE	DEST.	Rif. OB. STRAT.								
					fase di sviluppo avanzato	fase di sviluppo avanzato	fase di sviluppo avanzato												
					2026	2027	2028												
IMPATTI DEL LAVORO AGILE																			
IMPATTI	IMPATTO SOCIALE																		
	Riduzione dei tempi di percorrenza tra casa/lavoro	Percentuale di riduzione delle ore impiegate negli spostamenti casa/lavoro dopo l'introduzione del lavoro agile	%	32	33	35	35	Uff. II DC RU.A.B.	Uff. IV DC IT.PS	Utenti interni	LS3								
	IMPATTO AMBIENTALE																		
	Riduzione emissioni inquinanti	Calcolo effettuato sulla base dei grammi di CO2 ridotti per KM	%	5	5,5	6	7	Uff. IV DC IT.PS	-	Collettività	LS3								
	IMPATTO INTERNO																		
	Salute organizzativa ¹	Miglioramento della salute organizzativa e del clima relazionale (misurato in termini incrementali)	%	+5	+6	+7	+9	Uff. II DC RU.A.B.	Uff. IV DC IT.PS	Utenti interni	LS3								
	Salute digitale	Miglioramento della salute digitale (misurato in termini incrementali)	%	+3	+4	+5	+7	Uff. II DC RU.A.B.	Uff. IV DC IT.PS	Utenti interni									

¹ Informazioni rilevabili tramite questionario rivolto agli utenti interni. La rilevazione mediante questionario viene ordinariamente avviata alla fine dell'anno di riferimento.



3.3 Piano triennale dei fabbisogni di personale

La dotazione organica dell’Ispettorato nazionale del lavoro è stata oggetto di diversi interventi legislativi volti a potenziare e rendere più efficiente la capacità amministrativa in funzione delle nuove competenze dell’Agenzia.

In questo paragrafo viene illustrato il piano triennale dei fabbisogni di personale per il triennio 2026-2028 individuando le unità di personale ritenute necessarie per l’efficace ed efficiente svolgimento delle attività istituzionali dell’Amministrazione, partendo da quanto autorizzato dalle specifiche norme di legge e dalle precedenti programmazioni triennali dei fabbisogni di personale di seguito elencate:

- per il periodo 2019-2021, recepita e autorizzata, con il D.P.C.M. del 20 giugno 2019 rimodulato e autorizzato dal dipartimento della funzione pubblica con il provvedimento prot. DFP-0057474-P-18/07/2022;
- per il periodo 2022-2024 recepita e autorizzata con D.P.C.M. del 22 luglio 2022 e D.P.C.M. 11 maggio 2023 (quest’ultimo rimodulato e autorizzato dal MEF con provvedimento prot. 50864 del 12 marzo 2025);
- per il periodo 2023-2025 recepita e autorizzata con D.P.C.M. 14 maggio 2024 rimodulato e autorizzato con provvedimento MEF prot. 202717 dell’8 settembre 2025;
- per il periodo 2024-2026 recepita e autorizzata con D.P.C.M. 29 gennaio 2025;
- per il periodo 2025-2027 recepita e autorizzata con D.P.C.M. 7 agosto 2025.

Ciò premesso, il piano dei fabbisogni di personale è aggiornato in ragione delle attività assunzionali concretamente poste in essere, delle innovazioni occorse al quadro normativo e delle necessità organizzative dell’Amministrazione in conformità con i dati del turn-over.

In particolare, l’articolo 6, comma 1 del decreto legislativo 14 settembre 2015 n. 149, già modificato dall’articolo 11-bis del decreto legge 14 marzo 2025, n. 25, convertito dalla legge 9 maggio 2025, n. 69 che prevedeva una rimodulazione della dotazione organica non superiore a 7812 unità di personale, è stato cambiato dall’ articolo 4, comma 5 lettera a) del decreto legge n. 159 del 31 ottobre 2025, convertito con modifiche in legge n. 198 del 29 dicembre 2025, che fissa in **7.776** unità di personale il numero massimo di cui può dotarsi l’Ente.

Inoltre, in attuazione della legge 30 dicembre 2024, n. 207 (*Legge di Bilancio 2025*) a decorrere dall’anno 2026, l’Amministrazione adegua la propria capacità assunzionale al valore del 100% delle unità cessate nell’anno 2025.

Nell’effettuare, quindi, la programmazione del fabbisogno si è tenuto conto:

- degli obiettivi istituzionali dell’Agenzia;
- della dotazione organica da ultimo fissata dal decreto-legge n. 159 del 31 ottobre 2025, convertito con modifiche in legge n. 198 del 29 dicembre 2025 e del personale in servizio alla data del 31 dicembre 2025;
- delle assunzioni già autorizzate per turnover e da specifiche disposizioni legislative;
- della facoltà di trattenere in servizio, previo accordo con l’interessato e non oltre il compimento del settantesimo anno di età, il personale dipendente nel limite del 10 per



- cento delle facoltà assunzionali autorizzate a legislazione vigente (articolo 1, comma 165, della richiamata legge n. 207/2024);
- delle modifiche normative al regime finanziario di calcolo delle cessazioni di personale per mobilità, disponendo che gli oneri della mobilità vengano imputati sulle facoltà assunzionali dell'amministrazione ricevente, mentre per l'amministrazione cedente concorrono alla formazione del budget utile ai fini assunzionali (articolo 1, comma 126, della legge 207 del 2024 che ha modificato l'articolo 30 del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165);
 - della nota del Dipartimento della Funzione Pubblica inviata con prot. n. DFP-0011273-P-12/02/2025 avente ad oggetto: *"redazione del piano triennale dei fabbisogni 2025-2027 e richiesta D.P.C.M. di autorizzazione a bandire e ad assumere – Tabelle riepilogative"*.

3.3.1 Dotazione organica

In applicazione dell'articolo 4 del decreto-legge n. 159 del 31 ottobre 2025, convertito, con modificazioni, dalla legge n. 198 del 29 dicembre 2025, la dotazione organica, comprensiva delle 10 posizioni di livello dirigenziale generale e delle 100 posizioni di livello dirigenziale non generale, è pari a n.7.776 unità per il 2026.

Tabella 27 - Dotazione organica

INL DOTAZIONE ORGANICA	Dirigente prima fascia	Dirigente seconda fascia	Elevate Professionalità	Funzionari amministrativi e ispettori	Assistenti	Operatori	TOTALE
SEDE CENTRALE	7	27	8	252	48	3	345
DIL	3	3	3	87	39	0	135
IAM	0	11	13	1.702	495	4	2.225
ITL	0	59	20	3.687	1.301	4	5.071
TOTALE	10	100	44	5.728	1.883	11	7.776



Nella tabella seguente si riporta il valore finanziario della suddetta dotazione organica:

Tabella 28 - Valore finanziario dotazione organica

Profilo	Unità in dotazione organica	Costo totale annuo pro capite lordo stato	Valore finanziario Dotazione organica (ivc aggiornata 2025)
Dirigente prima fascia	10	89.180,25 €	891.802,50 €
Dirigente seconda fascia	100	69.890,04 €	6.989.004,00 €
EP	44	84.969,36 €	3.738.651,84 €
Funzionari	5.728	38.402,58 €	219.969.978,24 €
Assistenti	1.891	31.621,12 €	59.795.537,92 €
Operatori	3	30.051,47 €	90.154,41 €
TOTALE	7.776		291.475.128,91 €

3.3.2 Personale in servizio al 31 dicembre 2025 e relativo costo

Al fine di un'analisi e di un monitoraggio della spesa relativa al personale dell'Agenzia, nella tabella che segue viene rappresentato il costo del personale che, alla data del 31 dicembre 2025, risultava in servizio, comprensivo del personale proveniente da altre Amministrazioni (comando IN).

Mentre nella tabella n. 29 viene rappresentato il costo del personale comandato (comando OUT) presso altre Amministrazioni.

Pertanto, il personale in servizio e di ruolo (inclusi i comandi OUT, e i comandi IN) al 31 dicembre 2025 risulta pari a 5.214 unità così distribuite:

- totale personale in servizio, esclusi i comandi OUT: n. 5.177 (di cui n. 7 dirigenti di prima fascia, n. 80 dirigenti di seconda fascia e n. 5.090 unità appartenenti alle aree funzionali);
- totale personale di ruolo in comando OUT: n. 37 (di cui n. 5 dirigenti di seconda fascia e n. 32 unità appartenenti alle aree funzionali);
- totale personale in comando IN: n. 4 (di cui n. 2 dirigenti di seconda fascia, n. 1 funzionario e n. 1 operatore);
- Il costo del personale in servizio (inclusi i comandi IN ed esclusi i comandi OUT) al 31 dicembre 2025, incluso il personale dirigenziale, ammonta a € 194.199.937,82.



Tabella 29 - Spesa presenti in servizio + comandati IN al 31 dicembre 2025

Fasce dirigenti	Totale annuo pro-capite lordo dipendente	Totale annuo pro-capite lordo stato	N. Unità	TOTALE ONERE PRESENTI IN SERVIZIO
Prima	64.445,91 €	89.180,25 €	7	624.261,75 €
Seconda	50.505,88 €	69.890,04 €	80	5.591.203,20 €
Arearie	Totale annuo pro-capite lordo dipendente	Totale annuo pro-capite lordo stato	N. Unità	TOTALE ONERE PRESENTI IN SERVIZIO
Funzionari	27.751,54 €	38.402,58 €	3.987	153.111.086,46 €
Assistenti	22.850,93 €	31.621,12 €	1.100	34.783.232,00 €
Operatori	21.716,63 €	30.051,47 €	3	90.154,41 €
Totale			5.177	194.199.937,82 €

Nella seguente tabella si riporta il valore finanziario del personale in posizione di comando OUT, che rappresenta un onere potenziale per l'Amministrazione nel caso di rientro in servizio presso l'INL, a conclusione del periodo di assegnazione in mobilità temporanea presso altre Pubbliche Amministrazioni:

Tabella 30 - Spesa potenziale derivante dal rientro dei comandati OUT

Fasce dirigenti	Totale annuo pro-capite lordo dipendente	Totale annuo pro-capite lordo stato	N Unità comando OUT	TOTALE ONERI
Prima	64.445,91 €	89.180,25 €	0	0,00 €
Seconda	50.505,88 €	69.890,04 €	5	349.450,20 €
Arearie	Totale annuo pro-capite lordo dipendente	Totale annuo pro-capite lordo stato	N Unità	TOTALE ONERI
Funzionari	27.751,54 €	38.402,58 €	30	1.152.077,40 €
Assistenti	22.850,93 €	31.621,12 €	2	63.242,24 €
Operatori	21.716,63 €	30.051,47 €	0	0,00 €
Totale			37	1.564.769,84 €

3.3.3 Programmazione del fabbisogno nel triennio 2026-2027-2028

In coerenza con le funzioni istituzionali attribuite all'Ispettorato Nazionale del lavoro nonché con le riforme normative che rinnovano l'attenzione sui temi strategici della salute e della sicurezza sul lavoro, l'Amministrazione definisce il proprio fabbisogno di personale prevedendo in via prioritaria



un incremento del personale ispettivo da destinare alle sedi territoriali per rendere più efficace il presidio sul territorio.

Inoltre, le recenti disposizioni normative volte a garantire la tutela della salute, della sicurezza e dei diritti dei lavoratori, impongono ai soggetti pubblici preposti alla vigilanza nonché alle imprese, di dotarsi di nuovi strumenti informatici. Per questo occorre potenziare l'organico con profili professionali da impiegare negli ambiti tecnici.

Quindi, nell'ottica di assicurare il pieno raggiungimento degli obiettivi istituzionali, l'Ispettorato Nazionale del lavoro definisce il piano dei fabbisogni di personale partendo dall'analisi puntuale delle professionalità di cui deve servirsi, procedendo all'accertamento delle cessazioni dal servizio avvenute nel precedente anno e al risconto delle correlate economie.

Dal raffronto tra il valore finanziario di spesa potenziale massima per l'Ispettorato Nazionale del lavoro, derivante dal costo della dotazione organica per un importo complessivo di € 291.475.128,91 e il valore finanziario del personale in servizio al 31 dicembre 2025 pari a € 194.199.937,82 emerge un differenziale pari a € 97.275.191,09.

Personale delle aree

La programmazione dei fabbisogni di personale per il triennio 2026-2028 è determinata sulla base dei *budget* di spesa derivanti dalle cessazioni del personale avvenute nell'anno 2025 e da quelle stimate per gli anni 2026-2027 (Tabelle nn. 36, 37 e 38).

Si specifica che nella determinazione dei risparmi da cessazione, in attuazione delle novità introdotte dalla Legge di Bilancio 2025 in materia di mobilità, è stato incluso il personale cessato per processi di mobilità verso altra pubblica Amministrazione che ora concorre alla formazione del budget utile ai fini assunzionali.

Di seguito si riportano le tabelle nelle quali viene indicato il budget del triennio 2026-2028, derivante dalle cessazioni del personale rispettivamente avvenute nel 2025 e stimate per il 2026 e 2027:

Risorse finanziarie da personale delle Aree cessato al 31/12/2025

Tabella 31 - Budget anno 2026

Area	Totale annuo pro-capite lordo dipendente	Totale annuo pro-capite lordo stato	Unità cessate	TOTALE RISORSE DA CESSAZIONE
Funzionari	27.751,54 €	38.402,58 €	146	5.606.776,68 €
Assistenti	22.850,93 €	31.621,12 €	88	2.782.658,56 €
Operatori	21.716,63 €	30.051,47 €	0	0,00 €
Totale Area			234	8.389.435,24 €



Risorse finanziarie da personale delle Aree cessato al 31/12/2026

Tabella 32 - Budget anno 2027

Area	Totale annuo pro-capite lordo dipendente	Totale annuo pro-capite lordo stato	Unità cessate	TOTALE RISORSE DA CESSAZIONE
Funzionari	27.751,54 €	38.402,58 €	54	2.073.739,32 €
Assistenti	22.850,93 €	31.621,12 €	57	1.802.403,84 €
Operatori	21.716,63 €	30.051,47 €	0	0,00 €
Totale Area			111	3.876.143,16 €

Risorse finanziarie da personale delle Aree cessato al 31/12/2027

Tabella 33 - Budget anno 2028

Area	Totale annuo pro-capite lordo dipendente	Totale annuo pro-capite lordo stato	Unità cessate	TOTALE RISORSE DA CESSAZIONE
Funzionari	27.751,54 €	38.402,58 €	109	4.185.881,22 €
Assistenti	22.850,93 €	31.621,12 €	72	2.276.720,64 €
Operatori	21.716,63 €	30.051,47 €	0	0,00 €
Totale Area				6.462.601,86 €

Personale dirigenziale

Con riferimento al periodo 2026-2028 nei prospetti di seguito riportati vengono evidenziati il quadro delle cessazioni dei dirigenti di seconda fascia al 31.12.2025, nonché le previsioni di cessazioni che avverranno al 31.12.2026 e al 31.12.2027 con i relativi risparmi di spesa.



Risorse finanziarie da personale dirigenziale cessato al 31/12/2025

Tabella 34 - Budget anno 2026

Fasce dirigenti	Totale annuo pro-capite lordo dipendente	Totale annuo pro-capite lordo stato	Unità cessate	TOTALE RISORSE DA CESSAZIONE
Prima	64.445,91 €	89.180,25 €	0	
Seconda	50.505,88 €	69.890,04 €	1	69.890,04 €

Risorse finanziarie da personale dirigenziale cessato al 31/12/2026

Tabella 35 - Budget anno 2027

Fasce dirigenti	Totale annuo pro-capite lordo dipendente	Totale annuo pro-capite lordo stato	Unità cessate	TOTALE RISORSE DA CESSAZIONE
Prima	64.445,91 €	89.180,25 €	0	–
Seconda	50.505,88 €	69.890,04 €	2	139.780,08 €

Risorse finanziarie da personale dirigenziale cessato al 31/12/2027

Tabella 36 - Budget anno 2028

Fasce dirigenti	Totale annuo pro-capite lordo dipendente	Totale annuo pro-capite lordo stato	Unità cessate	TOTALE RISORSE DA CESSAZIONE
Prima	64.445,91 €	89.180,25 €	0	–
Seconda	50.505,88 €	69.890,04 €	4	279.560,16 €

Budget ricavabile da turnover

In base all'articolo 1, comma 823 delle Legge di Bilancio 2025, a decorrere dal 2026, l'Amministrazione adegua la propria capacità assunzionale al valore del 100% delle unità cessate nell'anno precedente.

Nel seguente prospetto viene riportato il quadro generale del *budget* ricavabile dal turnover dei dipendenti dell'INL, comprensivo del personale dirigenziale.

3.3.4 Assunzioni da turnover 2026-2027-2028

Nel definire la programmazione delle assunzioni da turnover nel triennio 2026-2028 l'Amministrazione tiene conto delle proiezioni del personale che cesserà dal servizio al 31 dicembre 2026 e al 31 dicembre 2027 per raggiungimento dei limiti d'età.



Tabella 37 - Budget ricavabile da turnover

ANNO	RISPARMIO SPESA
2026 (personale cessato al 31/12/2025) N. 235	€ 8.459.325,28
2027 (personale cessando al 31/12/2026) N. 113	4.015.923,24 €
2028 (personale cessando al 31/12/2027) N. 185	6.742.162,02 €

Inoltre, in applicazione del novellato articolo 30 del decreto legislativo n. 165/2001 (articolo 3, comma 2-bis, del decreto-legge n. 25 del 14 marzo 2025 convertito, con modificazioni, dalla legge n. 69 del 9 maggio 2025) che impone dal 2026 alle amministrazioni pubbliche di destinare alle procedure di mobilità una percentuale non inferiore al 15% delle facoltà assunzionali, l'Agenzia procede ad accantonare per il triennio 2026-2028 le seguenti somme:

- per il 2026 € 1.268.898,79 (15% di € 8.459.325,28);
- per il 2027 € 602.388,48 (15% di € 4.015.923,24);
- Per il 2028 € 1.011.324,30 (15% di € 6.742.162,02).

Infine, in previsione dell'esercizio della facoltà di trattenere in servizio, previo accordo con l'interessato e non oltre il compimento del settantesimo anno di età, il personale dipendente nel limite del 10 per cento delle facoltà assunzionali autorizzate a legislazione vigente (articolo 1, comma 165, della legge n. 207/2024 e Direttiva del Ministro della Funzione pubblica del 21 gennaio 2025), l'Agenzia stabilisce, per il triennio 2026-2028, di destinare al personale delle Aree la seguente percentuale:

- per il 2026, il 4% di € 8.459.325,28 (risorse disponibili utili all'assunzione) che corrisponde a € 338.373,01 per trattenere in servizio n. 4 unità di personale inquadrato nell'area funzionari e n. 5 unità di personale inquadrato nell'area assistenti;
- per il 2027, il 4% di € 4.015.923,24 (risorse disponibili utili all'assunzione) che corrisponde a € 160.636,92 per trattenere in servizio n. 2 unità di personale inquadrato nell'area funzionari e n. 2 unità di personale inquadrato nell'area assistenti;
- per il 2028, il 4% di € 6.742.162,02 (risorse disponibili utili all'assunzione) che corrisponde a € 269.686,48 per trattenere in servizio n. 3 unità di personale inquadrato nell'area funzionari n. 4 unità di personale inquadrato nell'area assistenti.

Tali accantonamenti destinati a finanziare procedure di reclutamento del personale diverse dalle assunzioni tramite concorsi/scorrimento graduatorie, pertanto, riducono i risparmi di spesa utilizzabili per la programmazione delle assunzioni nel triennio.

Di seguito vengono riportate le tabelle relative al costo effettivo del personale da assumere per turnover per gli anni 2026, 2027 e 2028 in relazione ai budget disponibili.



PIANO INTEGRATO DI ATTIVITA' E ORGANIZZAZIONE
2026-2028

Tabella 38 - Utilizzo budget assunzionale anno 2026

Fasce dirigenti	Totale annuo pro-capite lordo dipendente	Totale annuo pro-capite lordo stato	Unità da assumere sul budget 2025	Modalità di assunzione	TOTALE ONERI ASSUNZIONALI
Prima	63018,12	87.204,47 €	2		174.408,94 €
Seconda	49.295,84 €	68.215,58 €	16	Corso-concorso SNA/scorrimento graduatorie	1.091.449,28 €
Aree	Totale annuo pro-capite lordo dipendente	Totale annuo pro-capite lordo stato	Unità da assumere sul budget 2025	Modalità di assunzione	TOTALE ONERI ASSUNZIONALI
Funzionari-ispettori vigilanza ordinaria	27.751,54 €	38.402,58 €	146	Concorso/scorrimento graduatorie	5.606.776,68 €
Funzionari	27.751,54 €	38.402,58 €	4	Trattenimento in servizio	153.610,32 €
Assistenti	22.850,93 €	31.621,12 €	5	Trattenimento in servizio	158.105,60 €
Aree				Mobilità volontaria ex art. 30 d.lgs. n. 165/01	1.268.647,62 €
Totale			173		8.452.998,44 €

Tabella 39 - Utilizzo budget assunzionale anno 2027

Aree	Totale annuo pro-capite lordo dipendente	Totale annuo pro-capite lordo stato	Unità da assumere sul budget 2026	Modalità di assunzione	TOTALE ONERI ASSUNZIONALI
Funzionari-ispettori vigilanza ordinaria	27.751,54 €	38.402,58 €	85	Concorso/scorrimento graduatorie	3.264.219,30 €
Funzionari	27.751,54 €	38.402,58 €	2	Trattenimento in servizio	76.805,16 €
Assistenti	22.850,93 €	31.621,12 €	2	Trattenimento in servizio	63.242,24 €
Aree				Mobilità volontaria ex art. 30 d.lgs. n. 165/01	601.886,15 €
Totale			89		4.006.152,85 €



Tabella 40 - Utilizzo budget assunzionale anno 2028

Aree	Totale annuo pro-capite lordo dipendente	Totale annuo pro-capite lordo stato	Unità da assumere sul budget 2025	Modalità di assunzione	TOTALE ONERI ASSUNZIONALI
Funzionari- ispettori vigilanza ordinaria	27.751,54 €	38.402,58 €	142	Concorso/scorrimento graduatorie	5.453.166,36 €
Funzionari	27.751,54 €	38.402,58 €	3	Trattenimento in servizio	115.207,74 €
Assistenti	22.850,93 €	31.621,12 €	4	Trattenimento in servizio	126.484,48 €
Aree				Mobilità volontaria ex art. 30 d.lgs. n. 165/01	1.010.319,63 €
Total			149		6.705.178,21 €

3.3.5 Risorse già autorizzate da turnover e da specifiche disposizioni legislative per le assunzioni del triennio 2026-2028

Definito il quadro delle unità teoricamente assumibili in relazione al turnover del personale, di seguito viene riportata la situazione generale delle unità assumibili nel triennio di riferimento, distinte tra quelle già autorizzate e impegnate, sia per turnover sia da specifiche disposizioni legislative.

Risorse per l'assunzione area funzionari - Famiglia professionale ispettore vigilanza tecnica salute e sicurezza

Con la delibera n. 48 del 22 luglio 2024 adottata dal Direttore dell'Ispettorato Nazionale del lavoro che reca il bando con il quale sono stati indetti n. 13 concorsi pubblici per le regioni Abruzzo, Emilia-Romagna, Friuli-Venezia Giulia, Lazio, Liguria, Lombardia, Marche, Molise, Piemonte, Sardegna, Toscana, Umbria e Veneto, per il reclutamento di un contingente complessivo di 750 (settecentocinquanta) unità di personale non dirigenziale, a tempo indeterminato, da inquadrare nell'area funzionari, famiglia professionale di ispettore vigilanza tecnica salute e sicurezza, sono state avviate e concluse le procedure concorsuali e l'Amministrazione sta procedendo alle assunzioni dei vincitori.

Nella tabella sottostante vengono riportate le norme a copertura per l'assunzione di n. 1050 unità da inquadrare nell'area funzionari famiglia professionale di ispettore vigilanza tecnica salute e sicurezza, con la specifica del numero delle unità autorizzate e del numero delle assunzioni avvenute entro il 31 dicembre 2025.



Tabella 41 - Risorse per l'assunzione area funzionari - Famiglia professionale Ispettore vigilanza tecnica salute e sicurezza

NORME A COPERTURA	NUMERO UNITÀ AUTORIZZATE	NUMERO UNITÀ IMPEGNATE	NUMERO UNITÀ UTILIZZATE AL 31 DICEMBRE 2025	NUMERO UNITÀ RESIDUE
Decreto-legge n. 19/2024	250	250	0	250
Art. 13, decreto-legge n. 146/2021	334	334	127	207
Art. 5-TER decreto-legge 101/2019	150	150	0	150
DPCM 29 gennaio 2025	16	16	0	16
Art. 1, comma 158 della legge n. 207/2024	250	0	0	250
Art. 4, comma 1 della legge n. 198/2025	50	0	0	50
TOT UNITÀ	1050	750	127	923

Si specifica in particolare che con l'articolo 1, comma 158 della legge n. 207/2024 (Legge di Bilancio 2025) l'Ispettorato è stato autorizzato per gli anni 2024, 2025, 2026 ad assumere a tempo indeterminato ulteriori 250 unità di personale da inquadrare nell'area dei funzionari, famiglia professionale ispettore di vigilanza tecnica, salute e sicurezza.

Mentre con l'articolo 4, comma 1 della legge n. 198/2025 (Legge di Bilancio 2026) l'Ispettorato è stato autorizzato per gli anni 2026, 2027 e 2028 ad assumere a tempo indeterminato n. 300 unità di personale da inquadrare nell'area dei funzionari, famiglia professionale ispettore di vigilanza tecnica, salute e sicurezza e di ispettore vigilanza ordinaria. In considerazione della carenza di personale nel profilo di ispettore di vigilanza ordinaria, l'Amministrazione stabilisce di destinare n. 50 unità per il profilo di ispettore di vigilanza tecnica, salute e sicurezza e n. 250 unità per il profilo di ispettore vigilanza ordinaria.

Risorse per l'assunzione di personale nell'area funzionari: famiglia professionale funzionario amministrativo gestionale; famiglia professionale funzionario informatico e famiglia professionale ispettore di vigilanza ordinaria

In data 13 ottobre 2025 l'Ispettorato nazionale del lavoro ha stipulato con l'Agenzia delle entrate un accordo per l'utilizzazione delle graduatorie approvate dall'Agenzia delle entrate inerenti alla selezione pubblica per l'assunzione a tempo indeterminato di complessive 3970 unità, aumentate a 4266, per l'area funzionari (bando di concorso n. 272034 del 24 luglio 2023, modificato dagli atti n. 300017 del 24 agosto 2023, n. 224448 del 9 maggio 2024, n. 314540 del 29 luglio 2024 e n. 366792 del 25 settembre 2024). Pertanto, sta procedendo alle assunzioni degli idonei delle graduatorie delle Direzioni Regionali dell'Abruzzo, dell'Emilia-Romagna, del Lazio, della Lombardia, delle Marche, della Toscana, dell'Umbria e del Veneto fino a n. 63 unità. Tali assunzioni sono autorizzate e finanziate dal DPCM 7 agosto 2025.

Da ultimo, in data 30 dicembre 2025 è stato pubblicato sul portale InPA dalla Commissione RIPAM il bando di concorso pubblico, su base territoriale, per titoli ed esami, per il reclutamento di un contingente complessivo di n. 1.340 unità di personale non dirigenziale, a tempo pieno e



indeterminato, di cui n. 2 unità da inquadrare nell'area delle elevate professionalità e n. 1338 unità da inquadrare nell'area dei funzionari dei ruoli di diverse amministrazioni. Nell'allegato n. 1 del bando, tra le altre, sono indicate n. 50 unità da reclutare presso questo Ispettorato nazionale del lavoro nel profilo di funzionario amministrativo, distinte per ciascun ambito territoriale. Nell'allegato n. 3 del bando sono indicate n. 40 unità da reclutare presso questa amministrazione nel profilo di funzionario informatico. Tali assunzioni sono autorizzate e finanziate dal DPCM 22 luglio 2022.

Risorse per l'assunzione di personale area assistenti

In data 23 dicembre 2025 è stato pubblicato sul portale InPA dalla Commissione Ripam il bando di concorso pubblico, su base territoriale, per titoli ed esami, per il reclutamento di un contingente complessivo di 3.997 unità di personale non dirigenziale, a tempo pieno e indeterminato da inquadrare nell'area degli assistenti. Nell'allegato n. 1 del bando sono riportate n. 343 unità da reclutare presso questa amministrazione nel profilo di assistente amministrativo, distinte per ciascun ambito territoriale. Nell'allegato n. 3 del bando sono riportate n. 132 unità da reclutare presso questa amministrazione nel profilo di assistente informatico, distinte per ciascun ambito territoriale. Tali assunzioni sono autorizzate e finanziate dal DPCM 20 giugno 2019 e DPCM 22 luglio 2022.



3.4 La Formazione del personale

La programmazione formativa per il triennio 2026-2028¹⁰³ è orientata al raggiungimento degli obiettivi strategici definiti nella sottosezione 2.1 e alla necessità di adeguare i processi di lavoro all’impiego delle tecnologie digitali, in linea con i principi della transizione digitale, amministrativa ed ecologica. Tali principi sono stati delineati nella direttiva del Ministro per la Pubblica Amministrazione del 23 marzo 2023, relativa alla pianificazione della formazione e allo sviluppo delle competenze funzionali alla transizione promossa dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR), e successivamente ribaditi nelle direttive del 28 novembre 2023 e del 14 gennaio 2025, che riconoscono la formazione come leva strategica per la produttività e l’efficienza organizzativa.

La formazione rappresenta uno strumento essenziale per rafforzare, diversificare e ampliare competenze, conoscenze e abilità del personale, favorendo l’innovazione e il miglioramento delle *performance*. Essa contribuisce alla creazione di valore pubblico, generando fiducia da parte di cittadini e imprese verso le istituzioni e promuovendo una piena consapevolezza del ruolo e delle responsabilità di ciascun dipendente all’interno dell’organizzazione.

In tale contesto, l’INL si impegna a sostenere la crescita professionale del personale lungo tutto il percorso lavorativo, al fine di garantire il conseguimento degli obiettivi strategici dell’Amministrazione e di quelli più ampi definiti dal Dipartimento della Funzione Pubblica nell’ambito delle politiche di investimento e riforma previste dal PNRR.

➤ **Le priorità strategiche in termini di riqualificazione/potenziamento delle competenze tecniche e trasversali, articolate per livello organizzativo e per filiera professionale**

Sulla base delle indicazioni sopra richiamate, anche per il triennio 2026-2028 saranno realizzate, in continuità con le annualità precedenti, iniziative mirate e calibrate sulle competenze specifiche da potenziare in relazione ai compiti assegnati, con l’obiettivo di una complessiva riqualificazione del personale, sia dell’area dirigenziale sia delle aree funzionali.

La formazione dei dirigenti costituisce una priorità per l’Ente, in quanto volta sia al consolidamento delle competenze manageriali, promuovendo una cultura orientata al risultato e all’innovazione, sia all’aggiornamento nelle discipline specialistiche connesse alle funzioni istituzionali proprie del ruolo.

Pertanto, l’INL, in conformità alle direttive sopra citate, ha avviato e continuerà a promuovere, anche attraverso la definizione di piani formativi individuali, la partecipazione dei dirigenti a percorsi formativi finalizzati a rafforzare prioritariamente:

- le competenze manageriali, di leadership (capacità di soluzione dei problemi, gestione dei processi, sviluppo dei collaboratori, decisione responsabile, gestione delle relazioni interne ed esterne, tenuta emotiva) e le soft skills;
- le competenze relative alla misurazione e valutazione della performance, che recepiscono anche le novità introdotte dal lavoro agile, con l’obiettivo di dotare i dirigenti degli strumenti necessari per condurre le valutazioni del personale;

¹⁰³ Il D.P.R. 16 aprile 2013, n. 70, in materia di “Sistema di reclutamento e formazione di dirigenti e funzionari pubblici”, ha introdotto il Piano Triennale della Formazione (PTF), che ad oggi costituisce il principale strumento di pianificazione e governo della formazione del personale. Il PTF delinea la programmazione della formazione in un’ottica triennale, ma “a scorrimento” annuale, al fine di assecondare esigenze formative nuove, correlate a sopravvenuti interventi normativi o a diverse indicazioni strategiche provenienti dagli organi di vertice. In tal modo il PTF si configura come uno strumento di programmazione fisiologicamente versatile, in grado di corrispondere sia alle esigenze formative istituzionali di carattere generale, sia a richieste di formazione più specifica di taluni Uffici le cui competenze richiedono un aggiornamento continuo.



- le competenze per l'attuazione delle transizioni amministrativa, digitale ed ecologica e di quelle che caratterizzano i processi di innovazione e, più in generale, di modernizzazione attivati in linea con le finalità del PNRR;
- le competenze specialistiche riferite alle attività istituzionali (hard skill);
- le competenze relative ai valori e ai principi che contraddistinguono il sistema culturale di pubbliche amministrazioni moderne improntate a inclusione, parità di genere e contrasto alla violenza, prevenzione della corruzione, etica, trasparenza e sicurezza, protezione della privacy e presidiate da apposite disposizioni normative.

La formazione dei dirigenti, in continuità con gli anni precedenti e sulla base dei fabbisogni individuati attraverso le periodiche ricognizioni, sarà garantita anche in modalità di autoapprendimento, formazione a distanza, *masterclass* in presenza e sessioni *live* basate su metodologie di confronto e training *on the job* attraverso la piattaforma “*Syllabus: nuove competenze per le Pubbliche Amministrazioni*”.

Si farà inoltre ricorso alle iniziative presenti nel catalogo della SNA, relative alle Aree “Management pubblico e leadership”, “Governance Pubblica”, “Innovazione digitale e sostenibilità ambientale”, “Regolamentazione amministrativa”, “Gestione economica, finanziaria e tributaria nella PA”, “Internazionalizzazione e Unione europea”, con contenuti orientati al rafforzamento delle competenze trasversali e manageriali e alla capacità di ciascun dirigente di:

- innovare i processi organizzativi;
- migliorare qualità, trasparenza ed efficacia dell’azione amministrativa;
- incrementare le *performance* delle strutture;
- gestire il cambiamento organizzativo attraverso l’adozione di nuove metodologie per la gestione delle persone e delle risorse.

Saranno utilizzati tutti gli strumenti formativi disponibili, tra cui sinergie istituzionali, corsi *in house* e iniziative reperite sul mercato.

Anche per l’anno 2026, a ciascun dirigente sarà attribuito un obiettivo di *performance* pari a 40 ore di formazione annue, con priorità ai temi della *leadership* e delle *soft skill*.

Analogamente, la formazione destinata al personale delle aree funzionali, nella prospettiva di rafforzare la capacità amministrativa e favorire la generazione di valore pubblico promossa dal PNRR, dovrà concentrarsi sulle seguenti aree strategiche di sviluppo del capitale umano:

- *Soft skill* necessarie per guidare e supportare il personale nei processi di cambiamento legati alle diverse transizioni (digitale, ecologica e amministrativa);
- Competenze per l’attuazione delle transizioni amministrativa, digitale ed ecologica e per i processi di innovazione e modernizzazione avviati dal PNRR;
- Competenze relative ai valori e principi che caratterizzano il sistema culturale delle pubbliche amministrazioni moderne e previsti dalla normativa, improntati a etica, inclusione, parità di genere, contrasto alla violenza, tutela della *privacy*, prevenzione della corruzione, salute e sicurezza sul lavoro, trasparenza e integrità (obbligatorie);
- Competenze tecnico-specialistiche connesse alla famiglia professionale di appartenenza o alle funzioni ricoperte nell’Amministrazione, in linea con la *mission* istituzionale (*hard skills*).

Per raggiungere gli obiettivi formativi necessari all’attuazione dei processi di innovazione previsti dal PNRR, l’INL si avvarrà – analogamente a quanto previsto per i dirigenti – dell’offerta formativa del catalogo della Scuola Nazionale dell’Amministrazione, che comprende ambiti quali: diritto tributario, finanza e bilancio pubblico, flussi statistici, *Big Data* e *Data Science*, monitoraggio e valutazione delle



politiche pubbliche e *anticipatory governance*, sostenibilità ambientale e transizione ecologica, trasformazione digitale e intelligenza artificiale, formazione linguistica avanzata per la PA, politiche europee, gestione dei fondi comunitari e PNRR, comunicazione, lavoro pubblico, lavoro agile, *leadership*, valutazione della *performance* e sviluppo del capitale umano, appalti e contratti pubblici, cultura amministrativa e cultura dell'integrità.

Si farà inoltre ricorso alle risorse gratuite messe a disposizione dal Dipartimento della Funzione Pubblica attraverso i corsi presenti sulla piattaforma “*Syllabus*: nuove competenze per le Pubbliche Amministrazioni”, nonché a tutti gli strumenti formativi disponibili, quali sinergie istituzionali, corsi in house e iniziative reperite sul mercato, finalizzati all’acquisizione e/o al rafforzamento delle competenze sopra indicate.

Nello specifico, la piattaforma “*Syllabus*” rende progressivamente disponibili percorsi formativi personalizzati sulle esigenze dei dipendenti, volti principalmente a consolidare le competenze di base e ad approfondire tematiche specifiche o di natura specialistica, fruibili in modalità di autoapprendimento.

L'utilizzo di “*Syllabus*” consente all'Amministrazione di:

- a) verificare il livello di competenze del personale e attivare percorsi mirati per colmare eventuali *gap* attraverso l'*assessment* individuale iniziale;
- b) rafforzare in modo diffuso le competenze trasversali del personale, in un’ottica di formazione continua;
- c) contribuire all’assolvimento degli obblighi in materia di formazione e sviluppo delle competenze.

In particolare, l’INL provvederà a registrare all’interno del portale i dipendenti non ancora abilitati e, tra questi, il personale neoassunto assegnando i percorsi formativi negli ambiti di seguito indicati:

TRANSIZIONE DIGITALE

“*Competenze digitali per la PA*” - (Programma formativo promosso dalla Direttiva sulla formazione del 23 marzo 2023). L’iniziativa si compone 11 competenze, organizzate in 5 aree; ciascuna competenza, a sua volta, si articola in un numero variabile di conoscenze/abilità raggruppate secondo tre livelli di padronanza (base, intermedio, avanzato) come di seguito indicato:

Dati, informazioni e documenti informatici

1. Gestire dati, informazioni e contenuti digitali (livello base, intermedio, avanzato)
2. Produrre, valutare e gestire documenti informatici (livello base, intermedio, avanzato)
3. Conoscere gli *Open Data* (livello base, intermedio, avanzato)

Comunicazione e condivisione

4. Comunicare e condividere all’interno dell’Amministrazione (livello base, intermedio, avanzato)
5. Comunicare e condividere con cittadini, imprese ed altre PA (livello base, intermedio, avanzato)

Sicurezza

6. Proteggere i dispositivi (livello base, intermedio, avanzato)
7. Proteggere i dati personali e la privacy (livello base, intermedio, avanzato)



Servizi on-line

8. Conoscere l'identità digitale (livello base, intermedio, avanzato)
9. Erogare servizi on-line (livello base, intermedio, avanzato)

Trasformazione digitale

10. Conoscere gli obiettivi della trasformazione digitale (livello base, intermedio, avanzato)
11. Conoscere le tecnologie emergenti per la trasformazione digitale (livello base, intermedio, avanzato)

“Qualità dei servizi digitali per il governo aperto”

1. Conoscere gli elementi essenziali per la progettazione, realizzazione e valutazione dei servizi digitali

“Cybersicurezza: sviluppare la consapevolezza nella PA”

1. Consapevolezza della cybersecurity (livello base)

“Introdurre all’Intelligenza Artificiale”

1. Introdurre all’Intelligenza Artificiale (livello introduttivo)

“Adottare l’Intelligenza Artificiale nella PA”

1. Comprendere l’Intelligenza Artificiale e il suo potenziale di utilizzo nella pubblica amministrazione, in modo sicuro, efficace e consapevole (livello base, intermedio, avanzato)

“BIM e gestione informativa digitale delle costruzioni all’interno del nuovo codice dei contratti pubblici”

1. Comprendere la gestione informativa digitale del processo di affidamento dei contratti pubblici (livello base, intermedio, avanzato)

“La digitalizzazione dei contratti pubblici”

1. Saper gestire gli aspetti operativi relativi alla digitalizzazione del ciclo di vita dei contratti

TRANSIZIONE AMMINISTRATIVA

“Accountability per il governo aperto”

1. Conoscere il principio di trasparenza, la pratica della condivisione delle informazioni e le modalità di attuazione di iniziative di accountability nella Pubblica Amministrazione italiana (livello introduttivo ed intermedio)

“Il PNRR e la gestione del ciclo di vita dei finanziamenti UE”

1. Conoscere i principali elementi della gestione dei fondi PNRR: dal finanziamento alla performance (livello introduttivo ed intermedio)

“La piattaforma ReGiS per il Next generation EU: funzionalità e strutturazione”

1. Conoscere i principali elementi del sistema ReGiS e la loro relazione al PNRR (livello base ed avanzato)



"Fondamenti di Program Management"

1. Conoscere i fondamenti del Program Management (livello base, intermedio, avanzato)

"La politica di coesione: quadro normativo e opportunità"

1. Conoscere gli obiettivi delle politiche di coesione dell'Unione Europea e le procedure di attuazione, monitoraggio, rendicontazione e controllo dei finanziamenti a esse associate (livello introduttivo, base)

"Il nuovo codice dei contratti pubblici (D. Lgs. 36/2023)"

1. Conoscere i principi, la disciplina, le fasi e i soggetti delle procedure di affidamento dei contratti pubblici sulla base del nuovo codice (d.lgs. 36/2023) (livello introduttivo e base)
2. Conoscere i principi, la disciplina, le fasi e le problematiche dell'esecuzione dei contratti pubblici sulla base del nuovo codice dei contratti pubblici (d.lgs. 36/2023) (livello introduttivo e base)

"Valorizzazione delle persone e produzione di valore pubblico attraverso la formazione. Principi, obiettivi e strumenti"

1. Saper pianificare e gestire la formazione per valorizzare le persone e produrre valore pubblico (livello avanzato)

TRANSIZIONE ECOLOGICA

"La gestione degli appalti verdi per una Pubblica Amministrazione sostenibile"

1. Saper orientare la domanda di beni, servizi e lavori della PA verso i principi della sostenibilità (livello base, intermedio, avanzato)

"La trasformazione sostenibile per la Pubblica Amministrazione"

1. Conoscere il ruolo della Pubblica Amministrazione per la trasformazione sostenibile (livello base, avanzato, specialistico)

"La trasformazione sostenibile per gli Enti territoriali"

1. Conoscere il ruolo degli Enti territoriali per la trasformazione sostenibile

PRINCIPI E VALORI DELLA PA

"La cultura del rispetto"

1. Accrescere la cultura del rispetto della persona e la valorizzazione delle diversità di genere, di ruolo e di professione (livello base)

"In prima linea contro ogni discriminazione"

1. Conoscere il ruolo dei Comitati Unici di Garanzia all'interno della PA quali promotori del benessere organizzativo e del contrasto alle discriminazioni (livello base, avanzato)

"La difesa dell'integrità pubblica: un pilastro del Governo Aperto"

1. Identificare e prevenire i fenomeni che mettono a rischio l'integrità pubblica (livello base, intermedio, avanzato).

Nei confronti del personale ispettivo, alla luce delle iniziative realizzate nel 2025 – tra cui i corsi dedicati alla vigilanza nel settore dell'autotrasporto, all'appalto illecito di manodopera e relative



conseguenze economiche, sociali e finanziarie, alle ispezioni nel settore ferroviario, all'aggiornamento sull'utilizzo delle attrezzature di lavoro, alle notifiche dei provvedimenti sanzionatori, ai controlli a distanza, alla normativa in materia di salute e sicurezza sulla base delle novità introdotte dal nuovo Accordo Stato-Regioni del 17 Aprile 2025 – saranno programmate nuove iniziative formative mirate.

Tali interventi dovranno corrispondere alle esigenze di aggiornamento e specializzazione delle competenze, in modo coerente e integrato con la realtà operativa tipica dell'attività di vigilanza. Le aree di approfondimento riguarderanno gli ambiti giuslavoristico, previdenziale, assicurativo e di tutela della sicurezza e salute nei luoghi di lavoro, in considerazione dell'ampliamento delle competenze attribuite all'INL, come evidenziato nella ricognizione dei fabbisogni formativi.

L'INL provvederà, inoltre, con cadenza annuale all'attivazione del *"Corso di legislazione sociale"*, rivolto al personale dell'Arma dei Carabinieri da assegnare agli uffici territoriali per lo svolgimento dell'attività di vigilanza, tenuto prevalentemente da docenti interni.

Si provvederà, altresì alla formazione iniziale del personale neoassunto tramite iniziative calibrate e imperniate sull'illustrazione e l'approfondimento degli istituti normativi riguardanti le competenze di pertinenza delle diverse famiglie professionali (ispettore vigilanza ordinaria, ispettore vigilanza tecnica salute e sicurezza, funzionari amministrativi gestionali, funzionari amministrativi contenzioso e recupero crediti, funzionari analisi e progettazione informatica, assistenti amministrativi gestionale, assistenti informatici), alla riqualificazione del personale adibito a nuove funzioni o mansioni o nei casi di rientro in servizio dopo lunghi periodi di assenza.

In ossequio alle indicazioni contenute nella Direttiva del Ministro della Pubblica Amministrazione del 14 gennaio 2025, la programmazione delle attività formative sarà volta a garantire a ciascun dipendente di almeno 40 ore di formazione annue.

Per ciò che attiene alle metodologie formative, saranno realizzati percorsi formativi sia in presenza che a "distanza" (*webinar*, videoconferenze, videolezioni) a seconda della tipologia dei contenuti da erogare e della consistenza della platea da coinvolgere. Saranno privilegiati i corsi "in aula" per la trattazione di materie specialistiche di carattere tecnico/operativo mentre la formazione a distanza sarà maggiormente utilizzata nei casi di iniziative che prevedano un più ampio e diffuso coinvolgimento del personale, come ad esempio i corsi relativi alle competenze organizzative o al benessere lavorativo.

➤ Risorse attivabili ai fini delle strategie formative

Per il raggiungimento dell'obiettivo formativo indicato nella Direttiva del Ministro della Pubblica Amministrazione del 14 gennaio 2025, saranno utilizzate diverse risorse interne ed esterne ed in particolare:

- ✓ *Dipartimento della Funzione pubblica, Formez, piattaforma "Syllabus";*
- ✓ *Scuola Nazionale della Pubblica Amministrazione*¹⁰⁴;

¹⁰⁴ Come previsto dall'art. 1 del D.P.R. n. 70/2013, secondo cui "le amministrazioni dello Stato, anche ad ordinamento autonomo, e gli enti pubblici non economici, si rivolgono prioritariamente alle Scuole del Sistema unico (Scuola nazionale per l'Amministrazione, di seguito SNA) per la formazione del proprio personale", salvo la possibilità, "qualora la specifica esigenza formativa non possa essere soddisfatta nell'ambito della formazione gratuita inserita nel Programma triennale della SNA", di "rivolgersi direttamente a soggetti pubblici o privati esterni al Sistema unico, mediante l'utilizzo delle risorse disponibili nei pertinenti capitoli di spesa".



- ✓ INPS, mediante adesione all'Avviso Pubblico "Valore PA" rivolto alle Pubbliche amministrazioni;
- ✓ PA 110 e lode;
- ✓ Albo dei formatori dell'INL per la realizzazione di iniziative formative specialistiche;
- ✓ INPS, INAIL, G.d.F., MIT, MISE e Polizia di Stato per iniziative dedicate al personale di vigilanza nelle materie di competenza;
- ✓ Accordi con altre amministrazioni;
- ✓ Ricorso ad altri soggetti formatori esterni sulla base di ulteriori ed eventuali esigenze formative nel rispetto della normativa vigente.

➤ **Le misure volte ad incentivare e favorire l'accesso a percorsi di istruzione e qualificazione del personale laureato e non laureato**

Tra le misure adottate dall'INL per favorire il *reskilling* dei dipendenti, e per incentivare l'accesso ai percorsi di istruzione sia per il personale laureato che non laureato, è prevista un'attività di informazione e comunicazione interna sulla possibilità di usufruire dei permessi per il diritto allo studio, come stabilito dalle normative e dai contratti vigenti.

Per promuovere le opportunità di istruzione universitaria e post-universitaria, l'INL ha pubblicato sul sito intranet l'iniziativa "**PA 110 e lode**"¹⁰⁵, che consente a tutti i dipendenti pubblici di accedere a tali percorsi formativi a condizioni agevolate.

➤ **Gli obiettivi e i risultati attesi della formazione in termini di riqualificazione e potenziamento delle competenze e del livello di istruzione e specializzazione dei dipendenti**

Attraverso la diffusione di un sistema di formazione e aggiornamento continuo, l'INL si propone di perseguire obiettivi strategici quali:

- Modernizzare ed efficientare gli uffici, colmando i divari di conoscenze e competenze tra i dipendenti e potenziando le abilità legate ai ruoli ricoperti;
- Rafforzare il senso di appartenenza e la consapevolezza del ruolo all'interno dell'Amministrazione;
- Valorizzare le professionalità interne, coinvolgendo il personale in attività di docenza per percorsi formativi specialistici correlati alle funzioni proprie dell'INL;
- Garantire pari opportunità di accesso alla formazione per tutto il personale;
- Favorire l'inserimento dei neoassunti, trasferendo le competenze tipiche dei ruoli ispettivi e/o amministrativi;
- Ottimizzare le risorse dedicate alla formazione, potenziando le iniziative a distanza;
- Prevenire la corruzione e promuovere la trasparenza;
- Migliorare il sistema di valutazione della performance, monitorando l'impatto degli interventi formativi sui risultati operativi.

Tra i risultati attesi figurano il rafforzamento, la diversificazione e l'ampliamento delle competenze, incluse le *soft skills*, funzionali a:

- Migliorare la capacità amministrativa in termini di efficienza ed efficacia;
- Incrementare la *performance* individuale e organizzativa, grazie alla semplificazione dei processi e all'adozione di metodi innovativi per le attività ordinarie (*problem solving*);

¹⁰⁵ Frutto del protocollo d'intesa firmato il 7 ottobre 2021 tra il Ministro per la Pubblica Amministrazione e la Ministra dell'Università e della Ricerca.



- Favorire percorsi di riqualificazione professionale, con acquisizione di competenze di *leadership* e pensiero strategico per l'assunzione di ruoli differenti all'interno dell'organizzazione.

Un ulteriore valore atteso è rappresentato dall'impatto positivo della formazione sul benessere organizzativo, sulla motivazione e sul senso di appartenenza dei dipendenti. Questi fattori, insieme ad altri di natura organizzativa, contribuiscono ad aumentare la produttività e a creare un clima lavorativo positivo e coeso, in cui il personale è incentivato a dare il meglio di sé e a contribuire attivamente agli obiettivi dell'Amministrazione.

La tabella seguente riporta sinteticamente le informazioni relative ai programmi formativi da attuare in linea con le indicazioni della Direttiva del Ministro della PA del 14.01.2025:



Tabella 42 - Obiettivi per la formazione del personale INL 2026-2028

TABELLA SET FORMATIVO ANNUALITA' 2026 (DIRETTIVA MINISTERIALE MINISTRO PA 14.01.2025)						
AREA DI COMPETENZA	AMBITO	DESTINATARI	MODALITA' DI EROGAZIONE	ORE DI FORMAZIONE PRO-CAPITE	RISORSE ATTIVABILI	PERIODO DI RIFERIMENTO
LEADERSHIP E SOFT SKILLS	Attivare e adottare processi di cambiamento che riguardano o che combinano la dimensione digitale, ecologica ed amministrativa e che richiedono l'attivazione di competenze di leadership e delle cosiddette soft skills, nonché l'adozione di principi e valori comuni al lavoro pubblico.					
TRANSIZIONE AMMINISTRATIVA	Comprendere contesto, finalità, politiche e obiettivi dei processi di transizione amministrativa, attraverso l'analisi del quadro strategico e normativo, internazionale e nazionale, in cui operano le amministrazioni pubbliche. Progettare e attuare la transizione amministrativa nella prospettiva di una buona amministrazione, a partire dalla pianificazione delle attività nella prospettiva della creazione di valore pubblico. Valutare l'impatto della transizione amministrativa, dei suoi effetti sulle transizioni digitale ed ecologica e sul miglioramento delle amministrazioni e della produzione di valore pubblico.					
TRANSIZIONE DIGITALE	Gestire dati, informazioni e contenuti digitali. Produrre, valutare e gestire documenti informatici. Conoscere gli open data. Comunicare e condividere all'interno dell'amministrazione e con cittadini, imprese ed altre PA. Proteggere i dispositivi, i dati personali e la privacy. Conoscere l'identità digitale ed erogare servizi on-line. Conoscere gli obiettivi della trasformazione digitale e le tecnologie emergenti per la trasformazione digitale. Promuovere lo sviluppo delle competenze, tecniche, trasversali e umanistiche necessarie per uno sviluppo corretto, efficace ed etico degli strumenti di intelligenza artificiale.	PERSONALE INL	E-LEARNING AULA BLENDED	40	VALORE PA PA 110 E LODGE / IN HOUSE	2026
TRANSIZIONE ECOLOGICA	Creare una base culturale e valoriale in grado di orientare il comportamento individuale e collettivo (incarnare i valori della sostenibilità). Tradurre i valori della sostenibilità e della transizione ecologica ed energetica in azioni concrete per promuovere politiche e pratiche sostenibili (attuare politiche sostenibili). Adottare efficacemente tutti gli strumenti di programmazione, monitoraggio e valutazione, anche in termini di coerenza, delle politiche pubbliche in ottica di sostenibilità (governare la sostenibilità).				SYLLABUS SNA	
PRINCIPI E VALORI DELLA PA	Conoscere le strategie per promuovere la trasparenza e combattere la corruzione. Accrescere la cultura del rispetto della persona e la valorizzazione delle diversità di genere, di ruolo e di professione.					
COMPETENZE TECNICO-SPECIALISTICHE	Accrescere competenze tecnico-specialistiche correlate alla famiglia professionale di appartenenza ed in ogni caso connesse alle funzioni ricoperte all'interno dell'Amministrazione o corrispondenti alla sua missione istituzionale (hard skills).					



PIANO INTEGRATO DI ATTIVITA' E ORGANIZZAZIONE
2026-2028

Tabella 43 - Obiettivi per la formazione del personale INL 2026-2028

AZIONI PER LA FORMAZIONE DEL PERSONALE																	
COD.	OBIETTIVO	ATTO DI RIFERIMENTO	INDICATORE							U.O. RESP.	ULT. U.O. COINVOLTE	DEST.	Rif. OB. STRAT.				
			DENOMINAZIONE	MODALITA' DI MISURAZIONE	U.M.	BASELINE	TARGET										
							2026	2027	2028								
OF1	Formazione complessiva per il personale dirigenziale negli ambiti volti al rafforzamento delle competenze di leadership e soft skills, transizione digitale, amministrativa ed ecologica, tecnico - specialistiche, formazione obbligatoria sui principi e i valori (prevenzione della corruzione, trasparenza integrità ed etica pubblica, inclusione, parità di genere e contrasto alla violenza, gestione della privacy, sicurezza nei luoghi di lavoro) ¹	Convenzione MLPS/ INL 2025-2027	Grado di formazione del personale	N: N° di dirigenti avviato a formazione	%	50%	55	60	65	Uff. VI DC RU.A.B.	-	Utenti Interni	LS3				
	PTF 2025-2027		D: N° dirigenti in servizio														
OF2	Formazione complessiva per il personale non dirigenziale che prevede il rilascio di una certificazione/attestazione negli ambiti volti al rafforzamento delle soft skills, allo sviluppo delle competenze per la transizione digitale, amministrativa ed ecologica, tecnico - specialistiche, obbligatoria sui principi e i valori (prevenzione della corruzione, trasparenza integrità ed etica pubblica, inclusione, parità di genere e contrasto alla violenza, gestione della privacy, sicurezza nei luoghi di lavoro) ¹	Convenzione MLPS/ INL 2025-2027	Grado di formazione del personale	N: N° di personale avviato a formazione	%	45	50	55	60	Uff. VI DC RU.A.B.	-	Utenti Interni	LS3				
	PTF 2025-2027		D: N° personale in servizio														
OF3	Formazione per il personale neoassunto	Convenzione MLPS/ INL 2025-2027	Grado di formazione del personale	Fatto/Non fatto	Sì/No	SI	Sì	Sì	SI	Uff. VI DC RU.A.B.	-	Utenti Interni	LS3				

¹ Il raggiungimento dei valori target indicati per il triennio è condizionato dalla disponibilità dell'offerta formativa dei soggetti terzi erogatori (SNA, ValorePa, ecc...), anche in riferimento alle diverse modalità di erogazione dei corsi (in aula/e-learning), nonché dalle esigenze formative rilevate dalle unità organizzative.



4 SEZIONE IV - MONITORAGGIO

Nella presente sezione vengono descritte le modalità di rendicontazione attualmente implementate per i diversi ambiti descritti nelle sezioni precedenti.

Sono, quindi, evidenziati gli strumenti, le tempistiche, le modalità e le responsabilità, in un’ottica di sviluppo di un unico sistema di misurazione che consideri complessivamente tutti gli aspetti, rendendo quindi disponibili le informazioni a supporto delle decisioni.

Si precisa che il monitoraggio delle sottosezioni “Valore pubblico” e “Performance” avviene secondo le modalità stabilite dagli artt. 6 e 10, comma 1, lett. b) del decreto legislativo n. 150 del 2009, mentre il monitoraggio della sottosezione “Rischi corruttivi e trasparenza”, secondo le indicazioni di ANAC.

In relazione alla Sezione “Organizzazione e capitale umano”, il monitoraggio della coerenza con gli obiettivi di performance viene effettuato su base triennale dall’OIV del MLPS.

4.1 Monitoraggio del Valore pubblico

La misurazione sintetica del Valore Pubblico creato o consumato dall’INL coinvolge molteplici indicatori analitici inseriti negli strumenti di programmazione, misurazione, valutazione e rendicontazione, rappresentativi dei diversi livelli di performance riportati nella piramide (*istituzionale, organizzativa e salute delle risorse*).

A tal fine, la DC Innovazione tecnologica e pianificazione strategica, avvalendosi anche del contributo delle altre strutture INL, provvede alla misurazione del Valore pubblico in *senso ampio*, inteso come meta-dimensione dei diversi livelli di performance sopra citati, ovvero come “*indicatore composito*” calcolabile con la media, semplice o ponderata, degli indicatori selezionati per ogni ciascun livello (c.d. “*Meta-indicatore del Valore Pubblico*” o “*performance delle Performances*”).

Per il calcolo di tale indicatore composito si procede a priori con la normalizzazione dei singoli indicatori selezionati, riconducendone i valori, espressi in diverse unità di misura, ad una scala di misurazione comune (*scala di normalizzazione*) nella quale vanno individuati gli estremi: la performance più alta possibile e quella di minor impatto.

In sede di misurazione si verifica, quindi, in quale gradino della scala di normalizzazione si posizionano le singole performance conseguite rispetto a quelle attese. La somma normalizzata e ponderata del valore ottenuto nei diversi livelli di performance determina automaticamente il Valore Pubblico creato/consumato.

Gli indicatori selezionati nei livelli di performance esprimono, pertanto, le leve per diminuire i sacrifici da un lato e per aumentare i benefici a favore della collettività dall’altro; quando i benefici sono complessivamente superiori ai sacrifici si ha creazione di Valore Pubblico.

4.2 Monitoraggio della performance

Il monitoraggio della Performance dell’INL avviene secondo le modalità e le scadenze stabilite dalla normativa vigente in materia¹⁰⁶ a cura dell’Ufficio Pianificazione e gestione della performance della DC Innovazione tecnologica e pianificazione strategica (DC IT.PS.).

Entro il mese di luglio dell’anno di riferimento, la DC IT.PS. avvia il processo di misurazione del grado di raggiungimento degli obiettivi di performance organizzativa delle articolazioni interne, con riferimento al primo semestre, e provvede (avvalendosi della collaborazione dell’intera struttura

¹⁰⁶ Artt. 6 e 10, comma 1, lett. b) del decreto legislativo n. 150 del 2009 “Monitoraggio della performance” e “Piano della performance e Relazione sulla performance”.

organizzativa dell'INL) ad una analisi delle risultanze della rilevazione, alla loro interpretazione e rendicontazione, al fine di verificare eventuali scostamenti e adottare conseguenti misure correttive.

Entro il mese di *gennaio* dell'anno successivo a quello di riferimento, la DC IT.PS. avvia il processo di misurazione del grado di raggiungimento degli obiettivi di performance organizzativa delle articolazioni interne, con riferimento all'intero anno.

Figura 26 - Tempistica dei monitoraggi della performance



Per il monitoraggio intermedio e finale l'Agenzia, allo stato attuale, raccoglie i dati adoperando gli applicativi a disposizione e, in prospettiva di sviluppo, ha in corso di sperimentazione un primo sistema di rilevazione informatizzata delle fasi dei processi di lavoro ai fini dell'implementazione di un cruscotto direzionale.

Entro il *30 giugno* dell'anno successivo a quello di riferimento, la DC IT.PS., avvalendosi della collaborazione dell'intera struttura organizzativa dell'INL, redige la *Relazione annuale sulla performance*¹⁰⁷, che “evidenzia a consuntivo, con riferimento all'anno precedente, i risultati organizzativi e individuali raggiunti rispetto ai singoli obiettivi programmati ed alle risorse, con rilevazione degli eventuali scostamenti...()”.

La Relazione è adottata dal Direttore dell'INL ed inviata all'OIV per la conseguente validazione.

Per il monitoraggio della dimensione della *performance* in termini di *efficacia percepita* si prevede, infine, di realizzazione a fine anno un'indagine di *customer satisfaction*, volta a rilevare tendenze miglioratevi o peggiorative della qualità media percepita dagli stakeholder/utenti sui servizi erogati dall'INL.

4.3 Monitoraggio Piano delle Azioni positive

Il monitoraggio sullo stato di avanzamento delle azioni positive programmate, necessario per misurare gli effetti in termini di attuazione dei principi sopra descritti e più in generale di valorizzazione delle pari opportunità per le risorse umane di cui dispone l'Amministrazione, rappresenta una specifica attività affidata al CUG.

In particolare, il CUG redige il Report annuale di monitoraggio¹⁰⁸ per descrivere lo stato di realizzazione delle attività, i progressi e le difficoltà riscontrate nel processo di attuazione delle azioni positive, gli obiettivi e i risultati raggiunti, assicurando così gli elementi conoscitivi utili all'analisi valutativa. Di tale Report si terrà conto nella già citata *Relazione sulla performance*.

¹⁰⁷ Secondo le modalità stabilite dagli artt. 6 e 10, comma 1, lett. b) del decreto legislativo n. 150 del 2009.

¹⁰⁸ In conformità alla Direttiva n. 2/2019 della Presidenza del Consiglio dei ministri “Misure per promuovere le pari opportunità e rafforzare il ruolo dei Comitati Unici di Garanzia nelle amministrazioni pubbliche”.



In considerazione della rilevanza e complessità dell’azione di monitoraggio, al CUG è reso disponibile ogni dato, informazione e risorse necessari.

4.4 Monitoraggio rischi corruttivi e trasparenza

In corso d’anno il RPCT, con il supporto dell’Ufficio Audit interno, anticorruzione e trasparenza, provvede ad un monitoraggio intermedio sull’attuazione degli obiettivi strategici di anticorruzione e trasparenza individuati dall’organo di indirizzo e delle misure di prevenzione previsti dalla sottosezione 2.3 del PIAO, anche al fine di valutare, in raccordo con l’organo di indirizzo politico dell’INL, l’opportunità di adottare interventi correttivi e/o integrativi.

Il monitoraggio, effettuato con periodicità semestrale ed annuale attraverso la compilazione di report di acquisizione di dati e informazioni dagli uffici responsabili delle attività, nonché tramite eventuale attività di audit interno, ha la finalità di valutare l’attuazione concreta degli strumenti di prevenzione, nel rispetto delle fasi, delle tempistiche e degli indicatori previsti nel Piano.

Il RPCT provvede¹⁰⁹, inoltre, alla predisposizione di una relazione sui risultati dell’attività svolta, indirizzata all’organo di indirizzo politico e all’organismo di valutazione indipendente (OIV) e pubblicata sul sito istituzionale, secondo le tempistiche annualmente definite dall’ANAC.

4.5 Monitoraggio lavoro agile

Il monitoraggio degli indicatori selezionati per misurare le dimensioni inerenti all’attuazione del lavoro agile (condizioni abilitanti, stato di implementazione, contributi alla performance organizzativa e impatti), viene effettuato sulla base dei dati di riscontro forniti, ciascuna per gli ambiti di competenza, dalle Direzioni centrali interessate. La verifica degli scostamenti e la proposizione di eventuali correttivi nella programmazione a scorrimento per gli anni successivi è disposta dalla Direzione centrale risorse umane. L’esito del monitoraggio viene riportato nella Relazione sulla performance in una apposita sezione dedicata al lavoro agile.

4.6 Monitoraggio della formazione

I risultati dell’attività annuale formativa sono rendicontati a cura della Direzione centrale risorse umane, e rappresentati in apposita sezione nella *Relazione sulla performance*.

¹⁰⁹ A norma dell’art. 1, comma 14, della Legge n. 190/2012.