
Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2022 – 2024



Indice

Premessa.....	3
1 Sezione 1. Scheda anagrafica dell’Amministrazione.....	4
2 Sezione 2. Valore pubblico, performance e anticorruzione	4
2.1 Sottosezione di programmazione - Valore pubblico.....	4
2.2 Sottosezione di programmazione - <i>Performance</i>	14
2.3 Sottosezione di programmazione - <i>Rischi corruttivi e trasparenza</i>	29
3 Sezione 3. Organizzazione e capitale umano.....	47
3.1 Sottosezione di programmazione - <i>Struttura organizzativa</i>	47
3.2 Sottosezione di programmazione - <i>Organizzazione del lavoro agile</i>	51
3.3 Sottosezione di programmazione - Piani triennali dei fabbisogni del personale	60
4 Sezione 4. Monitoraggio	67
4.1 Monitoraggio degli obiettivi di Valore Pubblico e della Performance.....	67
4.2 Monitoraggio degli obiettivi dei rischi corruttivi e trasparenza	69
4.3 Monitoraggio dell’ Organizzazione e del Capitale Umano.....	70
Conclusioni.....	71
Allegati	71

Versione	Data	Elaborato da
01	30 giugno 2022	Segretariato Generale

Il presente documento è stato elaborato a cura del Segretariato Generale, con il contributo di tutte le Strutture del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali.

Premessa

Il Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, relativo al triennio 2022 – 2024, è stato predisposto secondo quanto previsto dal Decreto Legge n. 80 del 9 giugno 2021, convertito in Legge n. 113 del 6 agosto 2021, al fine di rappresentare una visione integrata e unitaria dei diversi ambiti di programmazione del Dicastero.

Il Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali (MLPS) progetta, realizza e coordina interventi di politiche del lavoro e sviluppo dell'occupazione, di tutela del lavoro e adeguatezza del sistema previdenziale, di politiche sociali, con particolare riferimento alla prevenzione e riduzione delle condizioni di bisogno e disagio delle persone e delle famiglie.

Il Dicastero ha recentemente rivisto la propria struttura organizzativa, sulla base di quanto disposto dal DPCM 24 giugno 2021, n. 140 (“Regolamento concernente modifiche del regolamento di organizzazione del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali” pubblicato sulla Gazzetta Ufficiale della Repubblica italiana l’8 ottobre 2021) e dal successivo Decreto Ministeriale n. 13 del 25 gennaio 2021. Attualmente il Ministero è composto da un Segretariato Generale e da dieci Direzioni Generali.

L’attività di programmazione del Dicastero, avviata sulla base delle priorità politiche individuate nell’Atto di indirizzo, è stata realizzata con l’obiettivo di rispondere in modo efficace alle importanti sfide da affrontare, sia in considerazione del forte impatto economico e sociale dovuto all’emergenza sanitaria da Covid 19, sia con riferimento ai cambiamenti strutturali del mercato del lavoro, dovuti alla rapidità con cui digitalizzazione, nuovi modelli di business e servizi si stanno diffondendo e stanno impattando sul mondo del lavoro.

Fondamentale punto di partenza per l’attività di programmazione del Dicastero è la valutazione del contesto socioeconomico. Al riguardo si evidenzia che attualmente, lo scenario macroeconomico nazionale ed internazionale risulta ancora condizionato dalle conseguenze della pandemia. L’economia italiana ha registrato nel corso del 2021 una fase di robusta ripresa e recupero dell’attività produttiva, con una crescita del PIL in volume pari al 6,6 per cento, a fronte di una diminuzione del 9,0 per cento nel 2020, trainata soprattutto dalla domanda interna, mentre la domanda estera ha fornito contributi limitati. La crescita dell’attività produttiva si è accompagnata ad un’espansione dell’input di lavoro (+7,6% le unità di lavoro Ula), distribuito in tutti i macrosettori e dei redditi, di pari passo con il miglioramento dell’indebitamento netto delle Amministrazioni Pubbliche (pari a -7,2 % a fronte di -9,6 % del 2020), nonostante il protrarsi delle misure di sostegno adottate per contrastare gli effetti della crisi. In sinergia con le politiche nazionali di contrasto alla povertà e inclusione sociale, nel delineare i mutamenti del contesto socioeconomico, ai dati relativi alla dinamica del prodotto e del mercato del lavoro si affiancano indicatori quale l’indice di povertà assoluta, rilevato dall’ISTAT nell’indagine campionaria sulle spese per consumi delle famiglie. Dopo il forte aumento registrato nel 2020, dopo quattro anni consecutivi di diminuzione, tale indice nel 2021 si stabilizza su valori sostanzialmente simili a quelli dell’anno precedente, con un valore percentuale di famiglie in povertà assoluta pari al 7,5%, per un numero di individui che ammonta a 5,6 milioni (il 9,4%). In tale ambito si mantiene sostenuta l’esigenza di politiche di sostegno del reddito, come dimostra la crescita dei nuclei beneficiari del Reddito di cittadinanza (RdC) o di Pensione di Cittadinanza (PdC), che passano nel biennio 2021-2022 da 1 milione 577 mila a 1 milione 763 mila (+11,8%), per un totale di 3 milioni 939 mila persone coinvolte, con un importo medio mensile di circa 546 euro.

Sebbene condizionate ancora dal persistere della pandemia e dall'emergere di pressioni inflazionistiche, le "previsioni economiche d'inverno" della Commissione Europea sono improntate per l'Italia ad un percorso di espansione stabile e sostenuto, con una crescita del PIL reale al 4,3% nel 2022 e al 2,3% nel 2023, in linea con la media dell'area euro e l'Unione europea, unitamente ad una ripresa dell'occupazione e ad una diminuzione del tasso di disoccupazione, in un contesto di graduale aumento dell'offerta di lavoro, grazie al sostegno delle misure di stimolo finanziate con il bilancio nazionale e i fondi europei, in particolare quelle delineate nel Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR). In tale contesto la crisi geopolitica internazionale causata dall'invasione dell'Ucraina da parte della Russia, iniziata il 24 febbraio, ha introdotto un fattore di rischio al ribasso. La forte accelerazione dei prezzi delle commodity energetiche e alimentari, in particolare nei paesi europei dipendenti dalle importazioni di gas naturale russo, condiziona un outlook favorevole, che vede livelli storicamente elevati della fiducia dei consumatori e la fiducia delle imprese in progressiva crescita. Al momento, però, la quantificazione degli effetti di tale crisi sullo scenario nazionale ed internazionale è assai problematica e legata alla forte incertezza riguardante gli esiti del conflitto.

1 Sezione 1. Scheda anagrafica dell'Amministrazione

Di seguito la **scheda anagrafica** del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali. Per maggiori informazioni è possibile consultare il sito ufficiale del Ministero: <https://www.lavoro.gov.it/Pagine/default.aspx>.

Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali	
<p>SEDI</p> <ul style="list-style-type: none"> Sede Principale: Via Vittorio Veneto, 56 – 00187 Roma Altre Sedi: <ul style="list-style-type: none"> Via Fornovo, 8 – 00192 Roma Via Flavia, 6 – 00187 Roma Sede in via di rilascio: Via San Nicola da Tolentino, 5 – 00187 Roma 	<p>RECAPITI</p> <p>Tel: 0646831</p>
<p>URP ONLINE</p> <p>Possibilità di aprire ticket e richieste di chiarimento tramite il modulo reperibile nella sezione Contatti del sito del Ministero www.urponline.lavoro.gov.it</p>	<p>CODICE FISCALE</p> <p>80237250586</p>
	<p>INFORMAZIONI UTILI</p> <p>Sito del Ministero: www.lavoro.gov.it</p>

Figura 1: Scheda Anagrafica dell'Amministrazione

2 Sezione 2. Valore pubblico, performance e anticorruzione

2.1 Sottosezione di programmazione - Valore pubblico

Il valore pubblico creato dal Dicastero consiste nell' **accrescimento del benessere sociale ed economico** fornito alla collettività, realizzato attraverso interventi di politiche del lavoro e sviluppo dell'occupazione, di tutela del lavoro e adeguatezza del sistema previdenziale ed attraverso la

promozione di un'economia più inclusiva dal punto di vista sociale, volta a prevenire e ridurre le condizioni di bisogno e disagio delle persone e delle famiglie.

Il valore pubblico del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali consiste inoltre nel rafforzamento della “**Capacity Building**”, mirando al **rafforzamento dell'Amministrazione** e conseguentemente ad un **miglioramento dei servizi** forniti alla collettività.

A questo fine, come già accennato, l'Amministrazione si è recentemente dotata di un nuovo assetto organizzativo, adottato con D.P.C.M. n. 140 del 24 giugno 2021 e successivo D.M. n. 13 del 25 gennaio 2022.

Per creare valore pubblico risulta necessaria una puntuale programmazione degli obiettivi del Dicastero, oltre che un'attenta misurazione e valutazione dei risultati. Al fine di rispondere adeguatamente alle sfide cui è chiamato, il Dicastero parametrizza i suoi obiettivi in considerazione del quadro programmatico internazionale e comunitario, attuando quanto previsto - per la parte di propria competenza - nella **Strategia Nazionale per lo Sviluppo Sostenibile - SNSvS** (adottata con delibera CIPE 108/2017 ed attualmente in corso di revisione) che definisce, a livello nazionale, i processi di pianificazione, programmazione e valutazione tesi al raggiungimento degli obiettivi previsti nell'**Agenda Europea per lo sviluppo sostenibile c.d. Agenda 2030** (approvata dalle Nazioni Unite il 25 settembre 2015).

Inoltre, in considerazione della sua mission istituzionale, l'Amministrazione fornisce il proprio contributo alla realizzazione di quanto previsto nel **Pilastro Europeo dei diritti sociali**, adottato nel 2017 e rilanciato dalla nuova Commissione nel gennaio 2020 con la Com (2020) 14 “*Un'Europa sociale forte per giuste transazioni*”. Il contributo del MLPS è cogente in quanto le tre categorie nelle quali si articolano i 20 principi e diritti fissati nel Pilastro riguardano l'accesso al mercato del lavoro, le condizioni di lavoro eque, le pari opportunità, la protezione sociale e l'inclusione.

In aggiunta, per monitorare il raggiungimento degli obiettivi, il Dicastero tiene in considerazione gli indicatori relativi al **Benessere Equo e Sostenibile/BES**, (introdotti, quali strumenti di programmazione e valutazione della politica economica nazionale, dall' articolo 14 della legge di riforma della contabilità di Stato n. 163/2016) di propria competenza (Istruzione e formazione, Lavoro e conciliazione tempi di vita, Benessere economico).

Tali indicatori hanno subito un significativo deterioramento a causa delle conseguenze dovute all'emergenza sanitaria da Covid-19, soprattutto per quanto riguarda le dimensioni del benessere economico e del lavoro e la conciliazione dei tempi di vita. Attualmente, si registra un miglioramento di tali indicatori dovuto sia alla progressiva rimozione delle restrizioni sanitarie, sia al consolidamento della ripresa economica, sostenuta dalle misure previste nella legge di bilancio 2022 e dalle risorse previste nel Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza mirate a supportare le riforme strutturali e gli investimenti necessari al conseguimento degli obiettivi di innovazione e sostenibilità ambientale e sociale che caratterizzano il programma Next Generation EU (NGEU) della Commissione europea.

Nello specifico, il PNRR ha l'obiettivo di traghettare il Paese verso un'economia più innovativa e più sostenibile da punto di vista ambientale e più inclusiva dal punto di vista sociale muovendosi nell'investire sul futuro per fornire ai giovani nuove opportunità di lavoro nell'ottica di un percorso di sviluppo inclusivo e sostenibile del mercato del lavoro e dell'occupazione, nonché assicurare il rispetto della dignità e dei diritti dei lavoratori e delle persone e le esigenze delle fasce più deboli della popolazione. In tale contesto e in risposta alle sfide economiche e sociali attuali, risulta fondamentale porre in essere delle adeguate policy e prevedere una serrata attività di programmazione per la Pubblica Amministrazione.

Per la parte di competenza del Dicastero, le sfide contenute nel PNRR si ritrovano in molteplici ambiti:

- Crescita sostenibile;
- Resilienza;
- Attuazione di politiche per la prossima generazione;
- Investimento sul capitale umano (rilanciando le competenze STEM e l'offerta formativa, favorendo in questo modo l'incontro tra offerta e domanda di lavoro e intensificando le politiche attive per l'occupazione femminile e giovanile e per l'emersione del lavoro sommerso);
- Promozione della coesione e l'inclusione sociale, colmando i divari territoriali e riducendo la povertà;
- Creazione di una Pubblica Amministrazione più competente, efficiente e moderna, anche attraverso la digitalizzazione.

Le riforme e gli investimenti a titolarità del MLPS insistono su due delle tre componenti della Missione «Inclusione e coesione».

- La Componente 1 riguarda le “Politiche per il lavoro” (M5C1);
- La Componente 2 concerne le “Infrastrutture sociali, le famiglie, le comunità ed il terzo settore” (M5C2).

L'azione del MLPS per quanto riguarda la componente M5C1 (Politiche per il lavoro) si sviluppa su due Riforme e due importanti investimenti. L'obiettivo generale è il potenziamento delle politiche attive del mercato del lavoro (ALMPs), compresi i soggetti che le erogano (CPI) e della formazione professionale, anche aumentando le risorse per la formazione duale. In particolare:

- La Riforma 1.1: ALMPs e Formazione professionale (4,4 mld di euro) contempla il Programma nazionale per la «Garanzia di Occupabilità dei lavoratori (GOL)» ed Piano nazionale Nuove Competenze per la revisione della governance del sistema della formazione professionale in Italia;
- La Riforma 1.2: Piano nazionale per la lotta al lavoro sommerso prevede l'adozione di un Piano nazionale per la lotta al lavoro sommerso nei vari settori produttivi e roadmap;
- Gli Investimenti (1,2 mld di euro) sono rivolti al Potenziamento dei Centri per l'impiego (600 mln) ed al Rafforzamento del sistema duale di formazione (600 mln).

L'azione del MLPS per quanto riguarda la componente M5C2 (Infrastrutture sociali, famiglie, comunità e terzo settore) prevede: una Riforma, rappresentata da una legge quadro per un sistema organico degli interventi in favore degli anziani non autosufficienti, compresa la definizione di LEP (livelli essenziali delle prestazioni) ed i seguenti Investimenti (1,65 mld di euro):

- Sostegno alle persone vulnerabili e prevenzione dell'istituzionalizzazione degli anziani non autosufficienti (500 mln);
- Percorsi di autonomia delle persone con disabilità (500 mln);
- Housing temporaneo e stazioni di posta per le persone senza fissa dimora (450 mln);
- Piani urbani integrati – Superamento degli insediamenti abusivi per combattere lo sfruttamento dei lavoratori in agricoltura (200 mln).

Nella creazione di valore pubblico, l'azione del Dicastero procederà seguendo le **priorità strategiche** secondo due linee di intervento parallele, al fine di procedere contemporaneamente al miglioramento dell'Azione interna del Ministero e al miglioramento della tipologia e metodologia dei servizi offerti al cittadino. I due indirizzi di intervento del Ministero si declinano in attività impattanti gli stakeholder esterni ed attività impattanti gli stakeholder interni. Si definiscono stakeholder esterni i cittadini, i lavoratori, i disoccupati, gli inoccupati, i pensionati, le categorie socialmente svantaggiate, le imprese,

gli enti previdenziali pubblici e privati, mentre il personale del Ministero è inteso come stakeholder interno.

Di seguito, una sintesi esplicativa del valore pubblico, come inteso per il Ministero.

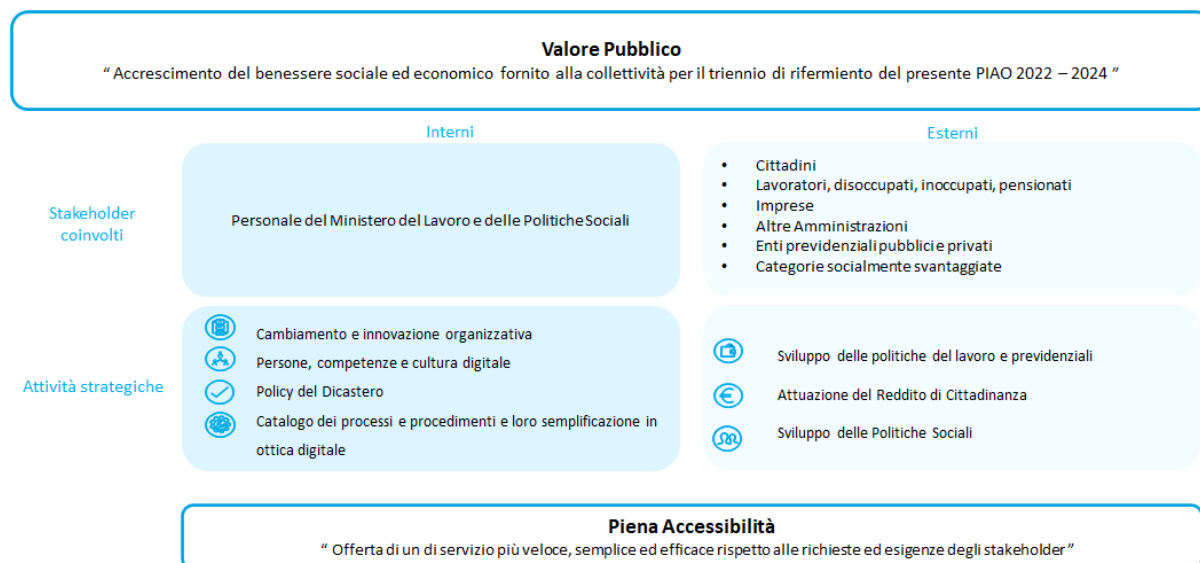


Figura 2: Riepilogo attività e stakeholder del Valore Pubblico

Nello specifico, le principali attività declinate prevedono una serie di interventi e sono stati descritti dettagliatamente ed articolate in obiettivi specifici, contenuti all'interno dei sotto-capitoli 2.2.1, 2.2.2, 2.2.3.

Al fine di realizzare il rafforzamento della Capacity Building sarà necessario realizzare i seguenti obiettivi:

1. **Rendere pienamente attuativa la recente revisione della struttura organizzativa del Ministero**, che ha previsto la creazione di due nuove Direzioni Generali e la redistribuzione di alcune competenze tra le Direzioni Generale. Tale riorganizzazione porta con sé gli obiettivi di ampliare le potenzialità dell'organico, efficientare la gestione delle risorse finanziarie, rivisitare la logistica nonché rafforzare governance e azione di coordinamento;

Portare avanti il percorso di attuazione delle nuove modalità di lavoro, in coerenza con le "Linee guida in materia di lavoro agile nelle Amministrazioni Pubbliche, ai sensi dell'articolo 1, comma 6, del Decreto del Ministro per la Pubblica Amministrazione recante modalità organizzative per il rientro in presenza dei lavoratori delle Pubbliche Amministrazioni", con le quali vengono fornite precise indicazioni in merito allo smart working, in linea con il nuovo CCNL "Funzioni centrali" che disciplina per la prima volta il Lavoro a distanza (di cui quello agile è solo una delle possibilità di attuazione) come modalità attraverso la quale può essere resa la prestazione lavorativa:

- a. Condizioni tecnologiche, privacy e sicurezza;
- b. Accesso al lavoro agile;
- c. Accordo individuale di Smart Working;
- d. Articolazione delle ore di lavoro;
- e. Diritto alla disconnessione;
- f. Formazione;
- g. Lavoro da remoto.

2. **Procedere con la revisione e la semplificazione dei procedimenti amministrativi e dei processi**, in coerenza con le misure previste dall'Agenda Semplificazione 2020-2023 elaborata dal Dipartimento della Funzione Pubblica, approvata dalla Conferenza unificata nella seduta del 23 novembre 2020 e attualmente in corso di revisione e aggiornamento resi necessari dall'approvazione del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR);
3. **Migliorare il benessere organizzativo**, attraverso la crescita professionale e motivazionale di tutto il personale e con la sperimentazione di strumenti di miglioramento organizzativo. In questa ottica sarà riservata particolare attenzione alla misurazione del cambiamento organizzativo e della performance collettiva e individuale, nonché alla promozione delle pari opportunità e del bilancio di genere, ascoltando periodicamente i dipendenti attraverso la somministrazione periodica di questionari di customer satisfaction;
4. **Completare l'analisi per definire il fabbisogno di risorse umane quantitativo e qualitativo per tutto il Dicastero**, anche in ragione della recente riorganizzazione ed in particolare della dotazione organica complessiva del personale pari a 1.197 unità e indicata nel DPCM 140/2021;
5. **Completare l'analisi dei fabbisogni formativi del Personale del Dicastero ed intraprendere un percorso formativo** per tutte le risorse umane che preveda alcune direttrici di sviluppo:
 - a. Rafforzamento del rapporto in corso con la Scuola Nazionale dell'Amministrazione (SNA), attraverso il ricorso a programmi di formazione con modalità "a catalogo" ed attraverso la progettazione di un percorso "personalizzato" sulla base dei fabbisogni individuati;
 - b. Realizzazione di percorsi di formazione e addestramento ad hoc;
 - c. Realizzazione di percorsi di formazione e addestramento sulle competenze digitali;
6. **Proseguire il percorso di innovazione tecnologica e digitalizzazione**, intrapreso ormai da anni, per migliorare ed implementare i servizi esterni, resi a cittadini, imprese e altre Amministrazioni, e i servizi interni erogati al proprio Personale;
7. **Implementare ulteriormente la gestione dei rischi all'interno dell'Organizzazione**, in particolare per analizzare e anticipare l'impatto dei rischi stessi sulla performance. A tale scopo, si prevede di estendere le azioni di promozione della trasparenza e contrasto alla corruzione e si collegherà questa attività anche al ciclo della performance in modo tale che la valutazione dei risultati raggiunti tenga conto sia di indicatori di efficacia ed efficienza sia di attività connesse con la valutazione del rischio e le misure di contrasto attivate

Più nello specifico, per la realizzazione degli obiettivi di valore pubblico da parte del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, è necessario che il Dicastero si focalizzi trasversalmente sul **miglioramento dell'azione amministrativa** attraverso la costruzione di una Pubblica Amministrazione più competente, efficiente e moderna, anche attraverso la digitalizzazione.

I passi in avanti nella digitalizzazione del Dicastero consentono anche di accrescere l'accessibilità dei servizi dell'Amministrazione, moltiplicando e migliorando i punti d'accesso sia per gli utenti interni (dipendenti) sia per gli utenti esterni (cittadini). A tal proposito, già nel Piano di Innovazione Digitale del 2021 il Ministero ha fissato gli obiettivi per la realizzazione della piena accessibilità che vengono descritti più nel dettaglio nel paragrafo 2.2.3

Per quanto invece concerne l'accrescimento del benessere sociale ed economico fornito alla collettività, l'azione del Ministero si concentra sugli ambiti delle politiche per il lavoro e previdenziali, del reddito di cittadinanza e di politiche sociali volte a promuovere l'inclusione ed il contrasto alle

disuguaglianze. Le attività sopracitate sono descritte dettagliatamente ed articolate in obiettivi specifici, contenuti all'interno dei sotto-capitoli 2.1.2 e 2.1.4.

Di seguito l'elenco degli stessi, suddivisi per gruppi di attività strategiche:

I attività strategica: sviluppo delle politiche per il lavoro e previdenziali

- Riforma degli ammortizzatori sociali in funzione dell'universalizzazione del sistema di integrazione reddituale e del sostegno alle transizioni occupazionali;
- Rafforzamento del sistema delle politiche attive del lavoro e dei centri per l'impiego;
- Tutela della salute e sicurezza ed implementazione della qualità del lavoro e diffusione della cultura di legalità sui luoghi di lavoro, anche attraverso il potenziamento dell'attività di contrasto al lavoro sommerso, allo sfruttamento e al caporalato;
- Rafforzamento della partecipazione delle donne e dei giovani al mercato del lavoro;
- Politiche previdenziali mirate ad assicurare un sistema equo e flessibile nell'uscita dal mercato del lavoro.

II attività strategica: sviluppo nell'attuazione del reddito di cittadinanza

III attività strategica: sviluppo delle politiche sociali

- Contrasto alla povertà, alle disuguaglianze e agli squilibri socioeconomici, territoriali e di genere attraverso interventi di sostegno delle famiglie, alle persone con disabilità e ai non autosufficienti;
- Definizione dei livelli essenziali delle prestazioni sociali e realizzazione di un sistema unitario di presa in carico delle persone non autosufficienti;
- Promozione dell'economia sociale e potenziamento del ruolo delle organizzazioni del Terzo settore.

2.1.1 I risultati attesi in termini di obiettivi generali e specifici, programmati in coerenza con i documenti di programmazione finanziaria adottati da ciascuna Amministrazione

Speciale rilevanza assumono i risultati conseguiti relativamente all'aumento di valore pubblico per gli stakeholder interni, vale a dire i dipendenti del Dicastero.

Il perseguimento degli obiettivi è reso possibile, in termini finanziari, attraverso gli stanziamenti indicati nella Legge di Bilancio 30/12/2021, n.234 per l'esercizio 2022 e per il triennio 2022-2024. Ai fini della gestione e della rendicontazione con il Decreto del Ministro dell'Economia e delle Finanze del 31/12/2021, è stata effettuata la "Ripartizione in capitoli dell'unità di voto parlamentare relativa al bilancio o di previsione dello Stato per l'anno finanziario 2022 e per il triennio 2022-2024".

Cambiamento e innovazione organizzativa

Alla base del **cambiamento e dell'innovazione organizzativa del Ministero**, che non può che essere in **ottica digitale**, c'è la misurazione del grado di maturità digitale, da effettuare nel corso del 2022 attraverso una serie di interviste che coinvolgano a vario titolo e con modalità diverse i dirigenti ma anche tutto il personale. Scopo dell'indagine è quello di verificare in che misura le tecnologie digitali hanno trasformato i processi del Ministero, il coinvolgimento dei dipendenti e i modelli di servizi per i cittadini. I risultati dell'indagine orienteranno il Ministero nel predisporre un "nuovo" modello di lavoro adottato all'interno del c.d. *Digital workplace*, il quale consiste in una vera e propria rivoluzione: tecnologica, culturale ed organizzativa, capace di mettere in moto una maggiore collaborazione tra le persone, tra queste e il proprio datore di lavoro dando la possibilità di bilanciare al meglio impegni di lavoro e quelli della vita privata, migliorando contemporaneamente i livelli di produttività. Per fare

questo è necessario investire in un ambiente sempre più digitale che contribuisce a responsabilizzare le persone, ad elevare i livelli di produttività in un processo di miglioramento continuo.

I *modelli di lavoro* che si intravedono nei prossimi anni sono:

- **Tradizionale:** presenza in ufficio;
- **Remote working:** il lavoro da remoto può essere prestato anche, con vincolo di tempo e nel rispetto dei conseguenti obblighi di presenza derivanti dalle disposizioni in materia di orario di lavoro, attraverso una modifica del luogo di adempimento della prestazione lavorativa, che comporta l'effettuazione della prestazione in luogo idoneo e diverso dalla sede dell'ufficio al quale il dipendente è assegnato;
- **Smart working o lavoro agile:** il lavoro agile è una modalità di esecuzione del rapporto di lavoro subordinato stabilita mediante accordo tra le parti, anche con forme di organizzazione per fasi, cicli e obiettivi e senza precisi vincoli di orario o di luogo di lavoro. La prestazione lavorativa viene eseguita in parte all'interno dei locali dell'amministrazione e in parte all'esterno di questi, senza una postazione fissa e predefinita, entro i limiti di durata massima dell'orario di lavoro giornaliero e settimanale.

L'introduzione di modelli di lavoro innovativi richiede la definizione di linee di condotta finalizzate a ottimizzare l'uso delle risorse; introdurre regole di corretto utilizzo nel contesto organizzativo del Ministero e ridurre al minimo i rischi di intrusione e perdita anche accidentale dei dati, di accesso non consentito. Per questo contestualmente all'introduzione di nuovi modelli di lavoro sarà necessario aggiornare il Regolamento privacy.

L'introduzione dei nuovi modelli di lavoro impone, come accennato sopra, la rivisitazione degli spazi rimuovendo vincoli e modelli inadeguati legati a concetti di postazione fissa, *open space* e ufficio singolo che non si sposano affatto con i principi di personalizzazione, flessibilità e virtualizzazione dei nuovi modelli di lavoro.

La "rivisitazione degli spazi", già contenuta nel POLA, diventa strategica per la trasformazione digitale del Ministero e deve essere attuata coerentemente con il nuovo modello organizzativo, passando dal concetto dello spazio e dell'ufficio personali a quello di spazi e uffici condivisi e arrivando a superare il concetto dello spazio fisico e della posizione (che può anche essere fuori dalla sede dell'amministrazione)

L'organizzazione della prestazione lavorativa in modalità agile (o ibrida) terrà conto anche delle indicazioni che vorranno venire anche dal mobility manager che il dicastero ha nominato a fine 2021 che in una città come Roma diventano fondamentali nell'organizzazione della flessibilità della prestazione.

Persone, competenze e cultura digitale

Tra i vari progetti che verranno attivati a partire dal 2022, godono di particolare rilevanza le iniziative che riguardano la tematica "**Persone, competenze e cultura digitale**", per valutazione e bilancio del livello di **prontezza digitale del personale interno del Ministero del lavoro** sulla base del quale organizzare dei percorsi formativi finalizzati ad aumentare la cultura digitale (competenze digitali, le competenze trasversali e le qualità caratteriali). Gli esiti dei progetti di valutazione sulle competenze del personale interno saranno di supporto alla predisposizione di un piano di sviluppo di programmi di formazione per il personale interno, che coinvolgerà anche i dirigenti, i quali dovranno guidare tutti i processi di cambiamento nella consapevolezza che le competenze digitali non possono essere presenti solo presso la struttura ICT ma anche, pur se non a livello specialistico, presso tutte le strutture dell'amministrazione.

Obiettivi di Policy del Dicastero

In ottica di digitalizzazione e innovazione del Dicastero, sono stati definiti degli obiettivi strategici di policy interni ed esterni al Ministero, definiti come rafforzamento del Capacity Building, il cui dettaglio è riportato al capitolo 2.2 “Performance”.

2.1.2 Le modalità e le azioni finalizzate, nel periodo di riferimento, a realizzare la piena accessibilità, fisica e digitale, alle amministrazioni da parte dei cittadini ultrasessantacinquenni e dei cittadini con disabilità

Al fine di adempiere agli obblighi imposti alle PA da AgID, il Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali ha pubblicato, il 28 marzo 2022, gli obiettivi di accessibilità 2022.

Per accessibilità si intende la capacità dei sistemi informatici di erogare servizi e fornire informazioni fruibili, senza discriminazioni, anche da parte di coloro che a causa di disabilità necessitano di tecnologie assistive o configurazioni particolari (ultrasessantacinquenni, cittadini con disabilità, ecc.).

Nella tabella sottostante, è riportato il prospetto degli obiettivi per il 2022. Sulle colonne sono riportati gli ambiti di intervento:

- A. **Sito web istituzionale:** è il sito web ufficiale del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali (<https://www.lavoro.gov.it>);
- B. **Siti web tematici:** si fa riferimento ai siti realizzati, eventualmente anche in collaborazione tra più amministrazioni, con una specifica finalità (es. Cliclavoro, Servizilavoro);
- C. **Sito intranet:** è il sito web interno all’azienda, accessibile esclusivamente al personale dell’Amministrazione;
- D. **Formazione:** si fa riferimento ad eventuali aspetti della formazione erogata ai dipendenti;
- E. **Postazioni di lavoro:** vengono considerate sia le postazioni di lavoro fisiche (stanze, scrivanie, ecc.) che quelle virtuali, sempre più importanti grazie all’introduzione del lavoro agile;
- F. **Organizzazione del lavoro:** si fa riferimento alle nuove dinamiche di lavoro relative all’introduzione del lavoro agile ed alle nuove esigenze di organizzazione del lavoro.

Sulle righe, invece, vengono riportate le varie tipologie di intervento:

- 1) **Sito web – miglioramento moduli e formulari presenti sul sito/i:** miglioramento e semplificazione dell’accessibilità delle interfacce utenti dei siti web per l’inserimento di dati attraverso l’uso di componenti grafici (widget);
- 2) **Sito web e/o app mobili – adeguamento alle linee guida di design siti web della PA:** adeguamento alle linee guida pubblicate da AgID per migliorare il design dei siti web e delle app mobili attraverso le *best practice* individuate per le PA;
- 3) **Sito web e/o app mobili – analisi dell’usabilità:** identificazione dei principali punti di miglioramento dell’usabilità e dell’accessibilità dei siti web e delle app mobili di riferimento attraverso una specifica analisi;
- 4) **Siti web e/o app mobili – interventi di tipo correttivo e/o manutentivo:** attuazione degli interventi di tipo correttivo e/o manutentivo per i siti web e le app mobili, in tutti quei casi in cui l’analisi di usabilità ed accessibilità abbia rilevato dei punti di miglioramento;
- 5) **Sito web e/o app mobili – adeguamento ai criteri di accessibilità:** adeguamento dei contenuti testuali e grafici dei siti web e delle app mobili ai criteri di accessibilità identificati da AgID in modo che possano essere accessibili a tutti i cittadini, senza discriminazioni;
- 6) **Formazione – aspetti normativi:** identificazione dei principali aspetti normativi sull’accessibilità da introdurre all’interno dei corsi di formazione erogati ai dipendenti del MLPS;

- 7) **Formazione – aspetti tecnici:** identificazione dei principali aspetti tecnici e delle aree tematiche da introdurre all'interno dei corsi di formazione erogati ai dipendenti del MLPS (anche attraverso le linee guida pubblicate da AgID);
- 8) **Organizzazione del lavoro – creazione di un gruppo apposito sull'accessibilità:** definizione di un gruppo che si occupi del continuo miglioramento dell'accessibilità riguardante l'organizzazione del lavoro;
- 9) **Organizzazione del lavoro – Piano per l'acquisto di soluzioni hardware e software:** definizione di un piano per l'acquisto di soluzioni software e hardware in linea con le *best practice* delle PA e che permettano di semplificare e migliorare l'organizzazione del lavoro;
- 10) **Postazioni di lavoro – attuazione specifiche tecniche:** attuazione di miglioramenti riguardanti l'accessibilità e l'efficienza delle postazioni di lavoro, sia fisiche che virtuali, attraverso la diffusione di *best practice*.

Di seguito, un'immagine riepilogativa:

INTERVENTO\AMBITO	A. Sito web istituzionale	B. Siti web tematici	C. Sito intranet	D. Formazione	E. Postazioni di lavoro	F. Organizzazione del lavoro
1) Sito web - miglioramento moduli e formulari presenti sul sito/i	✓	✓	✓			
2) Sito web e/o app mobili-adeguamento alle linee guida di design siti web della PA	✓					
3) Siti web e/o app mobili interventi di tipo correttivo e/o manutentivo	✓					
4) Sito web e/o app mobili analisi dell'usabilità		✓	✓			
5) Formazione aspetti normativi				✓		
6) Formazione aspetti tecnici				✓	✓	
7) Organizzazione del lavoro creazione di un gruppo apposito sull'accessibilità				✓		✓
8) Postazioni di lavoro attuazione specifiche tecniche					✓	
9) Sito web e/o app mobili adeguamento ai criteri di accessibilità					✓	
10) Organizzazione del lavoro piano per l'acquisto di soluzioni hardware e software						✓

Figura 3: Riepilogo degli interventi e degli ambiti sviluppati

2.1.3 L'elenco delle procedure da semplificare e reingegnerizzare, secondo le misure previste dall'Agenda Semplificazione e, per gli enti interessati dall'Agenda Digitale, secondo gli obiettivi di digitalizzazione ivi previsti

Sulla base di quanto previsto dal decreto-legge 16 luglio 2020, n. 76 ("Misure urgenti per la semplificazione e l'innovazione digitale"), convertito con la legge 11 settembre 2020, n. 120, (cosiddetto DL Semplificazioni), è stata predisposta l'**Agenda per la Semplificazione** per la ripresa.

L'Agenda per la Semplificazione propone delle **azioni** che riguardano la necessità di semplificare, velocizzare, reingegnerizzare e quindi digitalizzare le procedure dell'amministrazione, inoltre richiede anche di realizzare azioni mirate per il superamento degli ostacoli burocratici nei settori chiave del Piano di rilancio.

In coerenza con quanto disposto, il Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali sta attuando un **piano di semplificazione e reingegnerizzazione di procedure**, che ha effetto sia verso gli stakeholder interni

sia verso gli stakeholder esterni, e ha quindi l'obiettivo di offrire un **servizio più veloce, semplice ed efficace** rispetto alle richieste ed esigenze del personale, dei cittadini e delle imprese.

Le iniziative previste sono state individuate e strutturate seguendo i principi, ormai consolidati da tempo, del processo di innovazione digitale del Ministero. L'obiettivo è di definire una **strategia di semplificazione** coerente con lo **sviluppo dell'organizzazione**, in termini anche di **nuove modalità di lavoro e nuovi strumenti tecnologici**.

L'**approccio** individuato dal Ministero prevede **4 fasi**, e ha come output finale un programma di digitalizzazione delle procedure. In particolare, le caratteristiche dell'approccio riguardano la necessità di individuare e mappare processi lavorativi e workflow comprensivi dei sistemi informativi utilizzati nonché la creazione di un catalogo dei processi e dei procedimenti che dovranno essere poi reingegnerizzati e digitalizzati. Di seguito le fasi dell'approccio in questione.



Figura 4: Fasi dell'approccio alla digitalizzazione delle procedure

1. **Raccolta della documentazione:**
 - a. Individuazione delle rilevazioni effettuate nel corso del 2021;
 - b. Analisi delle informazioni, in termini di termini, riferimenti normativi, descrizioni;
 - c. Definizione del workflow e delle responsabilità degli step procedurali.
2. **Censimento delle procedure e dei procedimenti:**
 - a. Pianificazione e realizzazione di incontri con i referenti delle singole Direzioni Generali.
3. **Integrazioni e adeguamenti delle informazioni rilevate**, necessari in ragione della riorganizzazione e della creazione di nuovi Centri di Responsabilità:
 - a. Realizzazione di incontri di approfondimento con i referenti delle Direzioni Generali;
 - b. Aggiornamento delle informazioni.
4. **Consolidamento del «Catalogo dei processi e dei procedimenti»:**
 - a. Realizzazione di un unico «Catalogo dei processi e dei procedimenti»;
 - b. Condivisione con gli stakeholder interni ed esterni.

Attualmente il personale del Ministero è impegnato in un'attenta **analisi e rilevazione dei procedimenti amministrativi**, che ha l'obiettivo di facilitare il Segretariato Generale nello svolgimento del potere sostitutivo e nel processo di monitoraggio. È in fase di valutazione l'opportunità di implementare un applicativo che supporti tutte le Direzioni nella gestione più efficace ed efficiente dei procedimenti.

2.1.4 Gli obiettivi di valore pubblico generato dall'azione amministrativa, inteso come l'incremento del benessere economico, sociale, educativo, assistenziale, ambientale, a favore dei cittadini e del tessuto produttivo

A seguito dell'adozione dell'Atto di indirizzo del Ministro per l'individuazione delle priorità strategiche per l'anno 2022, l'Amministrazione ha individuato gli obiettivi specifici triennali annuali ed individuali, riportando i risultati e gli impatti espressi in termini quantitativi (attraverso un set di indicatori, atteso il valore di partenza, la *baseline* e relativi target), ed individuando le unità organizzative che devono contribuire al loro raggiungimento. Per ulteriori dettagli consultare nella Sottosezione di programmazione - *Performance* 2.2.

2.2 Sottosezione di programmazione - Performance

Il processo di programmazione strategica teso all'individuazione degli obiettivi di Performance è stato avviato sulla base delle priorità politiche individuate nell'Atto di indirizzo dell'on. le Ministro del 1° dicembre 2021 ed il Dicastero ha ritenuto opportuno, in attesa della definizione della stesura del presente PIAO, adottare comunque la Direttiva generale per l'azione amministrativa (con D.M. n. 28 del 17/02/2022) e il Piano della Performance (con D.M. n. 29 del 17/2/2022), entrambi pubblicati in data 18/02/2022.

Al fine di rendere coerente il contenuto del presente documento con il documento del Piano della Performance, si è stabilito di riportare gli obiettivi di Performance del Dicastero relativi alle policy volte all'accrescimento del benessere sociale ed economico della collettività e di sviluppare l'obiettivo relativo al miglioramento dell'efficienza e della qualità dell'azione amministrativa, da una parte prevedendo il rafforzamento della Capacity Building e dall'altra sviluppando gli obiettivi di semplificazione.

Capacity Building

Per Capacity Building del Dicastero si intende il potenziamento dell'organizzazione e il rafforzamento dell'azione amministrativa nel suo complesso. Nel rafforzare la sua Capacity Building ed aumentare l'efficienza interna del Ministero, si produce conseguentemente un miglioramento dei servizi forniti al cittadino. Tali obiettivi presuppongono l'attività di semplificazione delle procedure e promozione della trasparenza ed il contrasto alla corruzione. Al riguardo si precisa che il contenuto di tale obiettivo è stato definito in linea con quanto previsto nell'ambito del Piano delle Performance del Dicastero, pubblicato lo scorso 18 febbraio, che prevedeva l'obiettivo specifico n. 4 *“Miglioramento dell'efficienza e della qualità dell'azione amministrativa, anche attraverso la promozione della semplificazione. Implementazione ed attuazione della trasformazione digitale e della piena accessibilità dell'Amministrazione. Implementazione del benessere organizzativo delle pari opportunità e del bilancio di genere. Prevenzione del contrasto alla corruzione e attuazione della trasparenza secondo i contenuti del PTCP 2022/2024”*. I contenuti di tale obiettivo sono stati quindi in parte inseriti nell'obiettivo di capacity building di seguito descritto ed in parte nell'ambito delle sezioni dedicate specificamente agli altri argomenti (2.2.1,2.2.2,2.2.3,2.2.4,2.3).

OBIETTIVO RAFFORZAMENTO DELLA CAPACITY BUILDING DEL DICASTERO	
Descrizione	<ul style="list-style-type: none"> Miglioramento dell'efficienza e della qualità dell'azione amministrativa, ed attuazione del processo di miglioramento interno dell'organizzazione mirato ad aumentarne le potenzialità; Attuazione degli adempimenti relativi alla riorganizzazione di cui al D.P.C.M. 140 del 24/06/2021; Rafforzamento della governance e dell'azione di coordinamento, con riferimento alle attività connesse alla programmazione strategica ed economico-finanziaria. Potenziamento ed efficiente gestione delle risorse umane e finanziarie, anche con riferimento all'assetto logistico; Coordinamento degli uffici e delle attività di competenza del Ministero volto ad assicurare l'unità e la continuità amministrativa, la vigilanza sull'efficienza, efficacia e buon andamento complessivo dell'amministrazione, nonché la verifica dell'assetto organizzativo; Miglioramento del benessere organizzativo;
Strutture coinvolte	Segretariato Generale, tutte le Direzioni generali, Uffici di diretta collaborazione del Ministro, Responsabile prevenzione della corruzione e trasparenza, Unità di missione per il coordinamento delle attività di gestione degli interventi previsti nel PNRR, OIV

Altre Strutture coinvolte	Enti Previdenziali, ANPAL, INL, INAPP, Collegi Sindacali di INPS, INAIL, Collegi dei revisori di ANPAL, INL e INAPP, Ministero dell’Economia e Finanze, Ministero degli Affari esteri, Ragioneria Generale dello Stato, Presidenza Consiglio dei Ministri, Dipartimento Funzione pubblica, SNA, Altri enti di formazione pubblici e privati, Cortei dei Conti, Commissione Europea, Organismi internazionali e comunitari, ISTAT, ANAC			
Indicatori	Tipologia	Metodo di calcolo	Baseline	Target
				2022
Attuazione della riorganizzazione	Risultato (output)	Percentuale di atti e provvedimenti emanati	0	100%

Tabella 1: Obiettivo di rafforzamento della capacity building

Obiettivi verso gli Stakeholder esterni

Come anticipato, il Dicastero aveva già provveduto ad individuare nel Piano della Performance 2022-2024 gli obiettivi specifici mirati ad incrementare il benessere sociale ed economico all’interno della collettività prevedendo dettagliatamente gli “Obiettivi di dettaglio l’anno 2022”.

Gli obiettivi individuali del Dicastero sono stati invece definiti per singolo Centro di Responsabilità (CDR) e vengono riportati a titolo esemplificativo nell’allegato A1.

Le tre tipologie di obiettivi sono state riprese dal Piano della Performance 2022 – 2024 e sono state riportate in questo capitolo perché in coerenza con la definizione del valore pubblico e delle politiche strategiche dello stesso verso gli stakeholder esterni.

Per ciascuno di questi obiettivi viene presentata una descrizione, vengono individuate le strutture coinvolte ed elencati gli indicatori per il monitoraggio, comprensivi di metodo di calcolo, baseline e target.

Di seguito la struttura e il dettaglio degli obiettivi triennali, annuali di dettaglio e individuali per l’anno 2022 Ministero.



Figura 5: Obiettivi specifici 2022-2024 ed obiettivi di dettaglio 2022

OBIETTIVI SPECIFICI PER IL TRIENNIO 2022/2024
Obiettivo specifico 1 Ripresa e resilienza a seguito dell'emergenza epidemiologica da COVID-19: riforma ammortizzatori sociali e politiche attive del lavoro. Sviluppo attuazione del reddito di cittadinanza

Descrizione	<ul style="list-style-type: none"> • Attuazione della riforma del sistema degli ammortizzatori sociali in funzione dell'universalizzazione del sistema di integrazione reddituale e del sostegno alle transizioni occupazionali; • Attuazione del programma Garanzia Occupabilità dei Lavoratori (GOL) in coordinamento con l'ANPAL e d'intesa con le regioni ed enti locali affiancato dall'ulteriore Piano nazionale nuove competenze, adottato per promuovere la revisione della governance del sistema di formazione professionale in Italia; • Rafforzamento del sistema duale, consolidamento ed implementazione dell'offerta di Istruzione e Formazione Professionale (IeFP) ordinamentale tramite il potenziamento dell'apprendistato duale, finalizzato al conseguimento di titoli di studio e all'acquisizione di competenze orientate ad un'economia più digitale e più verde, utili a rispondere ai fabbisogni del mercato del lavoro; • Completamento delle iniziative di politica occupazionale originate da leggi e misure in essere già negli esercizi pregressi e che riguardano principalmente le misure in favore dei LSU, CIGS, aree di crisi complessa, gestione dei fondi bilaterali alternativi e di tutti gli altri procedimenti di autorizzazione di spesa a valere sul Fondo per l'occupazione e la formazione; • Sviluppo e attuazione del Reddito di Cittadinanza (RdC), attraverso il coordinamento per la piena operabilità ed utilizzo della piattaforma digitale per il patto del lavoro di ANPAL e per l'operabilità di quest'ultima con il Nodo di coordinamento nazionale del Ministero e tra la piattaforma digitale del patto per il lavoro e quella per il patto sociale, operativa presso i Comuni, per favorire l'implementazione omogenea della misura nell'intero territorio nazionale quale livello essenziale delle prestazioni sociali, attuare lo scambio dei dati per garantire la trasparenza ed il controllo del rispetto dei requisiti e degli obblighi da parte dei beneficiari nonché per definire gli strumenti volti a favorire l'attivazione dei progetti utili alla collettività; • Rafforzamento dei centri per l'impiego e della qualità dei servizi per il lavoro e del sistema delle politiche attive del lavoro, efficacemente integrate con le politiche sociali e con quelle di sostegno al reddito, nell'ottica della promozione dell'occupazione dei giovani, delle donne e dei soggetti più vulnerabili e del mantenimento all'interno del tessuto produttivo, anche mediante le transizioni occupazionali, dei lavoratori a rischio espulsione dal contesto lavorativo. 					
Strutture coinvolte	Segretariato Generale, DG degli Ammortizzatori sociali, DG per la lotta alla povertà e per la programmazione sociale, DG delle politiche attive del lavoro, DG dell'innovazione tecnologica, delle risorse strumentali e della comunicazione					
Altre Strutture coinvolte	Uffici di diretta collaborazione del Ministro, Unità di missione per il coordinamento delle attività di gestione degli interventi previsti nel PNRR, ANPAL, INPS, Regioni ed Enti locali, Responsabile prevenzione della corruzione e trasparenza, Autorità di Gestione PON inclusione					
Indicatori	Tipologia	Metodo di calcolo	Baseline	Target		
				2022	2023	2024
Numero dei provvedimenti di regolazione e di interpretazione della riforma degli ammortizzatori sociali in funzione dell'universalizzazione	Efficacia	Numero provvedimenti regolazione e/o interpretativi /numero provvedimenti richiesti dalla riforma	>=90	>=90	>=90	>=90
Numero di nuclei beneficiari nell'anno del Reddito di cittadinanza	Outcome	Nuclei beneficiari che hanno percepito almeno una mensilità di RdC/PdC nell'anno di riferimento	1.737.638 (gen-nov2021)	1.750.000	1.750.000	1.750.000

Provvedimenti attuativi della normativa comunitaria e nazionale atti a finanziare il consolidamento e l'implementazione dell'offerta formativa	Outcome	Rapporto tra il numero dei provvedimenti amministrativi e le linee di attività da finanziare	0	80	90	100
Obiettivo specifico 2 <i>Rafforzamento delle tutele e dei diritti dei lavoratori, delle politiche previdenziali e delle politiche di prevenzione degli infortuni e delle malattie professionali anche attraverso l'aggiornamento e il riordino della disciplina in materia di salute e sicurezza nei luoghi di lavoro.</i>						
Descrizione	<ul style="list-style-type: none"> • Ampliamento delle tutele concernenti la regolazione dei rapporti di lavoro, con particolare riferimento alle tutele minime per i lavoratori subordinati e autonomi; • Rafforzamento della vigilanza e del controllo per garantire adeguata tutela della salute e della sicurezza nei luoghi di lavoro e la diffusione della cultura della legalità sui luoghi di lavoro; • Incentivazione dell'occupazione femminile, anche attraverso la promozione degli strumenti di conciliazione e la riduzione del gender pay gap; • Attenzione alle nuove tipologie contrattuali ed alle nuove forme di lavori atipici, in particolare collegati all'uso delle piattaforme digitali, nonché ai fenomeni di trasformazione delle attività lavorative ed alle tutele dei lavoratori anche formalmente autonomi; • Potenziamento dell'attività di contrasto al lavoro sommerso, allo sfruttamento e al caporalato anche attraverso l'affiancamento alle attività di vigilanza e repressione di interventi volti alla prevenzione, alla protezione, all'assistenza e al reinserimento delle vittime; • Supporto alla definizione di misure volte a garantire una flessibilità in uscita dal mercato del lavoro, per determinate categorie di lavoratori, rispetto al raggiungimento degli ordinari requisiti pensionistici di vecchiaia e di anzianità; • Valutazione della possibile modulazione di un sistema generale di uscita anticipata dal mercato del lavoro – superando la c.d. quota 102, che solo per il 2022 sostituirà l'attuale quota 100 – sulla base di principi di flessibilità e di equità mediante introduzione di meccanismi solidaristici interni al sistema contributivo per assicurare una pensione di garanzia dignitosa; 					
Strutture coinvolte	DG Rapporti di lavoro e delle relazioni industriali, DG per le politiche previdenziali e assicurative, DG per la salute e la sicurezza nei luoghi di lavoro, DG dell'innovazione tecnologica, delle risorse strumentali e della comunicazione, Segretariato Generale					
Altre Strutture coinvolte	Uffici di diretta collaborazione del Ministro, DG degli ammortizzatori sociali, Responsabile per la prevenzione della corruzione e per la trasparenza, Unità di missione per il coordinamento delle attività di gestione degli interventi previsti nel PNRR, INAIL, INL, ANPAL, INAPP, Altre amministrazioni interessate, Organizzazioni di rappresentanza dei datori di lavoro e dei lavoratori, Consigliera Nazionale di parità, CUG, INPS, Enti privati di previdenza obbligatoria, Regioni ed Enti locali, ANCI, OIM, OIL, ANPAL servizi					
Indicatori	Tipologia	Metodo di calcolo	Baseline	Target		
Attività di vigilanza sull'applicazione della normativa previdenziale nazionale, internazionale ed europea, nonché sugli enti privati di previdenza obbligatoria.	Risultato (output)	Numero di atti esaminati	100%	100%	100%	100%

<p>Analisi tecnica ed elaborazione di provvedimenti per la regolazione e l'interpretazione della disciplina in materia di salute e sicurezza nei luoghi di lavoro</p>	Efficacia	Rapporto tra atti normativi ed interpretativi elaborati in materia di salute e sicurezza nei luoghi di lavoro ed atti normativi ed interpretativi richiesti	95%	100%	100%	100%
<p>Analisi tecnica ed elaborazione di provvedimenti per la regolazione ed interpretazione della disciplina dei rapporti di lavoro e della tutela dei diritti</p>	Efficacia	Rapporto tra atti normativi ed interpretativi elaborati in materia di lavoro e tutela dei diritti ed atti normativi ed interpretativi richiesti	95%	100%	100%	100%
<p>Obiettivo specifico 3 <i>Promozione dell'economia sociale. Contrasto alle disuguaglianze e agli squilibri socioeconomici, territoriali e di genere, per uno sviluppo inclusivo e sostenibile. Promozione inclusione socio-lavorativa dei migranti</i></p>						
<p>Descrizione</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Potenziamento del ruolo delle organizzazioni del Terzo settore, anche attraverso il raggiungimento della piena operatività del Registro unico nazionale del terzo settore (RUNTS), e dell'imprenditoria sociale nell'ottica dello sviluppo sostenibile; • Attuazione delle misure di sostegno finanziario rivolte agli ETS attraverso un costante monitoraggio e successiva valutazione sugli effetti generati dalle azioni finanziate, anche in funzione delle programmazioni future degli interventi da implementare; • Definizione e attuazione, unitamente alla Rete per la protezione e l'inclusione sociale, della legge di riforma per gli anziani e la non autosufficienza specificamente prevista nell'ambito del Piano di riforme che accompagnano il PNRR; • Contrasto alla povertà, alle disuguaglianze e agli squilibri socio-economici, territoriali e di genere attraverso interventi di sostegno delle famiglie, alle persone con disabilità e ai non autosufficienti attraverso l'assunzione di assistenti sociali- L. 234 del 30 dicembre 2021- ed anche attraverso la programmazione e la gestione delle risorse europee del nuovo PON Inclusione e del PNRR, secondo le linee definite nel "Piano nazionale per gli interventi e i servizi sociali 2021 2023" approvato nel 2021, e negli specifici capitoli dedicati agli interventi di sistema (Piano sociale nazionale) e a quelli per il contrasto alla povertà (Piano povertà); • Potenziamento ambiti territoriali con l'assunzione di assistenti sociali - L.178/2020. • Implementazione del sistema informativo unitario dei servizi sociali SIUSS nell'ottica di completamento di uno strumento essenziale di supporto alla programmazione e al monitoraggio delle politiche sociali; • Promozione dell'inclusione socio-lavorativa dei migranti e dei loro figli, intervenendo nelle diverse aree del processo di integrazione come definito dal Testo Unico dell'Immigrazione, per favorire la convivenza e la partecipazione alla vita economica, sociale e culturale. Particolare attenzione andrà dedicata alle donne migranti e alle categorie più vulnerabili, come richiedenti e titolari di protezione internazionale e speciale, minori stranieri non accompagnati e vittime o potenziali vittime di grave sfruttamento. 					
<p>Strutture coinvolte</p>	<p>DG per la Lotta alla povertà e per la programmazione sociale, DG del Terzo settore e della Responsabilità sociale delle imprese, DG dell'Immigrazione e delle politiche di integrazione, Segretariato Generale</p>					
<p>Altre Strutture coinvolte</p>	<p>Uffici di diretta collaborazione, DG dell'innovazione tecnologica, delle risorse strumentali e della comunicazione, Responsabile prevenzione della corruzione e trasparenza, Unità di missione per il coordinamento delle attività di gestione degli interventi previsti nel PNRR, INL, ANPAL, INAPP, Regioni ed Enti locali, ANCI, OIM, OIL, ANPAL servizi, Altre Amministrazioni interessate, Forum del terzo settore, Coordinamento Nazionale del centro di servizio del volontariato, Regioni e Province autonome, Agenzia delle Entrate, Ministero dello sviluppo economico, Unioncamere,</p>					

	CCIAA (camere di commercio, industria, artigianato e agricoltura), Ispettorato Nazionale del Lavoro					
Indicatori	Tipologia	Metodo di calcolo	Baseline	Target		
				2022	2023	2024
Realizzazione delle misure di sostegno a favore degli Enti del Terzo Settore	Risultato (output)	Numero degli enti del terzo settore beneficiari di misure di sostegno	42.400	42.400	42.400	42.300
Predisposizione degli atti di regolazione finalizzati all'approvazione dei LEPS (ambiti di intervento indicati all'art. 22 co. 2 della L. 328/2000.	Outcome	Rapporto percentuale tra atti predisposti e atti previsti	0	30%	80%	100%
Interventi di inclusione socio-lavorativa per i migranti attivati di particolare rilievo strategico e finanziario	Efficacia	Numero di interventi attivati	6	4	4	4

Tabella 2: Obiettivi specifici per il triennio 2022/2024

OBIETTIVI DI DETTAGLIO 2022				
Obiettivo specifico 1 Ripresa e resilienza a seguito dell'emergenza epidemiologica da COVID-19: riforma ammortizzatori sociali e politiche attive del lavoro. Sviluppo attuazione del reddito di cittadinanza				
Obiettivo annuale 1.1 Riforma ammortizzatori sociali				
Descrizione	<ul style="list-style-type: none"> Riforma del sistema degli ammortizzatori sociali - inserita nel disegno di legge di bilancio per l'anno 2022- destinata ad estendere a tutti i lavoratori subordinati gli interventi di sostegno al reddito, a prescindere dal settore e dalla dimensione dell'impresa ove sono occupati, fino a ricomprendere forme di sostegno al reddito, non solo a favore dei lavoratori subordinati ma anche di quelli autonomi e atipici, nell'ottica di un principio universalistico, attesa la valenza diffusa degli ammortizzatori sociali; Valorizzazione e rafforzamento dell'integrazione di tale sistema con quello delle politiche attive del lavoro. 			
Strutture coinvolte	DG Ammortizzatori sociali, DG delle politiche attive del lavoro			
Altre Strutture coinvolte	Uffici di diretta collaborazione del Ministro, Segretariato Generale, DG dell'innovazione tecnologica, del monitoraggio dati e della comunicazione, DG per le politiche previdenziali e assicurative, Responsabile prevenzione della corruzione e trasparenza, Unità di missione per il coordinamento delle attività di gestione degli interventi previsti nel PNRR, INPS, ANPAL, INL, INAPP, MIUR, MEF-UCB, Regioni ed Enti locali			
Indicatori	Tipologia	Metodo di calcolo	Baseline	Target 2022
Atti di regolazione e di interpretazione della riforma degli ammortizzatori sociali	Efficacia	Rapporto tra atti normativi e/o interpretativi elaborati e numero di provvedimenti richiesti in materia di riforma degli ammortizzatori sociali	100%	100%
Obiettivo annuale 1.2 Attuazione delle politiche attive del lavoro				
Descrizione	<ul style="list-style-type: none"> Implementazione degli interventi per il sostegno ai servizi sociali territoriali definiti nella L. 178/2020 e degli interventi volti a contrastare la marginalità estrema e a rafforzare i servizi rivolti alle persone senza dimora anche connessi al PNRR; Avvio delle necessarie azioni finalizzate a rendere l'Osservatorio del mercato del lavoro un centro di elaborazione scientifica dei dati sul mercato del lavoro, cui raccordare la neoistituita Direzione generale delle politiche attive del 			

	<p>lavoro, per supportare le scelte politiche destinate ad orientare il riallineamento delle competenze, superare gli squilibri tra domanda e offerta di lavoro, valutare l'efficacia delle politiche del lavoro;</p> <ul style="list-style-type: none"> Azione di rafforzamento dell'offerta delle IFP ordinamentali tramite il potenziamento del sistema duale e dell'apprendistato formativo; Coordinamento del Programma Erasmus+ 2021-2027. 			
Strutture coinvolte	DG delle politiche attive del lavoro, Segretariato Generale, DG Ammortizzatori sociali, DG dell'innovazione tecnologica, delle risorse strumentali e della comunicazione, DG per la lotta alla povertà e per la programmazione sociale			
Altre Strutture coinvolte	Uffici di diretta collaborazione del Ministro, DG per le politiche previdenziali e assicurative, DG dell'immigrazione e delle politiche di integrazione, Responsabile prevenzione della corruzione e trasparenza, Unità di missione per il coordinamento delle attività di gestione degli interventi previsti nel PNRR, MISE, MEF, Regioni, Enti locali, INAIL, INPS, ANPAL, INAPP, MIUR, CNEL, Conferenza Stato-Regioni, Organismi internazionali ed europei, Parti sociali			
Indicatori	Tipologia	Metodo di calcolo	Baseline	Target
				2022
Provvedimenti attuativi della normativa comunitaria e nazionale per il potenziamento della formazione professionale	Risultato output	Rapporto tra il numero dei provvedimenti amministrativi e le linee di attività da finanziarie	0	95%
Obiettivo annuale 1.3 Sviluppo attuazione del reddito di cittadinanza				
Descrizione	<ul style="list-style-type: none"> Piena implementazione e interoperabilità delle piattaforme digitali per il coordinamento dei centri per l'impiego e dei Comuni sviluppate nell'ambito del sistema informativo del Reddito di cittadinanza per favorire l'implementazione omogenea della misura nell'intero territorio nazionale quale livello essenziale delle prestazioni sociali; Monitoraggio e valutazione della misura, ai fini di individuarne tempestivamente punti di forza e possibili criticità e valutare l'efficacia delle misure di accompagnamento all'inclusione sociale e lavorativa che integrano il sostegno economico.; Confronto tra i diversi livelli governo nell'ambito della Cabina di regia del Reddito di cittadinanza per favorirne l'attuazione; Individuazione degli strumenti volti a favorire l'attivazione dei progetti utili alla collettività cui sono tenuti a partecipare i beneficiari del reddito di cittadinanza, quale occasione di inclusione e crescita personale e, al tempo stesso, strumento di restituzione alla comunità di una parte del beneficio ricevuto; Attività per la completa operatività delle componenti del sistema informativo che favoriscono la presa in carico integrata dei beneficiari della misura e l'attivazione dei sostegni. Ulteriore digitalizzazione del processo di gestione del reddito di cittadinanza. Adeguamento continuo del sistema informativo delle politiche del lavoro e delle politiche sociali, anche per finalità statistiche, di monitoraggio e di valutazione; 			
Strutture coinvolte	DG per la Lotta alla povertà e per la programmazione sociale, Segretariato Generale, DG dell'innovazione tecnologica, delle risorse strumentali e della comunicazione, DG Ammortizzatori sociali			
Altre Strutture coinvolte	Uffici di diretta collaborazione del Ministro, DG delle politiche attive del lavoro, Unità di missione per il coordinamento delle attività di gestione degli interventi previsti nel PNRR, Enti vigilati, INPS, ANPAL, INAIL, Regioni ed enti locali, MIUR, MISE, Ministero dell'Interno, ISTAT, Agenzie strumentali, Agenzia delle Entrate, Università, Unioncamere, Poste Italiane, Commissione Europea			
Indicatori	Tipologia	Metodo di calcolo	Baseline	Target
				2022
Realizzazione del cruscotto monitoraggio	Risultato Output	Nr. Indicatori implementati/totale indicatori previsti	70%	90%

dati RdC.				
Obiettivo specifico 2 <i>Rafforzamento delle tutele e dei diritti dei lavoratori, delle politiche previdenziali e delle politiche di prevenzione degli infortuni e delle malattie professionali anche attraverso l'aggiornamento e il riordino della disciplina in materia di salute e sicurezza nei luoghi di lavoro.</i>				
Obiettivo annuale 2.1 <i>Promozione degli interventi di tutela dei lavoratori, contrasto al fenomeno del caporalato, politiche di prevenzione degli infortuni e delle malattie professionali.</i>				
Descrizione	<ul style="list-style-type: none"> • Attuazione delle misure per la regolazione dei rapporti di lavoro nel settore privato, attraverso il rafforzamento delle tutele e dei diritti dei lavoratori; • Vigilanza e monitoraggio sull'attuazione delle disposizioni in materia di tutela e salute dei lavoratori. Raccordo con gli enti previdenziali e quelli locali e vigilanza sull'Ispettorato nazionale del lavoro, al fine di implementare l'attività ispettiva e la cultura della legalità nei luoghi di lavoro; • Vigilanza e monitoraggio circa la realizzazione ed efficacia operativa del SINP- sistema informativo nazionale per la prevenzione; • Promozione di interventi volti alla prevenzione e contrasto dello sfruttamento lavorativo e del fenomeno del caporalato; • Definizione di politiche per accrescere l'inclusione delle donne nel mercato del lavoro e per realizzare una piena ed effettiva equità di genere, favorendo una migliore conciliazione tra vita lavorativa e familiare; • Continuità nell'azione di digitalizzazione dei servizi per il lavoro, puntando alla semplificazione e trasparenza dei servizi all'utenza e contribuendo alla realizzazione del Libretto unico del lavoratore. 			
Strutture coinvolte	DG per la salute e la sicurezza nei luoghi di lavoro, DG rapporti di lavoro e delle relazioni industriali, DG dell'immigrazione e delle politiche di integrazione, DG dell'innovazione tecnologica, delle risorse strumentali e della comunicazione, Segretariato Generale			
Altre Strutture coinvolte	Uffici di diretta collaborazione del Ministro, Unità di missione per il coordinamento delle attività di gestione degli interventi previsti nel PNRR, DG ammortizzatori sociali, Responsabile prevenzione della corruzione e trasparenza, INAIL, INL, ANPAL, INAPP, Altre amministrazioni interessate, Organizzazioni di rappresentanza dei datori di lavoro e dei lavoratori, Consigliera Nazionale di parità, CUG, INPS, Regioni ed Enti locali			
Indicatori	Tipologia	Metodo di calcolo	Baseline	Target 2022
Attività di reportistica e monitoraggio in materia di sfruttamento lavorativo	Efficacia	Numero di report	5	3
Atti di regolazione e di interpretazione della disciplina dei rapporti di lavoro e della tutela dei diritti	Efficacia	Rapporto tra atti normativi ed interpretativi elaborati in materia di rapporti di lavoro e tutela dei diritti ed atti normativi ed interpretativi richiesti	95%	100%
Obiettivo annuale 2.2 <i>Politiche previdenziali</i>				
Descrizione	<ul style="list-style-type: none"> • Attuazione delle misure di flessibilità in uscita dal mondo del lavoro; • Attività di vigilanza sull'assetto del sistema pensionistico obbligatorio pubblico e privato e sull'applicazione da parte degli enti previdenziali delle normative in materia di sicurezza sociale per i lavoratori italiani all'estero e stranieri in Italia; sull'assetto economico-finanziario degli enti previdenziali pubblici e privati; sugli Istituti di patronati ed assistenza sociale.; • Gestione dei trasferimenti - a rendiconto- delle risorse finanziarie stanziare, per l'esercizio di riferimento, ad INPS ed INAIL. 			
Strutture coinvolte	DG per le politiche previdenziali e assicurative, DG per la salute e la sicurezza nei luoghi di lavoro			
Altre Strutture coinvolte	Uffici di diretta collaborazione del Ministro, INPS, INAIL, MEF, Istituti di patronato, Enti previdenziali privati, COVIP			
Indicatori	Tipologia	Metodo di calcolo	Baseline	Target 2022
Attività di vigilanza sull'applicazione della normativa previdenziale nazionale, internazionale ed europea, nonché degli enti di	Risultato (output)	Percentuale di atti esaminati	100%	100%

previdenza obbligatoria privati				
Obiettivo specifico 3 <i>Promozione dell'economia sociale. Contrasto alle disuguaglianze e agli squilibri socio-economici, territoriali e di genere, per uno sviluppo inclusivo e sostenibile. Promozione inclusione socio-lavorativa dei migranti.</i>				
Obiettivo annuale 3.1 <i>Promozione di interventi volti all'inclusione. Promozione inclusione socio-lavorativa dei migranti. Contributi alla definizione e all'approvazione dei LEPS e Contributi alla legge di riforma sulla non autosufficienza. Potenziamento servizi di cura per le persone non autosufficienti e con disabilità</i>				
Descrizione	<ul style="list-style-type: none"> • Rinnovata programmazione degli interventi a valere sulle risorse finanziarie del Fondo nazionale per le politiche sociali, del Fondo per la lotta alla povertà, degli altri fondi sociali nazionali e col concorso delle risorse europee del nuovo PON Inclusione e del PNRR, secondo le linee definite nel "Piano nazionale per gli interventi e i servizi sociali 2021 2023" approvato nel 2021, e negli specifici capitoli dedicati agli interventi di sistema (Piano sociale nazionale) e a quelli per il contrasto alla povertà (Piano povertà). Quest'ultimo Piano, mantiene comunque le sue peculiarità, finalizzate a supportare l'operatività dei servizi di accompagnamento alle famiglie e l'erogazione dei sostegni previsti nei Patti per l'inclusione sociale, che costituiscono, nell'ambito del Reddito di cittadinanza, livelli essenziali delle prestazioni da garantire uniformemente sull'intero territorio nazionale; • Promozione di modelli d'intervento integrati ed efficienti per la presa in carico delle persone con disabilità e non autosufficienti e l'inserimento lavorativo delle persone con disabilità; • Graduale definizione e approvazione dei LEPS; • Contributi alla legge di riforma sulla legge di riforma sulla non autosufficienza; • Potenziamento servizi di cura per le persone non autosufficienti e con disabilità attraverso l'assunzione di assistenti sociali - L.234/2021 (legge di bilancio 2022); • Ricognizione, coordinamento e perseguimento della massima tempestività ed efficienza nell'utilizzazione delle diverse fonti di finanziamento delle politiche sociali, con riferimento sia ai fondi nazionali, sia alle risorse provenienti dall'Unione europea, in primo luogo quelle messe a disposizione dal PNRR, nonché quelle relative alle code della programmazione 2014 - 2020 e alla nuova programmazione 2021 - 2027), nonché alle risorse reperibili dalla necessaria collaborazione tra settore pubblico e privato; • Implementazione degli interventi per il sostegno ai servizi territoriali definiti nella L. 178/2020 e degli interventi volti a contrastare la marginalità estrema e a rafforzare i servizi rivolti alle persone senza dimora anche connessi al PNRR; • Implementazione del sistema informativo unitario dei servizi sociali (SIUSS) nell'ottica di completamento di uno strumento essenziale di supporto alla programmazione e al monitoraggio delle politiche sociali, capace di interfacciarsi ed offrire supporto anche nell'ambito gestionale territoriale; • Programmazione integrata, in collaborazione con Regioni, Province autonome ed Enti Locali, degli interventi per promuovere l'inclusione socio-lavorativa dei migranti e dei loro figli in un quadro di obiettivi condivisi. 			
Strutture coinvolte	DG per la Lotta alla povertà e per la programmazione sociale, DG delle politiche attive del lavoro, DG dell'immigrazione e delle politiche di integrazione, DG dell'innovazione tecnologica, delle risorse strumentali e della comunicazione, Segretariato Generale			
Altre Strutture coinvolte	Uffici di diretta collaborazione del Ministro, DG ammortizzatori sociali, Responsabile prevenzione della corruzione e trasparenza, Unità di missione per il coordinamento delle attività di gestione degli interventi previsti nel PNRR, MEF, INAIL, INL, ANPAL, INAPP, Altre amministrazioni interessate, Organizzazioni di rappresentanza dei datori di lavoro e dei lavoratori, Consigliera Nazionale di parità, CUG, INPS, Regioni ed Enti locali, Organismi pubblici e privati accreditati dalle Regioni allo svolgimento di attività di formazione e di intermediazione, Enti e Associazioni operanti nel settore dell'immigrazione, Parti sociali, CONI, UNIONCAMERE, UNHCR, OIM, OIL, Istituzioni UE, Stakeholders			
Indicatori	Tipologia	Metodo di calcolo	Baseline	Target 2022
Predisposizione degli atti di regolazione finalizzati all'approvazione dei LEP – art. 22 co. 2 L. 328/2000	Outcome	Rapporto percentuale tra il n. Di atti predisposti e il n. Di atti previsti	0	30%

Grado di informatizzazione dei flussi documentali per la ripartizione dei fondi FNA, FNPS e Dopo di noi	Outcome	Rapporto percentuale tra numero di documenti di programmazione e rendicontazione acquisiti dal sistema informativo dell'offerta dei servizi sociali (SIOSS) e numero di documenti necessari ai fini della ripartizione dei fondi	0	90%
Interventi di inclusione socio-lavorativa per i migranti attivati di particolare rilievo strategico e finanziario	Efficacia	Numero di interventi attivati	6	4
Obiettivo annuale 3.2 Promozione ed operatività della riforma del Terzo Settore				
Descrizione	<ul style="list-style-type: none"> Promozione e coordinamento dell'attività di formazione per i funzionari degli uffici regionali del RUNTS, affinché possa essere garantita la parità di trattamento nell'applicazione delle norme, indipendentemente dalla collocazione territoriale dell'ente, a presidio dei principi di eguaglianza e dell'autonomia che deve caratterizzare i soggetti del Terzo settore e per i funzionari degli enti locali e agli operatori del Terzo settore, affinché possa essere sviluppata una cultura della collaborazione, capace di fornire, attraverso il ricorso agli strumenti giuridici previsti dal Codice del Terzo settore, risposte più adeguate ed efficienti ai bisogni delle comunità di riferimento. 			
Strutture coinvolte	DG del Terzo settore e della responsabilità sociale delle imprese			
Altre Strutture coinvolte	Uffici di diretta collaborazione del Ministro, Segretariato Generale, DG per la Lotta alla povertà e per la programmazione sociale, DG dell'Immigrazione e delle politiche di integrazione, DG dell'innovazione tecnologica, delle risorse strumentali e della comunicazione, Responsabile prevenzione della corruzione e trasparenza, Altre amministrazioni interessate (Regioni, Unioncamere), MEF, MISE, Agenzia delle Entrate, INL, Forum nazionale del Terzo settore, CSV net, Commissione Europea, Consiglio Nazionale del Terzo Settore, Fondazione Italia Sociale, Corte dei Conti, Organismo Nazionale di Controllo sui CSV (ONC), Enti del Terzo Settore destinatari di misure di sostegno, Enti vigilati			
Indicatori	Tipologia	Metodo di calcolo	Baseline	Target 2022
Risorse finanziarie impegnate	Efficacia	Rapporto percentuale tra risorse finanziarie impegnate e risorse finanziarie assegnate al CDR	99/100	99/100
Documenti di prassi elaborati in materia di normativa del Terzo settore	Efficacia	Rapporto tra documenti di prassi elaborati in materia di normativa del Terzo settore ed istanze pervenute	100/100	100/100

Tabella 3: Obiettivi di dettaglio per l'anno 2022

2.2.1 Gli obiettivi di semplificazione, coerenti con gli strumenti di pianificazione nazionali vigenti in materia

La necessità di semplificare i processi e le procedure interne ed esterne al Ministero, volta a migliorare **l'Azione Amministrativa ed i servizi rivolti ai cittadini**, ha portato il Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali a definire i seguenti obiettivi strategici volti ad aumentare la performance dell'azione amministrativa:

- L'adozione di un **modello organizzativo** efficiente, flessibile e adattivo rispetto ai cambiamenti di contesto, fortemente interconnesso e caratterizzato da processi semplici e digitalizzati;
- **L'integrazione negli ecosistemi di appartenenza** per una maggiore cooperazione e sinergia tra attori diversificati utile a semplificare o lanciare nuovi servizi digitali.

A tal proposito, si riporta di seguito il dettaglio degli obiettivi di semplificazione individuati dal Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali:

OBIETTIVI FINALIZZATI ALLA SEMPLIFICAZIONE	
Descrizione	Promozione della semplificazione attuata attraverso la revisione e reingegnerizzazione dei procedimenti amministrativi e dei processi, in coerenza con le misure previste dall'Agenda

	Semplificazione 2020-2023 elaborata dal Dipartimento della Funzione Pubblica, approvata dalla Conferenza unificata nella seduta del 23 novembre 2020 e attualmente in corso di revisione e aggiornamento resi necessari dall'approvazione del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR). Tale semplificazione avrà come obiettivo il miglioramento dell'azione amministrativa, in termini di efficacia ed efficienza, dell'Amministrazione ed un impatto positivo verso gli stakeholder interni ed esterni, ed in particolare cittadini, imprese ed altre P.A. In particolare, l'approccio individuato dal Dicastero prevede varie fasi. La prima fase prevede una raccolta della documentazione e l'analisi della stessa, per comprendere lo stato dell'arte di ciascun procedimento, le modalità di classificazione, i provvedimenti/output previsti, le tempistiche di realizzazione, il livello di digitalizzazione, gli ambiti di semplificazione, ecc. La seconda fase prevede una ricognizione dei procedimenti e dei processi, per raccogliere le informazioni e i dati mancanti. La terza fase prevede la costituzione di un patrimonio unico informativo relativo ai procedimenti e ai processi, con indicazione di quelli da semplificare e digitalizzare. La quarta fase prevede la creazione di un catalogo di procedimenti e processi del Ministero. In ultimo, è presente la fase di digitalizzazione dei procedimenti e processi individuati.					
Strutture coinvolte	Segretariato Generale , DG dell'innovazione tecnologica, delle risorse strumentali e della comunicazione, DG per le politiche del personale e l'innovazione organizzativa , Responsabile prevenzione della corruzione e trasparenza , Tutte le Direzioni Generali, OIV					
Altre Strutture coinvolte	Uffici di diretta collaborazione del Ministro, Unità di missione per il coordinamento delle attività di gestione degli interventi previsti nel PNRR.					
Indicatori	Tipologia	Metodo di calcolo	Baseline	Target		
				2022	2023	2024
Individuazione dei procedimenti e processi da semplificare e digitalizzare	Percentuale	Percentuale dei provvedimenti da semplificare e digitalizzare sul totale dei procedimenti	-	100%	-	-
Procedimenti e processi semplificati e digitalizzati	Percentuale	Percentuale dei provvedimenti semplificati e digitalizzati sul totale dei procedimenti individuati per l'anno di riferimento	-	-	100%	100%
Livello di soddisfazione	Percentuale	Livello di soddisfazione degli stakeholder interni ed esterni	-	-	>70%	>70%
Risultato atteso	Qualitativo	-	-	Digitalizzazione dei Procedimenti e dei processi	Digitalizzazione dei Procedimenti e dei processi	Digitalizzazione dei Procedimenti e dei processi

Tabella 4: Obiettivi di semplificazione

Il Dicastero ha già avviato una progettualità di "Monitoraggio dei procedimenti amministrativi" volta alla realizzazione di un patrimonio unico ed integrato di procedimenti e processi. Tale mappatura permetterà di formalizzare, entro settembre 2022, una lista dei procedimenti amministrativi da semplificare e da digitalizzare, migliorando così le tempistiche di gestione degli stessi e di conseguenza i servizi gestiti dal Dicastero.

Da un punto di vista operativo, sono state recentemente introdotte **piattaforme innovative per consentire** attraverso le loro funzionalità di ridurre il carico di lavoro delle pubbliche amministrazioni, sollevandole dalla necessità di dover realizzare *ex novo* funzionalità, riducendo i tempi e i costi di attuazione dei servizi, garantendo maggiore sicurezza informatica ed alleggerendo la gestione dei

servizi. Si tratta quindi di piattaforme tecnologiche che nascono per supportare **la razionalizzazione dei processi di back-office della P.A.**, al fine di migliorare l'efficienza e generare risparmi economici, per favorire la semplificazione e la riduzione degli oneri amministrativi a carico di imprese, professionisti e cittadini, nonché per stimolare la creazione di nuovi servizi digitali. Le piattaforme favoriscono la realizzazione di processi integrati e la standardizzazione dei flussi di dati tra amministrazioni. Il Piano prosegue inoltre nel percorso di evoluzione delle piattaforme esistenti (es. SPID, PagoPA, ANPR, CIE, FSE, NoiPA, ecc.) e individua una serie di azioni volte a promuovere l'aggiunta di nuove funzionalità e a adeguare costantemente la tecnologia utilizzata e i livelli di sicurezza.

2.2.2 Obiettivi di digitalizzazione

Il percorso di transizione al digitale del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali ha come obiettivo quello di creare all'interno dell'Amministrazione un ambiente di lavoro moderno e digitale attraverso l'adozione di strumenti all'avanguardia e metodologie innovative che investono l'organizzazione del lavoro nella dimensione spazio-temporale e coinvolgono tutto il personale attraverso l'organizzazione di percorsi di apprendimento e aggiornamento continuo per la creazione e diffusione di una cultura digitale che ottimizzi e standardizzi sia per i processi interni che per quelli esterni, questi ultimi rivolti a cittadini, imprese e altre organizzazioni.

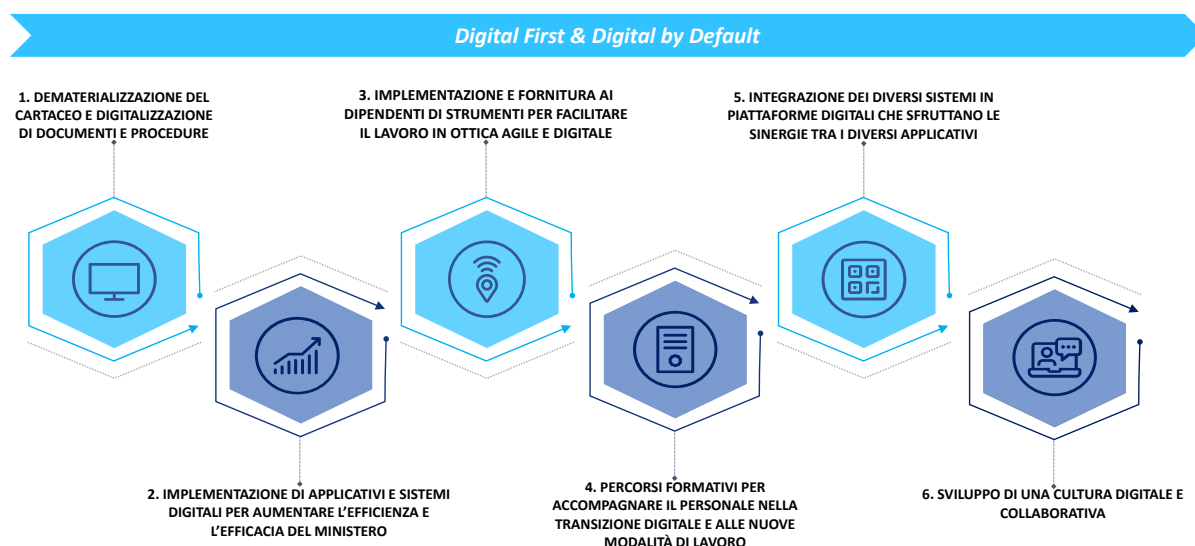


Figura 6: Percorso di trasformazione digitale del Ministero

Molte di queste azioni sono già state inserite nel Piano Organizzativo del Lavoro Agile (POLA), soprattutto quelle rivolte all'organizzazione del lavoro agile con riferimento alle modalità di lavoro, agli strumenti tecnologici a disposizione, alla conseguente rivisitazione degli spazi fisici ed alle abitudini dei dipendenti che si devono adattare alla presenza o meno del personale in sede, secondo il piano di lavoro individuale.

Altre iniziative sono state incluse nel "Piano di Innovazione Digitale 2022-2024" e nel "Piano triennale per l'informatica della Pubblica Amministrazione 2021-2023" elaborato da AgID; viene riportata di seguito una scheda riassuntiva circa gli obiettivi di digitalizzazione e si rimanda alla lettura dei Piani sopracitati per maggiori approfondimenti.

OBIETTIVI DI DIGITALIZZAZIONE	
Descrizione	In linea con quanto previsto nel Piano triennale per l'informatica della Pubblica Amministrazione 2021-2023 elaborato dall'Agenzia per l'Italia Digitale e richiamato all'interno del Piano di Innovazione Digitale 2022-2024 elaborato dal Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, il

	Ministero stesso si è dotato di un programma di iniziative per proseguire il percorso di digitalizzazione e innovazione, dei servizi resi, dell'organizzazione, dei processi, delle modalità di lavoro e della cultura digitale. Tra i vari progetti individuati si evidenzia l'iniziativa che riguarda l'introduzione di una organizzazione digitale e delle competenze. Relativamente a tale progetto, si prevede l'accrescimento delle competenze digitali del personale dell'Amministrazione, lo sviluppo della cultura digitale, l'ottimizzazione del processo di analisi e di valutazione per sviluppare e aggiornare il piano dei fabbisogni delle competenze digitali, la definizione e la realizzazione di un programma di formazione continua strutturato su tematiche digitali e di lavoro agile per tutta l'organizzazione. In merito alla digitalizzazione del modello operativo, si prevede di realizzare la digitalizzazione dei processi attraverso soluzioni innovative orientate alla sperimentazione di tecnologie emergenti.					
Strutture coinvolte	DG dell'innovazione tecnologica, delle risorse strumentali e della comunicazione, DG per le politiche del personale e l'innovazione organizzativa, Segretariato Generale, Tutte le Direzioni Generali					
Altre Strutture coinvolte	Uffici di diretta collaborazione del Ministro, Unità di missione per il coordinamento delle attività di gestione degli interventi previsti nel PNRR, OIV, Responsabile prevenzione della corruzione e trasparenza					
Indicatori	Tipologia	Metodo di calcolo	Baseline	Target		
				2022	2023	2024
Corsi di cultura digitale	Risultato (output)	Numero di corsi di cultura digitale messi a catalogo	-	3	5	7
Percentuale relativa al possesso delle competenze digitali	Risultato (output)	Percentuale del livello di possesso delle competenze digitali rispetto a livello atteso	-	-	70%	85%
Risultato atteso	Qualitativo	-	-	Diffusione cultura digitale	Diffusione cultura digitale	Diffusione cultura digitale

Tabella 5: Obiettivi di digitalizzazione

In modo concreto, il processo di transizione al digitale ha come scopo quello di rendere il Ministero del Lavoro un'Istituzione *"Digital First"* e *"Digital by default"*, considerando d'ora in poi un caso raro, "eccezionale" il non utilizzo di strumenti e tecnologie digitali.

A **livello tecnologico**, la trasformazione delle infrastrutture informatiche intrapresa nel corso degli ultimi anni da parte del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali vede l'affermarsi, a livello organizzativo, dell'adozione dell'**infrastruttura Cloud** e della transizione di un numero sempre più rilevante di servizi su piattaforme abilitanti con significativi benefici in termini di efficienza, scalabilità e portabilità.

Nell'ambito della realizzazione del *software*, gli studi di settore e l'esempio dei maggiori *provider* di servizi IT indicano un progressivo abbandono del paradigma dell'applicazione "monolitica" in favore del concetto di *software* altamente modulari, componibili, manutenibili e facilmente integrabili. L'approccio è perfettamente complementare alle infrastrutture *Cloud* e consente una maggiore agilità e rapidità di realizzazione e manutenzione del *software* nonché una facilità di implementazione su altri dispositivi (*smartphone, tablet, totem, smart TV, ecc.*).

In questo contesto, i **dati** all'interno delle organizzazioni ricoprono ormai non solo un ruolo

fondamentale per l'operatività, ma assumono anche – e sempre di più – una valenza strategica per il processo decisionale. Oggi è impensabile per un'organizzazione non dotarsi di infrastrutture e sistemi adatti alla valorizzazione dei dati, la gestione del loro ciclo di vita, la loro qualità, la loro condivisione, le rappresentazioni e le analisi di quest'ultimi. Il mercato offre soluzioni sempre più raffinate (*big data, cognitive computing, predictive analytics, ecc.*) che muovono l'obiettivo finale dalla semplice analisi dei fenomeni accaduti alla previsione degli stessi nel futuro. Un altro elemento importante da tenere in considerazione riguarda l'aumento delle **applicazioni di tecnologie** meno convenzionali ma ormai mature per un utilizzo operativo.

2.2.3 Gli obiettivi e gli strumenti individuati per realizzare la piena accessibilità dell'Amministrazione

Volgendo l'attenzione alla necessità da parte delle Pubbliche Amministrazioni di accrescere l'accessibilità dei propri servizi per i cittadini e per il personale del Ministero, per il triennio 2022-2024 il Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali si pone l'obiettivo di ridisegnare i servizi offerti dal Dicastero, declinandoli sulle direttrici di **accessibilità fisica** e **accessibilità digitale**.

Alla promozione della piena accessibilità fisica alle strutture e ai servizi, infatti, si affianca la necessità di rendere sempre più semplice ed immediata anche l'accessibilità digitale. A tal proposito, si riporta di seguito una tabella contenente gli obiettivi finalizzati alla piena accessibilità del Dicastero:

OBIETTIVI FINALIZZATI ALLA PIENA ACCESSIBILITÀ DEL DICASTERO						
Descrizione	<p>Promozione della piena accessibilità fisica, dei servizi resi internamente e ai cittadini e alle imprese. Prosecuzione delle attività che prevedono l'utilizzo di piattaforme digitali abilitanti per l'esposizione di informazioni nelle tre sedi del Dicastero, l'accesso fisico facilitato per il rilascio dei badge per il Personale interno e per i visitatori esterni, l'accesso fisico facilitato e digitale alle sale riunioni, la rivisitazione degli spazi del Ministero, puntando sull'incremento di stanze comuni e la conseguente diminuzione di stanze individuali, ecc.</p> <p>In merito all'accessibilità digitale, sia verso gli utenti interni che quelli esterni, si intende proseguire il percorso che punta alla cittadinanza digitale e alla creazione di un ecosistema in ambito welfare. Tale percorso si basa sull'adozione di piattaforme e la realizzazione di servizi incentrati sul cliente interno, il Personale, e sui clienti esterni, cittadini, imprese e altre Amministrazioni. In particolare, si prevede lo sviluppo dei servizi digitali in modalità "Mobile first" accessibili, pertanto, da device mobili (es. tablet, smartphone, ecc), mantenendo inalterato il livello di sicurezza informatica sin qui disponibile, l'integrazione dei "chat bot" evoluti all'interno dei siti Web del Ministero, Internet ed Intranet, per migliorare l'esperienza di navigazione e promuovere un efficiente processo di comunicazione e ricerca delle informazioni da parte degli utenti, realizzazione e diffusione di piattaforme per la condivisione del patrimonio informativo documentale, ed infine il miglioramento ed aumento i sistemi di misurazione dei servizi in un'ottica di continuo miglioramento (es. indicatori, ecc.).</p>					
Strutture coinvolte	DG dell'innovazione tecnologica, delle risorse strumentali e della comunicazione, DG per le politiche del personale e l'innovazione organizzativa, Segretariato Generale, Tutte le Direzioni Generali					
Altre Strutture coinvolte	Uffici di diretta collaborazione del Ministro, Unità di missione per il coordinamento delle attività di gestione degli interventi previsti nel PNRR, OIV, Responsabile prevenzione della corruzione e trasparenza					
Indicatori	Tipologia	Metodo di calcolo	Baseline	Target		
				2022	2023	2024
Nr. di iniziative di accessibilità fisica	Risultato (output)	Nr. di iniziative di accessibilità fisica	-	3	5	7
Nr. di iniziative di accessibilità digitale	Risultato (output)	Nr. di iniziative di accessibilità digitale	-	3	5	7
Risultato atteso	Qualitativo	-	-	Piena accessibilità fisica	Piena accessibilità fisica e digitale	Piena accessibilità fisica e digitale

Tabella 6: Obiettivi e strumenti per realizzare la Piena Accessibilità

Con particolare riferimento all'accessibilità ai servizi, si sottolinea come l'Amministrazione possa già contare su una infrastruttura tecnologica "sicura" che garantisce l'accesso da remoto e tutto il personale ha a disposizione una dotazione tecnologica che gli consente di lavorare da qualunque sede dell'amministrazione e comunque in modalità smart (da casa o da qualunque altro luogo diverso dall'ufficio).

Rientra in questo ambito anche il progetto Digital Signage, il nuovo sistema di accesso e rilascio badge per il personale interno e per i visitatori.

L'introduzione di una nuova e più avanzata tipologia di badge ha visto la sostituzione della banda magnetica con il sistema contactless MIFARE per il personale del Dicastero, coadiuvato da un sistema di backup basato su codice QRCode compatibile con Wallet iOS e Android. A questa nuova tecnologia hanno fatto seguito l'adeguamento dei tornelli e la revisione del sistema di accreditamento per i visitatori. La piattaforma HCM ha svolto un ruolo centrale nel processo di rinnovamento dei badge, consentendo la gestione completa dell'anagrafica dei dipendenti, l'inserimento della fotografia e la dislocazione fisica dell'ufficio di appartenenza.

L'integrazione fra piattaforma HCM, sistema di accreditamento e Digital Signage permette inoltre che gli aggiornamenti sulla dislocazione fisica dell'ufficio di appartenenza del dipendente siano direttamente messi a disposizione al sistema *Segnaporte*, per un aggiornamento automatico della segnaletica informativa delle stanze, e al sistema di informazione messo a disposizione dei visitatori, che potranno quindi ricercare e visualizzare le nuove informazioni direttamente dai dispositivi Touch disposti nei punti di accesso agli edifici del Ministero.

Viene rinnovato e automatizzato anche il nuovo sistema di accreditamento e di controllo degli accessi per gli esterni, che si basa sulla completa integrazione con gli strumenti di gestione di pre-accreditamento e controllo degli accessi (sistema Check&In) disponibile sulla intranet, la sostituzione del badge fisici con strumenti totalmente digitali (QRCode) e un nuovo processo di riconoscimento dell'identità del visitatore attraverso la lettura dei dati della carta d'identità elettronica.

2.2.4 Obiettivi per favorire le pari opportunità e l'equilibrio di genere

Con particolare riferimento agli obiettivi riguardanti l'impegno del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali al raggiungimento delle pari opportunità e dell'equilibrio di genere, è stato delineato il seguente obiettivo relativo al triennio di riferimento 2022-2024:

OBIETTIVO PARI OPPORTUNITA' ED EQUILIBRIO DI GENERE	
Descrizione	Il Dicastero considera la parità di genere come il volano di nuove e sempre più consolidate prospettive che aiutino l' <i>empowerment</i> delle donne e il <i>gender mainstreaming</i> , con particolare attenzione all'inclusione delle differenze di genere promuovendo una composizione equilibrata in tutti i settori, compresi quelli tecnico scientifici, come osservatori, incarichi di studio e ricerca con un duplice impatto, sia all'interno per i propri dipendenti che per i cittadini destinatari delle politiche del Dicastero. Determinanti in tale senso sono gli obiettivi della parità salariale a parità di mansioni, politiche di gestione delle differenze di genere e tutela della maternità, azioni tese alla rimozione del <i>gender pay gap</i> nel settore pubblico e privato. La centralità delle questioni relative al superamento delle disparità di genere è presente anche nel Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR) il quale individua la Parità di genere come una delle tre priorità trasversali perseguite in tutte le missioni che compongono il Piano.
Azioni	Realizzazione di moduli formativi destinati al personale, ivi compreso quello con qualifica dirigenziale e apicale, dedicati ai principi delle pari opportunità, del benessere organizzativo, del contrasto ad ogni forma di discriminazione e della tutela della salute della sicurezza nei luoghi di lavoro e della maternità.

	<p>Realizzazione di misure di accompagnamento del personale mediante il necessario aggiornamento amministrativo – normativo da effettuare durante i periodi di assenza del lavoratore/lavoratrice (dovuti ad esigenze personali e dei propri familiari) anche mediante un’attività di supporto al rientro dal servizio. Al fine di consentire lo svolgimento dell’attività lavorativa in un ambito sereno e di crescita personale, favorire il pieno inserimento del personale e la diffusione di una cultura solidaristica e di informazioni sulle pari opportunità e sui servizi resi disponibili.</p> <p>Implementazione degli strumenti ordinari di conciliazione vita lavoro allo scopo di garantire adeguato sostegno alle cure parentali, nonché delle misure che si renderanno necessarie per fronteggiare, eventuali ulteriori emergenze sanitarie.</p> <p>Riprogettazione del lavoro agile, divenuto modalità di prestazione dell’attività lavorativa ordinaria, affiancandosi al lavoro in presenza, nel perimetro tracciato dalla normativa nazionale e dalla contrattazione collettiva.</p> <p>Progettazione del bilancio di genere nell’ottica sfidante di considerare non solo la conciliazione tra vita privata e lavorativa ma la tutela del lavoro nelle sue sfaccettature, previdenza e assistenza, la tutela e il sostegno della maternità, la partecipazione ai processi decisionali economici, politici e amministrativi.</p>
Soggetto responsabile	Segretariato Generale e tutte le Direzioni generali
Stakeholder	Esterni: altre PA, cittadini e imprese
Strutture Coinvolte	Segretariato Generale e tutte le Direzioni generali
Altre strutture coinvolte	Presidenza del Consiglio dei Ministri – Dipartimento della funzione pubblica e Dipartimento per le pari opportunità, Scuola Nazionale dell’Amministrazione (SNA) ed altre Scuole pubbliche di formazione, Consigliera nazionale di parità, Comitato nazionale di parità, Comitato unico di garanzia (CUG), Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza
Indicatore e Risultato atteso	Tale campo è valorizzato nell’allegato relativo alla programmazione azioni positive
Fonte di verificabilità dati	Customer satisfaction - Monitoraggio

Tabella 7: Obiettivo pari opportunità ed equilibrio di genere

In allegato A2 sono riportati gli obiettivi in materia di parità di genere previsti nel Piano di Azioni Positive 2022-2024.

2.3 Sottosezione di programmazione - *Rischi corruttivi e trasparenza*

La presente sottosezione del PIAO è stata elaborata dal Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (RPCT) sulla base degli obiettivi strategici in materia definiti dall’organo di indirizzo, e con la fattiva collaborazione di tutta la struttura ministeriale.

Per garantire la più ampia condivisione delle attività in tema di trasparenza e lotta alla corruzione, sono state sottoposte alla valutazione dell’organo di indirizzo politico del MLPS le tematiche oggetto della presente sottosezione, trasmettendo una prima bozza della programmazione in materia di trasparenza e di anticorruzione.

Prima dell’adozione da parte dell’organo di indirizzo politico, la presente sottosezione è stata oggetto di consultazione pubblica aperta agli stakeholder interni mediante un apposito avviso nella intranet del MLPS, al fine di consentire la formulazione di proposte di integrazione e contributi di aggiornamento che rispondano ad ulteriori e specifiche esigenze. La consultazione è stata effettuata dal 15 al 20 giugno 2022. Gli esiti della consultazione sono stati valorizzati mediante l’integrazione della presente sottosezione e dei relativi allegati.

Come riportato nella premessa l’Amministrazione è stata interessata da un importante processo di riorganizzazione, nel cui ambito, con D.M. n. 5 del 12 gennaio 2022, la dott.ssa Grazia Strano è stata nominata Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali (ai sensi dell’art. 1, co. 7, della Legge 6 novembre 2012, n. 190 e ss.mm.ii.; dell’art. 43 del D.lgs. 14 marzo 2013, n. 33 e ss.mm.ii.).

Le finalità in materia di anticorruzione e trasparenza che l’Amministrazione intende perseguire nel triennio 2022-2024 sono in linea con le priorità politiche individuate con l’Atto di indirizzo del Ministro (DM n. 232 del 1° dicembre 2021), nello specifico, la priorità n. 5 inerente alla “Governance e

riorganizzazione del Ministero,” è volta anche a rafforzare la strategia di integrazione con le misure organizzative per il miglioramento dell’azione amministrativa, affinando la coerenza tra le azioni previste per la prevenzione e il contrasto alla corruzione e gli atti programmatici del ciclo della performance, in una prospettiva non solo “quantitativa e formalistica” ma anche e soprattutto “qualitativa e sostanzialistica” focalizzando l’attenzione sulle aree sensibili che presentano un livello di rischio maggiore, rafforzando e mettendo a sistema tutte le misure idonee ed efficaci a prevenirlo. Al riguardo si precisa che è stata predisposta la scheda sintetica relativa alla programmazione in materia di rischi corruttivi e di trasparenza (Allegato B1 “Obiettivo strategico RPCT”).

2.3.1 Valutazione di impatto del contesto esterno, che evidenzia se le caratteristiche strutturali e congiunturali dell’ambiente culturale, sociale ed economico nel quale l’amministrazione opera possano favorire il verificarsi di fenomeni corruttivi

Lo scopo dell’analisi del contesto esterno è di esaminare l’**ambiente di riferimento** nel quale l’Amministrazione opera e di evidenziare come le caratteristiche di quest’ultimo (culturali, sociali, economici, etici, etc.) siano in grado di agevolare fenomeni corruttivi in relazione al territorio di riferimento e ai rapporti con gli stakeholder. Essa consente, pertanto, di supportare la **fase di identificazione dei rischi** e di elaborare un’**adeguata strategia di prevenzione**.

Sul piano operativo, la **valutazione dell’impatto** del contesto esterno in cui opera il MLPS è stata realizzata attraverso l’esame di tutta la **documentazione** a disposizione (esiti del processo di gestione del rischio, relazioni di monitoraggio della performance, Registro Trasparenza, etc.). Al riguardo, vale la pena evidenziare come, nell’applicativo in uso per la gestione del rischio, siano stati previsti due distinti campi denominati, rispettivamente, “**Soggetti interni coinvolti**” e “**Soggetti esterni coinvolti**”, dove ciascun CdR è tenuto a indicare i soggetti coinvolti in un determinato procedimento, rendendo in tal modo maggiormente evidenti i collegamenti tra le diverse relazioni istituzionali e gli eventuali rischi corruttivi rinvenibili (al riguardo, si rinvia all’allegato B4 alla presente sottosezione, in corso di aggiornamento all’esito della definizione della riorganizzazione del Dicastero).

Si è, altresì, proceduto ad esaminare le **attività** e le **funzioni** svolte dal MLPS, anche alla luce degli interventi normativi adottati nel corso del 2021 per limitare le conseguenze che la pandemia da Covid-19 ha avuto sui redditi delle famiglie e sui livelli occupazionali e, allo stesso tempo, per garantire la tenuta del sistema produttivo, così come riportate nella premessa.

Inoltre, nella prospettiva di delineare il contesto nel quale l’Amministrazione svolge i propri compiti e le proprie attività istituzionali, è opportuno valorizzare i dati scaturenti dal **Registro Trasparenza**, che rappresenta uno strumento di cui il MLPS si è dotato nel settembre del 2018.

Il Registro Trasparenza, adottato con direttiva del Ministro pro-tempore del 24 settembre 2018 recante l’“Adozione del Registro Trasparenza da parte del Ministero dello sviluppo economico e del ministero del lavoro e delle politiche sociali”, risponde a un’esigenza di **trasparenza sostanziale dell’azione dell’Amministrazione**, consentendo di tracciare l’interlocazione da parte del vertice politico e amministrativo del MLPS con i soggetti portatori di interessi collettivi e diffusi.

La direttiva di adozione del Registro Trasparenza ha previsto l’**iscrizione al Registro** quale **presupposto obbligatorio per partecipare ad incontri con organi di vertice politico e amministrativo** del MLPS e ha declinato i soggetti intesi come rientranti tra le categorie di portatori di interessi.

Pertanto, un’analisi dei dati del Registro Trasparenza assume una rilevanza centrale ai fini della definizione del contesto esterno nel quale opera il MLPS.

Tipologie di Categorie iscritte al registro della trasparenza

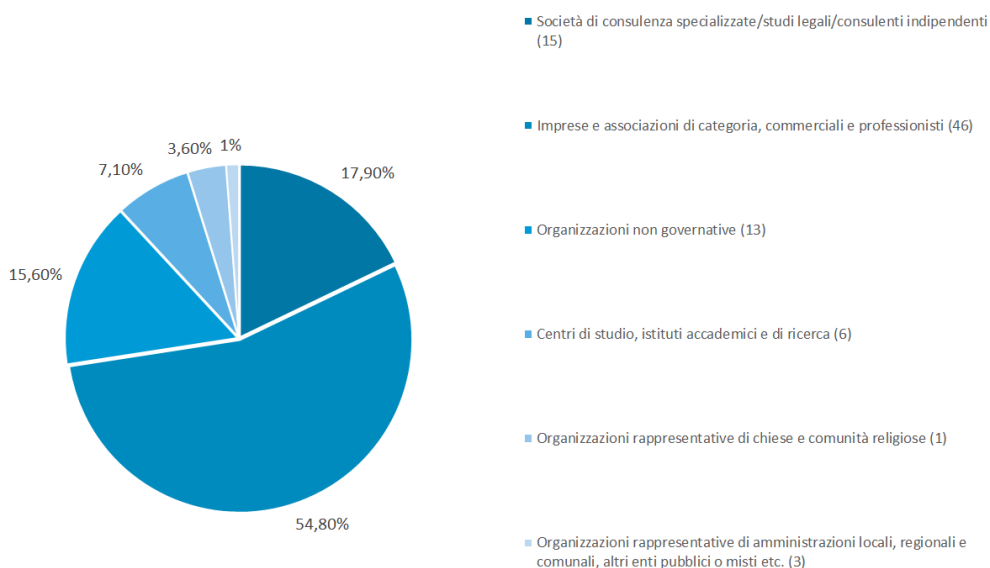


Figura 7: Tipologia delle categorie di organizzazioni iscritte al registro della trasparenza

Distribuzione delle organizzazioni iscritte al Registro della trasparenza

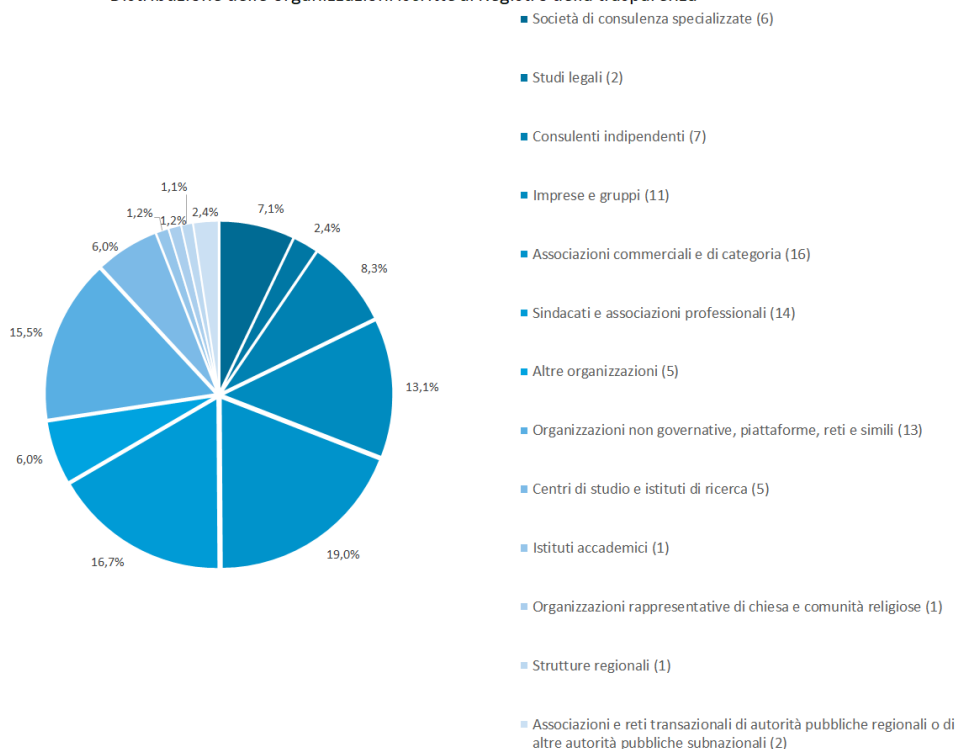


Figura 8: Categorie di portatori di interessi collettivi e diffusi iscritti al Registro Trasparenza del MLPS¹

I grafici sopra riportati illustrano l'esistenza di una **pluralità di soggetti esterni** che hanno manifestato un interesse a interloquire con il MLPS e a influenzarne i processi decisionali pubblici in atto o ad

¹ fonte: <https://registrotrasparenza.lavoro.gov.it/index.php/consultare-il-registro/grafico-categoria>

avviarne di nuovi. Nello specifico, alla data di predisposizione della presente sottosezione, figurano iscritti al Registro Trasparenza **n.84 soggetti**.

Come previsto dalla Direttiva di adozione, l'agenda degli incontri intrattenuti dagli organi di indirizzo politico-amministrativo con i portatori di interessi iscritti al Registro della trasparenza viene pubblicata con cadenza periodica. Allo stato emerge come, dalla data di avviamento della piattaforma (2 novembre 2018), vi siano state diverse interazioni tra il vertice politico e amministrativo del MLPS e i portatori di interesse iscritti al Registro.

Per un dettaglio circa le attività relative al funzionamento del Registro Trasparenza, si rinvia al paragrafo 2.3.7.

2.3.2 Valutazione di impatto del contesto interno, che evidenzia se lo scopo dell'ente o la sua struttura organizzativa possano influenzare l'esposizione al rischio corruttivo

L'analisi del **contesto interno** concerne gli aspetti legati alla **struttura organizzativa** dell'Amministrazione, alle principali funzioni da essa svolte, ed è diretta ad evidenziare se lo scopo dell'ente o la sua struttura organizzativa possano influenzare l'esposizione al rischio corruttivo.

Detta analisi ha preso in considerazione la struttura del Dicastero alla luce della recente riorganizzazione. In estrema sintesi, l'attuale assetto organizzativo è costituito interamente da uffici di Amministrazione centrale, inclusi gli **uffici di diretta collaborazione del Ministro**, dei **Sottosegretari di Stato** e dall'**OIV**, e, in particolare, si articola in: un **Segretariato Generale** e **dieci Direzioni generali**, oltre **l'Unità di missione per il coordinamento delle attività di gestione degli interventi previsti nel PNRR** (si veda organigramma inserito nel paragrafo 3.1).

2.3.3 Mappatura dei processi, per individuare le criticità che, in ragione della natura e delle peculiarità dell'attività, espongono l'amministrazione a rischi corruttivi con particolare attenzione ai processi per il raggiungimento degli obiettivi di performance volti a incrementare il valore pubblico

La mappatura consiste nella **individuazione e analisi dei processi organizzativi** presenti nell'Amministrazione, nell'ottica di identificare le aree che, per loro stessa natura e peculiarità, risultino **potenzialmente esposte a rischi corruttivi**. La mappatura dei processi rappresenta quindi una fase indispensabile per la formulazione di adeguate misure di prevenzione e incide sulla qualità complessiva della gestione del rischio.

Al fine di realizzare una utile indagine, si è provveduto a mappare i processi dell'Amministrazione intesi come attività e procedimenti correlati e interagenti che trasformano delle risorse in un output destinato ad un utente quale soggetto interno o esterno all'amministrazione.

Preliminarmente a tale attività, come nelle annualità precedenti, è stata svolta la ricognizione dei procedimenti prevista dall'art. 35 del d.lgs. 33/2013 e ss.mm.ii e la conseguente individuazione dei rischi (Allegato B3 "Registro dei rischi", in corso di aggiornamento all'esito della definizione della riorganizzazione del Dicastero), mediante l'utilizzo dell'**applicativo "Mappatura dei procedimenti e risk management"**. Attraverso tale applicativo, infatti, viene effettuata la ricognizione dei procedimenti amministrativi ai sensi dell'art. 35 del d.lgs. 33/2013 e il connesso processo di gestione del rischio ai sensi della legge 190/2012, assicurando in tal modo il coordinamento e la coerenza tra i processi in questione.

In occasione dell'aggiornamento 2021, gli uffici hanno verificato l'attualità della precedente rilevazione dei procedimenti amministrativi effettuata ai sensi dell'art. 35 del d.lgs. 33/2013, aggiornando ed integrando le informazioni, laddove necessario, alla luce di eventuali nuove competenze attribuite normativamente nel corso del 2021.

Con riferimento al processo di gestione del rischio, sono state importate nell'applicativo tutte le informazioni valorizzate per la precedente rilevazione ad eccezione di quelle relative alle misure di contrasto al rischio corruzione. I CdR, pertanto, hanno provveduto all'aggiornamento della mappatura

delle aree di rischio, dei processi, dei procedimenti e delle attività, e all'esito della identificazione, analisi e ponderazione del rischio², hanno individuato misure generali e specifiche idonee a trattare il rischio secondo la prevista metodologia.

Come esplicitato nell'allegato B2 alla presente sottosezione, che riporta il "Flusso di lavoro utilizzato per il risk management", i CdR del MLPS hanno effettuato il processo di gestione del rischio inserendo le informazioni di rispettiva competenza all'interno dell'applicativo informatico, sotto la supervisione dell'ufficio del RPCT, il quale ha verificato il corretto svolgimento del processo in questione, richiedendo eventuali modifiche e integrazioni alle informazioni riportate, laddove necessario.

In considerazione del recente processo di riorganizzazione dell'Amministrazione, è stata avviata la fase di aggiornamento dell'applicativo "ricognizione dei procedimenti e risk management", ad esito del quale si procederà, in occasione del monitoraggio semestrale, ad un aggiornamento della mappatura dei processi e della gestione del rischio. L'applicativo in questione è attualmente oggetto di ulteriore aggiornamento necessario per consentire la realizzazione del processo di gestione del rischio connesso alle attività in capo alla Unità di missione per il PNRR.

Il sistema di valutazione del rischio in uso presso l'Amministrazione prevede che il *risk owner* assegni a ciascun indicatore un valore che esprime il "livello di rischio" tra "basso", "medio" ed "alto" sulla base di una rilevazione dei dati e delle informazioni necessarie a esprimere un giudizio motivato su di essi. Le valutazioni devono in parte essere supportate da dati oggettivi, in parte effettuate attraverso forme di autovalutazione da parte dei responsabili delle unità organizzative coinvolte nello svolgimento del processo (c.d. *self assessment*), tenendo sempre in considerazione il criterio generale della prudenza³.

La mappatura dei processi che ha consentito l'individuazione del contesto interno entro cui deve essere sviluppata la **valutazione del rischio**, ha avuto ad oggetto tutte le **aree di rischio obbligatorie/generali** individuate dalla legge 190/2012 e dal PNA e alcune aree di rischio specifico, diversificate a seconda della finalità istituzionale dell'Amministrazione. Inoltre, è stata estesa la procedura di mappatura anche ai procedimenti trasversali a tutte le Direzioni generali e al Segretariato Generale, generalmente svolti dalle Divisioni I.

Le **fasi di mappatura** delle aree di rischio e dei processi, **di identificazione e analisi** nonché **di trattamento dei rischi corruttivi**, è stata svolta dai titolari di ogni CdR con l'ausilio dei referenti per l'anticorruzione e dei dirigenti, secondo le modalità illustrate a partire dal PTPC 2017-2019. Il RPCT ha supervisionato lo svolgimento dell'intero processo, sollecitando, laddove opportuno, eventuali modifiche e/o integrazioni.

Per il 2022, sono stati censiti n. **152 processi/attività ritenuti a rischio corruzione**.

Alla luce della metodologia di valutazione del rischio utilizzata, il valore del rischio risulta ora suddiviso in 3 scaglioni, a seconda che il **livello di esposizione al rischio corruttivo** sia "Alto", "Medio" o "Basso". Al riguardo:

- N. **3 processi** (pari al 2% del totale) risultano a rischio "**Alto**";
- N. **29 processi** (pari al 19% del totale) risultano a rischio "**Medio**";
- N. **120 processi** (pari al 79% del totale) risultano a rischio "**Basso**".

I dati aggregati e i dati disaggregati per singolo CdR sono riassunti nelle figure di seguito riportate. Per una analisi di dettaglio di ciascun CdR, si rimanda all'allegato B2.

² cfr p. 29 allegato B9 "Manuale per la ricognizione dei procedimenti amministrativi"

³ cfr p. 24 allegato B9 "Manuale per la ricognizione dei procedimenti amministrativi"

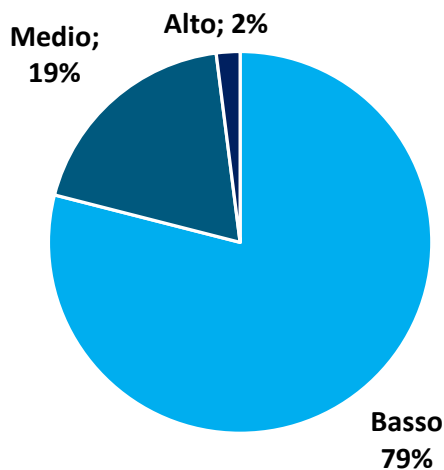


Figura 9 - Indice di rischio complessivo. Valori percentuali

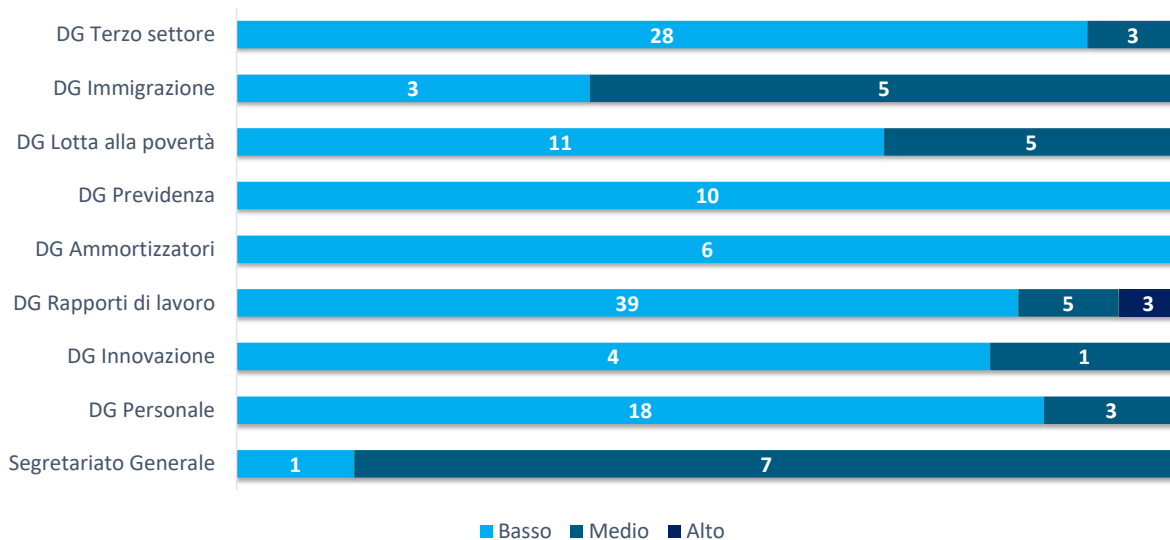


Figura 10 - Indice di rischio complessivo per CdR

Come si evince dalla figura, il CdR con il maggior numero di processi/attività a rischio corruzione è la Direzione Generale dei Rapporti di lavoro e delle relazioni industriali.

All’esito della verifica da parte dei CDR di nuova costituzione conseguente alla riorganizzazione si sta procedendo ad aggiornare ulteriormente la Mappatura dei processi.

Processi prioritari: i fondi europei, la gestione del rischio e la trasparenza

I **Fondi Strutturali** e di **Investimento Europei** (fondi SIE), che comprendono gli interventi finanziari destinati alle politiche di sviluppo territoriale per superare le disparità di crescita regionale, sono programmati dal 2000 in cicli settennali, in coerenza con il quadro finanziario pluriennale dell’UE.

L’attuale ciclo di programmazione è relativo al periodo 2014-2020.

Al MLPS e all’ANPAL è stata affidata la gestione dei seguenti **Programmi Operativi Nazionali (PON)** in tema di inclusione sociale e occupazione, cofinanziati a valere sul **Fondo Sociale Europeo (FSE)**:

- **PON Inclusione**, prioritariamente finalizzato ad accompagnare l’introduzione di una misura universale per il contrasto alla povertà e per l’inclusione sociale, attualmente individuata nel RdC;

- **PON Sistemi di politiche attive per l'occupazione (SPAO)**, finalizzato a supportare riforme strutturali in tema di occupazione, mercato del lavoro, capitale umano e produttività;
- **PON Iniziativa occupazione giovani (IOG)**, specificamente destinato a contrastare la disoccupazione giovanile.

La gestione del PON Inclusione è stata affidata alla Direzione generale per la lotta alla povertà e per la programmazione sociale del MLPS, mentre quella del PON IOG e del PON SPAO è stata affidata all'ANPAL, in coerenza con le finalità e la mission dell'Agenzia.

A detti Programmi si aggiungono il **FEG** e il **FEAD**, che non rientrano nei fondi SIE. Il primo offre sostegno a coloro che hanno perso il lavoro a causa di rilevanti mutamenti strutturali dovuti alla globalizzazione. Il secondo sostiene gli interventi nazionali per fornire agli indigenti un'assistenza materiale volta a ridurre la deprivazione alimentare e la deprivazione materiale grave e/o contribuire all'inclusione sociale delle persone indigenti.

Per tutti i programmi sopra riportati, la DG delle Politiche Attive del lavoro svolge le funzioni di Autorità di Audit dei Fondi strutturali e di investimento europei per i programmi operativi del MLPS, nonché dell'ANPAL. Svolge altresì audit sul funzionamento del sistema di gestione e controllo.

La rilevanza economica delle risorse destinate a finanziare le politiche di coesione nell'ambito della programmazione 2014-2020 e, pro-futuro, della programmazione 2021-2027, richiede strumenti volti a prevenire i fenomeni corruttivi e, in particolare, le frodi nell'utilizzo dei Fondi SIE.

La **normativa europea** prevede già appropriati strumenti organizzativi e di controllo a presidio della gestione dei fondi europei e nazionali che finanziano la politica di coesione. In particolare, i **Sistemi di gestione e controllo (Si.Ge.Co.)**, che sono alla base dell'attuazione dei PO cofinanziati con risorse europee, prevedono un articolato sistema di misure antifrode che include azioni volte a prevenire, individuare e quindi a contrastare fenomeni corruttivi.

Tali misure, tuttavia, non sempre sono sufficienti ad evitare l'emergere di fenomeni corruttivi. Risulta quindi necessaria una specifica analisi dei rischi connessi alle diverse fasi procedurali nella gestione dei fondi europei e, pertanto, l'individuazione di appropriate misure di contrasto alla corruzione.

Il **regolamento sulle disposizioni comuni (RDC)** per il periodo di programmazione 2014-2020 prevede che le Autorità di gestione "istituiscano misure antifrode efficaci e proporzionate, tenendo conto dei rischi individuati". L'articolo 72 e articolo 125, paragrafo 4, lettera c), del regolamento (UE) n. 1303/2013, dispongono che i sistemi di gestione e controllo prevedano, oltre ai procedimenti volti al rilevamento e alla correzione di frodi e irregolarità, anche procedure finalizzate all'attività di prevenzione, attraverso azioni ex ante volte alla mitigazione del rischio connesso alle frodi e al suo rilevamento.

In applicazione del **principio della tolleranza zero nei confronti delle frodi e della corruzione**, le autorità di gestione dei programmi richiamati ad inizio paragrafo (MLPS e ANPAL) hanno definito il **processo di gestione del rischio frode** per contrastare fenomeni fraudolenti ai danni del bilancio comunitario tenendo conto degli orientamenti forniti dalla Commissione Europea. Hanno pertanto adottato **procedure per l'individuazione e segnalazione di irregolarità** e per la **valutazione del rischio di frode**, adottando un approccio proattivo, strutturato e mirato nella gestione dei rischi, al fine di dare una risposta alle frodi, proporzionata ai rischi e adattata alle specifiche situazioni. Sono stati costituiti appositi **Gruppi di valutazione dei rischi di frode** composti da personale interno con conoscenze ed esperienza appropriate, diretti a valutare la probabilità e l'impatto dei rischi di frode pertinenti ai processi principali dell'attuazione dei programmi:

- Selezione dei richiedenti;
- Attuazione dei progetti da parte dei beneficiari, con particolare attenzione agli appalti pubblici e al costo del lavoro;
- Certificazione dei costi da parte delle AdG;

- Pagamenti.

Nello svolgimento delle proprie funzioni, la DG competente valuta l'**adeguatezza** e l'**efficacia delle misure antifrode** che le Autorità di gestione attuano in considerazione dei rischi individuati, compreso l'esito delle attività effettuate dai suddetti gruppi di autovalutazione, ai quali, inoltre, partecipa in funzione consultiva.

Ferma rimanendo la valenza prioritaria del principio di trasparenza, alla base dell'impianto normativo euro-unitario, nel quale opera la gestione delle risorse europee, e assodati gli obblighi di trasparenza ex d.lgs. 33/2013 a cui sono sottoposti tutti gli uffici mediante la pubblicazione dei dati nella sezione "Amministrazione Trasparente", ogni Stato membro ha l'obbligo di assicurare la pubblicazione delle informazioni relative ai rispettivi PO e sul loro stato di attuazione in formato aperto, attraverso un sito o portale web unico.

La piattaforma informatica di riferimento a livello nazionale è il portale web "**OpenCoesione**", in cui confluiscono i dati, rielaborati, forniti dal Ministero dell'Economia e delle Finanze – Ispettorato generale per i rapporti finanziari con l'UE.

Ulteriore strumento a garanzia della trasparenza è l'adozione, da parte di tutti i soggetti coinvolti nella gestione dei fondi europei, di **sistemi informativi adeguati**, nel rispetto delle specifiche tecniche stabilite nei regolamenti europei, che assicurino lo **scambio elettronico di dati** con i beneficiari nell'ambito delle attività di rispettiva competenza. I sistemi informativi devono garantire l'interoperabilità con altri sistemi informativi a livello nazionale e regionale.

Il collegamento con il piano della performance

Gli artt. 1, co. 8, della legge 190/2012, e 44 del d.lgs. 33/2013 sanciscono la necessità di assicurare il coordinamento dei Piani di prevenzione della corruzione e della trasparenza rispetto al contenuto di tutti gli altri strumenti di programmazione presenti nell'amministrazione, con particolare riferimento al Piano della performance, al fine di realizzare una efficace strategia di prevenzione del rischio di corruzione. In ottemperanza con la citata normativa, e in linea con le indicazioni fornite dall'ANAC nella [Parte II, par. 8, del PNA 2019](#), il collegamento tra i due strumenti programmatici è stato assicurato sotto diversi profili.

Già nel corso del 2021, tra gli interventi posti in essere nell'ambito del sistema di gestione del rischio e le conseguenti modifiche apportate all'applicativo dedicato al risk management, rileva l'inserimento, all'interno dell'applicativo, della **scheda di programmazione** anche delle misure generali, il cui utilizzo consente di realizzare un più stretto **raccordo tra le misure generali e specifiche programmate** e gli **obiettivi di performance** inseriti nel Piano, riportando sostanzialmente gli stessi elementi. Nello specifico, all'interno dell'applicativo sono stati inseriti **due moduli**, "**Monitoraggio**" e "**Allegati**": il primo modulo consente all'operatore di effettuare il monitoraggio sull'attuazione di tutte le misure di trattamento del rischio inserite al termine dello svolgimento del processo di gestione di quest'ultimo, mentre il secondo di allegare documentazione ritenuta utile, anche per assicurare una rendicontazione più completa. Le schede di rendicontazione delle misure generali e specifiche generate dall'applicativo per il risk management nonché, se ritenuto utile, l'ulteriore documentazione predisposta in occasione del suddetto monitoraggio potranno essere inserite anche all'interno dell'applicativo informatico dedicato al monitoraggio delle direttive. Ciò al fine di assicurare il prescritto coordinamento con il ciclo della performance e garantire una maggiore efficienza nell'azione amministrativa evitando ai Centri di responsabilità di duplicare l'adempimento.

La possibilità di predisporre uno strumento unico di programmazione delle attività e dell'organizzazione dell'Amministrazione costituisce elemento di ulteriore rafforzamento della collaborazione e del coordinamento con il Piano della performance, assicurato da adeguate modalità di interlocuzione aggiornata e costante. Nel corso dell'anno si provvederà a adeguata integrazione

degli applicativi dedicati alla mappatura dei procedimenti e gestione del rischio e al monitoraggio della performance.

Il coordinamento con il PNRR

Con Decreto interministeriale 11 ottobre 2021, ai sensi dell'art. 8, comma 1, del decreto-legge 31 maggio 2021, n. 77, convertito con modificazioni nella legge 29 luglio 2021, n. 108, è stata individuata la struttura che si occupa della gestione, del monitoraggio, della rendicontazione e del controllo degli interventi previsti dal PNRR. Essa è istituita nell'ambito del **Segretariato Generale** del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali e per il **coordinamento delle attività di gestione degli interventi** previsti nel PNRR a titolarità del Ministero stesso nonché per il loro monitoraggio, rendicontazione e controllo, con durata fino al completamento dell'attuazione dei predetti interventi e, comunque, non oltre il 31 dicembre 2026.

L'Unità rappresenta il punto di contatto con il Servizio Centrale per il PNRR, per l'espletamento degli adempimenti previsti dal Regolamento (UE) n. 2021/241, relativamente agli interventi del PNRR a titolarità del Ministero del lavoro e delle politiche sociali.

L'Unità attiva una funzione specifica per le attività di prevenzione e contrasto delle frodi, del rischio di doppio finanziamento e di conflitti di interesse nella gestione dei fondi del PNRR che partecipa alla **Rete dei referenti antifrode del PNRR**, attivata presso il Servizio Centrale per il PNRR del Ministero dell'economia e delle finanze con il supporto della Guardia di Finanza.

Al fine di garantire il coordinamento tra le attività volte alla prevenzione e contrasto alle frodi svolte dall'apposita funzione prevista nell'ambito dell'Unità di missione PNRR e le attività promosse dal RPCT per la prevenzione della corruzione e per la trasparenza dell'Amministrazione, i processi connessi alla gestione, al monitoraggio e alla rendicontazione e controllo degli interventi PNRR verranno inclusi, in occasione del monitoraggio periodico, nelle attività di mappatura volte alla gestione del rischio complessivo del MLPS e alla definizione di misure correttive. Sono in corso le attività di adeguamento dell'applicativo a ciò dedicato.

Sebbene allo stato attuale i rapporti tra l'Unità di missione PNRR ed il RPCT all'interno dell'Amministrazione non siano stati formalizzati, le verifiche in ordine alla trasparenza e agli obblighi di pubblicazione riguarderanno anche gli adempimenti connessi all'attuazione delle misure PNRR.

2.3.4 Identificazione e valutazione dei rischi corruttivi, in funzione della programmazione da parte delle amministrazioni delle misure previste dalla legge n.190 del 2012 e di quelle specifiche per contenere i rischi corruttivi individuati

Per il processo di identificazione e valutazione dei rischi corruttivi, il MLPS si avvale dell'**applicativo "Mappatura procedimenti e risk management"**, al quale, alla fine del 2020, con il supporto della Direzione generale dei sistemi informativi, dell'innovazione tecnologica, del monitoraggio dati e della comunicazione, sono state apportate significative modifiche necessarie ad affinare la metodica utilizzata e volte a introdurre un sistema di stima del rischio di carattere "qualitativo", in cui l'esposizione al rischio è stimata in base a motivate valutazioni, espresse dai soggetti coinvolti nell'analisi, sulla base di specifici criteri, in conformità alle indicazioni dell'allegato 1 al PNA 2019.

Attraverso tale applicativo i CdR hanno quindi proceduto a **progettare le misure generali** di contrasto al rischio corruttivo, sotto la supervisione dell'ufficio del RPCT, il quale ha analizzato la **coerenza tra i rischi enucleati e le misure prescelte** per neutralizzarli, facendo particolare attenzione alle cause identificate. Ciò nell'ambito di un continuo confronto tra il RPCT e i dirigenti *owner* dei processi, e tenendo conto che rientra nell'ambito di valutazione e responsabilità del CdR stimare se è necessario un numero maggiore o minore di misure generali. Ad ogni buon fine, le osservazioni effettuate dal RPCT rimangono tracciate all'interno dell'applicativo, in modo da poter effettuare un'analisi comparativa negli anni.

Per quanto attiene alle **misure specifiche**, che incidono su specifici rischi individuati in fase di valutazione del rischio, ogni CdR ha verificato che le misure precedentemente predisposte fossero tuttora funzionali a ridurre il rischio corruttivo – tenuto conto anche delle importanti novità intervenute nel processo di gestione del rischio – o se fosse necessario procedere ad una rimodulazione delle misure o prevederne delle nuove, tenendo conto degli esiti del processo di gestione del rischio e del monitoraggio effettuato.

2.3.5 Progettazione di misure organizzative per il trattamento del rischio, privilegiando l'adozione di misure di semplificazione, efficacia, efficienza ed economicità dell'azione amministrativa

Le misure generali individuate dai centri di responsabilità amministrativa

Per contrastare i rischi corruttivi identificati, i CdR hanno individuato una serie di **misure di carattere sia generale** (ovvero misure “standard” comuni a più CdR) **che specifico** (vale a dire misure “tarate” sulle specificità del rischio e del CdR in questione). In tutti i processi a rischio mappati è stata progettata almeno una misura generale, mentre con riferimento a 18 processi sono state previste misure specifiche. Ciò conferma la tendenza dei CdR, evidenziata nei piani precedenti, a privilegiare misure generali di contrasto alla corruzione, ritenute più sostenibili da un punto di vista economico e organizzativo, rispetto a quelle specifiche. Si conferma, inoltre, la tendenza dei CdR ad applicare le misure generali secondo modalità “specifiche”.

Tra le misure generali meglio specificate nell'allegato B5 “Misure Generali” alla presente sottosezione del PIAO si annoverano:

- L'adempimento degli obblighi di pubblicazione al fine di realizzare la trasparenza amministrativa;
- L'adozione di codici di comportamento dei pubblici dipendenti;
- La rotazione ordinaria e straordinaria del personale addetto alle aree di rischio;
- Il conferimento e l'autorizzazione di incarichi;
- L'astensione in caso di conflitto di interessi;
- L'inconferibilità e l'incompatibilità di incarichi ed il *pantouflage* (a proposito del quale si rimanda all'allegato B8 per maggiore dettaglio);
- I limiti alla formazione di commissioni, all'assegnazioni agli uffici e al conferimento di incarichi dirigenziali in caso di condanna penale per delitti contro la Pubblica Amministrazione;
- La tutela del dipendente che effettua segnalazioni di illecito (whistleblowing);
- La formazione;
- Il monitoraggio dei tempi procedurali;
- I patti di integrità;
- La nomina di RASA (Responsabile dell'anagrafe per la stazione appaltante).

Le misure specifiche individuate dai centri di responsabilità amministrativa

Nell'ottica di un continuo miglioramento, l'ufficio del RPCT ha supervisionato l'attività di progettazione delle **misure specifiche** individuate dai CdR, proponendo, laddove opportuno, alcuni affinamenti (aventi ad oggetto, ad esempio, l'individuazione degli indicatori, del metodo di calcolo, etc.) e suggerendo l'opportunità di progettare misure specifiche anche traendo spunto da prassi operative già attuate, ferma restando l'autonoma valutazione nel merito da parte dei CdR.

Per la presente annualità, sono state previste **6 misure specifiche**, di cui 2 a titolarità della DG dell'immigrazione e delle politiche di integrazione, 2 della DG degli ammortizzatori sociali e della formazione, 1 della DG per le politiche previdenziali e assicurative e 1 della DG dei rapporti di lavoro e delle relazioni industriali. Dette misure impattano su **18 processi a rischio** mappati e, nella maggior parte dei casi, ineriscono a più processi. Il dettaglio delle misure specifiche individuate da ciascuna Direzione generale è riportato nell'allegato B6 “Misure Specifiche”, riportato nella presente sottosezione, mentre la tabella sottostante fornisce un quadro riepilogativo delle stesse.

DIREZIONE GENERALE	DENOMINAZIONE MISURA SPECIFICA	N° PROCESSI IMPATTATI
DG dei rapporti di lavoro e delle relazioni industriali	Applicazione di modalità operative che consentano il raccordo stabile tra l'organismo collegiale e l'ufficio competente in materia	4
DG degli ammortizzatori sociali e della formazione	Procedimento di audit ai sensi dell'articolo 25, comma 6 del D.lgs. n. 148/2015	1
	Controlli a campione	1
DG dell'immigrazione e delle politiche di integrazione	Intensificazione dei controlli a campione sulle dichiarazioni sostitutive di certificazione e di atto notorio rese dagli utenti ai sensi degli artt. 46-29 del D.P.R. n. 445 del 2000	1
	Intensificazione dei controlli sulle dichiarazioni sostitutive di certificazione e di atto notorio rese dagli utenti ai sensi degli artt. 46-29 del D.P.R. n. 445 del 2000	5
DG per le politiche previdenziali e assicurative	Controllo incrociato su più livelli	6

Tabella 8: Quadro riepilogativo delle misure specifiche

2.3.6 Monitoraggio sull'idoneità e sull'attuazione delle misure

Questa sezione viene dettagliata nella "Sezione 4. Monitoraggio".

2.3.7 La programmazione dell'attuazione della trasparenza e il monitoraggio delle misure organizzative per garantire l'accesso civico semplice e generalizzato, ai sensi del d.lgs. n. 33 del 2013

In merito alla programmazione dell'attuazione della trasparenza l'Amministrazione, oltre all'aggiornamento dei dati e delle informazioni contenute nella sezione "Amministrazione trasparente" e all'attuazione dell'istituto dell'accesso civico, ha sviluppato **ulteriori forme di trasparenza** per rinsaldare il rapporto con gli *stakeholder*, quali, ad es., il Registro Trasparenza.

Obblighi di pubblicazione e gestione dei flussi informativi

L'individuazione e la gestione dei flussi informativi

Anche per l'annualità 2021, è stata condivisa con i CdR la **scheda** predisposta in analogia con la [Delibera ANAC n. 1310/2016 inerente alle "Prime linee guida recanti indicazioni sull'attuazione degli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni contenute nel d.lgs. 33/2013 come modificato dal d.lgs. 97/2016"](#) e contenente l'elenco aggiornato sia degli obblighi di pubblicazione previsti dal d.lgs. 33/2013, che dei relativi uffici responsabili della trasmissione e pubblicazione del documento, delle informazioni e dei dati. La tabella è parte integrante del Piano ed è riportata nell'allegato B7 alla presente sottosezione, in corso di aggiornamento all'esito della definizione della riorganizzazione del Dicastero. Gli uffici responsabili dell'assolvimento degli obblighi di pubblicazione di cui al d.lgs. 33/2013 sono stati individuati in base alle specifiche competenze attribuite dal d.P.R. 15 marzo 2017 come modificato dal decreto del Presidente del Consiglio dei ministri 24 giugno 2021, n. 140 e dal DM 25 gennaio 2022, n. 13.

Attualmente, i flussi informativi del MLPS sono così articolati: ciascuna Direzione generale/CdR (*rectius* i dirigenti del CdR) individua i dati, le informazioni e i documenti di competenza da pubblicare e li trasmette ai redattori interni al CdR, i quali provvedono alla pubblicazione nella sezione "Amministrazione Trasparente". Ogni volta che un nuovo contenuto viene pubblicato all'interno delle

sottosezioni di quest'ultima, il sistema informatico, che governa il processo, inoltra una notifica, via *e-mail*, alla casella di posta istituzionale del RPCT, al fine di agevolarlo nell'attività di monitoraggio.

Tutti i CdR, inoltre, provvedono ad immettere all'interno degli applicativi informatici in uso (incarichi conferiti o autorizzati, bandi di gara e contratti, sovvenzioni e contributi, etc.) i dati e le informazioni oggetto di alcuni specifici obblighi di pubblicazione (art. 18, art. 26, art. 37, d.lgs. 33/2013). Tale inserimento comporta l'automatica pubblicazione nelle pagine della sezione "Amministrazione Trasparente" specificamente dedicate.

L'attività di pubblicazione, pertanto, non è svolta a livello "centralizzato" da un unico ufficio, ma in **modalità "decentrata" dai singoli CdR competenti** anche dell'elaborazione del dato, dell'informazione, etc. attraverso la **collaborazione** di dipendenti appositamente formati per utilizzare l'applicativo informatico predisposto per la pubblicazione nella sezione "Amministrazione Trasparente". Pertanto, nell'allegato B7, in corso di aggiornamento all'esito della definizione della riorganizzazione del Dicastero, è riportata una sola colonna ("elenco uffici responsabili") all'interno della quale è riportato l'ufficio tenuto sia all'elaborazione, sia alla pubblicazione del dato, etc.

Al riguardo, la DG Innovazione, nell'ambito delle proprie competenze, ha proceduto all'acquisizione dei servizi annessi al riuso del Portale Amministrazione Trasparente (PAT), soluzione applicativa sviluppata da ISWEB S.p.A. e già in uso presso altre amministrazioni. Nel corso del 2021 l'Ufficio RPCT ha quindi preso parte, attivamente, alle riunioni afferenti al PAT-Portale Amministrazione Trasparente, in vista della messa online dello stesso, prevista per il 2022. Con nota prot. n. 4622 del 10.12.2021 la Dg SIIT Innovazione ha comunicato di aver completato tutte le attività prodromiche per la messa in produzione del nuovo "Portale Amministrazione Trasparenza - PAT" che consente all'amministrazione di adempiere a tutti gli obblighi di pubblicità e trasparenza previsti dal Decreto Legislativo n.33/2013 (Amministrazione Trasparente), andando a sostituire la soluzione *custom* fino ad ora utilizzata per avere a disposizione una soluzione:

- **"Interoperabile by design"** che permette di evitare il duplice inserimento delle informazioni, consente un efficace flusso di pubblicazione ed è, all'occorrenza, integrabile ed interoperabile con i gestionali in suo presso l'amministrazione (ad. Esempio con l'applicativo del risk management);
- Che genera automaticamente i **file open data**, rendendo disponibili agli utenti le informazioni in formato aperto ed interoperabile;
- Che consente di creare, validare e pubblicare il **file xml Anac** da trasmettere entro il 31 gennaio di ogni anno all'Autorità (Adempimenti Legge 190/2012 art. 1, comma 32);
- Dotata di **strumenti operativi di controllo** che garantiscono la validità formale delle informazioni inserite al fine di prevenire l'applicazione di eventuali sanzioni;
- Che è sempre **aggiornata rispetto al quadro normativo**, recependo tempestivamente l'evolversi della normativa di riferimento.

La DG Innovazione ha inoltre provveduto a **pianificare le attività di addestramento all'utilizzo del nuovo applicativo** che dovranno coinvolgere tutto il personale degli uffici che svolge i compiti in materia di trasparenza, compresi i dirigenti per la parte relativa agli obblighi di pubblicità; parallelamente ha proceduto ad analizzare anche le attività da svolgere per far interoperare la nuova piattaforma con altri applicativi in uso, come quello del risk management, per evitare di duplicare le attività in materia di trasparenza e rendere tutto fruibile attraverso la nuova piattaforma, semplificando al tempo stesso l'attività ordinaria delle direzioni generali

Ferma restando la messa on line del nuovo applicativo sulla trasparenza, in continuità con le pregresse annualità, il RPCT provvederà a verificare periodicamente, con cadenza almeno semestrale, l'inserimento dei dati nella sezione "Amministrazione Trasparente" del sito web istituzionale da parte

dei singoli CdR per garantire la “usabilità” (completezza, comprensibilità, aggiornamento, tempestività, pubblicazione in formato aperto) dei dati secondo le modalità richieste dalla legge. La verifica sarà effettuata campionando singole sottosezioni e predisponendo, a tal fine, apposite schede da inviare ai CdR e all’interno delle quali evidenziare il grado di adempimento degli obblighi di pubblicazione e le eventuali criticità rinvenute.

ATTIVITÀ	FASI E TEMPI DI ATTUAZIONE	INDICATORI DI ATTUAZIONE	RISULTATO ATTESO	SOGGETTO RESPONSABILE
Verifica del corretto assolvimento degli obblighi di pubblicazione di cui al d.lgs. 33/2013.	Monitoraggio semestrale	Verifiche effettuate su report ricevuti	Completezza, comprensibilità, aggiornamento, tempestività, pubblicazione in formato aperto dei dati	RPCT; tutti i CdR
Attività di formazione e “addestramento” del personale all’utilizzo del PAT	In seguito alla messa in esercizio del PAT	Realizzazione di giornate formative	Conoscenza e capacità di utilizzo dell’applicativo da parte del personale	RPCT; DG Innovazione; DG PI O; Tutti i CdR

Tabella 9: Riepilogo attività di individuazione e gestione dei flussi informativi

Ricognizione procedimenti amministrativi

La ricognizione dei procedimenti viene effettuata attraverso l’applicativo “Mappatura procedimenti e risk management”, il quale, come si è detto in precedenza, è strumentale sia alla ricognizione dei procedimenti amministrativi ai sensi dell’art. 35 del d.lgs. 33/2013 e ss.mm.ii. che allo svolgimento del processo di gestione del rischio ai sensi della legge 190/2012. All’interno della schermata dell’applicativo dedicata alla ricognizione dei procedimenti, gli operatori di ciascun CdR inseriscono i dati e le informazioni previste dall’art. 35 del d.lgs. 33/2013 e ss.mm.ii. che sono oggetto di pubblicazione annuale obbligatoria, con riferimento ai procedimenti amministrativi che si concludono con un provvedimento, ai sensi della legge 241/1990. Il flusso di lavoro all’interno dell’applicativo è descritto nell’allegato B2 della presente sottosezione del PIAO. Tale flusso, così come articolato, consente al RPCT di operare una preventiva supervisione sull’ottemperanza agli obblighi di cui all’art. 35 del d.lgs. 33/2013. Dopo la finalizzazione da parte di ciascun Direttore generale, l’ufficio del RPCT provvede a pubblicare le schede nella pagina “Attività e procedimenti” di “Amministrazione Trasparente” e a fare archiviare le schede delle annualità precedenti in un’apposita sottosezione denominata “Ricognizione procedimenti annualità precedenti”.

ATTIVITÀ	FASI E TEMPI DI ATTUAZIONE	INDICATORI DI ATTUAZIONE	RISULTATO ATTESO	SOGGETTO RESPONSABILE
Ricognizione procedimenti amministrativi ex art. 35 d.lgs. 33/2013.	Ricognizione annuale (generalmente nel secondo semestre dell’anno)	Finalizzazione dei procedimenti all’interno dell’applicativo da parte dei Direttori generali e del Segretario generale a seguito della supervisione del RPCT sul corretto adempimento degli obblighi ex art. 35 d.lgs. 33/2013	Pubblicazione dei procedimenti nella sezione Amministrazione trasparente	Segretario generale; RPCT; tutte le Direzioni generali

Tabella 10: Riepilogo attività di ricognizione dei procedimenti amministrativi

Carta dei servizi

In conformità alle disposizioni di cui all'art. 32, co. 1, del d.lgs. 33/2013 e ss.mm.ii., il MLPS pubblica la **Carta dei servizi** o il **documento contenente gli standard di qualità dei servizi stessi**. Inoltre il MLPS provvede regolarmente all'aggiornamento degli standard di qualità dei servizi, evidenziandone le **“dimensioni” della qualità** – principalmente individuate in accessibilità, tempestività, trasparenza ed efficacia – nonché ulteriori **“dimensioni aggiuntive”** idonee a rappresentare con maggiore completezza la qualità effettiva del servizio erogato, specie laddove le peculiarità dello stesso non siano rese in maniera esaustiva dalle dimensioni principali, ovvero nel caso in cui l'Amministrazione eroghi servizi molto diversi tra di loro, con la conseguente necessità di essere opportunamente caratterizzati per favorire una valutazione efficace delle effettive prestazioni.

Nel corso del 2021 è stata predisposta la Carta dei servizi del MLPS per il 2021, adottata con D.M. n. 22 del 4 febbraio 2021. In sede di monitoraggio dello stato di attuazione del PTPCT 2021-2023, sia intermedio che finale, si è proceduto a verificare i servizi resi al cittadino nell'anno 2021 e i relativi standard di qualità, e a tal fine è stata trasmessa ai CdR apposita scheda in formato excel, il cui contenuto è stato condiviso con l'OIV, ed in cui valorizzare anche i costi contabilizzati per ciascun servizio.

In considerazione del processo di riorganizzazione del MLPS, ad avvenuto completamento dello stesso si provvederà a **verificare ed aggiornare i servizi** da rendere ed i relativi **standard di qualità**. Gli stessi costituiranno specifico oggetto di monitoraggio.

ATTIVITÀ	FASI E TEMPI DI ATTUAZIONE	INDICATORI DI ATTUAZIONE	RISULTATO ATTESO	SOGGETTO RESPONSABILE
Monitoraggio e aggiornamento standard di qualità dei servizi erogati dal MLPS	Nel corso del 2022	N. Schede trasmesse/n. schede confermate o aggiornate	Elenco aggiornato di servizi e standard di qualità	RPCT; Segretario generale; tutte le Direzioni generali

Tabella 11: Riepilogo attività di aggiornamento della Carta dei servizi

Sezione “Altri contenuti/Dati ulteriori”

Nella sottosezione **“Altri contenuti/Dati ulteriori”** sono pubblicati ulteriori contenuti, non oggetto specificamente di obblighi di pubblicazione (art. 7 bis, co. 3, del d.lgs. 33/2013; art. 1, co. 9, lettera f), legge 190/2012), che l'Amministrazione ha inteso valorizzare per potenziare l'attuazione della misura della trasparenza.

Tali dati sono stati individuati tenendo conto delle caratteristiche strutturali e organizzative del MLPS e delle competenze allo stesso assegnate (ad es. è stata prevista una sottosezione ad *hoc* denominata **“Aiuti di stato”** e contenente le informazioni riportate nel **“Registro Nazionale degli aiuti di Stato”**).

In ossequio al disposto dell'art. 7 bis, co. 3, del d.lgs. 33/2013 ed in conformità con quanto previsto dalle **“Linee guida in materia di trattamento di dati personali, contenuti anche in atti e documenti amministrativi, effettuato per finalità di pubblicità e trasparenza sul web da soggetti pubblici e da altri enti obbligati”** emanate dal Garante per la protezione dei dati personali, la pubblicazione di tali dati ulteriori deve avvenire nel rispetto dei limiti indicati dall'art. 5 bis, procedendo all'indicazione, in forma anonima, dei dati personali eventualmente presenti. A tal proposito, si è provveduto a rivedere i dati inseriti nella succitata sottosezione **“Dati ulteriori”**, anche alla luce dell'entrata in vigore del Regolamento (UE) 2016/679 del Parlamento europeo e del Consiglio del 27 aprile 2016 **«relativo alla protezione delle persone fisiche con riguardo al trattamento dei dati personali, nonché alla libera circolazione di tali dati e che abroga la direttiva 95/46/CE»** (di seguito RGPD) e del d.lgs. 101/2018, di modifica al Codice in materia di protezione dei dati personali (d.lgs. 196/2003).

Nel corso del 2022, in un'ottica di rafforzamento della trasparenza della propria azione amministrativa, il MLPS **valuterà l'opportunità di implementare ulteriori sottosezioni** all'interno della

sottosezione “Altri contenuti/Dati ulteriori” sia traendo spunto da eventuali richieste o osservazioni provenienti dagli *stakeholder*, sia in relazione a specifiche esigenze di trasparenza collegate all’attuazione del presente Piano anche alla luce di eventuali ulteriori indicazioni fornite dall’ANAC.

Indicazioni sul formato dei dati

Ai fini dell’assolvimento dell’obbligo di cui all’art. 7 del d.lgs. 33/2013, su richiesta del RPCT, la DG Innovazione ha ribadito⁴ le **istruzioni ai Redattori Web** sui passaggi di base per procedere al **salvataggio dei documenti in formato PDF/A**, in **formato ODT OpenDocument Text** e in **formato ODS OpenDocument Spreadsheet**.

Trasparenza e accesso

Le informazioni relative all’istituto dell’**accesso civico c.d. obbligatorio e di quello c.d. generalizzato** (o FOIA) sono riportate, rispettivamente, nelle pagine “Accesso Civico semplice” e “Accesso Civico generalizzato” della sezione “Amministrazione Trasparente” del sito istituzionale del MLPS, dove sono descritte dettagliatamente le **modalità di presentazione dell’istanza**, i **termini del procedimento**, etc.

Al fine di facilitare l’utente nella presentazione delle istanze, tali pagine sono altresì accessibili attraverso un *link* rapido, denominato “Accesso civico” e presente sulla *home page* del sito istituzionale. Nelle medesime sottosezioni (e in quella del sito istituzionale Home/Strumenti e servizi/Modulistica) sono stati resi disponibili i **modelli per la presentazione delle istanze**, predisposte appositamente dalla DG Innovazione e dall’ufficio del RPCT.

Per supportare gli *stakeholder* nell’individuazione del destinatario corretto dell’istanza all’interno di quello dedicato all’accesso civico generalizzato, sono riportati, in riferimento a ciascun macro-argomento, la Direzione Generale competente con il rispettivo indirizzo di posta elettronica certificata e semplice a cui inoltrare l’istanza⁵. L’istanza di accesso civico semplice, invece, deve essere inoltrata ad un unico indirizzo di posta elettronica e viene, poi, smistata all’ufficio competente.

È possibile, poi, inviare entrambe le istanze attraverso il **servizio URP Online**, presente sulla home page del sito istituzionale, che ne gestisce la ricezione e lo smistamento. Tale strumento costituisce un **punto di accesso unificato** per l’invio di richieste di accesso ai dati effettuate mediante il canale online: attraverso URP Online, l’utente può sottoporre al sistema una qualsiasi richiesta di accesso a dati e documenti, che viene presa in carico ed elaborata da un motore semantico, il quale è in grado di comprendere a quale Direzione generale competente debba essere trasmessa l’istanza di accesso.

La seguente figura riporta il flusso informativo delle richieste di accesso civico.

⁴ Da ultimo con nota circolare del 12.4.2018.

⁵ Nell’ipotesi in cui l’utente non riesca a ricondurre l’oggetto dell’istanza in nessuno dei macro settori riportati in calce, può inviarla all’indirizzo accessogeneralizzatoMLPS@pec.lavoro.gov.it destinatario di tutte le richieste che rientrano nella categoria “altro”. L’URP online c/o la DG SIIT provvede, poi, a smistarla all’ufficio competente.

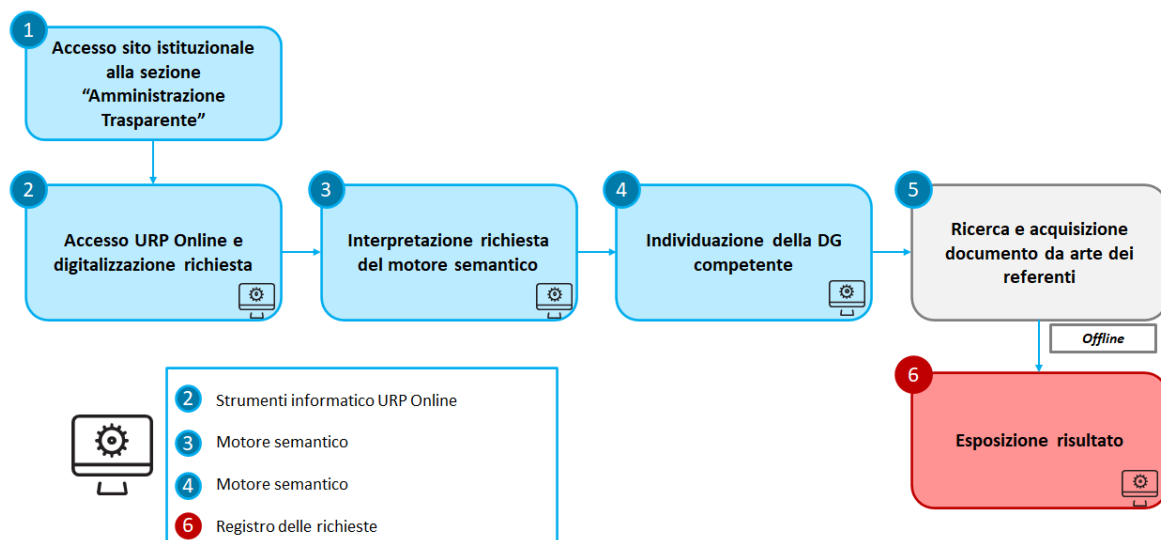


Figura 11: Flusso informativo dell'accesso civico

Nella sezione “Amministrazione Trasparente” (Altri contenuti/Accesso/Registro degli accessi), inoltre, viene regolarmente pubblicato il “**Registro degli accessi**”, contenente le richieste di accesso documentale, di accesso civico e di accesso generalizzato presentate al MLPS a partire dal 1° gennaio 2017.

ATTIVITÀ	FASI E TEMPI DI ATTUAZIONE	INDICATORI DI ATTUAZIONE	RISULTATO ATTESO	SOGGETTO RESPONSABILE
Gestione delle istanze di accesso civico obbligatorio e generalizzato e di quelle di riesame	Entro 30 giorni dalla ricezione dell'istanza di accesso ed entro 20 giorni dalla ricezione dell'istanza di riesame	Numero di istanze di accesso civico e di riesame trattate entro i termini normativamente previsti sul numero di istanze totali pervenute	Trasmissione della risposta all'istante nei termini normativamente stabiliti	Segretario generale; RPCT; tutti gli uffici del MLPS secondo le rispettive competenze

Tabella 12: Riepilogo attività di gestione del Registro degli accessi

Il registro della trasparenza

Il **Registro Trasparenza** del MLPS, introdotto mediante direttiva del Ministro *pro-tempore* del 24 settembre 2018 recante “*Adozione del Registro Trasparenza da parte del Ministero dello sviluppo economico e del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali*”, è divenuto pubblicamente consultabile il 2 novembre 2018, al momento dell'attivazione del sito internet contenente la piattaforma online del Registro.

Il Registro, dopo una prima fase sperimentale conclusasi negli ultimi mesi del 2018, è entrato a pieno regime nel 2019, quando sono state rese pubbliche le agende degli incontri tenutisi con i primi organismi iscritti. Nel 2020 il Registro è entrato a regime quale strumento trasversale della logica della *performance* amministrativa del MLPS. In tal senso, il Registro, in un'ottica di trasparenza, consente e favorisce un **controllo diffuso** da parte dei cittadini circa le **interazioni dell'Amministrazione con gli stakeholder**.

Nel corso del 2021, il Registro è stato regolarmente gestito da parte dell'Amministrazione e ha assunto un ruolo determinante in un'ottica di trasparenza e partecipazione attiva dei cittadini, principi fondanti dell'agire del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali.

Il RPCT è stato individuato e incaricato dall'art. 6 della direttiva a svolgere il ruolo di Responsabile del Registro e, come tale, di struttura deputata alla gestione del Registro medesimo. Il RPCT, quale

Responsabile del Registro, è dotato della facoltà di escludere dal Registro i soggetti iscritti il cui agire non risulti conforme alle regole indicate nel codice di condotta allegato alla direttiva di adozione, previo idoneo procedimento di contestazione.

Pertanto, dall'avviamento del Registro Trasparenza del MLPS, l'ufficio del RPCT ha curato le attività di amministrazione del Registro. In particolare, l'ufficio del RPCT, con la collaborazione di una struttura tecnica di supporto, provvede allo svolgimento delle seguenti **attività**:

- Conduzione del **procedimento di iscrizione al Registro** da parte dei soggetti portatori di interessi, tramite verifica dell'ammissibilità delle relative istanze;
- Gestione delle **richieste di chiarimento** provenienti dai cittadini circa le modalità di iscrizione e funzionamento del Registro;
- Raccolta delle **segnalazioni** e delle **contestazioni** relative alle informazioni contenute nel Registro o alle registrazioni non ammissibili e svolgimento delle relative attività istruttorie. In caso di riscontro dei fatti oggetto della segnalazione/contestazione, il RPCT adotta le misure previste dalla direttiva di adozione e dal relativo codice di condotta.

All'interno dell'applicazione web del Registro Trasparenza del MLPS sono periodicamente resi pubblici, a cura degli uffici del Ministero competenti, gli incontri intrattenuti dagli organi di indirizzo politico-amministrativo con i portatori di interessi iscritti al Registro. Si rappresenta, altresì, che sono in fase di valutazione una serie di possibili soluzioni volte ad efficientare il Registro della trasparenza del Ministero, che nel suo regolare funzionamento sconta la necessaria interlocuzione del MISE che, come previsto dall'art. 12, co. 4, della "Direttiva per l'adozione del Registro Trasparenza da parte del Ministero dello Sviluppo Economico e del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali", cura sotto il profilo tecnico la gestione e l'evoluzione della piattaforma del Registro della Trasparenza.

Nella tabella sottostante, sono riportati i dati inerenti al funzionamento e alla gestione del Registro Trasparenza del MLPS.

TITOLO	TOTALE	NOTE
Richieste di iscrizione completate	89	Richieste per le quali la procedura di iscrizione è stata completata
Registrati	84	Iscritti al Registro
Richieste di iscrizione pendenti	5	Nuove iscrizioni al Registro con istruttoria in corso
Segnalazioni	20	Segnalazioni ricevute
Segnalazioni concluse	14	Segnalazioni concluse a seguito di un procedimento
Contestazioni	4	Contestazioni ricevute
Contestazioni concluse	4	Contestazioni concluse a seguito di un procedimento
Richieste di chiarimento	28	Richieste di chiarimenti
Richieste di chiarimento evase	24	Richieste di chiarimento a cui è stata fornita una risposta
Incontri pubblicati	12	Incontri pubblicati nell'Agenda del Registro Trasparenza

Tabella 13: Dati inerenti al Registro Trasparenza

La trasparenza e la privacy

Il **principio della trasparenza** nel trattamento dei dati personali è stato sancito nel GDPR, imponendo **obblighi** non formali ma **sostanziali** in capo al titolare del trattamento. La trasparenza, quindi, rappresenta il fondamento del potere del titolare del trattamento del dato. L'azione del MLPS è informata a un continuo **bilanciamento tra l'esigenza di tutelare i dati personali degli interessati e quella di garantire il massimo grado di trasparenza** nelle attività di trattamento di dati personali e nell'attuazione degli obblighi di cui al d.lgs. 33/2013 e ss.mm.ii.

Il MLPS nel 2018 si è dotato di un registro delle attività di trattamento, ai sensi dell'art. 30 del Regolamento (UE) 201/679, con lo scopo di fornire un quadro aggiornato di tutti i trattamenti di dati personali effettuati dal MLPS, nelle sue articolazioni amministrative. All'interno del registro delle attività di trattamento sono esplicitate le finalità dei trattamenti, le modalità di trattamento e, ove possibile, le misure di sicurezza tecniche e organizzative a presidio delle operazioni di trattamento.

Nel corso del 2021, è entrato in esercizio l'applicativo informatico per il registro dei trattamenti del MLPS e, contestualmente all'entrata a pieno regime del software, è stata avviata una campagna di aggiornamento delle informazioni contenute nel registro che ha visto il coinvolgimento di tutti gli uffici, in linea con il modello organizzativo adottato dall'Amministrazione tramite D.M. del 10 aprile 2019, n. 37.

È, inoltre, in fase di valutazione l'opportunità di armonizzare i contenuti e le funzionalità dell'applicativo del registro delle attività di trattamento di dati personali del MLPS con l'applicativo dedicato al *risk management*. Tale opportunità di coordinamento, è, altresì, suggerita all'interno del PNA 2019 al par. 8, parte II.

La giornata della trasparenza

In attuazione di quanto previsto dall'art. 10, c. 6, del d.lgs. 33/2013, si provvederà ad organizzare la “Giornata della Trasparenza”.

La Giornata della Trasparenza rappresenta un'iniziativa volta alla **promozione dello sviluppo della cultura della trasparenza, dell'accessibilità e dell'integrità** della Pubblica Amministrazione. Si tratta, pertanto, di un evento rilevante per il MLPS, che ha individuato, come asse del proprio agire amministrativo, i temi della trasparenza e dell'anticorruzione, da intendersi come strumenti per il perseguimento dell'efficacia e dell'efficienza della propria azione.

Tale evento si inserisce, quindi, nel processo dinamico del MLPS, teso a valorizzare la cultura dell'etica, per conseguire in questo modo un miglioramento complessivo dell'attività amministrativa.

In particolare, la Giornata della Trasparenza sarà dedicata all'impegno costante del Dicastero nel garantire una trasparenza effettiva e sostanziale dell'azione dell'Amministrazione e alla presentazione del Portale Amministrazione Trasparente (PAT), che questo Ministero ha adottato nell'ambito del processo di gestione e pubblicazione delle informazioni, al fine di adempiere agli obblighi di pubblicità e trasparenza. In tale occasione verrà, altresì, presentato nel dettaglio il modulo del suddetto applicativo relativo alla gestione del whistleblowing.

3 Sezione 3. Organizzazione e capitale umano

3.1 Sottosezione di programmazione - *Struttura organizzativa*

Il Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali progetta, realizza e coordina interventi di politiche del lavoro, di sviluppo dell'occupazione, di tutela del lavoro, di adeguatezza del sistema previdenziale e di politiche sociali, con particolare riferimento alla prevenzione e riduzione delle condizioni di bisogno e disagio delle persone e delle famiglie.

Le principali funzioni in cui il Ministero svolge la propria missione istituzionale, sono strettamente legate alla struttura fisica e teorica del Ministero che è suddiviso in Direzioni Generali, ognuna delle quali si occupa di un ambito specifico. Tra le funzioni maggiormente caratterizzanti, troviamo la **gestione delle politiche per il lavoro e previdenziali**, che si occupano di riforma degli ammortizzatori sociali e delle politiche attive del lavoro, studi di analisi a attività di osservatorio dell'andamento del mercato del lavoro, la garanzia per la tutela della salute e della sicurezza del lavoro, la gestione della qualità del lavoro e l'attuazione delle politiche previdenziali, **l'attuazione del reddito di cittadinanza** attraverso riforme e politiche per il cittadino, e le **promozione delle politiche sociali** per stabilire e garantire i livelli essenziali delle prestazioni sociali, promuovere l'economia sociale e promuovere politiche di integrazione ed inclusione dei migranti.

Altre attività riguardano la **verifica dei rapporti di lavoro e le Relazioni Industriali**, la definizione della **disciplina degli Ammortizzatori Sociali**, l'attuazione delle Politiche Previdenziali e Assicurative e delle politiche pensionistiche complementari, l'elaborazione delle **politiche per la lotta alla povertà e per la programmazione sociale**, la promozione ed il sostegno delle **attività svolte dai soggetti del terzo settore e quelle a favore dell'impresa sociale**, inclusa l'attuazione della normativa di riferimento.

Il Ministero si occupa altresì di effettuare la vigilanza sulle attività dell'Ispettorato Nazionale del Lavoro e dell'Agenzia Nazionale per le Politiche Attive del Lavoro, monitorando periodicamente gli obiettivi e la corretta gestione delle risorse finanziarie.

Di seguito la tabella riassuntiva delle principali caratteristiche organizzative del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali. Per maggiori informazioni è possibile consultare il sito ufficiale del Ministero: <https://www.lavoro.gov.it/Pagine/default.aspx>



Figura 12: Scheda riepilogativa dell'organizzazione del Ministero

In considerazione della rilevanza degli obiettivi indicati dal PNRR ed altamente allineati a quelli del Ministero, delle importanti sfide che il mercato del lavoro si trova ad affrontare (anche a seguito della crisi epidemiologica da Covid-19, con conseguenze durature sul sistema economico e sociale), e dell'attuazione dei predetti indirizzi strategici, si è provveduto al riordino della struttura ministeriale con il DPCM 24 giugno 2021, n.140 "Regolamento concernente modifiche del regolamento di organizzazione del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali", pubblicato sulla Gazzetta Ufficiale della Repubblica italiana l'8 ottobre 2021 e il successivo D.M. n. 13 del 25 gennaio 2021 attualmente in corso di registrazione alla Corte dei Conti.

Il decreto dispone che il Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali sia costituito da:

- Un Segretariato Generale con funzioni di coordinamento, con 5 posti di livello dirigenziale non generale;

- Dieci Direzioni Generali, con complessivi 40 posti di livello dirigenziale non generale;
- Un posto di funzione dirigenziale di livello generale da conferire, ai sensi dell'art.19 comma 10, del decreto legislativo 30 marzo 2001 n.165.

Il nuovo regolamento ha previsto l'istituzione di due nuove Direzioni generali:

- 1. Direzione generale per le Politiche Attive del Lavoro;**
- 2. Direzione generale per la Salute e la Sicurezza nei Luoghi di Lavoro.**

L'articolazione ministeriale è completata dalle otto già esistenti, per alcune delle quali è stata aggiornata la denominazione e rivisitate alcune competenze:

- 1. Direzione Generale per le Politiche del Personale e l'Innovazione Organizzativa** (ex Direzione Generale per le politiche del personale, l'innovazione organizzativa e il bilancio – Ufficio procedimenti disciplinari);
- 2. Direzione Generale dell'Innovazione Tecnologica, delle Risorse Strumentali e della Comunicazione** (ex Direzione Generale dei sistemi informativi, dell'innovazione tecnologica, del monitoraggio dati e della comunicazione);
- 3. Direzione Generale dei Rapporti di Lavoro e delle Relazioni Industriali;**
- 4. Direzione Generale degli Ammortizzatori Sociali** (ex Direzione Generale degli ammortizzatori sociali e della formazione);
- 5. Direzione Generale per le Politiche Previdenziali e Assicurative;**
- 6. Direzione Generale per la Lotta alla Povertà e per la Programmazione Sociale;**
- 7. Direzione Generale dell'Immigrazione e delle Politiche di Integrazione;**
- 8. Direzione Generale del Terzo settore e della Responsabilità Sociale delle Imprese.**

Inoltre, è stata istituita l'unità di missione per il "Coordinamento delle attività di gestione degli interventi previsti nel PNRR" con il Decreto Interministeriale 11 ottobre 2021, registrato dalla Corte dei Conti in data 9 novembre 2021 al n. 2787.

Di seguito, il nuovo organigramma del Ministero, aggiornato secondo le nuove direttive:

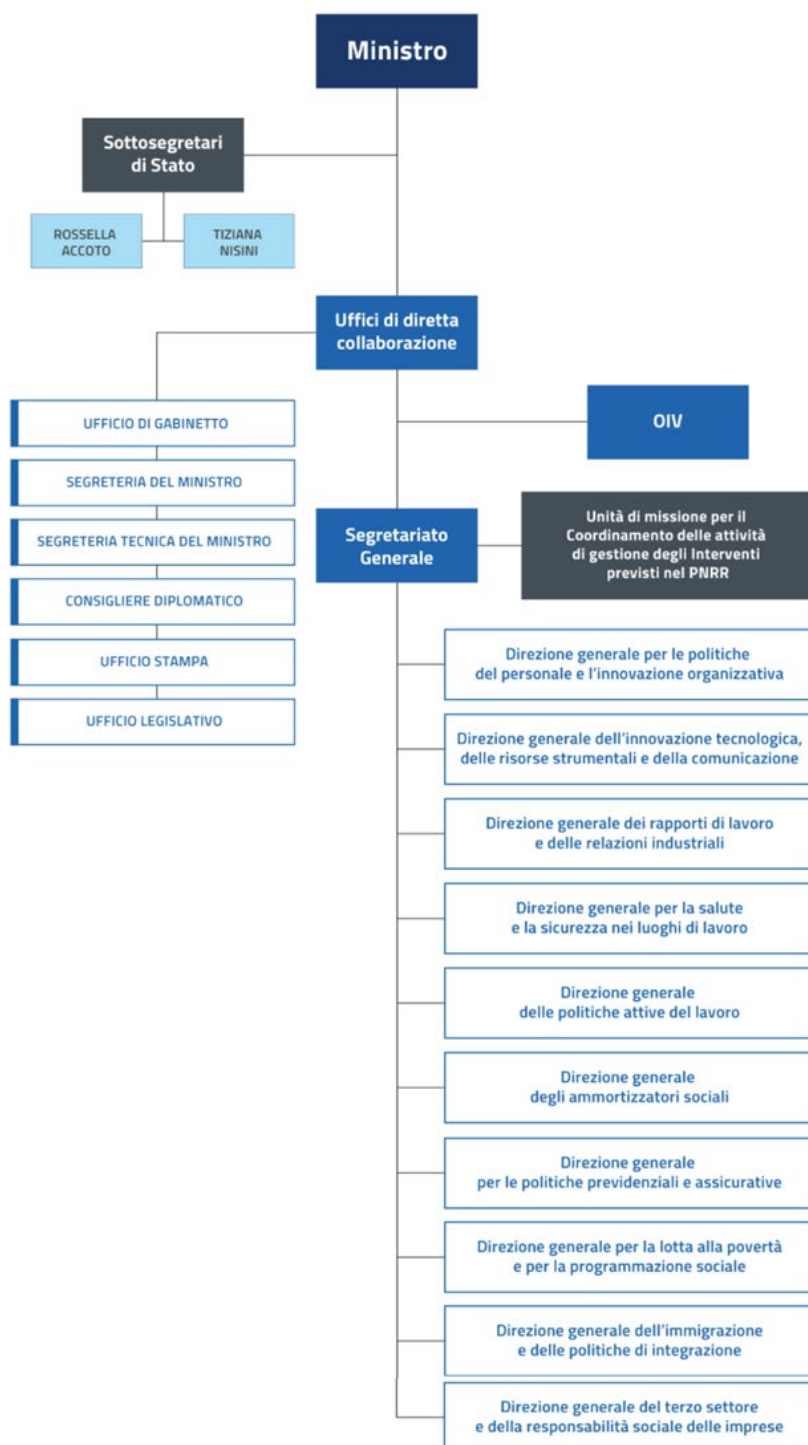


Figura 13: Organigramma del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali

Secondo la nuova riorganizzazione del Ministero, le funzioni di Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (RPTC) sono conferite ad un titolare di incarico dirigenziale di livello generale, mentre le funzioni di Responsabile dell’Autorità di audit dei Fondi Europei, sono trasferite alla Direzione Generale per le Politiche Attive del Lavoro.

Per avere un dettaglio maggiore sulle Direzioni Generali è possibile consultare l’allegato C1 del presente documento.

3.2 Sottosezione di programmazione - *Organizzazione del lavoro agile*

Il rientro al lavoro, dopo la pandemia, necessita di un cambio del modello e dell'organizzazione e gestione del lavoro. Dopo due anni di *smart working* non si tornerà più alla vita lavorativa di prima: è cambiato irrimediabilmente il nostro *mindset*, il nostro modo di pensare il lavoro e gestire il nostro tempo: stiamo passando quindi a un modello di organizzazione del lavoro in cui la prestazione lavorativa si svolge in parte sul luogo di lavoro e in parte all'esterno dei locali messi a disposizione dal datore di lavoro (c.d. lavoro a distanza). Anche da un punto di vista normativo, rispetto al periodo pre-pandemico dal punto di vista dei modelli organizzativi del lavoro sono stati fatti notevoli passi in avanti, primo fra tutti la disciplina del lavoro a distanza inserita nel CCNL del comparto funzioni centrali sottoscritto il 9 maggio 2022, il cui titolo V è dedicato al lavoro a distanza, che avvicina sensibilmente la Pubblica amministrazione al lavoro privato dove tale ultima modalità di effettuazione della prestazione lavorativa è utilizzata da tempo.

Il Dicastero del lavoro, già nel POLA presentato nel 2021, ha gettato le basi per una nuova organizzazione del lavoro sempre più orientata all'alternanza tra lavoro in sede e lavoro a distanza, anticipando l'ultima normativa di settore, includendo la messa a disposizione di strumenti di *social collaboration* e l'accesso alle informazioni e applicazioni detenute in cloud.

È necessario per i prossimi tre anni, ripensare a tutta l'organizzazione del lavoro sia in presenza che a distanza, senza le condizioni imposte dalla pandemia, tenendo conto dei seguenti elementi:

- **Alternanza tra lavoro in sede e lavoro a distanza:** definire quali attività potranno essere svolte da remoto e quali dovranno inevitabilmente essere gestite in presenza;
- **Modalità di lavoro flessibile:** introdurre una nuova cultura al lavoro agile, ipotizzando la possibilità di lavorare con maggiore flessibilità di orario di lavoro, garantendo quindi un adeguato livello di reperibilità, senza però andare a discapito della vita privata del lavoratore;
- **Novità e nuove caratteristiche del lavoro per il rientro in presenza:** creare nuovi spazi di lavoro condivisi sia virtuali che fisici, rifondare il senso di appartenenza all'amministrazione, introdurre maggiormente il lavoro di squadra, utilizzare piattaforme di *social collaboration* al fine di aumentare e garantire la collaborazione e la comunicazione tra i colleghi;
- **Nuovo ruolo del dirigente:** già il POLA del 2021 rivedeva in formato "smart" della figura del dirigente con iniziative di addestramento formativo e motivazionale ad hoc (cfr. l'iniziativa specifica è già inserita nel Piano di Innovazione Digitale e comunque allegata a questo PIAO) al fine di creare una nuova leadership basata anche su nuove relazioni e rapporti professionali con i propri collaboratori.

Questi elementi dovranno essere regolati secondo anche le direttive del nuovo CCNL e declinati e condivisi in regole operative con le OOSS e supportati da determinati strumenti.

Al fine di attuare e gestire i nuovi modelli del lavoro a distanza, come definiti dal nuovo CCNL del 9 maggio 2022, sarà necessaria l'implementazione di una piattaforma digitale, la cui progettazione costituirà un obiettivo del Dicastero per il 2022 tenendo anche conto degli strumenti digitali già attuati durante la pandemia.

Al fine di attuare i nuovi modelli organizzativi del lavoro sarà necessario porre in essere le seguenti attività:

- **Formazione per tutto il personale**, compresi i dirigenti (cfr. le iniziative già inserite nel PID, che qui si riepilogano);
- **Revisione di tutti i processi**, in un'ottica di semplificazione digitalizzata anche con l'obiettivo di rendere **l'amministrazione più sostenibile a livello ambientale**, come ad esempio, grazie alla riduzione della carta;

- **Digitalizzazione degli archivi** al fine di avere un unico repository di informazioni e dati permettendo uno **scambio più veloce** degli stessi tra i dipendenti e le altre amministrazioni che possono essere interessate;
- **Rivisitazione degli spazi di lavoro** così da garantire una migliore gestione della prestazione in presenza.

3.2.1 Condizionalità e i fattori abilitanti

“Per condizioni abilitanti, secondo le LINEE GUIDA SUL PIANO ORGANIZZATIVO DEL LAVORO AGILE (POLA) E INDICATORI DI PERFORMANCE (Art. 14, comma 1, legge 7 agosto 2015, n. 124, come modificato all’articolo 263, comma 4-bis, del decreto legge 19 maggio 2020, n. 34, convertito, con modificazioni, dalla legge 17 luglio 2020, n. 77) si intendono i presupposti che aumentano la probabilità di successo di una determinata misura organizzativa.”

“Nel caso del lavoro agile occorre innanzitutto menzionare un presupposto generale e imprescindibile, ossia l’orientamento dell’amministrazione ai risultati nella gestione delle risorse umane. Altri fattori fanno riferimento ai livelli di stato delle risorse o livelli di salute dell’ente funzionali all’implementazione del lavoro agile. Si tratta di fattori abilitanti del processo di cambiamento che l’amministrazione dovrebbe misurare prima dell’implementazione della policy e sui quali dovrebbe incidere in itinere o a posteriori, tramite opportune leve di miglioramento, al fine di garantire il raggiungimento di livelli standard ritenuti soddisfacenti.”

La pratica del lavoro agile prima e durante l’emergenza, ha da un lato, consentito la realizzazione di importanti risultati ma anche evidenziato criticità e quindi la necessità di investire rapidamente sui cosiddetti fattori abilitanti del lavoro agile quali:

- Misure organizzative,
- Piattaforme tecnologiche
- Competenze professionali,

con l’obiettivo di rafforzare e adeguare le dotazioni informatiche ed i sistemi informativi in uso, per supportare il lavoro da remoto; rivedere il contesto organizzativo al fine di promuovere la reingegnerizzazione e la digitalizzazione dei processi e dei servizi e la dematerializzazione della documentazione tesa alla semplificazione operativa nonché sviluppare le competenze digitali di base del personale per poter realizzare efficacemente ed efficientemente le proprie attività da remoto.

Ciò ha comportato in primis un investimento sulle persone, sulla loro formazione quindi un’accelerazione della trasformazione digitale ed una riorganizzazione degli spazi.

L’impegno profuso dall’amministrazione ha generato un impatto complessivamente positivo, tuttavia, esistono margini evidenti di miglioramento al fine di poter sfruttare a pieno il *lavoro agile* quale modalità ordinaria di svolgimento della prestazione lavorativa.

3.2.2 Lo svolgimento della prestazione di lavoro in modalità agile non pregiudichi in alcun modo o riduca la fruizione dei servizi a favore degli utenti

Il ricorso alle nuove modalità di lavoro ibrido si basa su una serie di **considerazioni preliminari**, già analizzate nella redazione del POLA 2020-2022, che possono essere ulteriormente portate avanti con lo sviluppo della tecnologia e di nuove soluzioni organizzative:

- **Lavoro a distanza**: deve consentire all’amministrazione di avere, da un lato, un aumento della produttività e, dall’altro, un aumento nella soddisfazione dei dipendenti grazie ad un efficace equilibrio tra vita professionale e vita privata;

- **Alternanza:** l'alternanza tra il lavoro da remoto e il lavoro in presenza permette al personale di sentirsi coinvolto ed impegnato nelle diverse mansioni, avendo la possibilità di gestire più efficientemente il lavoro in autonomia e il lavoro con il resto del team. In questo modo si superano le criticità relative al senso di isolamento e di allontanamento dal gruppo di lavoro;
- **Reti e connessioni:** è necessario garantire una corretta esecuzione delle mansioni dei lavoratori da remoto;
- **Strumenti digitali:** volti ad assicurare collaborazione, condivisione e comunicazione fra le persone a distanza. È opportuno promuovere l'utilizzo di tutte le funzionalità di tali strumenti in modo da massimizzarne l'efficacia.

L'alternanza tra lavoro in sede e lavoro a distanza richiede di affrontare la sfida del ripensamento delle modalità lavorative. In questa considerazione, gli interventi di digitalizzazione che stanno alla base della riorganizzazione della prestazione lavorativa dovranno tenere presente un'ottica di efficienza e di risparmi di costi di gestione che coinvolge gli spazi tecnologici e quelli fisici (cfr. *infra*).

È in questo quadro che si muoverà l'azione del Ministero, mettendo al centro delle nuove soluzioni organizzative l'innovazione tecnologica, i cui punti rilevanti saranno:

- Rafforzare le competenze digitali abilitanti alle nuove modalità di lavoro e ad “una esperienza positiva”;
- Promuovere l'utilizzo degli strumenti di collaborazione digitale e la loro efficacia;
- Adattare i processi di gestione delle risorse umane con modalità digitali per garantirne la continuità;
- Utilizzare la tecnologia anche per gestire la presenza in ufficio;
- Rivedere gli spazi all'interno degli uffici;
- Misurare il cambiamento per il continuo miglioramento.

Per la realizzazione di questi scopi l'amministrazione può già contare sull'infrastruttura tecnologica per consentire l'accesso da remoto e in modalità sicura ai sistemi del Ministero, nonché sulla dotazione tecnologica personale per consentire a tutto il personale di poter lavorare in modalità a distanza.

Tale base essendo consolidata, i prossimi passi prevedono:

- La completa **digitalizzazione degli archivi e delle procedure**, con l'obiettivo di disporre di una scrivania interamente digitale;
- La **rivisitazione degli spazi**, puntando su più stanze comuni e meno stanze individuali;
- L'addestramento sulle **competenze digitali**, per favorire l'utilizzo della tecnologia.

Questi principi sono già contenuti negli atti di Programmazione strategica. Infatti, già l'Atto di indirizzo del Ministro per l'individuazione delle priorità politiche per l'anno 2021, documento prodromico al Piano della performance e al presente piano, contiene il paragrafo “Governance e Politiche trasversali”, che esplicita la pianificazione in ambito digitale.

Su un piano più programmatico e operativo, il percorso di trasformazione digitale assurge a settore strategico e fondamentale dell'intera azione amministrativa che coinvolge sia i servizi interni, quelli rivolti all'efficienza amministrativa, sia quelli rivolti all'utenza esterna. Esso potrà trovare attuazione nelle seguenti linee di intervento, da declinare in relazione alle risorse (di personale e finanziarie) che si renderanno disponibili nel triennio 2022-24:

- Trasformazione digitale a supporto di una Pubblica Amministrazione più efficiente, trasparente, vicina a cittadini e di imprese, nel quadro degli standard tecnici inseriti nel Codice

dell'Amministrazione Digitale e nei Piani Triennali per la digitalizzazione della Pubblica Amministrazione, tra cui spiccano cooperazione applicativa, integrazione delle banche dati e identità digitale;

- Strategia di governo dei dati. L'obiettivo è quello di dotarsi di una strategia e di un modello di governo dei dati, che consentano di valorizzare dati e open data come leva per la trasformazione digitale del Ministero; in questo ambito è prevista nel corso del 2021 la messa in esercizio del nuovo portale degli open data dell'amministrazione;
- Evoluzione e continuità operativa dell'infrastruttura digitale esistente per garantire il migliore supporto informatico a tutti i processi che richiedono tecnologie e infrastrutture ICT.

Il Piano della Performance contiene obiettivi specifici nell'ambito della trasformazione digitale, determinando diversi indicatori e target da raggiungere nel triennio, che verranno puntualmente rendicontati in sede di consuntivazione annuale attraverso la Relazione sulla performance.

Esso dettaglia altresì le varie componenti di approvvigionamento delle strumentazioni tecnologiche che trova i suoi punti di forza ne:

- Il completamento della strumentazione tecnologica in dotazione a tutti i dipendenti che avranno così a disposizione sia postazioni fisse, per il lavoro in presenza sia postazioni mobili, per il lavoro in modalità agile;
- Il completamento della digitalizzazione delle procedure;
- La digitalizzazione degli archivi;
- La diffusione della firma digitale a tutti i dipendenti;
- La diffusione dell'identità digitale;

Queste attività andranno implementate su tutti i dipendenti del Ministero.

Il Ministero monitora l'impatto delle modalità di lavoro ibrido sul tutto il personale, dirigenti e dipendenti, attraverso la somministrazione di un questionario periodico semestrale. Attraverso l'indagine è possibile riscontrare quali sono i fattori di successo delle modalità adottate dal Ministero e le eventuali aree di miglioramento. In sintesi, i benefici emersi dalle indagini sin qui condotte dal Ministero:

- **Resilienza alle crisi.** La facilità di permettere alle persone di lavorare anche in situazioni di crisi, e quindi di non vedere interrotti certi servizi, è probabilmente il vantaggio più evidente dello smart working;
- **Rispetto dell'ambiente.** Nelle fasi di lockdown tutti abbiamo potuto sperimentare il crollo del traffico. Si tratta di una dimostrazione estrema di effetti positivi che, seppur in misura decisamente inferiore, lo smart working ha sull'ambiente. Il ricorso alle modalità ibride, e quindi in parte al lavoro da remoto, può continuare ad avere un impatto positivo sull'ecosistema;
- **Maggiore produttività.** Soddisfatte certe condizioni sopra sinteticamente descritte è indubbio che il lavoro agile possa avere un impatto positivo sulla produttività;
- **Una vita più "facile".** Infine, il lavoro da remoto rende più facile la vita delle persone. Basta pensare al tempo risparmiato nel tragitto casa-lavoro, o alla flessibilità che si guadagna nella gestione della casa;

3.2.3 Gestione degli spazi

L'attuale articolazione logistica dell'Amministrazione, le cui strutture sono attualmente distribuite su tre sedi, tutte nel territorio urbano e agevolmente raggiungibili con i servizi pubblici, risponde ad una

logica tradizionale e mette a disposizione di ciascun dipendente un **apposito spazio personale**, con arredi e strumentazione informatica individualmente fruiti. Ciascuna sede utilizza ordinariamente (escluso l'attuale periodo di emergenza sanitaria, nel rigoroso rispetto delle regole del distanziamento) gli ambienti più ampi per incontri istituzionali aperti anche ad esterni, prenotabili attraverso sistema informatico e utilizzabili a rotazione, in base alle esigenze di lavoro, perlopiù attrezzati con sistema WiFi per le agevoli connessioni dei dispositivi.

Tale assetto organizzativo, nella prospettiva della definizione dell'attuale Piano e della sua programmata attuazione, ambisce a **ridisegnarsi in maniera più rispondente alle nuove sfide**, anche in vista del prossimo rilascio di una delle sedi attualmente utilizzate e la contestuale acquisizione, prevedibilmente entro il 2021, di una nuova sede, più centrale, molto prossima alle altre due e da queste equidistante. La novità allocativa, insieme al lancio dei nuovi modelli organizzativi dell'attività di lavoro agile su obiettivi di produttività, induce ad un radicale ripensamento dell'assegnazione degli spazi di lavoro. Si necessita infatti la coniugazione di postazioni fisse per un'occupazione non continuativa nel corso della settimana lavorativa, con la necessità di utilizzo degli stabili razionale ed economicamente virtuoso.

Di conseguenza la verifica che si prevede di svolgere sulla **rivalutazione dell'effettivo fabbisogno allocativo**, a fronte della nuova organizzazione del lavoro, assume come propri parametri di riferimento i seguenti **fattori di valutazione**:

- **Effettiva fruizione dello spazio fisico** in sede da parte di ciascun dipendente, secondo il piano di lavoro individuale;
- **Frequenza di accesso** alla sede per lo svolgimento delle attività assegnate;
- **Frequenza nel ricorso all'utilizzo di sale** per incontri istituzionali e confronti;
- **Esigenze formative** da esplicarsi in sede nei locali per riunioni;
- Programmata **riduzione**, nel triennio di riferimento, **degli spazi per archivi cartacei** in esito alle attività di digitalizzazione e riconversione di questi spazi per altre esigenze.

La **riconsiderazione degli spazi fisici di lavoro** comporta anche altre valutazioni. Accanto ad un continuo aggiornamento delle infrastrutture informatiche, come ad esempio la Scrivania Virtuale, si rende necessario un ripensamento degli spazi di lavoro che devono **garantire sicurezza, collaborazione e alti livelli di performance**. La rotazione del personale, la condivisione degli spazi e la riduzione del numero di postazioni fisse presso le tre sedi garantiscono una maggiore flessibilità, oltre ad un significativo risparmio economico e permette di stimolare l'innovazione e la collaborazione dei dipendenti. La rivisitazione degli spazi sarà allora incentrata sui seguenti **principi**:

1. *Collaborazione*

Gli spazi di lavoro saranno ridisegnati pensando ad essi come luoghi dove la collaborazione sarà preferita al lavoro individuale. Piuttosto che concentrarsi sul rapporto "scrivania—dipendente", il design dell'ufficio sarà destinato a basarsi su spazi condivisi e una vasta gamma di scelte di arredo per facilitare quello che le mura domestiche del periodo pandemico non hanno potuto offrire: lavoro di gruppo formale e informale, *mentoring* e conversazioni informali dalle quali possono nascere grandi idee. Un design degli spazi che parte dal *brand identity* del Ministero al fine di rafforzare il senso di appartenenza e di "comunità".

2. *Comfort e sicurezza*

La pandemia ha inevitabilmente comportato un aumento in molte persone della paura di recarsi in ufficio. Come risposta, gli spazi di lavoro dovranno essere il più possibile confortevoli e in grado di garantire il lavoro in sicurezza. Gli uffici dovranno avere spazi in cui sia possibile organizzare riunioni in sicurezza, anche con sistemi automatici di controllo del nr. massimo di persone. Dovrà essere

implementato l'utilizzo di materiali *touch-free* per una maggiore igiene nonché di sistemi automatici di controllo e sanificazione delle aree.

3. Spazi flessibili

Il diverso numero di dipendenti in sede che presenterà la nuova organizzazione del lavoro al Ministero comporterà un ripensamento del *concept* degli spazi sia tra sedi (quella di rappresentanza e quelle di gestione) sia tra uffici; diminuirà la necessità di postazioni individuali fisse, che verranno sostituite da aree di lavoro diversificate per ospitare più tipologie di attività: gruppi di lavoro informali, in presenza o in modalità on line; aree di lavoro individuali e aree che favoriscano l'interazione, in cui sarà il dipendente a scegliere la postazione giornaliera in funzione dell'attività che deve svolgere. Spazi per tutti, ma funzionali all'attività lavorativa da svolgere in presenza.

4. Sale riunioni all'avanguardia

A causa della necessaria riduzione degli spostamenti per il lavoro e dell'aumento delle riunioni in *streaming*, sarà completato il lavoro già avviato nel corso del 2020: oltre al *WIFI* diffuso su tutte le sedi dovrà essere garantita la *privacy* acustica durante gli incontri. Gli spazi sono già dotati di schermi di grandi dimensioni e *webcam* posizionate in modo strategico per consentire ai colleghi collegati da remoto di partecipare comodamente alle riunioni (come è avvenuto per il periodo della pandemia) consentendo ad esempio l'organizzazione di 900 vertenze di lavoro svolte in modalità completamente telematica o l'organizzazione degli esami on line delle figure professionali previste dalla normativa in materia di sicurezza sul lavoro. I sistemi intelligenti di prenotazione delle sale (già attivi) e i sensori di occupazione diventeranno le soluzioni ordinarie per garantire un uso efficiente degli spazi per le riunioni.

5. Rivoluzione acustica degli ambienti e attenzione alla sostenibilità

A tendere dovranno essere rivisti anche i materiali con i quali sono costruiti gli arredi (materiali fonoassorbenti e stanze insonorizzate) e valutati sistemi che sfruttino a pieno la luce del giorno per ridurre la dipendenza dall'illuminazione artificiale.

3.2.4 Dotazione di una piattaforma digitale o di un cloud o, comunque, di strumenti tecnologici idonei a garantire la più assoluta riservatezza dei dati e delle informazioni

La nuova organizzazione del lavoro dovrà essere supportata da strumenti tecnologici, il principale è quello di una piattaforma digitale o in cloud. Le caratteristiche della piattaforma dovranno garantire:

- **Gestione delle attività:** attraverso l'individuazione delle attività lavorative che devono essere svolte obbligatoriamente in presenza e quelle che invece potranno essere svolte anche da remoto;
- **Organizzazione del lavoro:** è necessario individuare dei parametri che possano garantire nuove modalità di lavoro e nuovi approcci, come ad esempio una flessibilità maggiore nell'attuare le attività lavorative, lavorare per obiettivi e anche in gruppo, creare nuove relazioni professionali tra dirigenti e collaboratori in modo che ci sia più flessibilità nella gestione delle attività e rispetto delle scadenze interne, creazione di nuove interrelazioni con i dirigenti o i colleghi che lavorano sul medesimo processo;
- **Migliore work-life balance e mobilità sostenibile:** conciliare maggiormente il rientro in presenza con la vita privata del lavorando promuovendo però la mobilità sostenibile e coinvolgendo la figura del *mobility manager*;
- **Programmazione di nuovi orari di lavoro:** occorre infatti impostare e sperimentare nuove fasce orarie di lavoro al fine di rendere il lavoro più flessibile;

- **Coinvolgimento continuo del personale:** impostare le scadenze e le attività lavorative alla stessa velocità per tutti i dipendenti, sfruttando al massimo gli strumenti digitali, già implementati, come la tecnologia su piattaforme cloud, sistemi di firma digitale, anche nelle fasce non dirigenziali;
- **Monitoraggio continuo:** ossia mappare e realizzare un processo di monitoraggio di questo nuovo modo di lavorare al fine di valutare i risultati e rivedere l'organizzazione in ottica di miglioramento continuo.

La piattaforma, inoltre, dovrà garantire una massima riservatezza dei dati e delle informazioni che vengono trattate dal lavoratore nello svolgimento della prestazione in modalità agile. In particolare, dovrà gestire le principali attività di:

- Supporto nella digitalizzazione delle attività di registrazione del trattamento dei dati personali anche durante eventi di addestramento e/o formazione a tutto il personale;
- Mappatura dei dati in ottica di predisposizione di policy e procedure relative al trattamento dei dati personali e all'IT compliance;
- Gestione dei rapporti, accordi e contratti con gli stakeholder pubblici e privati.

A tal proposito, il Dicastero ha individuato due iniziative specifiche relative alla realizzazione della piattaforma digitale: la prima riguarda l'implementazione di interventi per ottimizzare e programmare in modo più efficiente i servizi infrastrutturali, soprattutto in ottica 'Cloud', e i servizi di connettività, per aumentare la qualità dei servizi e abilitare nuove modalità di lavoro (es. smart working), mentre la seconda iniziativa punta a definire le linee guida sul ciclo di sviluppo al fine di garantire la sicurezza del software e avviare dei programmi di analisi sul codice delle applicazioni al fine di identificare la vulnerabilità.

Tali iniziative vengono dettagliate all'interno dell'allegato C2, specificando anche i benefici attesi per ognuna delle due iniziative.

3.2.5 L'adozione di un piano di smaltimento del lavoro arretrato, ove presente

Qualora all'esito della riorganizzazione in corso, sia presente l'esigenza di uno smaltimento di possibile lavoro arretrato sarà cura dell'Amministrazione definire un piano di smaltimento.

3.2.6 L'adozione di ogni adempimento al fine di fornire al personale dipendente apparati digitali e tecnologici adeguati alla prestazione di lavoro richiesta

Il ricorso alla modalità di lavoro in presenza alternata alla modalità a distanza ha richiesto ai dipendenti di passare dal fisico al digitale, affidandosi a nuovi strumenti, nuovi modelli di collaborazione, nuove forme di apprendimento e confronto anche a distanza, talvolta senza una adeguata preparazione. Ecco perché, parallelamente al percorso organizzativo sopra descritto, nella consapevolezza che la digitalizzazione è il presupposto per l'attivazione del lavoro agile, l'attività si è concentrata sul rafforzamento dell'infrastruttura abilitante per il lavoro agile per consentire ai dipendenti di accedere ai dati e utilizzare gli applicativi da qualunque postazione di lavoro, anche se dislocata in una sede diversa da quella abituale. Tale infrastruttura fa riferimento a:

- Profilazione degli utenti;
- Tracciatura degli accessi al sistema e agli applicativi;
- Disponibilità di documenti in formato digitale, grazie al protocollo informatico, al sistema di gestione documentale e a quello di conservazione digitale.

Oltre a queste attività, necessarie per consentire di lavorare in modalità smart ma sempre all'interno dell'amministrazione, l'attività si è concentrata sullo **sviluppo di componenti** che hanno consentito di **accedere al sistema informativo** in uso anche da remoto, adottando ogni misura atta a **garantire la sicurezza e protezione di informazioni sensibili** all'amministrazione e acquisendo una serie di **componenti tecnologiche abilitanti** all'avvio dello smart working: dalla disponibilità di accessi sicuri alla possibilità di tracciare l'attività dei dipendenti svolta al di fuori degli uffici anche in termini temporali. Più nello specifico, le **attività** hanno riguardato:

- **Virtualizzazione delle postazioni di lavoro**, che consente l'accessibilità al desktop direttamente dal data center, in ogni luogo e da qualunque postazione;
- **Accesso da remoto** del sistema di protocollo informatico e completamento della gestione documentale;
- Disponibilità di **accedere alla intranet** e a tutti i servizi erogati per il tramite della medesima anche da remoto;
- Nuova telefonia attraverso un **sistema VOIP** (virtual over Internet protocol) evoluto che consente anche da postazioni mobili di telefonare come (e con i medesimi costi) se si stesse in ufficio e che ha consentito la piena attuazione dello smart working;
- Nuovo sistema di **posta elettronica certificata**, pienamente integrata con il protocollo informatico e accessibile in cloud.

Le misure organizzative fondamentali da adottare per la realizzazione del lavoro agile possono essere evidenziate richiamando i **requisiti essenziali** dell'attività lavorativa agile. In particolare:

- Possibilità di **delocalizzare**, almeno in parte, le attività allo stesso assegnate, senza che sia necessaria la costante presenza fisica nella sede abituale di lavoro;
- Possibilità di utilizzare **strumentazioni tecnologiche idonee** allo svolgimento della prestazione lavorativa al di fuori della sede abituale di lavoro;
- Godimento da parte del dipendente di **autonomia operativa** e possibilità di organizzare l'esecuzione della prestazione lavorativa nel rispetto degli obiettivi prefissati;
- Possibilità di **monitorare e valutare i risultati** delle attività assegnate rispetto agli obiettivi programmati;
- Possibilità, attraverso la strumentazione tecnologica messa a disposizione del dipendente, di esercitare il c.d. "**diritto alla disconnessione**";
- Programmazione delle attività di lavoro agile con definizione di **progetti individuali** di durata determinata, in maniera tale da consentire la **rotazione dei dipendenti** ammessi a tale modalità di lavoro.

3.2.7 La disciplina transitoria

Nelle more di una più compiuta disciplina di questa nuova modalità di espletamento della prestazione, che tenga conto di tutte le sue tipologie nel CCNL previste, e all'esito del confronto con le OO.SS avvenuto nel mese di giugno 2022, la disciplina del lavoro a distanza fino al 31 dicembre 2022 sarà la seguente.

1. La prestazione lavorativa viene eseguita in parte all'interno dei locali dell'Amministrazione e in parte all'esterno di questi, senza una postazione fissa e predefinita, entro i limiti di durata massima dell'orario di lavoro giornaliero e settimanale;
2. In ogni caso, nella scelta dei luoghi di svolgimento della prestazione lavorativa a distanza, il dipendente è tenuto ad accertare la presenza delle condizioni che garantiscono la sussistenza delle condizioni minime di tutela e sicurezza del lavoratore. A tal fine l'Amministrazione consegna

al lavoratore una specifica informativa in materia. Il mancato rispetto delle condizioni che precedono non consentirà di garantire la copertura assicurativa in ordine ad eventuali infortuni sul lavoro;

3. Può accedere al lavoro agile tutto il personale dipendente dirigenziale e non dirigenziale di area terza, seconda e prima, ad esclusione di coloro che svolgono le attività che richiedono l'uso costante di strumentazioni non remotizzabili, o i lavori svolti a turno tra cui rientrano l'ufficio del consegnatario, portierato, ufficio passi e le attività proprie del centro servizi;
4. Di norma i dipendenti possono svolgere la prestazione lavorativa in modalità agile per non più di due giorni a settimana. Pur tuttavia, l'Amministrazione, facilita l'accesso al lavoro agile ai lavoratori che si trovano in condizioni di particolari necessità, non coperti da altre misure, aumentando le giornate di lavoro agile fino a 5, nel modo che segue:

Fino a 3 giorni di lavoro agile a settimana, da contabilizzare anche su base mensile, per:

- I genitori con figli fino a 14 anni ovvero con figlio in condizioni di disabilità ai sensi dell'articolo 3, comma 3, della legge 5 febbraio 1992, n. 104;
- I lavoratori che necessitano di un tempo superiore a 2 ore per raggiungere la sede di lavoro dal proprio domicilio, ovvero il cui domicilio è ubicato fuori regione;
- I lavoratori che presentino patologie certificate, o che hanno un familiare convivente con patologie certificate ma che non usufruiscono dei permessi di cui all'articolo 3, comma 3, della legge 5 febbraio 1992, n. 104;
- I lavoratori di età superiore a 60 anni;
- Le lavoratrici in gravidanza.

Fino a 5 giorni a settimana per:

- Le lavoratrici donne oltre il settimo mese di gravidanza, che, dietro presentazione di certificazione medica, hanno inteso usufruire della flessibilità prevista dall'articolo 20 del d.lgs. n. 151/2001 che riconosce alla lavoratrice di proseguire la prestazione lavorativa durante l'8° mese di gestazione.

Le giornate in lavoro agile possono essere predeterminate nell'accordo individuale o definite periodicamente con il Dirigente, sulla base di specifiche esigenze organizzative.

Il dipendente gode di autonomia operativa e può organizzare la prestazione lavorativa nel rispetto degli obiettivi fissati nell'accordo e il Dirigente verifica costantemente, almeno su base mensile lo svolgimento del lavoro in modalità agile, il raggiungimento degli obiettivi prefissati e il rispetto di tutti gli obblighi e le prescrizioni. Allo scopo, sarà reso disponibile sulla intranet un modello di report di monitoraggio, in modalità "pdf. compilabile".

La prestazione lavorativa in modalità agile si articola nelle seguenti fasce temporali:

1. Fascia di contattabilità, di almeno tre ore, e comunque nei limiti dell'orario medio giornaliero di lavoro, da distribuire nella fascia meridiana o pomeridiana, nella quale il dipendente è contattabile telefonicamente e/o telematicamente, di preferenza mediante gli strumenti messi a disposizione dall'Amministrazione. Durante questa fascia al lavoratore è consentito, ove ne ricorrano i relativi presupposti, la fruizione di permessi orari previsti dalla normativa vigente;
2. Fascia di inoperabilità, nella quale il lavoratore non può erogare alcuna prestazione lavorativa che comprende il periodo di undici ore di riposo consecutivo a cui il dipendente è tenuto.

Durante questo periodo l'Amministrazione esplorerà tutte le possibili declinazioni del lavoro a distanza e degli strumenti ad essi collegati in modo tale da dare la possibilità a tutti i lavoratori di accedere alla prestazione lavorativa più consona alla propria attività senza in alcun modo pregiudicare da un lato l'efficienza dei servizi resi all'utenza, come peraltro dimostrato nei due anni di pandemia, e

dall'altro con il riconoscimento di strumenti della retribuzione accessoria che favoriscano l'accesso a questa modalità di prestazione lavorativa.

3.3 Sottosezione di programmazione - Piani triennali dei fabbisogni del personale

La presente sezione delinea il Piano Triennale del Fabbisogno del Personale (PTFP) relativo al triennio 2022-2024. Il progressivo consolidamento del cambiamento socio-economico e i conseguenti interventi normativi strettamente legati all'emergenza pandemica iniziata nel 2020, hanno imposto ancor più rispetto al passato che l'azione amministrativa tenda a svilupparsi seguendo elevati standard di efficienza ed efficacia, richiedendo la necessità di una improcrastinabile riorganizzazione del Ministero. Con tale riorganizzazione, iniziata lo scorso anno con l'adozione del DPCM 24 giugno 2021, n. 140 di modifica del DPR 15 marzo 2017, n. 57 – in attuazione dell'articolo 1, comma 899, della legge di bilancio 30 dicembre 2020, n. 178 – il Dicastero ha voluto perseguire l'obiettivo di adeguare la struttura ministeriale all'esigenza di affrontare le trasformazioni del mercato del lavoro, indotte – come già accennato – in parte dalla crisi epidemiologica ed in parte conseguenti ad alcune dinamiche strutturali. In tale contesto, il Ministero si è rafforzato negli ambiti specificamente rivolti alle politiche attive del lavoro e alle politiche per la salute e sicurezza nei luoghi di lavoro, con l'istituzione di due nuove direzioni generali, nel contempo si è proceduto alla razionalizzazione di alcune funzioni trasversali dell'amministrazione e, recependo alcune innovazioni normative intervenute dopo l'entrata in vigore del D.P.R. 57/2017, si è proceduto a riattualizzare le funzioni di talune strutture già esistenti. Il nuovo assetto organizzativo, così rinnovato, è stato supportato dall'incremento della dotazione organica approvata con la richiamata legge di Bilancio 30 dicembre 2020, n. 178, come meglio specificato nei paragrafi successivi.

La presente sezione inerente al Piano triennale del fabbisogno del personale è stata redatta in considerazione delle innovazioni introdotte sia dalla legge 30 dicembre 2018, n. 145 recante "Bilancio di previsione dello Stato per l'anno finanziario 2019 e bilancio pluriennale per il triennio 2019-2021", che dalla legge 19 giugno 2019, n. 56 recante "Interventi per la concretezza delle azioni delle pubbliche amministrazioni e la prevenzione dell'assenteismo".

Il PTFP 2022-2024 riflette l'esigenza di investire in figure professionali altamente qualificate, dotate di competenze utili a proiettare l'amministrazione al raggiungimento della mission istituzionale in linea con i target politici individuati – per l'anno 2022 – nell'Atto di indirizzo del Ministro del 1° dicembre 2021, nell'ottica di un salto qualitativo dell'azione amministrativa.

Invero, le citate disposizioni normative, orientano le amministrazioni a predisporre il piano dei fabbisogni del personale di cui agli articoli 6 e 6-ter del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, indirizzando, in via prioritaria, le politiche di reclutamento verso alte professionalità con competenze in materia di:

- Digitalizzazione;
- Razionalizzazione e semplificazione dei processi e dei procedimenti amministrativi;
- Qualità dei servizi pubblici;
- Gestione dei fondi strutturali e della capacità di investimento;
- Contrattualistica pubblica;
- Controllo di gestione e attività ispettiva;
- Tecnica di redazione degli atti normativi e analisi e verifica di impatto della regolamentazione;
- Monitoraggio degli andamenti di finanza pubblica e di bilancio.

La presente sezione è redatta, altresì, in coerenza con le "Linee di indirizzo per la predisposizione dei piani dei fabbisogni di personale da parte delle amministrazioni pubbliche" (pubblicate sulla G.U n.

173 del 27 luglio 2018) emanate dal Ministro per la semplificazione e la Pubblica Amministrazione di concerto con il Ministro dell'economia e delle finanze e con il Ministro della salute, finalizzate ad orientare le amministrazioni pubbliche nella predisposizione dei propri piani triennali dei fabbisogni di personale, secondo le previsioni degli articoli 6 e 6-ter del decreto legislativo n. 165/2001, come novellati dall'articolo 4, del d.lgs. n. 75/2017.

3.3.1 La capacità assunzionale dell'Amministrazione, calcolata sulla base dei vigenti vincoli di spesa

La capacità assunzionale dell'Amministrazione viene calcolata adottando la seguente metodologia divisa in fasi:



Figura 14: Fasi per il calcolo della capacità assunzionale

- Il calcolo del **fabbisogno ideale** di personale avviene attraverso un'analisi delle esigenze sotto il profilo qualitativo, riferito alle competenze professionali meglio rispondenti alle esigenze dell'amministrazione, e quantitativo, riferito alla consistenza numerica necessaria ad assolvere la mission dell'amministrazione;
- La verifica della sostenibilità finanziaria del fabbisogno ideale parte dalla conversione in termini finanziari della dotazione organica, individuando la Spesa Massima Potenziale Sostenibile (**SMPS**), che delimita la capacità assunzionale dell'amministrazione;
- La somma dell'onere finanziario del personale in servizio e del costo del fabbisogno ideale (**spesa totale del fabbisogno ideale**) ha l'obiettivo di non superare i limiti della SMPS.

Per il triennio 2022-2024, seguendo i passaggi appena delineati e quindi partendo dalla definizione del fabbisogno ideale, è stata definita la capacità assunzionale ed individuato il fabbisogno di personale sostenibile come riportato nella tabella di seguito.

	2022		2023		2024	
	n. unità	onere finanziario	n. unità	onere finanziario	n. unità	onere finanziario
Personale in servizio	765	29.548.348,70	1.021	37.210.056,98	1.005	36.665.162,09
Fabbisogno ideale	211	6.329.049,59	80	2.926.192,95	100	3.340.148,68
Personale in servizio + Fabbisogno ideale	976	35.877.398,29	1.101	40.136.249,92	1.105	40.005.310,77
Spesa Potenziale Massima Sostenibile	1.197	40.235.024,23	1.197	40.235.024,23	1.197	40.235.024,23

Tabella 14: Esempio tabella riassuntiva del Fabbisogno sostenibile

3.3.2 L'individuazione delle cessazioni dal servizio e la programmazione del piano di reclutamento, effettuata sulla base della disciplina vigente

Al fine di fornire un quadro completo delle assunzioni da autorizzare per il triennio 2022-2024, nei limiti della dotazione organica, è stata elaborata una tabella riepilogativa che tiene conto dell'attuale dotazione organica e del personale in servizio al 31/12/2021 evidenziando le vacanze d'organico e delle cessazioni previste per l'anno 2022 e dei posti "impegnati" per assunzioni autorizzate ma non ancora concluse.

Qualifiche dirigenziali e aree funzionali	Dotazione organica DPR n. 57/2017 come modificata dalla L. 178/2020	Personale in servizio al 31.12.2021 (*)	Vacanze d'organico al 31.12.2021	Cessazioni previste triennio 2022-2024	Posti coperti da procedura di mobilità volontaria	Posti impegnati per assunzioni autorizzate non ancora concluse					Unità da autorizzare con DPCM triennio 2022-2024		
						DPCM 04/04/2017 - come da rimodulazione	DPCM 20/08/2019	DPCM 29/03/2022	L.145/2018 triennio 2019-2021	L.178/2020 aumento d.o.	2022	2023	2024
Dirigenti 1^ fascia	12	10	2										
Dirigenti 2^ fascia	51	40	11	2		1		3		1	3	2	
Terza area	670	395	275	20		1	1	84	92	18	18	20	14
Seconda area	442	297	145	29	17	3	6	30	33	9	11	12	
Prima area	22	14	8								8		
TOTALI	1.197	756	441	51	17	5	7	117	125	28	40	34	14

Tabella 14: Riepilogo dotazione organica, personale in servizio e cessazioni previste

3.3.3 Le strategie di copertura del fabbisogno

In considerazione dell'attuale quadro normativo e nel rispetto dei limiti assunzionali di cui all'art. 3, comma 1, della legge n. 56/2019, il Ministero può adottare una strategia di copertura del fabbisogno basandosi sulle sue facoltà assunzionali disponibili, ordinarie e straordinarie, in conformità alle disposizioni normative vigenti in materia.

Le facoltà assunzionali ordinarie derivano dal calcolo del turn over. In altri termini, rappresentano i risparmi derivanti da cessazioni del personale di ruolo avvenute nell'anno precedente. Pertanto, quelle relative all'anno 2022 costituiscono risorse certe, poiché riferite ai risparmi derivanti dalle cessazioni verificatesi a qualsiasi titolo nel 2021; quelle relative agli anni 2023 e 2024 rappresentano risorse presunte, poiché riferite a previsioni di cessazioni rilevate in riferimento all'età pensionabile del personale.

Le facoltà straordinarie sono previste da specifiche norme, in aggiunta alle facoltà ordinarie, finalizzate al reclutamento di personale. Per un maggiore dettaglio è possibile consultare l'allegato E1.

Alla luce delle risorse disponibili per la pianificazione triennale 2022-2024 del fabbisogno del personale e delle facoltà assunzionali ordinarie e straordinarie, quale configurazione della strategia di copertura del fabbisogno è stato delineato un **piano di reclutamento**, volto al rafforzamento di determinati ambiti secondo gli obiettivi di Governo, tenuto conto di quelli individuati dall'articolo 1, comma 299, della citata L. 145/2018 nonché dall'articolo 3, comma 2 della citata L. 56/2019.

RISORSE FINANZIARIE	100% risparmi da cessazioni - dirigenti e non dirigenti	PIANO DI RECLUTAMENTO NEI LIMITI DELLA DOTAZIONE ORGANICA				Disponibilità residue
		Qualifiche	Unità da autorizzare	Trattamento fondamentale annuo lordo pro capite	Onere complessivo annuo lordo	
BUDGET 2022	€ 1.332.555,35	Dirigente II fascia Scorrimento graduatorie vigenti	3	€ 63.070,28	€ 189.210,85	
		Area III-F1 Scorrimento graduatorie vigenti	18	€ 33.651,91	€ 605.734,43	
		Area II-F2 Scorrimento graduatorie vigenti	11	€ 29.237,21	€ 321.609,33	
		Area I-F1 Avviamento	8	€ 26.397,07	€ 211.176,59	

RISORSE FINANZIARIE	100% risparmi da cessazioni - dirigenti e non dirigenti	PIANO DI RECLUTAMENTO NEI LIMITI DELLA DOTAZIONE ORGANICA				Disponibilità residue
		Qualifiche	Unità da autorizzare	Trattamento fondamentale annuo lordo pro capite	Onere complessivo annuo lordo	
		iscritti nelle liste di collocamento				
		TOTALE UNITA'	40	TOTALE ONERI	€ 1.327.731,19	€ 4.824,16
BUDGET 2023	€ 1.179.186,56	Dirigente II fascia Scorrimento graduatorie vigenti	2	€ 63.070,28	€ 126.140,57	
		Area III-F1 Scorrimento graduatorie vigenti	20	€ 33.651,91	€ 673.038,25	
		Area II-F2 Scorrimento graduatorie vigenti	12	€ 29.237,21	€ 350.846,54	
		TOTALE UNITA'	34	TOTALE ONERI	€ 1.150.025,36	
BUDGET 2024	€ 500.103,11	Area III-F1 Scorrimento graduatorie vigenti	14	€ 33.651,91	€ 471.126,78	
		TOTALE UNITA'	14	TOTALE ONERI	€ 471.126,78	

Tabella 15: Piano di reclutamento

Con riferimento alle procedure concorsuali - per assunzioni a tempo indeterminato - a cui il Ministero ha aderito - si rimanda all'allegato E2 del seguente piano integrato.

Inoltre, il Ministero è stato inserito in due ulteriori procedure concorsuali – per assunzioni a tempo determinato – correlati agli interventi previsti nel PNRR e all'attuazione degli interventi di coesione territoriale per il sud previsti dall'Unione Europea. Nella tabella sottostante sono indicate le unità assegnate nell'ambito delle citate procedure concorsuali, le assunzioni ad oggi realizzate e quelle da realizzare, laddove previsto dalla normativa di riferimento:

Normativa di riferimento	Qualifiche	Unità assegnate	Assunzioni realizzate	Assunzioni da realizzare
D.L. n. 80/2021 (Art. 7, comma 1) Concorso PNRR	Area III-F1	20	17	3
D.L. n. 152/2021 (Art. 34-ter, comma 1) Scorrimento graduatorie	Area III-F1	10	-	10
L. n. 178/2020 Concorso Coesione Sud	Area III-F1	14	8	Procedura conclusa

Tabella 16: Assunzioni a tempo determinato PNRR e coesione territoriale per il sud

3.3.4 Le strategie di formazione del personale, evidenziando le priorità strategiche in termini di riqualificazione o potenziamento delle competenze organizzate per livello organizzativo e per filiera professionale

La formazione, quale primario strumento di crescita professionale del personale, rappresenta uno dei principali obiettivi strategici dell'Amministrazione. La finalità principale della formazione è di contribuire allo sviluppo delle competenze, in un quadro generale di efficientamento dell'azione amministrativa e di innalzamento dei livelli di qualità ed efficacia dei processi di lavoro.

In tale contesto, assume particolare rilevanza la funzione di rinnovamento e di attualizzazione delle conoscenze tecniche dei dipendenti pubblici, chiamati a partecipare attivamente ed a svolgere un ruolo di primo piano nei processi evolutivi della Pubblica Amministrazione, resi ancor più significativi dai mutamenti prodotti dalla digitalizzazione, dall'avvento dello *smart working* e dall'adozione del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR).

Tra gli attori principali del processo formativo, riveste un ruolo centrale la Scuola Nazionale dell'Amministrazione (SNA), la quale è istituzionalmente deputata alla erogazione di una formazione tecnica trasversale destinata ai dirigenti ed ai funzionari delle amministrazioni centrali dello Stato.

Le funzioni della SNA, come attribuite dal D.P.R. n.70/2013, sono principalmente volte alla realizzazione delle iniziative di formazione continua, in un percorso di adeguamento incessante alle esigenze delle pubbliche amministrazioni fruitrici ed attraverso dinamiche di interazione e confronto. Il Ministero si rivolge ad altri enti formatori per la realizzazione dei corsi programmati dal PTF, per quanto concerne la formazione del personale delle aree funzionali I e II.

A partire dai capisaldi appena descritti si sviluppa l'attività di formazione continua all'interno del Ministero, sempre rivolta sia alla popolazione di Dirigenti sia al Personale delle aree funzionali: per ciascuna delle componenti, infatti, è progettato e proposto un piano formativo specifico.

Il ciclo della formazione inizia con l'analisi delle competenze di base, trasversali, digitali e di ruolo che deve possedere il personale del Ministero. A partire da questa analisi si identificano i fabbisogni formativi, che vengono poi coperti dalla formazione proposta. Il ciclo appena descritto è inoltre sottoposto a monitoraggio periodico in ogni sua fase, per garantirne l'efficienza e permetterne il miglioramento.

Nel corso dell'anno 2022 per esempio verrà effettuata l'analisi delle competenze trasversali e l'identificazione dei relativi fabbisogni formativi, con il *roll-out* della formazione programmato per il 2023.

Di seguito si riportano le priorità formative in merito alle competenze tecnico-trasversali, individuate secondo il ciclo descritto in precedenza.

Priorità strategiche in termini di riqualificazione e potenziamento delle competenze tecnico-trasversali

Le priorità strategiche volte all'aggiornamento ed allo sviluppo delle competenze tecnico-trasversali del personale dell'amministrazione sono individuabili nei seguenti ambiti formativi:



Figura 15: Ambiti formativi prioritari

1. Cultura digitale e innovazione della P.A.

Tali tematiche rivestono un ruolo di assoluta centralità nell’ambito delle politiche formative di **riqualificazione e potenziamento** dei dipendenti già intraprese dall’Amministrazione.

Alla luce delle imprescindibili esigenze di sviluppo delle *digital skills*, il Ministero del Lavoro e delle Politiche sociali ha aderito al progetto Syllabus per la formazione digitale, organizzato dal Dipartimento della Funzione Pubblica e previsto nell’ambito del progetto “Competenze digitali per la PA”, finanziato dal Programma Operativo Nazionale (PON) “Governance e capacità istituzionale” 2014-2020.

Nello specifico, il progetto prevede una fase iniziale di valutazione delle competenze digitali, una fase di definizione di corsi volti a colmare le lacune conoscitive, una fase di apprendimento on-line delle competenze. Il progetto distingue tre livelli di padronanza informatica e si articola nelle seguenti aree tematiche:

- Dati, informazioni e documenti informatici;
- Comunicazione e condivisione;
- Sicurezza e servizi on-line.

Tale progetto formativo sarà rivolto a tutti i dipendenti dell’amministrazione e sarà ampiamente diffuso con pubblicazione sul sito intranet del Ministero.

Continueranno altresì le attività di divulgazione dei corsi programmati dalla SNA nell’ambito della formazione continua in materia di competenze e trasformazione digitale.

2. Evoluzione del lavoro agile

Anche alla luce della normativa attualmente vigente e delle previsioni contenute nella disciplina contrattuale, il Ministero proseguirà nella promozione dell’adesione da parte dei dirigenti e funzionari ai corsi programmati dalla SNA in tema di sviluppo ed evoluzione del **lavoro agile**, quale modalità di lavoro ormai entrata a pieno titolo all’interno della Pubblica Amministrazione.

Al fine di implementare una formazione ad ampio raggio del personale dell’amministrazione, sarà inoltre valutata la possibilità di organizzare un’apposita iniziativa didattica per il personale delle aree funzionali I e II, come noto escluse dall’attività istituzionale della SNA.

Nel corso del triennio di riferimento il Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali intende realizzare due distinti cicli formativi destinati ai dirigenti ed al personale delle aree funzionali. A tal fine, sarà considerata quale principale soggetto interlocutore la Scuola Nazionale dell’Amministrazione, deputata alla formazione gratuita dei dipendenti delle Amministrazioni centrali dello Stato ex D.P.R. n. 70/203.

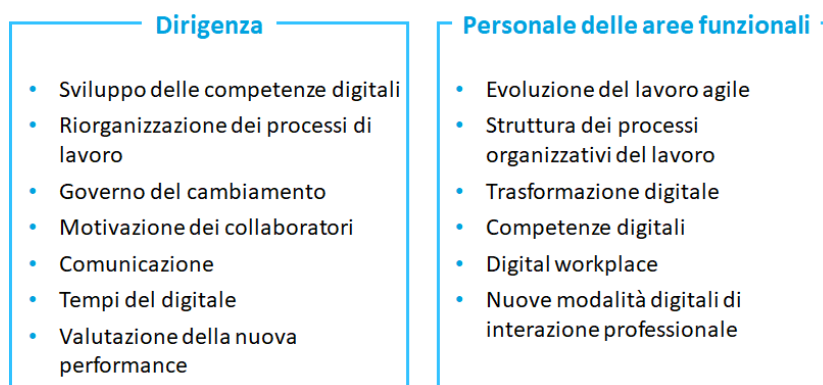


Figura 16: Focus delle iniziative formative previste per il triennio

Le iniziative di formazione destinate alla **fascia dirigenziale**, avranno un particolare focus per quanto concerne le materie di sviluppo delle competenze digitali, di riorganizzazione dei processi di lavoro e di governo del cambiamento come fondamentali leve di innovazione manageriale e gestionale, nonché la formazione finalizzata alla motivazione dei collaboratori, alla comunicazione, ai tempi del digitale, alla valutazione della nuova performance.

Per il **personale delle aree funzionali** si prevede di organizzare corsi sulla evoluzione del lavoro agile e sulla struttura dei processi organizzativi del lavoro, sulla trasformazione e sulle competenze digitali, sul *digital workplace* inteso come nuovo spazio di lavoro, sulle nuove modalità digitali di interazione professionale. Particolare attenzione sarà dedicata alla formazione delle aree prime e seconde che saranno ammesse allo *smart working* con il coinvolgimento in corsi specificamente ritagliati sulle singole professionalità in tema di competenze digitali.

3. Competenze strategiche tecnico manageriali

Le iniziative formative nel settore delle competenze strategiche tecnico manageriali, insieme di hard e soft skills, verranno implementate attraverso una specifica iniziativa formativa rivolta in particolar modo alla classe dirigente, al fine di supportare tali dirigenti nei loro compiti di indirizzo e coordinamento. A questo scopo ci si avvarrà dell'attività istituzionale della SNA.

Attori coinvolti nelle strategie di formazione

Gli attori preposti all'attuazione degli indicati obiettivi formativi sono:

- La Scuola Nazionale della Pubblica Amministrazione, come previsto dal D.P.R. n. 70/2013;
- Il Dipartimento della Funzione pubblica, in particolar modo per ciò che concerne lo sviluppo e l'approfondimento della cultura digitale;
- Altri enti formatori, in conformità alle disposizioni normative vigenti, sulla base di ulteriori esigenze formative eventualmente ravvisabili.

Misure volte ad incentivare e favorire l'accesso a percorsi di istruzione e qualificazione del personale laureato e non laureato

Tra le misure attuate dal Ministero per favorire l'accesso ai percorsi di formazione, un ruolo centrale svolge la periodica informazione ai dipendenti sulla possibilità di fruire di permessi per il diritto allo studio, come disciplinati dalla fonte normativa e contrattuale.

Altro strumento di primario rilievo è rappresentato dalla costante pubblicazione sul sito intranet delle opportunità formative di natura universitaria e post- universitaria, in continuità con la divulgazione del progetto PA 110e lode, effetto di un protocollo d'intesa firmato il 7 ottobre 2021 tra il Ministro per la Pubblica amministrazione e la Ministra dell'Università e della Ricerca. Infatti, questo strumento consente a tutti i dipendenti pubblici di poter usufruire di un incentivo per l'accesso all'istruzione accademica.

Obiettivi e risultati attesi della formazione in termini di riqualificazione e potenziamento delle competenze e del livello di istruzione e specializzazione dei dipendenti

Alla luce della fondamentale importanza attribuita alla formazione del personale, appare imprescindibile il perseguimento di obiettivi connessi alla sua capillarizzazione, con particolare riferimento all'accrescimento delle competenze tecnico-trasversali. In tale ambito, si attendono risultati utili in termini di rafforzamento, di *reskilling* e di *upskilling* delle abilità e capacità del personale, anche in vista delle numerose sfide che impegneranno la Pubblica Amministrazione nel prossimo futuro in attuazione del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza.

3.3.5 Le situazioni di soprannumero o le eccedenze di personale, in relazione alle esigenze funzionali

Secondo il DPCM 140/ 2021 e il DM 13/2022 è stata effettuata una revisione della dotazione organica, prevedendo una contingenza di personale pari a 1.197 unità, comprensive di 63 Dirigenti di 1^ Fascia e 2^ Fascia e 90 risorse dell'ufficio di Gabinetto. Attualmente l'organico effettivo è pari a 765 unità (dati aggiornati alla data del 30 giugno 2022). Per tanto non vi sono eccedenze di Personale.

4 Sezione 4. Monitoraggio

Il Monitoraggio del PIAO, in attesa di specifiche e diverse indicazioni, dovrà essere effettuato seguendo le modalità attualmente previste dalle vigenti disposizioni, pertanto sarà eseguito - nell'ambito delle varie sottosezioni - sulla base di quanto specificamente previsto dalle normative di riferimento.

Pertanto, le attività di monitoraggio per il triennio 2022 – 2024 sono di seguito elencate e saranno gestite in base a quanto descritto all'interno di ogni specifico documento:

- Monitoraggio degli obiettivi del Valore Pubblico e della Performance;
- Monitoraggio degli obiettivi delle pari opportunità e dell'equilibrio di genere;
- Monitoraggio degli obiettivi di digitalizzazione;
- Monitoraggio degli obiettivi dei rischi corruttivi e trasparenza;
- Monitoraggio degli obiettivi per il lavoro agile;
- Monitoraggio degli obiettivi del fabbisogno del personale.

4.1 Monitoraggio degli obiettivi di Valore Pubblico e della Performance

La rendicontazione del valore pubblico risulta, sostanzialmente, aderente agli obiettivi specifici contenuti nel Piano della performance 2022/2024, nella rendicontazione degli obiettivi della programmazione strategica del Dicastero ed alle singole strutture organizzative. Lo stato di conseguimento di tali obiettivi è verificato attraverso le attività di monitoraggio, effettuato sulla base di quanto stabilito dagli articoli 6 e 10, comma 1, lett. b) del decreto legislativo n. 150/2009.

In particolare, il monitoraggio intermedio, che viene effettuato al termine del primo semestre, consente di valutare l'eventuale ricorso allo strumento della rimodulazione degli obiettivi per assicurare un coerente raggiungimento degli obiettivi definiti nella fase di programmazione.

Nel caso in cui, all'esito del monitoraggio intermedio, si rende necessario ricorrere all'utilizzo della rimodulazione, la stessa è consentita soltanto se risultano configurabili le ipotesi di seguito indicate:

- Significative variazioni delle disponibilità finanziarie e/o della predisposizione del disegno di legge per l'assestamento del bilancio;
- Mutato indirizzo politico-amministrativo;
- Variazioni rilevanti della domanda di servizi da parte dei cittadini/utenti, nonché di altre variabili comunque riferibili al contesto esterno dell'Amministrazione;
- Entrata in vigore di provvedimenti normativi e di atti organizzativi che comportino l'assegnazione di ulteriori obiettivi o la modifica di quelli già definiti.

Il monitoraggio finale, che sarà effettuato al termine dell'anno, consentirà l'identificazione di eventuali scostamenti e le relative cause così da poter individuare i correttivi da apportare per un'eventuale futura programmazione.

I predetti monitoraggi, sopra citati, sono effettuati dalla competente Divisione del Segretariato Generale.

4.1.1 Monitoraggio degli obiettivi per favorire le pari opportunità e l'equilibrio di genere

Nell'ambito della verifica dei risultati connessi alle azioni positive programmate, ruolo fondamentale è affidato al Comitato Unico di Garanzia, sulla base di quanto previsto dalla Direttiva della Presidenza del Consiglio dei Ministri n. 2 del 26 giugno 2019.

Il Dicastero assicura il costante monitoraggio con cadenza semestrale dello stato di attuazione degli obiettivi programmati, al fine di verificare il loro stato di avanzamento e rilevare eventuali criticità.

Gli elementi informativi evidenziati, oltre a costituire oggetto di discussione ed analisi congiunta nel corso di riunioni del Tavolo tecnico dei referenti in materia, sono fondamentali anche ai fini dell'aggiornamento della programmazione per il nuovo triennio.

4.1.2 Monitoraggio degli obiettivi di digitalizzazione

Le attività di monitoraggio del Piano di Innovazione Digitale sono volte a favorire un'azione coordinata tra le varie iniziative digitali da sviluppare, fornendo indicazioni, dati e informazioni utili per le scelte da perseguire e la loro pianificazione operativa. Inoltre, per gestire e monitorare al meglio i piani operativi di ciascuna iniziativa digitale individuata sarà predisposto un piano di monitoraggio trasversale che darà evidenza complessivamente dello sviluppo e dello stato di avanzamento delle iniziative. Quest'ultimo sarà inserito all'interno delle schede delle iniziative, durante il processo di implementazione e sviluppo delle stesse, e sarà aggiornato continuamente sia a livello qualitativo (da pianificare, pianificata) sia a livello quantitativo (con indicazione della percentuale dello stato di avanzamento ed indicazione di eventuali criticità).

La costruzione del sistema di misurazione e valutazione della strategia di innovazione digitale si basa sulla definizione univoca degli obiettivi, misurati e valutati sulla base di **specifici KPI** idonei a fornire una corretta valutazione del funzionamento delle singole attività di ogni iniziativa digitale.

Sono stati individuati indicatori sintetici e analitici quali:

- **Indicatori di risultato** - per la valutazione generale dei risultati ottenuti dal punto di vista qualitativo circa il raggiungimento degli obiettivi indicano quanto le iniziative realizzate dai programmi attuativi del Piano contribuiscono al raggiungimento degli obiettivi prefissati dal Piano stesso. In particolare, tali indicatori rappresentano la sintesi dei risultati ottenuti;
- **Indicatori di avanzamento** - per la misurazione del livello di avanzamento delle iniziative, basandosi su strumenti di avanzamento come check list e SAL (stato avanzamento lavori), misurano lo stato di sviluppo del PID rispetto agli obiettivi strategici stabiliti.

Lo stato di avanzamento delle iniziative digitali riportate nel Piano viene documentato attraverso la redazione periodica dei report di monitoraggio, specifici per ogni componente tecnologica che identifica il campo d'azione del Ministero. Il report di monitoraggio sarà gestito e aggiornato verso l'esterno (es: sul sito del Ministero, verso AgID) semestralmente o annualmente a seconda della tipologia di iniziativa da implementare.

Di seguito sono riportati i **report di monitoraggio**:

- Report di monitoraggio Organizzazione digitale e competenze;

- Report di monitoraggio Modello Operativo;
- Report di monitoraggio di Infrastrutture, Cloud & Sicurezza;
- Report di monitoraggio Customer Centricity;
- Report di monitoraggio dei Data Hub;
- Report di monitoraggio Open Innovation.

Il principale output elaborato in tempo reale sarà un **Masterplan**, che fornisce una visione complessiva degli interventi progettuali, in termini di pianificazione delle attività e delle iniziative e conterrà le indicazioni sul sistema informativo, sulle attività di cambiamento organizzativo e di processo da realizzare sugli impatti sulle risorse, sui tempi, i costi, ecc.

4.2 Monitoraggio degli obiettivi dei rischi corruttivi e trasparenza

Il monitoraggio in oggetto è curato dal RPCT che ne verifica l'efficace attuazione e, laddove vengano accertate significative violazioni delle prescrizioni ivi contenute o qualora intervengano mutamenti del contesto interno ed esterno dell'Amministrazione ne propone l'aggiornamento.

Il sistema di monitoraggio in uso al MLPS è articolato su due livelli: il primo, in capo alle strutture chiamate a adottare e attuare le misure previste nella Sottosezione di programmazione - *Rischi corruttivi e trasparenza* del PIAO; il secondo, in capo al RPCT, coadiuvato dalla struttura di supporto.

Posto che il monitoraggio è svolto attraverso lo studio e l'analisi della documentazione richiesta, le modalità operative attraverso le quali è stato effettuato nel corso degli ultimi anni si sono progressivamente affinate, al fine di consentire ai singoli uffici di redigere in modo più agevole il relativo report e di assicurare una rendicontazione dei contenuti omogenea ed uniforme, consentendo, altresì, di procedere ad una valutazione complessiva dei risultati conseguiti e delle eventuali criticità riscontrate.

Il monitoraggio viene realizzato con cadenza semestrale in parte mediante la consultazione di quanto rendicontato dai CdR all'interno dell'applicativo informatico dedicato al risk management "Mappatura dei procedimenti e risk management" (sezione Monitoraggio), ed in parte attraverso l'analisi dei contributi forniti dai CdR in forma di relazione.

Nel corso del 2021 è stato chiesto al Segretariato Generale e a tutte le Direzioni Generali di rendicontare tramite il citato applicativo, l'attività svolta nel corso del primo semestre 2021 per l'attuazione delle misure generali e specifiche, nonché di segnalare le criticità riscontrate e le esigenze di rimodulazione, avendo cura di motivare gli eventuali scostamenti. Inoltre, al fine di effettuare un monitoraggio maggiormente dettagliato, è stato chiesto a ciascun CdR di predisporre una relazione illustrativa delle attività poste in essere in materia di anticorruzione e trasparenza, nonché di compilare una scheda, predisposta ad hoc dall'Ufficio RPCT, per rendicontare quanto realizzato in ottemperanza agli obblighi di pubblicazione; all'Ufficio di Gabinetto è stato chiesto di rendicontare l'attività svolta, come di consueto, con apposita nota. Medesime modalità sono state utilizzate anche per il monitoraggio finale Piano.

Inoltre, è stata condivisa la possibilità di consentire ai CdR di inserire le schede di rendicontazione delle misure generali e specifiche anche all'interno dell'applicativo informatico dedicato al controllo di gestione e monitoraggio delle direttive, assicurando così il coordinamento con il ciclo della performance e semplificando gli adempimenti in capo ai CdR.

Anche per il 2022 si procederà al monitoraggio sull'attuazione della presente sottosezione del PIAO attraverso l'utilizzo dell'applicativo dedicato al risk management; ciò consentirà anche di rilevare

eventuali necessità di ulteriori aggiornamenti dell'applicativo in questione. I risultati dell'attività svolta e gli obiettivi conseguiti saranno poi valorizzati dal RPCT in sede di predisposizione della Relazione annuale.

4.3 Monitoraggio dell' Organizzazione e del Capitale Umano

Il monitoraggio relativo alla sezione Organizzazione e Capitale Umano verrà definito a seguito della riorganizzazione del Ministero, ancora in atto.

4.3.1 Monitoraggio degli obiettivi del Lavoro Agile

La sperimentazione del lavoro agile (DD n. 97 del 25 marzo 2019) e l'organizzazione dello stesso, già presentata attraverso il POLA, ed ampiamente esplicitata nel sottoparagrafo 3.2 del presente documento, individua alcune modalità attuative e di monitoraggio del lavoro agile.

Il monitoraggio viene sviluppato e programmato grazie all'utilizzo di un'apposita **Scheda di progetto individuale** in cui vengono definiti:

- Il periodo di durata del progetto;
- Il settore di attività;
- I risultati attesi;
- I criteri di misurazione, i tempi e gli strumenti di verifica e di analisi dei risultati raggiunti e dei comportamenti adottati.

Per la verifica intermedia e finale, si utilizza la **Scheda di monitoraggio attività e rilevazione dei risultati** che riflette l'esigenza di documentare:

- Lo stato di realizzazione delle attività programmate, per la messa a punto, anche in corso d'opera, dei contenuti del lavoro e della relativa tempistica, così come il rispetto delle priorità e delle procedure concordate;
- La qualità delle relazioni e delle interazioni con i colleghi, fondamentale per garantire un clima organizzativo favorevole al conseguimento di buoni risultati, a maggior ragione se il lavoro agile è ibrido (attività in parte in presenza e in parte a distanza).

Per un maggiore dettaglio consultare l'allegato F1 del presente piano.

Durante la fase emergenziale è emerso con tutta evidenza che "il sistema di misurazione e valutazione è unico e prescinde dal fatto che la prestazione sia resa in ufficio, in luogo diverso o in modalità mista". Infatti, i lavoratori in modalità agile svolgono le proprie attività sulla base della programmazione e degli obiettivi assegnati nel Piano della Performance e negli altri documenti di programmazione, ivi compresi i piani operativi ed i piani individuali di lavoro per il personale non dirigenziale, rimodulati a seguito delle nuove esigenze emerse durante l'emergenza. Il Sistema di misurazione e valutazione della performance del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali è stato adottato con D.M. 7 aprile 2011. Attraverso gli strumenti previsti nel Sistema viene misurata e valutata la performance operativa/organizzativa (dell'Ente nel suo complesso, delle sue articolazioni, del personale), vale a dire i risultati conseguiti rispetto agli obiettivi programmati; essa riguarda sostanzialmente il miglioramento qualitativo dell'organizzazione, nonché la sua capacità di soddisfare l'interesse dei destinatari dei servizi e degli interventi erogati.

Oltre alla performance operativa/organizzativa vengono altresì, misurate e valutate la *customer satisfaction* del lavoro agile su base semestrale e la performance individuale, sia dal punto di vista dei

risultati conseguiti dai singoli che dal punto di vista dei comportamenti organizzativi. Il Sistema di misurazione e valutazione della performance sopra descritto è in corso di aggiornamento e revisione secondo le indicazioni metodologiche impartite dal DFP con linee guida n. 2/2017, n. 4/2019 e n. 5/2019. In particolare, le componenti della misurazione e della valutazione della performance individuale continueranno a fare riferimento a risultati e comportamenti, ma saranno prese in considerazione anche le competenze soft sopra richiamate, che – come già evidenziato – diventano più rilevanti nella modalità agile di lavoro.










Conclusioni

La complessità degli interventi descritti nel presente PIAO prevede la massima collaborazione di tutti i responsabili delle Direzioni Generali e tutti gli uffici del Ministero ed in particolare, la necessità di un'efficace azione di coordinamento del Segretariato Generale con il Direttore Generale delle Risorse Umane che assume un ruolo centrale nella gestione del cambiamento organizzativo e nella valorizzazione delle persone. Fondamentale è anche il contributo di tutte le Risorse Umane del Ministero, la cui valorizzazione risulta essenziale per la realizzazione del Piano.

Allegati

Viene riportato di seguito un indice per sezione e sottosezione degli allegati al documento.

NB. Per visualizzare tutti gli allegati salvare il documento sul pc

ALLEGATI	
Sezione 2 - Sottosezione di programmazione - Performance	
A1. Obiettivi annuali individuali 2022 del CDR	
A2. Programmazione degli obiettivi in materia di parità di genere	
Sezione 2 Sottosezione di programmazione - Rischi corruttivi e trasparenza	
B1. Obiettivo strategico RPCT	
B2. Flusso di lavoro utilizzato per il Risk Management	
B3. Registro dei rischi	
B4. Scheda riepilogativa del processo di gestione del rischio	
B5. Misure Generali	
B6. Misure Specifiche	
B7. Tabella obblighi pubblicazione e flussi informativi MLPS 2022-2024	








ALLEGATI	
B8. Pantouflage	
B9. Manuale per la ricognizione dei procedimenti amministrativi	
Sezione 3 Sottosezione di programmazione - <i>Struttura organizzativa</i>	
C1. Schede descrittive della struttura organizzativa del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali	
C2. Iniziative specifiche per la realizzazione della piattaforma digitale	
Sezione 3 Sottosezione di programmazione - <i>Piani triennali dei fabbisogni del personale</i>	
E1. Facoltà assunzionali ordinarie e straordinarie	
E2. Procedure concorsuali	
Sezione 4 - <i>Monitoraggio</i>	
F1. Template della scheda di programmazione e di monitoraggio dell'attività individuale in modalità lavoro agile	

Tabella 17: Allegati

Per ulteriori approfondimenti, i Piani sono rinvenibili sul sito web del Ministero, <https://www.lavoro.gov.it>

Fine del documento
