



## **Piano Triennale della Performance 2018-2020**

*Primo aggiornamento*

*(Adottato dal CdA INAPP con Delibera n. 10 del 13 giugno 2018 )*

Il primo aggiornamento del Piano triennale della performance 2018-2020 (PTP 2018-2020) segue l'adesione dell'Istituto al percorso *Laboratori 2018*, promosso dall'Ufficio per la valutazione della performance del Dipartimento della funzione pubblica, per il miglioramento e lo sviluppo della performance. Attraverso il percorso laboratoriale UVP-DFP/INAPP perseguono un processo di apprendimento reciproco, funzionale sia allo sviluppo del ciclo della performance in Istituto, sia alla migliore definizione degli indirizzi applicativi che lo stesso UVP-DFP intende emanare per i diversi cluster di amministrazioni.

L'analisi congiunta della programmazione prevista dal PTP 2018-2020 (delibera CdA n. 5 del 14 marzo 2018 e n. 8 del 30 aprile 2018) ha permesso di identificare alcune aree di miglioramento che sono state immediatamente recepite con il presente aggiornamento (maggiore articolazione degli obiettivi organizzativi rispetto agli obiettivi specifici e definizione della misura della contribuzione delle diverse funzioni al conseguimento degli obiettivi organizzativi p. 30) o che saranno oggetto di approfondimento congiunto nel corso dello stesso percorso laboratoriale. Infine, per facilitare la visione sintetica e di insieme della programmazione della performance 2017 è stata inserita una mappa riassuntiva della distribuzione degli obiettivi organizzativi ed individuali per funzione/unità organizzativa (p.26).

## Presentazione del Piano

Il Piano triennale delle performance (PTP) è il documento programmatico che definisce, per il periodo di riferimento, gli obiettivi specifici che identificano le priorità strategiche dell'amministrazione e i relativi indicatori per la misurazione e la valutazione della performance istituzionale.

Il Piano è quindi lo strumento che dà avvio al ciclo di gestione triennale ed annuale della performance.

Il Piano triennale delle performance 2018-2020 è stato elaborato dall'Istituto Nazionale per l'Analisi delle Politiche Pubbliche (INAPP) in una fase di transizione, istituzionale e organizzativa, avviata nel 2015.

Il D.Lgs. n. 150 del 14 settembre 2015, "Disposizioni per il riordino della normativa in materia di servizi per il lavoro e di politiche attive", ha, infatti, costituito la rete nazionale dei servizi per le politiche del lavoro ed istituito la nuova Agenzia nazionale per le politiche attive del lavoro (ANPAL). In tale nuovo scenario all'INAPP, ente pubblico nazionale di ricerca, sono affidate funzioni più mirate agli aspetti di studio, ricerca, monitoraggio e valutazione delle politiche<sup>1</sup>.

Inoltre l'Istituto, a partire dal 1 gennaio 2018, opera in qualità di Organismo Intermedio<sup>2</sup> del PON Sistemi di Politiche Attive per l'Occupazione (SPA0).

La missione affidata ad INAPP è quella di sviluppare attività di ricerca, istituzionale e scientifica, per l'analisi e la valutazione delle politiche pubbliche, negli ambiti caratteristici di competenza. L'Istituto intende perseguire un approccio strategico all'analisi e alla valutazione delle politiche economiche, per il lavoro, per l'istruzione/formazione professionale e per l'inclusione sociale. Il monitoraggio e la valutazione delle *policy*, la ricerca scientifica, teorica ed applicata, sono di supporto ai decisori politici, per l'ideazione, la definizione, l'implementazione e l'innovazione delle stesse politiche d'intervento. Rispondere alla domanda istituzionale realizzando una funzione autorevole di *policy advice* richiede un'integrazione piena nella comunità scientifica, nazionale ed internazionale, permette di offrire all'opinione pubblica, alla cittadinanza, una consapevolezza robusta, perché scientificamente fondata ed imparziale, sui risultati delle stesse politiche.

Il carattere strategico di questa funzione e quindi dell'INAPP è stato confermato dalla Legge di Bilancio 2018<sup>3</sup> che assegna all'Istituto risorse finanziarie supplementari, nel triennio 2018-2020, al fine di permettere il passaggio in ruolo di tutto il personale, attualmente con contratti a tempo determinato, entro il 2020.

La redazione del presente Piano triennale delle performance segue l'evoluzione del quadro normativo di riferimento, le Linee guida emanate dalla Presidenza del Consiglio – Dipartimento della Funzione pubblica e l'Atto di indirizzo del Ministro del Lavoro e delle politiche sociali per il triennio 2018-2020<sup>4</sup>.

Gli indirizzi strategici, deliberati dal CdA INAPP<sup>5</sup> sono assunti quali obiettivi specifici dell'Istituto per il triennio 2018-2020.

---

<sup>1</sup> D.Lgs. n. 150/2015, Art.10.

<sup>2</sup> Ai sensi dell'art. 123, paragrafo 7, del Regolamento (UE) n. 1303/2013 e pertanto sono ad esso delegate tutte le funzioni previste dall'Art. 125 del summenzionato regolamento.

<sup>3</sup> Legge n. 205, del 27 dicembre 2017 "Bilancio di previsione dello Stato per l'anno finanziario 2018 e bilancio pluriennale per il triennio 2018-2020, Art. 1, comma 811.

<sup>4</sup> Atto di indirizzo per il triennio 2018-2020 emanato dal Ministro del Lavoro e delle politiche sociali registrato alla Corte dei Conti in data 2 marzo 2017 con n. 440.

Con il Piano della Performance 2018-2020 l'INAPP prosegue nell'integrazione del processo di pianificazione e controllo (Piano Triennale delle Attività, programmazione economico-finanziaria, performance e prevenzione rischio corruzione) attraverso la definizione e il perseguimento di obiettivi misurabili, articolati per unità/funzione organizzativa.

A seguito dell'Aggiornamento 2017 del Sistema di misurazione e valutazione della performance, nel 2018 si amplia la quota di personale che sarà valutato, nei diversi ambiti di attività, sulla base dell'apporto individuale offerto allo sviluppo dell'Istituto.

Il Piano è stato redatto dall'Amministrazione, adottato dal vertice politico-amministrativo e, nel rispetto del principio di trasparenza, pubblicato sul sito internet istituzionale<sup>6</sup>.

Successivi aggiornamenti potranno essere adottati e pubblicati sia a seguito di variazioni nella programmazione ed attuazione economico-finanziaria e delle attività sia, per quanto riguarda gli allegati, per l'ulteriore articolazione degli obiettivi, organizzativi ed individuali.

Il Presidente  
(Prof. Stefano Sacchi)

---

<sup>5</sup> Delibera n. 1 del 17 gennaio 2018 del Consiglio di Amministrazione INAPP.

<sup>6</sup> Si vedano <http://www.isfol.it/> o <http://www.inapp.org/> sezione Amministrazione trasparente, a cui si rinvia per gli approfondimenti documentari.

## Indice

Presentazione del Piano .....	3
L'Istituto Nazionale per l'Analisi delle Politiche Pubbliche.....	6
Chi siamo .....	6
Cosa facciamo .....	7
Come operiamo.....	9
L'INAPP in cifre.....	11
La pianificazione triennale.....	14
Il contesto esterno .....	14
Il contesto interno.....	15
Gli obiettivi dell'Istituto .....	16
La programmazione annuale 2018.....	19
Piani, Progetti e Linee di attività.....	19
Obiettivi e Risultati attesi.....	25
Dalla performance organizzativa alla performance individuale.....	27
Allegati al Piano della performance 2018-2020 .....	29
Indirizzi e obiettivi specifici 2018 .....	29
Obiettivi organizzativi 2018 .....	30
Obiettivi individuali 2018 – Direzione generale .....	31
Obiettivi individuali 2018 – Direzioni amministrative.....	32
Obiettivi individuali 2018 – Strutture di ricerca, Progetti Strategici, Servizi trasversali, STP-OIV e A.N. Erasmus+.....	33
Obiettivi di gruppo 2018 .....	35

### Indice delle Tavole

Tavola 1 - Entrate finanziarie 2018-2020 .....	11
Tavola 2 – Personale trasferito ad ANPAL (per tipologia di rapporto di lavoro e profilo professionale ....	11
Tavola 3 – Personale assunto in INAPP nel 2017 (per profilo professionale).....	12
Tavola 4 – Dipendenti INAPP al 1 gennaio 2018 (per rapporto di lavoro e profilo professionale) .....	12
Tavola 5 - Dipendenti INAPP 2015-2017 (per tipologia di rapporto di lavoro).....	13
Tavola 6 – Mappa riassuntiva degli obiettivi per funzione e unità organizzativa.....	26

### Indice delle Figure

Figura 1 – La struttura organizzativa e funzionale.....	10
---	----

## L'Istituto Nazionale per l'Analisi delle Politiche Pubbliche

*Chi siamo, cosa facciamo, come operiamo, l'INAPP in cifre.*

### Chi siamo

L'Istituto nazionale per l'analisi delle politiche pubbliche - INAPP è un ente pubblico di ricerca nato nel suo attuale assetto a seguito dell'emanazione del Decreto Legislativo n. 185/2016<sup>7</sup> che, a decorrere dal 1° dicembre 2016, ha così rinominato il precedente Istituto per lo sviluppo della formazione professionale dei lavoratori – ISFOL. La ridefinizione del nome, così come dei compiti ad esso assegnati, rientra nel più ampio processo di riforma del sistema delle politiche per il lavoro. Ci si riferisce in primo luogo alla Legge delega n. 183 del 10 dicembre 2014 che ha previsto un riordino della disciplina dei rapporti di lavoro, delle attività ispettive, del sistema degli ammortizzatori sociali, dei servizi per il lavoro e delle politiche attive. Riordino attuato con il D.Lgs. n. 150 del 14 settembre 2015, “Disposizioni per il riordino della normativa in materia di servizi per il lavoro e di politiche attive”, che ha costituito la rete nazionale dei servizi per le politiche del lavoro, di cui l'INAPP (ex ISFOL) fa parte, ed ha istituito l'Agenzia nazionale per le politiche attive del lavoro (ANPAL).

In tale nuovo scenario all'INAPP sono state attribuite funzioni più mirate agli aspetti di studio, ricerca, monitoraggio e valutazione delle politiche pubbliche statali e regionali. In particolare queste riguardano:

- politiche statali e regionali di istruzione e formazione professionale;
- formazione in apprendistato e percorsi formativi in alternanza;
- politiche e sistemi per la formazione continua;
- politiche per l'integrazione socio-lavorativa delle persone con disabilità;
- politiche di inclusione sociale e contrasto alla povertà;
- Terzo settore;
- servizi per il lavoro e politiche attive del lavoro;
- politiche e sistemi dei servizi per il lavoro, ivi inclusa la verifica del raggiungimento degli obiettivi istituzionali da parte dell' ANPAL, Agenzia Nazionale per le Politiche Attive del Lavoro;
- monitoraggio e valutazione delle altre politiche pubbliche che direttamente o indirettamente producono effetti sul mercato del lavoro.

La vigilanza sull'INAPP continua ad essere esercitata dal Ministero del Lavoro e delle politiche sociali che esprime, oltre al Presidente dell'Istituto, nominato dal Presidente del Consiglio dei Ministri, uno dei due ulteriori membri del Consiglio di Amministrazione (CdA), nonché un membro del Collegio dei Revisori (un secondo membro, con funzioni di Presidente, è nominato dal Ministero dell'Economia e delle Finanze, il terzo dalla Conferenza delle Regioni). Il terzo membro del CdA INAPP è nominato su proposta della Conferenza delle Regioni<sup>8</sup>.

---

<sup>7</sup> D.Lgs n. 185 del 24 settembre 2016, art. 4, comma 1, lett. f).

<sup>8</sup> Il nuovo Statuto dell'Istituto, in fase di approvazione da parte del Ministero vigilante, prevede che il CdA venga integrato con due nuovi membri, uno eletto dai ricercatori e tecnologi, l'altro nominato dal Ministro del lavoro e delle politiche sociali d'intesa con la Conferenza dei Presidenti delle Regioni.

Alla luce di quanto sopra, l'INAPP è chiamato ad accrescere la propria vocazione strategica e a rafforzare le attività di ricerca per offrire un *policy advice* pragmatico sia al Ministero del Lavoro e delle politiche sociali sia alla Presidenza del Consiglio dei Ministri, nonché ad altri Ministeri e alle istituzioni pubbliche. Inoltre, l'Istituto punta ad un consistente rafforzamento del proprio posizionamento scientifico e internazionale, da realizzare attraverso collaborazioni con altri Istituti ed enti di ricerca nazionali e internazionali nonché attraverso la collaborazione con organismi e istituzioni internazionali, quali, tra le collaborazioni recenti e in atto: Commissione europea, OCSE, ILO, Cedefop, Eurofound, World Bank, assieme ad Istituti che svolgono le funzioni di INAPP nei paesi del G7 e dell'UE.

## Cosa facciamo

L'INAPP persegue le proprie finalità istituzionali, attraverso tre preminenti tipologie di attività:

- la **ricerca istituzionale e la consulenza tecnico-scientifica** (monitoraggio e valutazione dei sistemi, dei servizi e delle *policy*; sviluppo dei metodi e degli strumenti dell'innovazione a livello nazionale ed europeo; elaborazione di scenari per il *polycymaking*);
- la **ricerca scientifica** (l'analisi dei fenomeni economici e sociali e delle relative politiche attraverso il metodo scientifico e le tecniche riconosciute nella comunità epistemica di riferimento; la produzione di evidenza circa i nessi causali che legano tali fenomeni);
- la **promozione e disseminazione** delle proprie attività di ricerca a beneficio della comunità.

L'Istituto associa alla produzione di conoscenza, che realizza attraverso attività di ricerca, studi, indagini, analisi, monitoraggio e valutazione, la finalizzazione dei relativi esiti e risultati in proposte ed indicazioni operative a supporto della definizione di nuove politiche e per incrementare l'efficacia e l'efficienza di quelle esistenti.

L'attività di **ricerca applicata** mette l'Istituto in condizione di fornire ai propri interlocutori istituzionali, supporto e consulenza specialistica con finalità di *capacity* e *institutional building*.

A sostegno delle attività di ricerca negli ultimi anni l'INAPP ha effettuato un significativo investimento nello sviluppo di basi dati integrate, sia proprietarie sia provenienti da altri soggetti, per consentire la valutazione degli interventi di policy, negli ambiti di competenza. Assieme a questo l'Istituto ha adottato una *policy* di ampia diffusione delle banche dati proprietarie, rendendone disponibili i microdati a fini di ricerca a chiunque intenda realizzare un progetto scientifico che ne coinvolga l'utilizzo.

Le attività di analisi e valutazione dell'Istituto si focalizzano in particolare nel:

- sostenere il Ministero del Lavoro nella valutazione delle politiche nazionali di riforma e/o di singoli strumenti di intervento, sia con riferimento agli ambiti specifici del Ministero, sia alle *policy* che fanno riferimento ad altri soggetti istituzionali, ma sono di interesse dell'Istituto;
- sviluppare la valutazione nell'ambito delle politiche sociali e delle misure di inclusione sociale e contrasto alla povertà;
- produrre basi dati espressamente concepite per un utilizzo a fini valutativi, siano esse di fonte amministrativa o di fonte *survey*, di natura sia *cross-section* sia longitudinale;
- definire una strategia di comunicazione finalizzata alla diffusione dei risultati delle valutazioni, così da valorizzarne l'utilizzo da parte degli *stakeholder* e dei beneficiari dei programmi e delle politiche.

L'Istituto, a partire dal 2018, opera in qualità di Organismo Intermedio del Programma operativo nazionale del Fondo Sociale Europeo per lo sviluppo dei Sistemi di politiche attive per l'occupazione (PON SPAO); su delega dell'Autorità di Gestione all'INAPP è affidata l'attuazione di rilevanti azioni sugli Assi Occupazione, Istruzione e formazione, Capacità istituzionale. Nel processo di definizione dell'ambito di delega si è tenuto conto da un lato della *mission* attribuita all'Istituto dal D.lgs. 150/2015 e dall'altro delle competenze ed esperienze pluriennali dell'Istituto.

A livello internazionale l'Istituto punta ad un consistente rafforzamento delle sue partnership e collaborazioni di ricerca con istituzioni nazionali e internazionali di ricerca nonché organismi europei e internazionali, quali la Commissione europea, l'OECD, l'ILO, il Cedefop, l'Eurofound, la World Bank, nonché gli Istituti che svolgono funzioni assimilabili a quelle dell'INAPP nei paesi del G7 e dell'UE. In tal senso sin dal 2017 l'INAPP, previa designazione del governo italiano, ha riportato l'Italia nel consorzio europeo ERIC-ESS che realizza l'European Social Survey (EES) assumendo il ruolo per l'Italia di National Entity, nonché realizzando con proprie risorse finanziarie e umane la rilevazione numero 8 dell'indagine e avviando la successiva. L'ESS è la principale indagine statistica periodica realizzata in Europa, dedicata a studiare il cambiamento sociale, le trasformazioni delle condizioni di vita e delle opinioni dei cittadini, l'evoluzione del tessuto sociale, politico e morale delle società europee. Allo stesso scopo sono ascrivibili le convenzioni siglate e le collaborazioni di ricerca avviate con il CNEL, l'ANVUR, varie università (Scuola Superiore Sant'Anna di Pisa, LUISS, Sapienza, Roma Tre, Università di Ginevra tra le altre) che daranno risultati nel triennio di riferimento.

Ancora, l'INAPP intende incrementare la partecipazione a bandi di ricerca internazionali in una logica di progressiva internazionalizzazione delle attività e della produzione scientifica. E' di gennaio 2018 il successo nella call europea EaSI-PROGRESS "Awareness Raising Activities on Upskilling Pathways: New Opportunities for Adults" con il progetto E.QU.A.L - Enhancing Qualifications for Adult Learners through the implementation of Upskilling Pathways. Nei prossimi mesi, dunque, INAPP supporterà il Governo italiano nell'implementazione della Raccomandazione del Consiglio "Upskilling Pathways: New opportunities for adults", coordinando un partenariato transnazionale particolarmente significativo.

L'INAPP sta sviluppando linee di ricerca specifiche volte ad analizzare l'impatto del cambiamento tecnologico sul mercato del lavoro e la sua organizzazione, sistemi di produzione delle competenze e sistemi di protezione sociale. Su questo, l'INAPP ha curato per conto del Ministero del lavoro e delle politiche sociali l'organizzazione scientifica dei lavori del Tavolo con le parti sociali sul "Lavoro che cambia" ed ha elaborato il documento presentato dal Ministro del lavoro per il centenario dell'ILO; ha redatto le concept notes per la discussione tra i Ministri del lavoro del G7 nell'incontro della Ministeriale lavoro e occupazione svoltosi a Torino a settembre 2017; ha contribuito all'avvio del Future of Work Forum nell'ambito del G7 e ne è il referente per l'Italia. Coordina la partnership assieme ad OCSE, Unioncamere ed Almalaurea volta a dotare l'Italia di una piattaforma agevole per la consultazione delle informazioni su competenze, professioni e istruzione.

Infine, l'Istituto fa parte del Sistema Statistico Nazionale (SiStaN) e si avvale di finanziamenti nazionali ed europei per la realizzazione di progetti e servizi, ad elevato valore aggiunto, richiesti dalla specifica committenza. In particolare esso opera quale Agenzia Nazionale del Programma Erasmus+ negli ambiti della istruzione e formazione professionale.



## Come operiamo

Lo Statuto e il regolamento di organizzazione e funzionamento dell'INAPP sono in corso di aggiornamento, in applicazione di quanto previsto dal D.Lgs. 150/2015 e dal D.Lgs. n. 218/2016.

In attesa dell'emanazione del nuovo statuto, approvato dal CdA in data 17 gennaio 2018 e in corso di approvazione da parte del Ministero vigilante, l'INAPP continua ad operare sulla base del modello organizzativo e funzionale vigente<sup>9</sup>.

Gli **organi istituzionali** sono: il Presidente, il Consiglio di Amministrazione e il Collegio dei revisori dei conti.

Nell'ambito della Presidenza è collocato, come richiesto dalle norme, l'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV) supportato dalla Struttura tecnica permanente di supporto (STP-OIV INAPP).

L'attività di gestione dell'Istituto, come da Statuto vigente, è affidata alla Direzione generale. Il Direttore generale costituisce ufficio dirigenziale di livello generale ed è responsabile del coordinamento delle attività tecnico scientifiche e di gestione amministrativa dell'Istituto. A tal fine, sovrintende all'attività dei **due dipartimenti di ricerca** e dei **tre uffici dirigenziali di secondo livello** (Amministrazione e Bilancio, Affari generali e Personale, Controllo di gestione e Patrimonio) e ne cura l'organizzazione, assicurando il coordinamento tecnico scientifico, operativo e amministrativo di tutte le articolazioni dell'ente in attuazione degli atti di indirizzo, dei piani, dei programmi e delle direttive generali definiti dal Presidente e dal Consiglio di Amministrazione.

A supporto delle funzioni gestionali e di ricerca operano **quattro Servizi trasversali di supporto** (Programmazione e sviluppo, Sistemi informativi, Servizio statistico, Servizio Comunicazione e divulgazione scientifica).

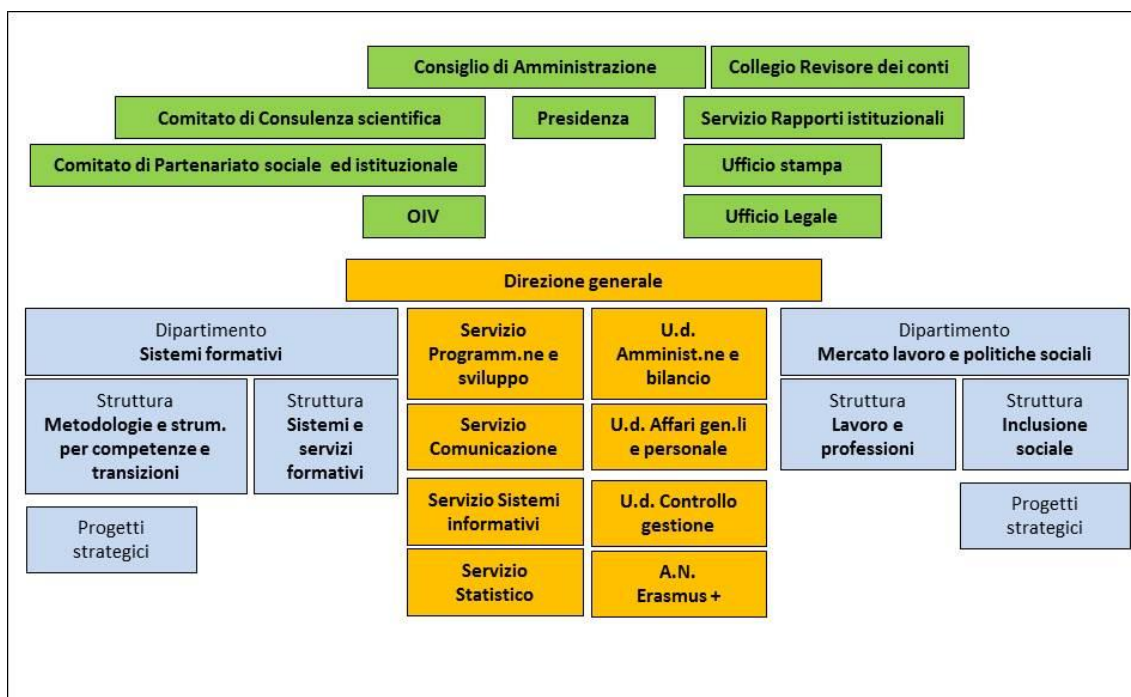
Ai Dipartimenti di ricerca è affidata la produzione istituzionale e scientifica. I Dipartimenti sono articolati in **quattro Strutture di ricerca** e consulenza tecnico-scientifica. Le Strutture di ricerca sono organizzate per gruppi tematici e progetti il cui numero, composizione e durata varia in funzione delle attività programmate.

L'assetto organizzativo può prevedere, inoltre, l'attivazione di agenzie tecniche, a cofinanziamento comunitario e nazionale (come l'**Agenzia Nazionale Erasmus+**), nonché di **progetti strategici** di durata limitata, intesi come attività di particolare rilevanza scientifica e/o tematica.

---

<sup>9</sup> Statuto ISFOL approvato con DPCM dell'11 gennaio 2011 e il Regolamento di organizzazione e funzionamento degli organi e delle strutture, approvato con Delibera del CdA n. 24 del 27 novembre 2014 e con nota del Ministero vigilante prot. 31/0008252/MA005.A001 del 19 dicembre 2014.

Figura 1 – La struttura organizzativa e funzionale



L'Istituto opera sulla base di un **Piano triennale di attività**<sup>10</sup>, elaborato ai sensi e per gli effetti di cui all'art.7 del D.Lgs 218/2016 e frutto di un complesso processo elaborativo che vede coinvolte tutte le funzioni organizzative interne; esso rappresenta il risultato di un esercizio di programmazione strategica che svolge la funzione di orientare l'agire dell'Istituto per gli anni di riferimento.

L'Istituto, ai sensi della normativa vigente, per assicurare la coerenza tra il ciclo di pianificazione e il ciclo di programmazione economico-finanziaria e delle attività, adotta indirizzi strategici ed obiettivi specifici, declinati a livello di unità organizzativa, presidiati da indicatori e target, per la misurazione e valutazione della performance sia di livello annuale che triennale.

Gli indirizzi e gli obiettivi 2018-2020 confermano l'impegno istituzionale alla conduzione di ricerca utile per il *policymaking* nell'ambito delle politiche economiche, sociali, del lavoro e della formazione, con analisi dei fenomeni e valutazione degli interventi di *policy* più rilevanti.

L'INAPP risponde alla domanda e alle esigenze specifiche espresse dagli attori rilevanti esterni attraverso la programmazione, la realizzazione ed il monitoraggio di attività coordinate in Piani operativi relativi, ad esempio, all'Agenzia Nazionale Erasmus+, ai progetti a finanziamento nazionale e internazionale (Cedefop, Horizon, ecc.), al piano attuativo 2018-2020, quale Organismo intermedio del PON - Fondo Sociale Europeo - Sistemi di Politiche Attive per l'Occupazione (SPA0).

<sup>10</sup> Piano triennale di attività 2017-2019, delibera del Presidente INAPP n. 5 del 30 ottobre 2017.

## L'INAPP in cifre

Si riportano di seguito alcuni dati significativi che definiscono il profilo amministrativo e gestionale dell'Istituto in termini di risorse finanziarie e professionali.

Gli importi presentati nella tavola seguente si riferiscono all'entrate finanziarie previste dalla I Nota di variazione al Bilancio di previsione 2018.

**Tavola 1 - Entrate finanziarie 2018-2020**

Entrate	2018
Contributo istituzionale	20.415.323,00
Contabilità speciali	20.808.279,08
*Erasmus + Programme	2.441.321,00
<b>Totale</b>	<b>43.664.923,08</b>

\* Gli importi sono al netto dei fondi relativi al Programma c.d. Erasmus+ per le azioni decentrate

Fonte: I Nota di variazione al Bilancio di previsione per l'esercizio finanziario 2018, adottato con Delibera del CdA n. 3 del 21 febbraio 2018

Per quanto riguarda le risorse umane, occorre ricordare che l'Istituto ha trasferito, dal 1° gennaio 2017, alla nuova Agenzia Nazionale per le Politiche Attive del Lavoro (ANPAL)<sup>11</sup> n. 93 unità di personale a tempo indeterminato, a cui si sono aggiunte 51 unità di personale a tempo determinato che volontariamente<sup>12</sup> sono transitate nella nuova Agenzia.

**Tavola 2 – Personale trasferito ad ANPAL (per tipologia di rapporto di lavoro e profilo professionale)**

Profili professionali	Dipendenti a tempo indeterminato	Dipendenti a tempo determinato	Totale dipendenti
Ricercatori e tecnologi	30	18	<b>48</b>
Collaboratori di ricerca	33	21	<b>54</b>
Amministrativi e Operatori tecnici	30	12	<b>42</b>
<b>Totale</b>	<b>93</b>	<b>51</b>	<b>144</b>

Contemporaneamente da gennaio 2017, in attuazione del Piano di fabbisogno del personale per il triennio 2014-2016<sup>13</sup> e delle conseguenti procedure concorsuali, sono stati assunti 13 nuovi dipendenti. Inoltre, le risorse rese disponibili dal turn-over<sup>14</sup> hanno permesso di procedere a dicembre 2017 all'immissione in ruolo dei 9 risultati idonei nelle graduatorie dei concorsi sopra citati.

<sup>11</sup> In applicazione delle norme attuative del D.Lgs. 150/2015 e nello specifico, secondo quanto previsto dall'art. 4 del D.P.C.M. 13 aprile 2016.

<sup>12</sup> A seguito di un interpello INAPP di intesa con ANPAL.

<sup>13</sup> Come rimodulato e approvato da Delibera Commissario Straordinario n. 4 del 2/3/2016.

<sup>14</sup> Piano di Fabbisogno del personale per il triennio 2017-2019, adottato con delibera del CdA n. 23 del 4 ottobre 2017

**Tavola 3 – Personale assunto in INAPP nel 2017 (per profilo professionale)**

<b>Profili professionali</b>	<b>Totale nuovi assunti</b>
Ricercatori e tecnologi	19
Collaboratori di ricerca	3
Amministrativi e Operatori tecnici	0
<b>Totale</b>	<b>22</b>

Infine, con l'approvazione della legge di bilancio 2018<sup>15</sup>, è stato approvato un incremento dei trasferimenti (Contributo istituzionale) dal Ministero del lavoro e delle politiche sociali all'INAPP di 3 milioni di euro per l'anno 2018, 6 milioni di euro per l'anno 2019 e 9 milioni di euro a decorrere dall'anno 2020, finalizzati alla stabilizzazione di tutto il personale a tempo determinato entro il 2020, secondo le procedure previste dal Piano dei fabbisogni già approvato dal Ministero vigilante.

In ordine a quest'ultimo punto, l'INAPP ha già previsto di procedere alle assunzioni nel triennio in esame secondo uno specifico ordine di priorità: in primo luogo, il personale che svolge attività amministrativa, profili Collaboratore di Amministrazione e Funzionario di Amministrazione; successivamente il personale inquadrato nel profilo di Collaboratore Tecnico Enti di Ricerca (CTER) che svolge attività amministrativa in specifici uffici e a seguire quelli presso ulteriori Uffici, Strutture, Servizi e Progetti dell'ente (tenendo conto, in caso di parità di condizione, del numero dei figli a carico e della maggiore età); infine, i restanti dipendenti a tempo determinato dei profili di CTER, Operatore Tecnico, Ricercatore e Tecnologo.

A seguito dei trasferimenti di personale all'ANPAL, delle nuove assunzioni e delle cessazioni verificatesi nel 2017, il personale dell'INAPP al 1 gennaio 2018 risulta essere pari a 435 unità.

Nella tavola seguente sono riepilogate le informazioni sulla consistenza per profili professionali del personale di ruolo e a tempo determinato.

**Tavola 4 – Dipendenti INAPP al 1 gennaio 2018 (per rapporto di lavoro e profilo professionale)**

<b>Profili professionali</b>	<b>Dipendenti di ruolo</b>	<b>Dipendenti a T.D.</b>	<b>Totale dipendenti</b>
Direttore generale		1	<b>1</b>
Dirigenti amministrativi di II fascia	3*	2**	<b>5</b>
Ricercatori e tecnologi	96	47	<b>143</b>
Collaboratori di ricerca	76	70	<b>146</b>
Amministrativi e Operatori Tecnici	89	52	<b>141</b>
<b>Totale</b>	<b>264</b>	<b>171</b>	<b>435</b>

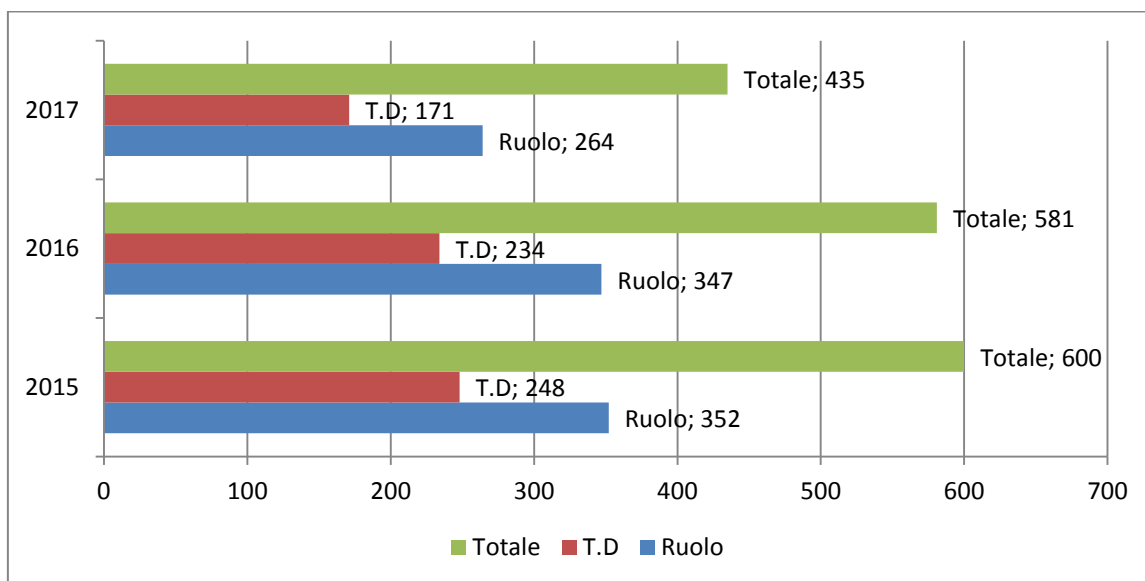
\* di cui 2 in comando presso altra Amministrazione

\*\* di cui un tecnologo di ruolo è in aspettativa perché svolge la funzione di dirigente amministrativo di II fascia ai sensi dell'art. 19, comma 6 quater, del D.lgs. 165 del 2001

L'andamento nell'ultimo triennio evidenzia una diminuzione di oltre il 27% nel numero dei dipendenti INAPP, che passano da 600 a 435 unità.

<sup>15</sup> Articolo 1, comma 811, Legge 27 dicembre 2017, n. 205, G.U. n.302 del 29-12-2017.

Tavola 5 - Dipendenti INAPP 2015-2017 (per tipologia di rapporto di lavoro)



## La pianificazione triennale

*Il contesto operativo e gli obiettivi dell'Istituto per il triennio 2018-2020.*

### Il contesto esterno

Il presente piano, in continuità con gli anni precedenti, si inserisce in un contesto economico e sociale di notevole complessità.

I dati ad oggi disponibili<sup>16</sup> mostrano che anche nel 2017 aumenta la base occupazionale (+0,8%, +173 mila) sia nella componente maschile che femminile. La dinamica occupazionale conferma la crescita degli ultracinquantenni (+365 mila) e degli occupati nella fascia più giovane (15-24enni +42 mila), mentre calano i 25-49enni (-234 mila).

Alla flessione della disoccupazione (-8,9%, -273 mila) corrisponde, a differenza degli ultimi anni, una nuova crescita degli inattivi (+0,3%, +34 mila).

Il tasso di disoccupazione cala su base annua in tutte le classi di età, con variazioni comprese tra -0,1 punti percentuali per gli over 50 e -6,9 punti per i 15-24enni.

Gli effetti dell'intervento di regolazione del mercato del lavoro, avviato nel 2014, assieme all'ampio utilizzo di incentivi a sostegno dell'occupazione hanno impresso una nuova dinamicità agli aggregati; analisi valutative robuste, sviluppate anche da INAPP, confermano un effetto netto significativamente positivo delle misure adottate mentre si attendono gli effetti di medio termine legati alla nuova centralità assegnata alle politiche attive per il lavoro.

Certo il maggiore dinamismo del mercato del lavoro è anche il riflesso di andamenti macroeconomici finalmente positivi. La Relazione al Parlamento, presentata dal Governo a settembre 2017, registra i più recenti effetti positivi delle riforme strutturali e degli interventi di politica economica messi in atto negli ultimi anni e aggiorna di conseguenza le stime sul quadro macroeconomico anche per il triennio successivo. Dal quadro emerge un miglioramento delle previsioni di crescita per i prossimi anni. Si prevede, infatti, che il PIL reale aumenterà ad un ritmo dell'1,5 per cento all'anno anche nel 2018 e 2019, per poi decelerare moderatamente nel 2020 anche in relazione a un rallentamento del commercio mondiale e a variazioni nei tassi d'interesse e di cambio. Sebbene il differenziale di crescita dell'Italia rispetto alla media dell'Unione Europea si stia restringendo il ritmo di crescita è ancora al di sotto dei principali partner europei. Le riforme adottate non hanno, peraltro, ancora, come si è detto, esplicitato completamente i loro effetti, con riferimento in particolare, a quelle finalizzate all'innovazione e alla crescita degli investimenti produttivi (Industria 4.0) e ad incentivare la capitalizzazione delle imprese, oltre che del settore creditizio.

Tra le politiche nazionali di rilievo, nel 2017, merita particolare attenzione l'introduzione a decorrere dal 1 gennaio 2018 del Reddito di inclusione (REI), primo strumento nazionale di contrasto alla povertà. Inoltre, dal 1 gennaio 2017, sono divenute operative le modifiche apportate alla Legge 68/99<sup>17</sup> per potenziare l'inserimento lavorativo delle persone con disabilità.

---

<sup>16</sup> Istat, Occupati e disoccupati (dati provvisori), dicembre 2017

<sup>17</sup> D.Lgs. n. 151 del 14 settembre 2015.

## Il contesto interno

L'analisi del contesto interno implica l'individuazione delle condizioni e delle variabili, anche non collegate tra loro, che influiscono significativamente sulle attività dell'Istituto.

A seguito dell'intervento di riordino disposto dal D. Lgs. n. 150/2015 in materia di servizi per il lavoro e politiche attive l'Istituto è stato oggetto di specifici interventi per il riassetto organizzativo che, oltre alla già citata modifica del nome, hanno riguardato:

- la nomina del Prof. Stefano Sacchi a Presidente dell'INAPP<sup>18</sup> ;
- la nomina del Consiglio di Amministrazione<sup>19</sup> ;
- l'adozione del nuovo Statuto, deliberato dal Consiglio di amministrazione dell'INAPP in data 17 gennaio 2018 con delibera n. 2 e che, ai sensi del D.Lgs. 218/16<sup>20</sup> , e attualmente in corso di approvazione da parte del Ministero vigilante;
- la sottoscrizione della convenzione tra ANPAL e INAPP, con la quale quest'ultimo è individuato Organismo Intermedio del PON Sistemi di Politiche Attive per l'Occupazione (SPA0) ai sensi dell'art. 123, paragrafo 7, del Regolamento (UE) n. 1303/2013 e pertanto sono ad esso delegate tutte le funzioni previste dall'art. 125 del summenzionato regolamento.

Pertanto, anche in ottemperanza al dettato del D.Lgs. n. 218/2016, l'INAPP ha avviato un processo di riposizionamento strategico atto a rafforzare e riqualificare le linee di ricerca istituzionale e scientifica per assolvere le nuove funzioni attribuite. A tal fine è stato definito il Piano triennale di attività (PTA) 2017-2019 che potrà essere aggiornato sulla base di nuove linee di indirizzo del Ministro vigilante.

Sempre in applicazione del D. Lgs. n. 218/2016 , la Consulta dei Presidenti degli Enti Pubblici di Ricerca ha approvato le Linee Guida per la valutazione della qualità dei processi, dei risultati e dei prodotti delle attività di ricerca, redatte da ANVUR. L'applicazione della valutazione della qualità dei risultati della ricerca, assieme al recepimento delle innovazioni normative (D.Lgs. n. 74/2017) e degli indirizzi applicativi in materia di gestione, misurazione e valutazione della performance, costituiscono altrettante sfide di rilievo per l'Istituto nel prossimo triennio.

---

<sup>18</sup> DPCM del 9 novembre 2016 - registrato alla Corte dei conti il 3/01/2017 e trasmesso dal Ministero vigilante con nota n. 944 del 13/01/2017.

<sup>19</sup> Disposta con decreto del Ministero del Lavoro e delle politiche sociali del 7 dicembre 2016 trasmesso con nota n. 9843 all'INAPP in data 13 dicembre 2016 .

<sup>20</sup> In applicazione dell'art. 4 comma 1 del D.Lgs. 218/2016, Semplificazione delle attività degli enti di ricerca ai sensi dell'art. 13 della Legge 7 agosto 2015 n. 124 che testualmente recita "1. Gli statuti e i regolamenti sono adottati, a maggioranza assoluta dei componenti, dai competenti organi deliberativi dei singoli Enti e sottoposti al controllo di legittimità e di merito del Ministero vigilante".

## Gli obiettivi dell'Istituto

### *I nostri obiettivi e le responsabilità funzionali*

Gli indirizzi strategici, assunti come obiettivi specifici, dell'INAPP per il triennio 2018-2020 sono di seguito riportati:

#### **Indirizzo strategico 1 (Linee di ricerca)**

Condurre ricerca utile per il *policymaking* nell'ambito delle politiche economiche, sociali, del lavoro e della formazione, concentrandosi in particolare sull'analisi dei fenomeni e delle loro cause, sulla valutazione degli interventi di *policy* più recenti, sull'individuazione delle criticità esistenti e sulle proposte di *policy* per superare tali criticità, con particolare riferimento all'impatto del cambiamento tecnologico su: mercati del lavoro, organizzazione del lavoro e sistemi di relazioni industriali; regimi di produzione di competenze e sistemi di politiche della formazione; sistemi di politiche attive e passive del mercato del lavoro; politiche di inclusione sociale e di investimento sociale.

#### **Indirizzo strategico 2 (Organizzazione della ricerca)**

Accrescere il grado di apertura dell'istituto all'ambiente scientifico nazionale e internazionale attraverso:

- la partecipazione a progetti di grande rilevanza scientifica e lo sviluppo di collaborazioni e di scambi su scala internazionale;
- seminari e periodi di ricerca presso l'istituto di ricercatori di altre istituzioni, anche attraverso l'integrazione nello svolgimento dei progetti e delle attività dell'istituto;
- l'implementazione di procedure di valutazione tra pari delle attività di ricerca dell'istituto, in accordo con le disposizioni normative al riguardo;
- l'investimento nella formazione del personale dell'Istituto in aree strategiche quali le competenze metodologiche e linguistiche;
- lo sviluppo di un sistema unificato delle basi di dati dell'istituto e dell'integrazione con altre basi di dati.

#### **Indirizzo strategico 3 (Organizzazione dei processi)**

Procedere nell'integrazione del processo programmatico (Piano Triennale di Attività, programmazione economico-finanziaria, performance e prevenzione della corruzione) e nello sviluppo dei sistemi di controllo al fine di conseguire sempre migliori livelli di efficienza ed efficacia gestionale.

#### **Indirizzo strategico 4 (Valorizzazione e disseminazione dei risultati della ricerca per gli *stakeholder* e per il vasto pubblico)**

Perseguire una strategia di promozione e disseminazione dell'attività, degli strumenti e dei risultati dell'istituto a favore della comunità scientifica, dei policymaker e degli attori rilevanti; organizzare e prendere parte a iniziative divulgative sui temi di elezione dell'istituto a beneficio della comunità.



Il perseguimento di questi obiettivi, finalizzato a potenziare il contributo dell'Istituto allo sviluppo culturale, scientifico e socio-economico del Paese, è responsabilità dell'intero Istituto; il loro conseguimento è affidato alle unità organizzative sulla base delle specifiche responsabilità funzionali.

Obiettivi specifici INAPP 2018-2020	Funzioni organizzative responsabili
<p><b>OS 1 - Linee di ricerca</b></p>	<p>Il riposizionamento strategico in atto avviato nel 2015 richiede una ri-focalizzazione delle attività di ricerca sia istituzionale che scientifica volta in particolare all'analisi aggiornata dei fenomeni e delle loro cause, alla valutazione degli interventi di policy più recenti, all'individuazione delle criticità esistenti e alla definizione di proposte di policy per superare tali criticità. L'Istituto persegue queste finalità attraverso lo sviluppo e la realizzazione:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. del Piano Triennale di Attività, dei progetti strategici istituzionali e delle ricerche, nazionali ed internazionali, a supporto del policymaking;</li> <li>2. del Piano di esecuzione annuale dell'A.N. Erasmus+</li> <li>3. del Piano esecutivo quale Organismo Intermedio sul PON SPAO;</li> </ol> <p>Le funzioni organizzative maggiormente responsabili del conseguimento del OS1 sono la Direzione Generale, le 4 Strutture di ricerca, i Progetti strategici, l'Agenzia Nazionale Erasmus+, il Servizio Programmazione e Sviluppo.</p>
<p><b>OS2 - Organizzazione della ricerca</b></p>	<p>Attraverso l'OS2, complementare al OS1, l'Istituto conferma la scelta strategica di una crescente apertura ed integrazione nell'ambiente scientifico, nazionale e internazionale. Una maggiore proiezione internazionale delle sue attività di ricerca richiede l'aggiornamento e il potenziamento delle competenze specialistiche del personale, l'adozione e l'implementazione di qualificate prassi valutative della sua produzione scientifica, lo sviluppo delle indagini e delle partnership con i più qualificati centri di ricerca internazionali. Nello stessa direzione va la costruzione e la progressiva condivisione, tramite accesso controllato ai ricercatori nazionali ed internazionali, del patrimonio statistico istituzionale.</p> <p>Le funzioni organizzative maggiormente responsabili del conseguimento del OS2 sono la Direzione generale, le Direzioni amministrative</p>

	<p>subordinate, le 4 Strutture di ricerca ed i Progetti strategici, i Servizi trasversali di supporto, quali il Servizio Comunicazione ed il Servizio Statistico.</p>
<p><b>OS3 - Organizzazione dei processi</b></p>	<p>Attraverso l'OS3 l'Istituto intende confermare un percorso virtuoso indirizzato a perseguire sempre migliori livelli di efficienza ed efficacia gestionale. Le linee di ricerca istituzionale e le partnership internazionali attivate, i progetti e le attività di consulenza tecnico-scientifica finanziate a livello nazionale ed europeo, l'incarico quale Organismo Intermedio del PON SPAO, richiedono la massima attenzione alle fasi attuative e l'adeguamento dei sistemi di programmazione, gestione e controllo. In questo quadro l'Istituto si propone inoltre di implementare ulteriormente la digitalizzazione e la dematerializzazione dei processi e procedure interne e di rafforzare il proprio capitale umano (si veda anche OS2) attraverso il passaggio progressivo di tutto il personale a contratti a tempo indeterminato.</p> <p>Le funzioni organizzative maggiormente responsabili del conseguimento del OS3 sono la Direzione generale, le Direzioni amministrative subordinate, le 4 Strutture di ricerca ed i Progetti strategici, i Servizi trasversali di supporto, quali il Servizio Sistemi informativi.</p>
<p><b>OS4 - Valorizzazione e disseminazione dei risultati della ricerca per gli stakeholder e per il vasto pubblico</b></p>	<p>Con l'OS4 INAPP intende perseguire una rinnovata strategia di valorizzazione della propria produzione istituzionale e scientifica, innovando e potenziando una comunicazione mirata sia verso i policy maker, gli attori rilevanti e la comunità scientifica, sia verso la cittadinanza ed un pubblico non specialistico. Particolare attenzione verrà posta al potenziamento dell'editoria digitale, alla promozione di iniziative, volte alla valorizzazione e disseminazione dei risultati di ricerca, sia di livello scientifico che divulgativo.</p> <p>Le funzioni organizzative maggiormente responsabili del conseguimento del OS4 sono la Direzione generale, le Direzioni amministrative subordinate, le 4 Strutture di ricerca ed i Progetti strategici, il Servizio Comunicazione.</p>

## La programmazione annuale 2018

### Linee di attività e risultati attesi

#### Piani, Progetti e Linee di attività

Innanzitutto l'Istituto è impegnato a sviluppare e dare attuazione al Piano Triennale di Attività 2017-2019.

##### Riquadro di sintesi: **Piano Triennale di Attività INAPP 2017-2019**

Il Piano triennale di attività (PTA), redatto in coerenza con gli indirizzi strategici adottati dal Consiglio di Amministrazione dell'INAPP, si caratterizza per:

- sotto il profilo metodologico, per la previsione di attività di ricerca concepite nella dimensione integrata e nell'approccio multidimensionale della Strategia di Europa 2020 e quindi attente all'analisi delle politiche del lavoro in stretta correlazione con le politiche di inclusione sociale e, naturalmente, anche con riferimento alle politiche di istruzione e formazione professionale.
- per quanto riguarda gli aspetti di governance e politiche trasversali, per il consistente investimento che l'INAPP intende sostenere nella diffusione e valorizzazione delle proprie attività a beneficio certamente degli *stakeholder* rilevanti, ma anche – ed in misura sempre più consistente – della comunità dei cittadini. Analogo significativo incremento dell'investimento si prevede di sostenere nella creazione e nell'aggiornamento di basi dati integrate che possano sostenere le attività di analisi e valutazione pianificate dall'Istituto, in piena collaborazione con tutte le Amministrazioni e i soggetti coinvolti.
- per gli ambiti tematici identificati per le proprie attività di ricerca. In questo ambito, le priorità di intervento risultano strettamente correlate al contributo che l'Istituto potrà fornire al sistema di monitoraggio e valutazione delle riforme.

Tra le priorità di intervento particolare rilievo assumono:

- le analisi dell'andamento e degli effetti degli istituti contrattuali, finalizzate a produrre evidenze sulle consistenze e sugli andamenti delle diverse tipologie, nonché effetti sull'occupazione e sulla partecipazione, con particolare attenzione alle fasce di età giovani e mature e alla componente femminile;
- le analisi degli schemi di sostegno al reddito in caso di disoccupazione e dell'integrazione tra politiche attive e passive, finalizzate a produrre evidenze empiriche e indicazioni di policy sui nuovi o rinnovati strumenti di sostegno reddituale e di reinserimento lavorativo dei disoccupati;
- le analisi sul mercato del lavoro e sui lavoratori anziani, con particolare attenzione alle politiche di invecchiamento attive;
- le analisi delle professioni, mansioni e competenze nell'ottica del lavoro che cambia, dell'evoluzione del welfare per la crescita in un'ottica di genere;
- le analisi sulle trasformazioni delle relazioni lavorative e delle possibilità occupazionali; competenze richieste e sistemi produttivi e di formazione, in connessione con il cambiamento tecnologico e la cosiddetta quarta rivoluzione industriale;
- le analisi, monitoraggio e valutazione delle politiche di inclusione sociale e contrasto alla povertà, anche alla luce delle recentissime evoluzioni normative (tra le quali il decreto legislativo che

introduce il Reddito di Inclusione – REI); in materia di integrazione ed inclusione di soggetti marginalizzati, una nuovo target specifico di attenzione dell’Istituto è costituito dai migranti.

L’Istituto con il Piano Triennale di attività 2017-2019 intende associare alla produzione di conoscenza, che realizza attraverso attività di ricerca, studi, indagini, analisi, monitoraggio e valutazione, la finalizzazione dei relativi esiti e risultati in proposte ed indicazioni operative a supporto della definizione di politiche e per incrementare l’efficacia e l’efficienza di quelle esistenti. L’attività di ricerca applicata mette l’Istituto in condizione di fornire ai propri interlocutori istituzionali, europei e nazionali, supporto e consulenza specialistica con finalità di capacity e institutional building.

L’Istituto punta, inoltre, ad un consistente rafforzamento del proprio posizionamento internazionale, da realizzarsi anche attraverso il dialogo ed i partenariati con i principali organismi e istituzioni nazionali, europei e internazionali, quali, tra le collaborazioni in atto con la Commissione europea, l’OECD, l’ILO, il Cedefop, Eurofound, World Bank, assieme ad Istituti che svolgono le funzioni di INAPP nei paesi del G7 e dell’UE. Il rafforzamento istituzionale si realizza anche attraverso il crescente impegno che l’Istituto sta assumendo nella partecipazione a bandi internazionali di ricerca, in collaborazione con istituzioni di ricerca di altri paesi ed in una logica di progressiva internazionalizzazione delle attività e della produzione scientifica (si vadano riquadri di sintesi successivi).

Una linea di attività pluriennale di cui INAPP è responsabile è la funzione di Agenzia Nazionale del Programma Erasmus+.

#### Riquadro di sintesi **AN Erasmus+- FP**

L’INAPP dal 2014 assolve le funzioni, su designazione del Ministero del Lavoro, di Agenzia Nazionale del programma europeo Erasmus+ per gli ambiti dell’istruzione e formazione professionale. Attraverso Erasmus+ la Commissione Europea finanzia iniziative di mobilità e progetti transnazionali per migliorare la qualità e l’efficacia dei sistemi di istruzione/formazione professionale. In questo ambito l’AN promuove, finanzia, gestisce e controlla le attività, promosse a livello nazionale, volte a sostenere:

- la mobilità per l’apprendimento individuale (KA1), che offre opportunità a studenti, tirocinanti, apprendisti, neodiplomati e neo qualificati, nonché ad insegnanti, formatori, esperti del mondo della formazione professionale e organizzazioni della società civile di intraprendere un'esperienza di apprendimento e/o professionale in un altro Paese;
- progetti di cooperazione per l’innovazione e lo scambio di buone pratiche transnazionali (KA2), che mirano a sviluppare iniziative di cooperazione e a promuovere l’innovazione, lo scambio di esperienze e del know-how tra le diverse tipologie di organizzazioni coinvolte nei settori dell’istruzione e della formazione.

Presso l’Agenzia Nazionale Erasmus Plus è, inoltre, istituito il “Team nazionale di esperti ECVET”, con l’obiettivo di supportare l’implementazione del dispositivo ECVET (Sistema europeo di crediti per l’istruzione e la formazione professionale) nel contesto nazionale, attraverso la realizzazione di attività di informazione, consulenza, formazione e promozione.

Le attività dell’Agenzia, definite per il periodo 2014-2020 e con una pianificazione esecutiva annuale, sono monitorate e attestate dalla Commissione Europea. L’AN ha inoltre adottato il Sistema di Gestione Qualità UNI EN ISO 9001:2008 – LRQA Italy LRC 0141301/QMS.

Il Piano esecutivo annuale 2018 dell’Agenzia, in attesa di approvazione da parte della Commissione Europea, prevede una dotazione finanziaria di circa 40 milioni di euro (comprensiva del co-finanziamento nazionale). Queste risorse, che transitano solo attraverso INAPP (partite di giro), sono destinate al finanziamento dei progetti di mobilità e cooperazione transnazionale.

Dal 2017 l'INAPP rappresenta l'Italia nel consorzio ESS ERIC che cura la realizzazione della principale indagine europea sui cambiamenti sociali (European Social Survey).

Riquadro di sintesi: **European Social Survey.**

La European Social Survey (ESS) è un programma internazionale di ricerca accademica, avviato nel 2001, che viene condotto in Europa ogni due anni. È gestito da un Team Scientifico Centrale attualmente basato presso la *City University of London*, assieme alle istituzioni partner a livello nazionale. L'INAPP ha realizzato l'ottava rilevazione (2017) e realizzerà la nona, prevista nel 2018-2019. Il team di ricerca è costituito prevalentemente da ricercatori dell'Istituto (INAPP). La ricerca, per il suo rigore scientifico e la sua rilevanza sociale è inserita nel Programma Statistico Nazionale (PSN) del Sistema Statistico Nazionale (SISTAN).

L'indagine misura con rigore scientifico il benessere, la fiducia nelle istituzioni, le preferenze e gli atteggiamenti degli italiani, in un'ottica comparata internazionale, restituendo un quadro di riferimento affidabile e metodologicamente robusto sul cambiamento sociale nel paese. I dati della rilevazione 2017, appena conclusa, saranno messi a disposizione della comunità scientifica a maggio 2018 e daranno risposte su come evolvono le opinioni degli italiani in relazione ad ambiti di grande attualità, quali l'utilizzo dei media e degli strumenti di comunicazione, la democrazia, la politica, le istituzioni, l'immigrazione, l'identità nazionale, la religione, la discriminazione, il benessere soggettivo, l'ambiente, le fonti energetiche, l'esclusione sociale, i valori umani. Il disegno complessivo dei risultati, rivolti principalmente alla comunità scientifica, ai *policy maker* e all'opinione pubblica nel suo complesso, sarà completato nel corso del 2018 rendendo possibile anche il confronto trasversale tra i 30 Paesi europei partecipanti.

INAPP parteciperà come partner ad un bando Horizon 2020 per la realizzazione di un approfondimento web-based dell'indagine ESS nella wave numero 10.

Sempre in ambito europeo l'INAPP:

- ha, a gennaio 2018, vinto il bando competitivo promosso dalla Commissione Europea nell'ambito EaSI-PROGRESS (*"Awareness Raising Activities on Upskilling Pathways: New Opportunities for Adults"*). Attraverso il progetto **E.Q.U.A.L** (*Enhancing Qualifications for Adult Learners through the implementation of Upskilling Pathways*) ed un partenariato transnazionale particolarmente qualificato supporterà il Governo italiano nell'implementazione della Raccomandazione del Consiglio Europeo *"Upskilling Pathways: New opportunities for adults"*.
- è titolare del progetto **"Implementation of Adult Learning Agenda"** 2017-2019. Il progetto, attraverso azioni di sensibilizzazione degli stakeholder territoriali e degli attori delle organizzazioni del privato sociale, sostiene l'implementazione, in Italia, dei temi dell'Agenda Europea sull'Adult Learning. Il progetto cura la realizzazione di indagini e studi sui sistemi dell'offerta di opportunità educative e formative per gli adulti e sugli effetti delle riforme in atto sul tema. Inoltre cura la realizzazione di Peer Learning Activities, anche con la partecipazione di stakeholder ed esperti provenienti da Paesi dell'UE, sui temi della valutazione del sistema dell'offerta educativa per gli adulti e sulla validazione delle competenze acquisite dagli adulti nei contesti informali e non formali di apprendimento.

- gestisce il **Reference Point nazionale EQAVET**, attraverso il quale viene promossa, in collegamento con la rete europea, l'assicurazione di qualità del sistema formativo.
- è l'Ente capofila, per il quadriennio 2016-2019, responsabile della partecipazione dell'Italia al **Programma – ReferNet**. ReferNet è la rete europea, istituita dall'Agenzia UE CEDEFOP, volta a condividere conoscenze e informazioni sui sistemi nazionali di istruzione e formazione professionale, attraverso l'elaborazione di rapporti e documenti tecnico-scientifici sui progressi conseguiti annualmente dagli Stati membri verso il conseguimento degli obiettivi previsti dalle politiche di Europa2020.

L'Istituto ha avviato, in attuazione del PTA, il Progetto Analisi strategica delle politiche pubbliche.

**Riquadro di sintesi: Progetto Strategico 2018 - Analisi strategica delle politiche pubbliche.**

Il progetto intende sviluppare un metodo di analisi, strumenti conoscitivi ed evidenze empiriche in grado di supportare/orientare le scelte del policy-maker dirette al mercato del lavoro e al sistema delle imprese. Tale finalità si colloca in linea di continuità con le attività realizzate nell'ambito del Progetto 2017, adattando in questo modo il programma di ricerca INAPP alle indicazioni della strategia "Europa 2020" circa la necessità di attuare una serie complementare di interventi pubblici diretti ad accrescere la dinamica della produttività, la capacità di innovazione e la valorizzazione del capitale umano, l'occupazione e l'inclusione sociale, oltre alla riqualificazione del tessuto economico verso produzioni e lavori in grado di attivare le potenzialità connesse allo sviluppo delle nuove tecnologie.

Il progetto è articolato su tre linee di ricerca tra loro complementari.

Innanzitutto è prevista la realizzazione di una serie di ricerche quantitative basate prevalentemente sull'elaborazione dei dati di impresa in ambito longitudinale. L'obiettivo principale è quello di definire un quadro empirico coerente in cui mettere in relazione le politiche verso le imprese e i cambiamenti dell'assetto istituzionale e normativo dei rapporti di lavoro, tenendo conto della specificità degli assetti proprietari, della specializzazione produttiva e delle caratteristiche comportamentali del tessuto imprenditoriale.

La seconda linea di ricerca è finalizzata alla realizzazione della V Indagine "Rilevazione su Imprese e Lavoro" (RIL) che sarà condotta dall'INAPP nel corso del 2018. L'indagine prevede la predisposizione di un questionario in grado di fornire informazioni su aspetti strategici di policy, come le implicazioni dell'attuazione del programma Industria 4.0 sul funzionamento del sistema delle imprese sistema, ovvero la raccolta di dati sulle aspettative e comportamenti psicologici degli imprenditori.

La terza linea prevede lo sviluppo di analisi e di valutazioni strategiche delle politiche su fonti dati che integrano a livello microeconomico le informazioni sulle imprese ottenute dall'indagine RIL e/o dall'archivio sui bilanci AIDA con le informazioni sulle storie lavorative degli individui provenienti da altre fonti statistiche e archivi amministrativi.

Nel 2018 è stato avviato il Progetto strategico L'integrazione sociale e lavorativa dei migranti in Italia: aspetti analitici ed empirici.

**Riquadro di sintesi: Progetto Strategico - L'integrazione sociale e lavorativa dei migranti in Italia: aspetti analitici ed empirici.**

La mobilità delle popolazioni da un contesto geografico all'altro rappresenta un fenomeno di rilevanza e priorità assoluta nel mondo contemporaneo. L'Italia ha storicamente conosciuto fenomeni cospicui di emigrazione (interna e verso l'estero) ed è oggi l'approdo naturale di ingenti flussi di popolazioni provenienti da numerose aree del continente europeo, dell'Africa e dell'Asia (pur se orientate a periodi

temporanei di mero transito sul territorio italiano). Va per altro sottolineato che le motivazioni di questi flussi in entrata sono andati modificandosi: dopo il 2010 il principale motivo di ingresso nel nostro Paese è rappresentato da ricongiungimenti familiari, a cui possono ascrivere almeno quattro casi su dieci. La consistenza dei casi di asilo (circa 180.000 persone attualmente accolte) rappresentano il 3% degli immigrati presenti in Italia (circa 6 milioni).

In questo quadro, l'Istituto sviluppa l'analisi del livello di integrazione sociale e lavorativa dei cittadini stranieri presenti sul territorio nazionale, per la definizione e messa a regime di un sistema di indicatori di integrazione. Nella prima fase della ricerca verrà condotta una rassegna della letteratura scientifica internazionale sui profili di integrazione. Nella seconda fase verranno approfondite, anche in un'ottica comparata internazionale, diverse questioni aperte sul tema: indagando cosa possa e debba intendersi per integrazione, come andrebbe misurata, e in prospettiva come valutare se le politiche messe in atto dai governi producono o meno gli effetti desiderati.

Infine, anche valorizzando chiavi di lettura emergenti a livello internazionale quali i rapporti intergenerazionali e l'atteggiamento dei nativi, verrà formulata una proposta di adattamento all'Italia dei modelli più pertinenti.

Con il 2018 l'INAPP diviene, inoltre, Organismo Intermedio del PON SPAO, ossia gli vengono delegate le risorse e la responsabilità programmatica ed attuativa di misure ad attività previste dallo stesso programma operativo.

La sottoscrizione della relativa Convenzione è accompagnata dalla definizione di un Piano triennale che dettaglia il contributo di INAPP all'attuazione del PON SPAO.

#### Riquadro di sintesi: **INAPP Organismo Intermedio PON SPAO 2018-2020**

Gli ambiti di competenza in capo ad INAPP in qualità di Organismo Intermedio afferiscono agli Assi Occupazione, Istruzione - Formazione e Capacità istituzionale e sociale del PON SPAO.

In particolare, sull'asse Occupazione, l'Istituto potrà mettere a frutto la sua consolidata expertise in termini di elaborazione e diffusione di modelli che anticipino i cambiamenti strutturali del sistema economico e del mercato del lavoro e di analisi ed aggiornamento dei fabbisogni di formazione e di professionalità delle imprese al fine di migliorare l'accesso all'occupazione per i soggetti in cerca di lavoro ed inattivi, compresi i disoccupati e persone al margine del mercato del lavoro. I modelli e le analisi si propongono come necessarie azioni preliminari e di accompagnamento, funzionali alla progettazione di interventi mirati sui target menzionati.

Analogamente, sull'asse Istruzione e formazione, l'Istituto intende dare attuazione al PON combinando da un lato l'azione sul versante dell'offerta formativa e della messa in trasparenza e rafforzamento delle competenze degli individui e, dall'altro, sulla migliore comprensione dei fabbisogni del mercato del lavoro, al fine di ridurre il disallineamento tra domanda ed offerta e di agevolare una sempre maggiore spendibilità delle competenze individuali. Il rafforzamento dell'integrazione tra sistemi educativi e mercato del lavoro, della connessione tra competenze acquisite dagli individui ed offerte dai sistemi educativi e formativi, da un lato, ed analisi ed anticipazione delle professionalità richieste dal sistema economico e produttivo, dall'altro, rappresenta una linea strategica che INAPP intende perseguire e che contribuisce all'implementazione delle priorità di intervento del PON.

Il terzo asse di intervento riguarda la Capacità istituzionale, ambito nel quale l'Istituto può esprimere le proprie consolidate competenze ed esperienze nella progettazione e sviluppo di sistemi conoscitivi necessari a comprendere i mutamenti dei fenomeni nonché l'emergere di nuovi fattori che

condizionano l'evoluzione del sistema formativo, del mondo del lavoro e più in generale del sistema economico-sociale del Paese. Servizio L'implementazione ed integrazione del patrimonio statistico, secondo criteri di qualità riconosciuti a livello internazionale, permetteranno un'analisi aggiornata e puntuale dei fenomeni e delle dinamiche oltre che di sostenere l'implementazione delle politiche attraverso la valutazione delle policy in atto (Reddito d'Inclusione Sociale (REI), economia delle piattaforme ed Industria 4.0 ecc.).

Nel complesso il Piano INAPP Organismo Intermedio PON SPAO 2018-2020 prevede una dotazione finanziaria di circa 66 milioni di euro.



## Obiettivi e Risultati attesi

Il perseguimento degli obiettivi dell'Istituto nel triennio 2018-2020 sono sostenuti dalla pianificazione annuale degli obiettivi assegnati alle funzioni ed unità organizzative.

La **Direzione generale** costituisce l'unica funzione dirigenziale generale dell'Istituto. E' responsabile dell'attuazione degli indirizzi, dei piani e dei progetti deliberati dal Presidente e dal Consiglio di Amministrazione e della gestione complessiva dell'Istituto, avvalendosi delle articolazioni organizzative e funzionali subordinate.

I tre **Uffici dirigenziali amministrativi** (Amministrazione e Bilancio, Affari generali e Personale, Controllo di gestione e Patrimonio) sono responsabili di obiettivi di performance organizzativa coerenti con le risorse e le funzioni direzionali, amministrative, gestionali e di controllo di competenza.

In particolare queste funzioni/unità organizzative devono perseguire, nei tempi previsti dai piani di attività, il conseguimento:

- degli obiettivi di efficacia/efficienza gestionali di competenza, presidiati da indicatori/target di realizzazione fisica (output documentali) e finanziaria (Impegnato/stanziato e speso/impegnato);
- degli obiettivi d'innovazione loro assegnati e presidiati da indicatori/target di risultato.

I quattro **Servizi trasversali di supporto** (Servizio Programmazione e sviluppo, Servizio Statistico, Servizio Comunicazione e divulgazione scientifica, Servizio Sistemi informativi automatizzati) sono responsabili di obiettivi di performance organizzativa coerenti con le risorse e le specifiche funzioni attribuite.

In particolare queste funzioni/unità organizzative devono perseguire, nei tempi previsti dai piani di attività, il conseguimento:

- degli obiettivi di efficacia gestionale di competenza, presidiati da indicatori/target di realizzazione fisica (output documentali) e di risultato;
- degli obiettivi d'innovazione loro assegnati e presidiati da indicatori/target di risultato.

I **coordinamenti dipartimentali, le Strutture di ricerca, i Progetti strategici** ecc. sono responsabili di obiettivi di performance organizzativa correlati con la realizzazione delle funzioni, dei piani e delle attività loro attribuite.

In particolare queste funzioni/unità organizzative devono perseguire, nei tempi previsti dai piani di attività, il conseguimento:

- degli obiettivi di produzione istituzionale e scientifica di competenza, presidiati da indicatori/target di realizzazione fisica (output documentali);
- degli obiettivi di efficacia/efficienza gestionali di competenza, presidiati da indicatori/target di realizzazione finanziaria (Impegnato/stanziato e speso/impegnato);
- degli obiettivi d'innovazione loro assegnati e presidiati da indicatori/target di risultato.

Tavola 6 – Mappa riassuntiva degli obiettivi per funzione e unità organizzativa

Funzioni e Unità organizzative	Tipologia	Obiettivi specifici 2017			
		OS1 Linee di ricerca	OS2 Organizzazione della ricerca	OS3 Organizzazione del processo	OS4 Disseminazione e divulgazione
Direzione generale	Organizzativi (qp %)	OS1_OO1_Dg1 OS1_OO2_Dg1	OS2_OO1_Dg1 OS2_OO2_Dg1	OS3_OO1_Dg1 OS3_OO2_Dg1	OS4_OO1_Dg1 OS4_OO2_Dg1
	Individuali	OS1_Dg1	OS2_Dg2	OS3_Dg3	OS4_Dg4
UD Amministrazione e bilancio	Organizzativi (qp %)	OS1_OO1_UDAB1 OS1_OO2_UDAB1	OS2_OO1_UDAB1 OS2_OO2_UDAB1	OS3_OO1_UDAB1 OS3_OO2_UDAB1	OS4_OO1_UDAB1 OS4_OO2_UDAB1
	Individuali			OS3_UDAB1 OS3_UDAB2 OS3_UDAB3 OS3_UDAB4	
UD Affari generali e Personale	Organizzativi (qp %)	OS1_OO1_UDAGP1 OS1_OO2_UDAGP1	OS2_OO1_UDAGP1 OS2_OO2_UDAGP1	OS3_OO1_UDAGP1 OS3_OO2_UDAGP1	OS4_OO1_UDAGP1 OS4_OO2_UDAGP1
	Individuali		OS2_UDAGP1 OS2_UDAGP2	OS3_UDAGP3 OS3_UDAGP4	
UD Controllo di gestione e patrimonio	Organizzativi (qp %)	OS1_OO1_UDCGP1 OS1_OO2_UDCGP1	OS2_OO1_UDCGP1 OS2_OO2_UDCGP1	OS3_OO1_UDCGP1 OS3_OO2_UDCGP1	OS4_OO1_UDCGP1 OS4_OO2_UDCGP1
	Individuali			OS3_UDCGP1 OS3_UDCGP2	OS4_UDCGP3
Strutture di ricerca e Progetti strategici	Organizzativi (qp %)	OS1_OO1_StLP1 OS1_OO2_StLP1 OS1_OO1_StSF1 OS1_OO2_StSF1 OS1_OO1_StMS1 OS1_OO2_StMS1 OS1_OO1_StIS1 OS1_OO2_StIS1 OS1_OO1_PsA1 OS1_OO2_PsA1	OS2_OO1_StLP1 OS2_OO2_StLP1 OS2_OO1_StSF1 OS2_OO2_StSF1 OS2_OO1_StMS1 OS2_OO2_StMS1 OS2_OO1_StIS1 OS2_OO2_StIS1 OS2_OO1_PsA1 OS2_OO2_PsA1	OS3_OO1_StLP1 OS3_OO2_StLP1 OS3_OO1_StSF1 OS3_OO2_StSF1 OS3_OO1_StMS1 OS3_OO2_StMS1 OS3_OO1_StIS1 OS3_OO2_StIS1 OS3_OO1_PsA1 OS3_OO2_PsA1	OS4_OO1_StLP1 OS4_OO2_StLP1 OS4_OO1_StSF1 OS4_OO2_StSF1 OS4_OO1_StMS1 OS4_OO2_StMS1 OS4_OO1_StIS1 OS4_OO2_StIS1 OS4_OO1_PsA1 OS4_OO2_PsA1
	Individuali	OS1_StLP1 OS1_StLP2 OS1_StSF1 OS1_StSF2 OS1_StMS1 OS1_StMS2 OS1_StIS1 OS1_StIS2 OS1_PsA1 OS1_PsA2 OS1_PsI1 OS1_PsI2			
Servizi trasversali e STP-OIV	Organizzativi (qp %)	OS1_OO1_SePS1 OS1_OO2_SePS1	OS2_OO1_SePS1 OS2_OO2_SePS1 OS2_OO1_SeS1 OS2_OO2_SeS1	OS3_OO1_SeS1 OS3_OO2_SeS1	OS4_OO1_SeC1 OS4_OO2_SeC1
	Individuali	OS1_SePS1	OS2_SePS2 OS2_SeS1	OS3_SeS1 OS3_STP1	OS4_SeC1
A.N. Erasmus +	Individuali	OS1_ANE1		OS3_ANE2	

## Dalla performance organizzativa alla performance individuale

### *Il contributo dei singoli ai risultati dell'Istituto*

Sulla base dell'aggiornamento 2017 del Sistema INAPP di misurazione e valutazione della performance larga parte del personale, con esclusione dei dipendenti inquadrati nei profili di ricerca e a cui non sono stati affidati incarichi di direzione/gestione di unità organizzative, è sottoposto a valutazione individuale sulla base delle componenti e dei criteri specificati.

#### **Direttore generale**

La misurazione e la valutazione della performance individuale è collegata a:

Componente	Punteggio max. conseguibile
<b>Strategica</b> – Conseguimento dei target programmati relativi agli obiettivi specifici dell'Istituto assegnatigli (quota parte % o indicatori specifici)	35
<b>Operativa/organizzativa</b> - Conseguimento dei target programmati relativi agli obiettivi organizzativi dell'Unità di diretta competenza assegnatigli e di eventuali obiettivi individuali (ponderati per il peso % attribuito)	35
<b>Comportamenti Organizzativi</b> Conseguimento dei livelli e priorità attese per quanto riguarda i comportamenti espressi nel ruolo	30
<b>Totale</b>	100

La valutazione complessiva della performance annuale determina il livello % di riconoscimento della retribuzione di risultato prevista.

#### **Dirigenti amministrativi di II fascia e Responsabili Unità organizzativa**

La misurazione e la valutazione della performance individuale è collegata a:

Componente	Punteggio max. conseguibile
<b>Operativa/organizzativa</b> Conseguimento dei target programmati relativi agli obiettivi organizzativi dell'Unità di diretta competenza assegnatigli e di eventuali obiettivi individuali (ponderati per il peso % attribuito)	70
<b>Comportamenti Organizzativi</b> Conseguimento dei livelli e priorità attese per quanto riguarda i comportamenti espressi nel ruolo	30
<b>Totale</b>	100

Per i dirigenti di II fascia la valutazione complessiva della performance annuale determina il livello % di riconoscimento della retribuzione di risultato prevista.

Per i Responsabili di Unità organizzativa la valutazione complessiva della performance annuale determina, come indicato dal Consiglio di Amministrazione al Direttore generale nella riunione del 20 dicembre 2017 e specificato negli atti di attribuzione degli incarichi, il livello % di riconoscimento dell'indennità ex art. 22 del D.P.R. n. 171/1991.

### **Personale tecnico/amministrativo (livelli IV-VIII) assegnato alle Unità organizzative**

---

La misurazione e la valutazione della performance individuale del personale tecnico-amministrativo (livelli IV-VIII) è effettuata sulla base dei criteri, attinenti i comportamenti organizzativi, previsti dalla contrattualistica per l'attribuzione dell'emolumento produttività collettiva ed individuale<sup>21</sup>.

<b>Competenze e comportamenti organizzativi</b>	<b>BASSO (1)</b>	<b>MEDIO (1.25)</b>	<b>ALTO (1.50)</b>
Precisione e Qualità delle prestazioni svolte			
Capacità di adattamento operativo al contesto di intervento			
Totale			

---

<sup>21</sup> Articoli 43 e 45 del CCNL 1994/97 e s.m.i.

## Allegati al Piano della performance 2018-2020

### Obiettivi specifici 2018

OS1 - Linee di ricerca	OS2 - Organizzazione della ricerca	OS3 - Organizzazione dei processi	OS4 - Valorizzazione e disseminazione dei risultati della ricerca per gli stakeholder e per il vasto pubblico
<p>Condurre ricerca utile per il policymaking nell'ambito delle politiche economiche, sociali, del lavoro e della formazione, concentrandosi in particolare sull'analisi dei fenomeni e delle loro cause, sulla valutazione degli interventi di policy più recenti, sull'individuazione delle criticità esistenti e sulle proposte di policy per superare tali criticità, con particolare riferimento all'impatto del cambiamento tecnologico su: mercati del lavoro, organizzazione del lavoro e sistemi di relazioni industriali; regimi di produzione di competenze e sistemi di politiche della formazione; sistemi di politiche attive e passive del mercato del lavoro; politiche di inclusione sociale e di investimento sociale.</p>	<p>Accrescere il grado di apertura dell'istituto all'ambiente scientifico nazionale e internazionale attraverso:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• la partecipazione a progetti di grande rilevanza scientifica e lo sviluppo di collaborazioni e di scambi su scala internazionale;</li> <li>• seminari e periodi di ricerca presso l'istituto di ricercatori di altre istituzioni, anche attraverso l'integrazione nello svolgimento dei progetti e delle attività dell'istituto;</li> <li>• l'implementazione di procedure di valutazione tra pari delle attività di ricerca dell'istituto, in accordo con le disposizioni normative al riguardo;</li> <li>• l'investimento nella formazione del personale dell'Istituto in aree strategiche quali le competenze metodologiche e linguistiche;</li> <li>• lo sviluppo di un sistema unificato delle basi di dati dell'istituto e dell'integrazione con altre basi di dati.</li> </ul>	<p>Procedere nell'integrazione del processo programmatico (Piano Triennale di Attività, programmazione economico-finanziaria, performance e prevenzione della corruzione) e nello sviluppo dei sistemi di controllo al fine di conseguire sempre migliori livelli di efficienza ed efficacia gestionale.</p>	<p>Perseguire una strategia di promozione e disseminazione dell'attività, degli strumenti e dei risultati dell'istituto a favore della comunità scientifica, dei policymaker e degli attori rilevanti; organizzare e prendere parte a iniziative divulgative sui temi di elezione dell'istituto a beneficio della comunità.</p>

## Obiettivi organizzativi 2018

OS	Cod.	Obiettivi organizzativi 2018	Indicatori e target	Contribuzione % delle funzioni organizzative al perseguimento dell'OO:
OS1	OO1	Rafforzare la produzione istituzionale e scientifica programmata e qualificata come prioritaria, nelle diverse aree di ricerca	Numero Rapporti di ricerca e Studi ed analisi: +10% (17) (dicembre 2018) (baseline 2017: 15)  Numero di Policy Brief: +20% (6) (dicembre 2018) (baseline 2017: 5)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Direzione generale 15%</li> <li>• Uffici dirigenziali 5%</li> <li>• Strutture di ricerca e progetti strategici 70%</li> <li>• Servizio Programmazione e sviluppo 10%</li> </ul>
	OO2	Potenziare il contributo istituzionale al dibattito scientifico sui temi di competenza	Numero delle pubblicazioni di personale INAPP censite su google scholar: +10% rispetto al 2017	
OS2	OO1	Sviluppare la partecipazione dell'Istituto a progetti di ricerca di rilevanza nazionale ed internazionale	Numero di application a progetti internazionali col ruolo di partner o capofila nell'annualità: almeno 3 (dicembre 2018)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Direzione generale 30%</li> <li>• Uffici dirigenziali 20%</li> <li>• Strutture di ricerca e progetti strategici 30%</li> <li>• Servizio Programmazione e sviluppo 10%</li> <li>• Servizio Statistico 10%</li> </ul>
	OO2	Rafforzare le collaborazioni scientifiche dell'Istituto	Almeno 3 convenzioni di ricerca nell'annualità	
OS3	OO1	Implementazione e sviluppo del sistema informativo di programmazione, gestione e controllo	Completamento della fase di sperimentazione e integrazione del sistema con priorità ai moduli: 1.gestione del personale, 2. missioni e 3. programmazione e attuazione OI (dicembre 2018)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Direzione generale 20%</li> <li>• Uffici dirigenziali 50%</li> <li>• Strutture di ricerca e progetti strategici 20%</li> <li>• Servizio Sistemi informativi automatizzati 20%</li> </ul>
	OO2	Promuovere la cultura del personale a sostegno della trasparenza e dell'anticorruzione	Realizzazione delle misure e assolvimento tempestivo degli obblighi di pubblicazione previsti dal PTPCT 2018-2020	
OS4	OO1	Promozione e disseminazione dell'attività, degli strumenti e dei risultati dell'istituto a favore degli stakeholder e del mondo della pratica	Numero partecipazioni a seminari e convegni anche non accademici rivolti a stakeholders e mondo della pratica: +10% (44) (dicembre 2018) (baseline 2017: 40)  Numero citazioni sulla stampa: +10% (1960) (dicembre 2018) (baseline 2017: 1.782)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Direzione generale 10%</li> <li>• Uffici dirigenziali 10%</li> <li>• Strutture di ricerca e progetti strategici 60%</li> <li>• Servizio Comunicazione e divulgazione scientifica 20%</li> </ul>
	OO2	Potenziare l'impatto della ricerca prodotta dall'Istituto nel dibattito scientifico, dei policymaker e degli stakeholder	Numero delle citazioni della produzione istituzionale su google scholar: +10% rispetto al 2017	

## Obiettivi individuali 2018 – Direzione generale

OS	Cod.	Obiettivi individuali DG 2018	Indicatori e target	Peso%
OS1	OS1_DG1	Programmazione delle attività di ricerca in coerenza con gli indirizzi strategici	Realizzazione del Piano triennale di attività (dicembre 2018)	10
OS2	OS2_DG2	Implementazione di procedure di valutazione tra pari delle attività di ricerca dell'istituto, in accordo con le disposizioni normative	Realizzazione versione pilota della procedura di valutazione tra pari delle attività di ricerca dell'istituto, in raccordo con l'ANVUR (dicembre 2018)	10
OS3	OS3_DG3	Sperimentazione del processo di programmazione integrata: Piano triennale di attività, performance, anticorruzione e trasparenza	Schema di Piano triennale di attività integrato con performance, prevenzione della corruzione e trasparenza (dicembre 2018)	7
OS4	OS4_DG4	Promozione e disseminazione dell'attività, degli strumenti e dei risultati dell'istituto a favore degli stakeholder e del mondo della pratica	Organizzazione o co-organizzazione di eventi (convegni, workshop, conferenze, tavole rotonde) rivolte agli stakeholder e al mondo della pratica: almeno 5, di cui almeno 3 a carattere internazionale (dicembre 2018)	8

## Obiettivi individuali 2018 – Direzioni amministrative

OS	Cod.	Obiettivi individuali UD Amministrazione e bilancio 2018	Indicatori e target	Peso%
OS3	OS3_UDAB1	Monitoraggio dell'avanzamento della spesa e proposta ed attuazione delle eventuali azioni correttive per il riallineamento	Relazioni di monitoraggio (luglio e dicembre 2018)	20
OS3	OS3_UDAB2	Sviluppo della procedura del mandato elettronico di pagamento	Messa a regime della procedura (dicembre 2018)	20
OS3	OS3_UDAB3	Definizione del quadro dei residui attivi e passivi e azioni conseguenti	Schema di definizione e proposte (dicembre 2018)	15
OS3	OS3_UDAB4.	Realizzare le misure e ottemperare agli obblighi di competenza previsti dal PTPC	Indicatori e target di realizzazione previsti dal PTPCT 2018-2020 (dicembre 2018)	15

OS	Cod.	Obiettivi individuali UD Affari generali e personale 2018	Indicatori e target	Peso%
OS2	OS2_UDAGP1	Attuazione dell'investimento nella formazione del personale dell'Istituto in aree strategiche	Unità di personale in formazione sulle aree strategiche: 100 (dicembre 2018)	20
OS2	OS2_UDAGP2	Definizione di convenzioni e protocolli di intesa per lo sviluppo di periodi di ricerca presso l'Istituto (anche mediante tirocini e stage)	Numero di convenzioni e protocolli sottoscritti nell'annualità: 3 (dicembre 2018)	20
OS3	OS3_UDAGP3	Predisposizione degli atti e delle azioni, interne e verso l'esterno, per il recupero delle spese non riconosciute prioritariamente a valere sulle risorse FSE (programmazione 2007-2013 e 2014-2020)	Attuazione di tutti gli atti e procedure necessarie (luglio e dicembre 2018)	15
OS3	OS3_UDAGP4	Realizzare le misure e ottemperare agli obblighi di competenza previsti dal PTPCT	Indicatori e target di realizzazione previsti dal PTPCT 2018-2020 (dicembre 2018)	15



OS	Cod.	Obiettivi individuali UD Controllo di gestione e patrimonio 2018	Indicatori e target	Peso%
OS3	OS3_UDCGP1	Redazione del Piano 2019-2021 e monitoraggio dell'attuazione del Piano per la prevenzione della corruzione, la trasparenza e la performance	Redazione del Piano 2019-2021 (dicembre 2018) e Relazioni semestrali sull'attuazione 2018 (giugno e novembre 2018)	25
OS3	OS3_UDCGP2	Definizione del nuovo Regolamento per le missioni	Proposta nuovo regolamento (30 giugno 2018)	25
OS4	OS4_UDCGP3	Individuazione di una classificazione per le diverse tipologie di prodotti di ricerca e di iniziative di valorizzazione e disseminazione	Proposta di classificazione dei risultati di ricerca e degli eventi di disseminazione, differenziati per tipologia (settembre 2018)	20

### Obiettivi individuali 2018 – Strutture di ricerca, Progetti Strategici, Servizi trasversali, STP-OIV e A.N. Erasmus+

OS	Unità organizzativa	Cod.	Obiettivi individuali	Indicatori e target	Peso%
OS1	Struttura di ricerca Lavoro e professioni	OS1_StLP1	Realizzazione nei tempi previsti dai Piani e progetti degli output programmati	Rispetto della programmazione attuativa: prodotti realizzati nei tempi previsti su totale dei prodotti previsti: 100% (dicembre 2018)	50%
OS1	Struttura di ricerca Lavoro e professioni	OS1_StLP2	Attività di valorizzazione e diffusione della ESS (European Social Survey)	Redazione di un policy brief e organizzazione di un seminario internazionale (dicembre 2018)	20%
OS1	Struttura di ricerca Sistemi formativi	OS1_StSF1	Realizzazione nei tempi previsti dai Piani e progetti degli output programmati	Rispetto della programmazione attuativa: prodotti realizzati nei tempi previsti su totale dei prodotti previsti: 100% (dicembre 2018)	50%
OS1	Struttura di ricerca Sistemi formativi	OS1_StSF2	Realizzazione di un Rapporto sull'andamento della domanda e offerta di formazione ed analisi delle implicazioni sulle politiche in materia.	Rapporto sulla formazione professionale 2018 (dicembre 2018)	20%
OS1	Struttura di ricerca Metodologie e strumenti	OS1_StMS1	Realizzazione nei tempi previsti dai Piani e progetti degli output programmati	Rispetto della programmazione attuativa: prodotti realizzati nei tempi previsti su totale dei prodotti previsti: 100% (dicembre 2018)	50%
OS1	Struttura di ricerca Metodologie e strumenti	OS1_StMS2	Realizzazione di tre policy brief concernenti i temi prioritari individuati negli obiettivi specifici.	1. Impatto del cambiamento tecnologico su mansioni e dinamica occupazionale a livello di categoria professionale (dicembre 2018) 2. Economia delle piattaforme (dicembre 2018)	20%

				3. Determinanti dei fabbisogni di aggiornamento delle competenze nelle imprese (dicembre 2018)	
OS1	Struttura di ricerca Inclusione sociale	OS1_StIS1	Realizzazione nei tempi previsti dai Piani e progetti degli output programmati	Rispetto della programmazione attuativa: prodotti realizzati nei tempi previsti su totale dei prodotti previsti: 100% (dicembre 2018)	50%
OS1	Struttura di ricerca Inclusione sociale	OS1_StIS2	Realizzazione e rispetto di tempi e prodotti previsti nella convenzione sottoscritta dall'INAPP con il Forum del Terzo settore.	Report di ricerca sull'impatto che le attività oggetto della stessa convenzione avranno sulle politiche pubbliche di inclusione sociale, ovvero le ricadute, dirette e indirette, sui processi di governance territoriali per l'inclusione sociale, in un'ottica di miglioramento dei processi partecipativi e decisionali degli attori territoriali pubblici e privati (profit e no profit) (dicembre 2018).	20%
OS1	Progetto Strategico Analisi politiche pubbliche	OS1_PsA1	Realizzazione nei tempi previsti dai Piani e progetti degli output programmati	Rispetto della programmazione attuativa: prodotti realizzati nei tempi previsti su totale dei prodotti previsti: 100% (dicembre 2018)	50%
OS1	Progetto Strategico Analisi politiche pubbliche	OS1_PsA2	Realizzazione di studi e analisi sulla relazione tra cambiamenti del mercato del lavoro e dinamica del tessuto produttivo	Un prodotto di ricerca sulla relazione che lega formazione professionale, flessibilità del lavoro e la produttività delle imprese (dicembre 2018) Un prodotto di ricerca sulla relazione che lega assetto di management e governance societaria, scelte di investimento e competitività (dicembre 2018)	20%
OS1	Progetto Strategico Integrazione migranti	OS1_PsI1	Realizzazione nei tempi previsti dai Piani e progetti degli output programmati	Rispetto della programmazione attuativa: prodotti realizzati nei tempi previsti su totale dei prodotti previsti: 100% (dicembre 2018)	50%
OS1	Progetto Strategico Integrazione migranti	OS1_PsI2	Realizzazione di iniziative seminariali in collaborazione con altri ricercatori ed istituzioni qualificate, avendo ad oggetto temi di pertinenza del Progetto strategico	Numero di seminari/iniziativa di collaborazione: 3 (dicembre 2018)	20%
OS1	Servizio Programmazione e sviluppo	OS1_SePS1	Supporto alla redazione del Piano Triennale di attività	Bozza di proposta del Piano triennale di attività (novembre 2018)	50%
OS1	A.N. Erasmus +	OS1_ANE1	Realizzazione nei tempi previsti dal Delegation Agreement annuale degli output programmati	Rispetto della programmazione attuativa (Yearly Report): output realizzati nei tempi previsti sul totale degli output prodotti previsti: 100% (dicembre 2018)	50%
OS2	Servizio Programmazione e sviluppo	OS2_SePS2	Supporto all'implementazione e sperimentazione della procedura di valutazione tra pari delle attività di ricerca dell'istituto, in raccordo con l'ANVUR	Bozza di proposta della procedura di valutazione tra pari delle attività di ricerca dell'istituto, in raccordo con l'ANVUR (dicembre 2018)	20%

OS2	Servizio Statistico	OS2_SeS1	Implementazione del sistema per la condivisione e l'accesso controllato alle basi dati prodotte dall'Istituto	Accesso controllato dell'utenza a 3 nuove basi dati prodotte dall'Istituto (dicembre 2018)	70%
OS3	A.N. Erasmus +	OS3_ANE2	Realizzare le misure e ottemperare agli obblighi di competenza previsti dal PTPCT	Indicatori e target di realizzazione previsti dal PTPCT 2018-2020 (dicembre 2018)	20%
OS3	Servizio Sistemi informativi automatizzati	OS3_SeSI1	Implementazione infrastruttura tecnica e software	Messa in esercizio di 120 postazioni lavoro (PdL) e migrazione Office365 (dicembre 2018)	70%
OS3	Struttura Tecnica permanente OIV	OS3_STP1	Supporto tecnico all'Organismo Indipendente di Valutazione	Elaborazione e proposta della documentazione prevista dalla normativa (Attestazione obblighi di pubblicazione, Relazione annuale sul funzionamento del sistema dei controlli, monitoraggio del ciclo, Proposta valutativa della performance istituzionale e della dirigenza apicale, Validazione Relazione performance) e delle note tecniche richieste (dicembre 2018) Rispetto degli obblighi di pubblicazione di competenza previsti dal PTPCT (100%) (dicembre 2018)	70%
OS4	Servizio Comunicazione e divulgazione scientifica	OS4_SeC1	Promozione e disseminazione delle attività, degli strumenti e dei risultati dell'istituto a favore degli stakeholder e del mondo della pratica	Completamento della migrazione al nuovo sito istituzionale (dicembre 2018) Potenziamento della disseminazione delle attività istituzionali tramite social network: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Facebook (portata utenti): + 10% (baseline 2017 – 141.629) (dicembre 2018)</li> <li>• Twitter (followers): + 10% (baseline 2017 – 3.742) (dicembre 2018)</li> </ul> Bozza di proposta di procedura per le pubblicazioni INAPP (dicembre 2018)	70%

## Obiettivi di gruppo 2018

UD Amministrazione e bilancio – Obiettivi di gruppo 2018			
Cod.	Obiettivo di gruppo	Indicatore	Personale:
OG_UDAB1	Rendicontazione spese FSE ad AdC	Almeno l'80% delle spese sostenute da INAPP al termine del III° trimestre 2018	Tutto
OG_UDAB2	Adozione mandato di pagamento elettronico nei confronti dell'istituto bancario	Invio telematico a regime tramite smart card delle spese relative a: personale – entro I° semestre 2018 resto spese – entro II° semestre 2018	Uffici contabili

OG_UDAB2	Definizione della procedura automatizzata per la trasmissione ai competenti uffici dei dati relativi alle procedure di gara ai servizi competenti per pubblicazione amministrazione trasparente	Entro III trimestre 2018	Ufficio gare ed uffici contabili
OG_UDAB4	Definizione proposta regolamento spese in economia	Entro primo semestre 2018	Ufficio gare ed uffici contabili
OG_UDAB5	Avvio procedure nei confronti dei soggetti esterni interessati per il riaccertamento dei residui attivi maturati negli anni fino al 2013 e passivi fino al 2010	Tutte le pratiche (dicembre 2018)	Uffici contabili

<b>UD Affari generali e Personale – Obiettivi di gruppo 2018</b>			
Cod.	Obiettivo di gruppo	Indicatore	Personale:
OG_UDAGP1	Adempimenti in materia di trasparenza previsti dall'Allegato A del D.Lgs. n. 33/2013 per quanto di competenza dell'Ufficio dirigenziale Affari Generali e Personale	Attuazione tempestiva di tali adempimenti	Tutti gli uffici
OG_UDAGP2	Implementazione del sistema informatico INAZ HR e INAZ Presenze	Predisposizione/controllo delle informazioni ed inserimento nei sistemi informatici INAZ di tutti i dati relativi alla posizione dei singoli dipendenti a partire dal 1.1.2018 (entro dicembre 2018)	Ufficio Gestione del Personale, Ufficio Paghe, Ufficio Reclutamento e relazioni sindacale, Ufficio Previdenza e Quiescenza
OG_UDAGP3	Rilevazioni dati ed informazioni richiesti da istituzioni esterne (Corte dei Conti, MEF/RGS, DFP, Istat, ecc.)	Attuazione tempestiva degli adempimenti connessi a tali rilevazioni rispetto ai dati gestiti dall'Ufficio dirigenziale Affari Generali e Personale	Tutti gli uffici

<b>UD Controllo di Gestione e Patrimonio 2018</b>			
Cod.	Obiettivo di gruppo	Indicatore	Personale:
OG_UDCGP1	Raccolta ed analisi dei dati gestionali ed elaborazione del Rapporto annuale.	Rapporto di gestione 2017 (luglio 2018)	Ufficio "Controllo di gestione"
OG_UDCGP2	Aggiornamento informatizzato della base dati relativa all'inventario generale dei beni INAPP	Inventario informatizzato dei beni INAPP (Dicembre 2018)	Ufficio "Patrimonio"

<b>A.N.Erasmus+ – Obiettivi di gruppo 2018</b>			
Cod.	Obiettivo di gruppo	Indicatore	Personale:
OG_ANE1	Attuazione della Nota Organizzativa 2018 dell'A.N. Erasmus+, validata dal sistema di qualità	Realizzazione delle attività previste dalla Nota Organizzativa 2018 (dicembre 2018)	Tutto il personale afferente alle Attività Trasversali, all'Unità di gestione e all'Unità di consulenza, monitoraggio e valutazione