

**RELAZIONE 2020**  
**sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione,**  
**trasparenza e integrità dei controlli interni**  
(art. 14, c. 4, let. A, del D.Lgs. n. 150/2009 e s.m.i.)

---

Indice

---

Le attività dell'OIV .....	2
Performance organizzativa 2019 .....	6
Performance individuale 2019 .....	7
Avvio del ciclo performance 2020 .....	9
Utilizzo dei risultati del Sistema di misurazione e valutazione.....	9
Descrizione delle modalità del monitoraggio dell'OIV .....	10
Punti di forza, criticità e raccomandazioni .....	11

Roma, il 30 aprile 2020



## Le attività dell'OIV

L'OIV INAPP, con il supporto della Struttura Tecnica, ha elaborato questa Relazione ispirandosi ai principi di indipendenza e imparzialità. Essa risponde, inoltre, ai principi di trasparenza, attendibilità, ragionevolezza, evidenza, tracciabilità e verificabilità dei contenuti.

La relazione ricostruisce gli accadimenti relativi a tutta l'annualità 2019. I paragrafi conclusivi tengono conto degli avvenimenti relativi ai primi mesi del 2020.

L'INAPP è un Istituto nazionale di ricerca, vigilato dal Ministero del lavoro e delle politiche sociali, specializzato negli ambiti del lavoro, della formazione professionale e delle politiche sociali. Il 2019 è stato il nono anno di applicazione del ciclo della performance in Istituto. L'Istituto, sulla base degli Indirizzi strategici<sup>1</sup> emanati dal Consiglio di Amministrazione, ha adottato, per la prima volta, nel 2019 un unico documento di programmazione strategico-gestionale<sup>2</sup> che integra il Piano triennale di Attività 2019-2021 con il Piano triennale della Performance (d'ora in poi PTP 2019-2021)<sup>3</sup> ed il Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione e la Trasparenza 2019-2021 (d'ora in poi PTPCT 2019-2021).

Nel 2019 la misurazione e valutazione della performance è stata applicata:

- all'intero istituto;
- alla dirigenza amministrativa;
- ai ricercatori/tecnologi, con incarichi di responsabilità di unità operative, per quanto attiene le attività amministrative e gestionali;
- al personale tecnico-amministrativo, valutato sulla base dei criteri, attinenti i comportamenti organizzativi, previsti dai contratti per la ripartizione e attribuzione dell'emolumento produttività collettiva e individuale.

L'Istituto, in quanto vigilato dal Ministero del lavoro, non è stato interessato ad oggi, come la maggior parte degli altri Enti nazionali di ricerca, dal trasferimento delle competenze "sulla performance" all'ANVUR<sup>4</sup>. È opportuno, inoltre, ricordare che l'Istituto è tuttora impegnato, a seguito della ridefinizione della Rete nazionale dei servizi per le politiche del lavoro (D.Lgs. 150 del 14 settembre 2015), in un progressivo riposizionamento delle funzioni e dei compiti istituzionali. Questo riposizionamento si è espresso nell'adozione del nuovo Statuto<sup>5</sup> e comporta modifiche nell'assetto regolamentare interno assieme ad interventi di revisione del modello organizzativo e, quindi, dei sistemi di controllo.

---

<sup>1</sup> [Delibera del CdA INAPP n. 1 del 16 gennaio 2019.](#)

<sup>2</sup> Si rinvia a [INAPP - Piano triennale di Attività 2019-2021.](#)

<sup>3</sup> Il Piano triennale della performance 2019-2021 Livello Istituzionale è stato integrato dall'Allegato 3 - Obiettivi organizzativi, individuali, di gruppo e comportamenti organizzativi attesi – con [Delibera del CdA n. 6 del 3 aprile 2019.](#)

<sup>4</sup> Il Decreto-legge n. 90 del 24/06/2014 (L. 114/2014), ed in particolare il disposto dell'art. 19, cc. 9 e 10, la Legge n. 124 del 7 agosto 2015 (all'articolo 17, comma 1, lettera r), congiuntamente al D.Lgs. n. 218 del 25/11/2016 e al D.Lgs. n. 74 del 25 maggio 2017, hanno richiesto di attendere l'emanazione degli ulteriori, previsti, indirizzi e linee guida per procedere all'impostazione metodologica e strumentale funzionale alla valutazione della qualità della propria ricerca istituzionale, scientifica e delle attività di terza missione e, quindi, del personale inquadrato nei profili di ricerca.

<sup>5</sup> [Delibera del CdA INAPP n. 2 del 17 gennaio 2018.](#)



L'attività dell'OIV<sup>6</sup>, nel periodo in esame, si è sviluppata come segue:

Data	Verbali n.	Sintesi attività
11/1/2019	17	Analisi e programmazione delle attività 2019, incontro con il Direttore generale INAPP sulla bozza di documento relativo all'integrazione del Piano Triennale di Attività dell'Istituto con il Piano triennale della Performance 2019-2021.
22/1/2019	18	Partecipazione all'incontro tra l'Amministrazione e l'Ufficio per la Valutazione della Performance del Dipartimento della Funzione Pubblica (UVP-DFP), relativo alla predisposizione del Piano triennale della performance 2019-2021 (PTP 2019-2021).
5/4/2019	19	Analisi dell'Attestazione OIV 2019 sul rispetto degli obblighi di pubblicazione ed i relativi allegati. A conclusione dell'esame l'OIV sottoscrive l'Attestazione 2019 ed i relativi allegati. Esame e sottoscrizione della Relazione OIV 2019 sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni (art. 14, c. 4, let. A, del D.Lgs. n. 150/2009 e s.m.i.). Partecipazione al Laboratorio congiunto INAPP-DFP.
23/5/2019	20	Riunione con il Direttore generale INAPP in merito agli aspetti metodologici della struttura ed articolazione della Relazione della performance 2018, secondo le Linee guida n. 3 emanate dal DFP.
27/5/2019		Partecipazione all'incontro plenario con le Amministrazioni e gli OIV programmato dal DFP-UVP
6/6/2019	21	Partecipazione all'incontro di Laboratorio INAPP-DFP; esame della bozza di Relazione della performance 2018, predisposta dall'Amministrazione, e proposta di alcuni interventi migliorativi. Impostazione della Proposta valutativa OIV 2018 del Direttore generale
29/10/2019	22	Analisi e proposta dei suggerimenti migliorativi per l'aggiornamento annuale 2019 del SMVP. Incontro con il Direttore generale in merito all'aggiornamento 2019 SMVP, al monitoraggio della performance istituzionale e all'avvio del nuovo ciclo di programmazione (2020-2022).
8/01/2020	23	Adozione dell'Aggiornamento 2019 del SMVP previo parere vincolante positivo dell'OIV. Analisi del monitoraggio dei risultati conseguiti rispetto agli indicatori degli obiettivi specifici (performance istituzionale). Presa d'atto della transizione del vertice gestionale e raccomandazioni in merito al PTP 2020-2022.

<sup>6</sup> L'OIV è stato rinnovato per un triennio in forma monocratica, nella persona del Prof. Matteo Turri, con Delibera n. 22 del 4 ottobre 2017. Si è insediato il 15 novembre 2017 (AT).



27-31/01/2020	24	Analisi dell'autovalutazione delle performance individuale del Direttore generale, Avv. Paola Nicastro, e formulazione della Proposta valutativa OIV al Presidente.
28/02/2020		Riunione in videoconferenza con il nuovo Presidente INAPP, Prof. Sebastiano Fadda.
31/03/2020	25	Presa d'atto dei nuovi Indirizzi strategici 2020-2022, adottati dal CdA in data 13 marzo 2020. Interlocuzione con il vertice politico sull'impostazione della performance istituzionale 2020-2022 e relative osservazioni.
20/04/2020	26	Analisi delle attività, degli adempimenti e relativi rinvii ad opera dei regolatori per via dell'emergenza sanitaria. Definizione del programma di lavoro e a seguire riunione in videoconferenza con il nuovo Direttore generale INAPP, Dott. Santo Darko Grillo.
29-30/04/2020	27	Definizione ed approvazione della Relazione OIV 2020 sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni.

Vanno segnalati, come di particolare rilievo nel periodo in esame, l'aggiornamento 2019<sup>7</sup> del Sistema di misurazione e valutazione della performance (d'ora in poi SMVP)<sup>8</sup> e lo sviluppo del Laboratorio congiunto DFP<sup>9</sup>-INAPP per lo sviluppo del ciclo della performance.

L'aggiornamento 2019 del SMVP tiene conto:

- dell'esperienza applicativa di gestione del ciclo della performance maturata in precedenza;
- del percorso di riposizionamento strategico dell'Istituto avviato con il D. Lgs. n.150, del 14 settembre 2015, e s.m.i.;
- dell'innovazione normativa e degli indirizzi ed orientamenti applicativi espressi dal DFP-UVP, anche nell'ambito del Laboratorio DFP-INAPP;
- dell'esigenza di coerenza, già affermata con gli aggiornamenti precedenti, tra quanto l'Amministrazione si propone di realizzare e l'effettivo livello di sviluppo attuativo del ciclo della performance.

L'aggiornamento 2019 ha peraltro consentito di disporre, come nell'esercizio precedente, di una rappresentazione snella in cui, ridotte le parti narrative, ci si concentra sulle regole che presiedono ai processi valutativi. Il SMVP si caratterizza per:

- la rilevanza e la centralità della performance organizzativa (sia di livello istituzionale che operativo);
- un impianto che tende ad evitare automatismi (*scaling*) nel ribaltamento degli obiettivi organizzativi negli obiettivi individuali (*top-down*) o nel suo contrario (*bottom-up*), con

<sup>7</sup> Come previsto dall'art. 7 comma 1 del D.Lgs. 150 del 27 ottobre 2009, novellato dal D.Lgs. n. 74 del 25 maggio 2017.

<sup>8</sup> Il Sistema di misurazione e valutazione della performance, adottato nel 2010 era stato aggiornato, una prima volta nel 2012 e quindi nel 2017 e nel 2018. L'aggiornamento 2019, ricevuto il parere positivo vincolante dell'OIV in data 6 novembre 2019, è stato adottato con [Delibera del CdA n. 17 del 15 novembre 2019](#).

<sup>9</sup> Dipartimento funzione pubblica – Ufficio per la valutazione della performance



effetti, ormai ben conosciuti, di schiacciamento ed impoverimento della performance organizzativa;

- un approccio alla valutazione delle performance individuale che tende a focalizzare il contributo effettivo del singolo alla performance organizzativa della funzione ed unità organizzativa di propria responsabilità o afferenza.

Attraverso il percorso laboratoriale con il DFP-UVP l'istituto ha proseguito un processo di apprendimento, funzionale sia al miglioramento del ciclo della performance sia alla migliore definizione degli indirizzi applicativi che lo stesso UVP-DFP ha espresso per i diversi cluster di amministrazioni.

I processi di programmazione ed attuazione del ciclo della performance in INAPP nel 2019 presentano un miglioramento anzitutto per quanto riguarda il rispetto dei termini temporali previsti per gli adempimenti.

Adempimento	Scadenza di norma	Adozione effettiva
<a href="#">Piano Triennale della Performance 2019-2021 – Livello istituzionale, integrato nel PTA 2019-2021.</a> <a href="#">Allegato 3 - Obiettivi organizzativi, individuali, di gruppo e comportamenti organizzativi attesi - al PTP 2019-2021</a>	31 gennaio 2019	30 gennaio 2019  3 aprile 2019
<a href="#">Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione e la Trasparenza 2019-2021, integrato nel PTA 2019-2021</a>	31 gennaio 2019	30 gennaio 2019
<a href="#">Relazione della performance 2018</a>	30 giugno 2019	19 giugno 2019
<a href="#">OIV INAPP, Validazione della Relazione performance 2018</a>	30 giugno 2019	21 giugno 2019
<a href="#">OIV INAPP, Relazione 2019 sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni</a>	30 aprile 2019	15 aprile 2019
<a href="#">OIV INAPP, Attestazione obblighi di trasparenza 2019</a>	30 aprile 2019	5 aprile 2019

L'OIV, con il supporto della Struttura Tecnica, composta da una unità di personale, ha esercitato, nella funzione terza prevista dalla normativa, una funzione di impulso e di supporto all'Amministrazione nell'avanzamento del ciclo della performance e di presidio e controllo del rispetto degli obblighi previsti in relazione alla performance, alla trasparenza e alla prevenzione della corruzione.



## Performance organizzativa 2019

Il PTP 2019-2021 ha assunto gli indirizzi strategici 2019, deliberati dal Consiglio di Amministrazione INAPP, in tre obiettivi specifici riferiti ai tre macro-ambiti valutativi definiti dall'ANVUR-ConPer per gli Enti Pubblici di Ricerca non vigilati dal Miur. Ogni obiettivo specifico è presidiato da una molteplicità di indicatori e target.

Considerato il processo di riordino organizzativo e funzionale dell'ente, il PTP 2019-2021 presenta un'articolazione degli obiettivi di performance organizzativa per le principali posizioni previste dal vigente Regolamento di organizzazione e funzionamento degli Organi e delle strutture. In particolare:

- la Direzione generale (dirigente amministrativo di prima fascia);
- i tre Uffici dirigenziali di seconda fascia (Amministrazione e bilancio, Affari generali e personale, Controllo di gestione e patrimonio);
- le quattro Strutture di ricerca ed i due Progetti strategici;
- i Servizi trasversali e alcune unità funzionali specifiche (Struttura tecnica permanente OIV, Protezione dei dati, ecc.)
- l'Agenzia nazionale Erasmus+ VET.

Il PTP 2019-2021 ha previsto obiettivi organizzativi riferiti all'annualità, con indicatori/target prevalentemente di realizzazione fisica e di risultato. L'articolazione della performance organizzativa ha previsto 55 obiettivi organizzativi per la realizzazione dei tre obiettivi specifici assunti.

Obiettivi organizzativi 2019	Obiettivi specifici 2019			Tot.
	OS1	OS2	OS3	
Direzione generale		2		2
Uffici dirigenziali		16		16
UD Amministrazione		5		5
UD Personale		5		5
UD Controllo gestione		6		6
Strutture di ricerca	4	5	4	14
Progetti strategici	1	3	2	6
A.N. Erasmus+-VET		3		3
Servizi ed uffici trasversali		14		14
			Tot.	55

La scelta, operata nel 2019, di suddividere gli obiettivi organizzativi per i macro-ambiti previsti (Ricerca istituzionale – Ricerca scientifica – Terza missione) ha consentito di migliorare la capacità della performance organizzativa di rappresentare l'operato complessivo dell'istituto, i risultati attesi e la loro rispondenza alla mission istituzionale.



## Performance individuale 2019

Il SMVP<sup>10</sup> ha previsto criteri differenziati per la misurazione e la valutazione della performance individuale a seconda dei differenti profili.

Profilo	Performance Strategica (obiettivi specifici)	Performance Individuale	Comportamenti organizzativi	Totale
Dirigenti generali (I fascia)	30%	40%	30%	100%
Dirigenti di II fascia, Responsabili unità organizzative e Coordinatori di uffici, gruppi di ricerca e gruppi di lavoro		70%	30%	100%
Personale tecnico-amministrativo (livelli IV-VIII)			100%	100%

Gli obiettivi di performance individuali, per i dirigenti e responsabili di funzione ed unità organizzativa, si distribuiscono secondo la seguente articolazione:

Obiettivi individuali 2018	Obiettivi specifici 2019			Tot.
	OS1	OS2	OS3	
Direzione generale	3			3
Uffici dirigenziali	11			11
UD Amministrazione e bilancio	4			4
UD Affari generali e Personale	4			4
UD Controllo gestione e patrimonio	3			3
Strutture di ricerca	8		5	13
Progetti strategici	2		2	4
A.N. Erasmus+-VET			2	2
Servizi ed uffici trasversali	13			13
	Tot.			46

Nell'annualità 2019, l'integrazione tra performance e prevenzione della corruzione e trasparenza è stata perseguita mediante l'assegnazione alla dirigenza amministrativa di obiettivi individuali relativi al conseguimento delle misure previste dal PTPCT e al rispetto degli obblighi di trasparenza.

L'assegnazione degli obiettivi individuali risulta conforme all'iter previsto dal SMVP (proposta e condivisione, controfirma degli obiettivi).

<sup>10</sup> Si ricorda che il SMVP in vigore per la performance individuale nel 2019 è l'[aggiornamento 2018](#).



Nel ciclo della performance 2019 erano previsti inoltre, in via sperimentale, obiettivi di gruppo per il personale tecnico-amministrativo afferente.

	Obiettivi di gruppo 2019
Direzione generale	0
Uffici dirigenziali	17
UD Amministrazione	4
UD Personale	11
UD Controllo gestione	2
Strutture di ricerca	14
Progetti strategici	3
A.N. Erasmus+-VET	1
Servizi ed uffici trasversali	11
Tot.	46

Malgrado ciò<sup>11</sup> la valutazione del personale tecnico-amministrativo è stata integralmente riferita ai criteri di comportamento organizzativo, previsti dall'Aggiornamento 2018 del SMVP, su di una scala di valutazione pari a 40 punti.

Competenze e comportamenti organizzativi	Punteggio max. conseguibile
Precisione e qualità delle prestazioni svolte	10
Capacità di adattamento operativo al contesto di intervento, alle esigenze di flessibilità ed alla gestione dei cambiamenti organizzativi	10
Orientamento all'utenza ed alla collaborazione all'interno del proprio ufficio e tra i diversi uffici	10
Capacità di proporre soluzioni innovative e contribuire alla realizzazione di miglioramenti organizzativi e gestionali	10
Totale	40

<sup>11</sup> L'Allegato - Obiettivi organizzativi, individuali, di gruppo e comportamenti organizzativi attesi - al PTP 2019-2021, adottato con Delibera del CdA n.6 del 3 aprile 2019, specifica infatti che "La valutazione, seppur ai fini della erogazione del 10 per cento della produttività collettiva ed individuale - come individuata nel Sistema di misurazione e valutazione della performance - agg. 2018 per il personale inquadrato nei livelli IV-VIII - non verrà applicata nelle more della definizione di un'apposita intesa in tal senso con le OO.SS.. Il CCNL Istruzione e Ricerca del 19.4.2018, all'art. 68, rimette, infatti, alla contrattazione integrativa la definizione dei "criteri per l'attribuzione dei premi correlati alla performance".



L'OIV ricorda che l'articolo 9 del D.Lgs. 150/09 dispone che il personale sia valutato anche sul raggiungimento di specifici obiettivi di gruppo o individuali. L'OIV raccomanda pertanto che la summenzionata deroga venga superata arrivando alla piena applicazione del SMVP. A questo proposito si sottolinea come più volte il DFP-UVP, nel corso degli incontri svoltisi, ha chiarito il confine tra contenuti del SMVP, ivi compresi criteri e modalità di valutazione della performance individuale, definiti unilateralmente dall'amministrazione ed oggetto di mero confronto con le OO.SS, e definizione dei criteri per l'attribuzione dei premi, oggetto invece di contrattazione.

I processi di misurazione e valutazione delle performance individuali 2019 sono in corso alla data di redazione di questa relazione ad eccezione di quella del Direttore generale uscente che è stata conclusa il 31 gennaio 2020<sup>12</sup>. Peraltro, detti processi si perfezioneranno solo con la validazione della relazione delle performance dell'anno 2019.

### **Avvio del ciclo performance 2020**

L'avvicendamento del vertice politico-amministrativo assieme all'emergenza sanitaria Covid 19 hanno determinato un inevitabile ritardo nei processi di programmazione, compreso quello delle performance.

La scelta del vertice di coinvolgere le strutture di ricerca nella rilevazione di considerazioni ed esigenze rispetto ad alcuni nuclei tematici di particolare rilevanza per la programmazione dell'attività di ricerca così come il loro coinvolgimento, assieme a tutte le altre unità operative, nella definizione degli obiettivi di performance appare opportuna e convincente, coerente a quanto previsto dal SMVP 2019 e rispondente ai principi di un sistema avanzato di gestione per obiettivi.

È opportuno peraltro che non si determinino ritardi nell'adozione della Relazione della performance, prevista per il 30 giugno 2020.

### **Utilizzo dei risultati del Sistema di misurazione e valutazione**

Lo sviluppo del ciclo della performance, realizzato nel 2019 ed atteso per il 2020, ha rafforzato la sensibilità del personale, ai differenti livelli, rispetto all'esigenza di sottoporre l'azione istituzionale a processi auto-valutativi e valutativi. Questa sensibilità va sostenuta attraverso iniziative di informazione e sensibilizzazione del personale sui temi gestionali e dell'accountability.

---

<sup>12</sup> Il Presidente INAPP, Prof. Stefano Sacchi, ha infatti richiesto all'OIV di effettuare, entro i termini del suo mandato, la procedura di valutazione del Direttore generale, Avv. Paola Nicastro, che aveva terminato il suo mandato in data 6 dicembre 2019. Il Direttore generale ha trasmesso la sua autovalutazione in data 14 gennaio 2020 (prot. interno n. 99). L'OIV, in data 30 gennaio 2020, ha richiesto un'integrazione documentale relativa ai processi valutativi e ai risultati della performance istituzionale 2019 (prot. interno n. 117). La successiva integrazione documentale ha consentito all'OIV, in data 31 gennaio 2020 (prot. interno n. 124), di formulare e trasmettere la propria Proposta di valutazione della performance individuale 2019 del Direttore generale. La procedura è stata perfezionata dalla Presidenza INAPP in data 31 gennaio 2020 (prot. n. 702).



Alla data della presente relazione non si posseggono dati definitivi sull'andamento della distribuzione dei premi o altro emolumento, collegati alla performance, relativi all'annualità 2017 e 2018<sup>13</sup>.

### **Descrizione delle modalità del monitoraggio dell'OIV**

L'OIV INAPP ha perseguito, nell'interlocuzione con il vertice politico-amministrativo e con la dirigenza apicale, una funzione di impulso, di monitoraggio, di sostegno all'implementazione del ciclo della performance, all'attuazione delle misure di prevenzione della corruzione, al rispetto degli obblighi di trasparenza. Questa attività si è estrinsecata in un programma di lavoro intenso, relativo da un lato alle funzioni e alle responsabilità proprie dell'Organismo, dall'altra in incontri con il vertice politico e gestionale e la partecipazione alle iniziative dell'Ufficio per la valutazione della performance del Dipartimento della Funzione Pubblica relative all'attuazione degli adempimenti, alla realizzazione di iniziative migliorative, alle innovazioni normative.

Nonostante l'emergenza sanitaria intervenuta nei primi mesi del 2020 l'interlocuzione dell'OIV con la Struttura tecnica e con il nuovo vertice politico-amministrativo, seppure con il supporto delle tecnologie, è stato intenso caratterizzato da una puntuale condivisione delle finalità e delle criticità, in uno spirito di collaborazione fattivo e positivo.

La presente Relazione è stata elaborata dall'OIV INAPP, con il supporto della Struttura tecnica, sulla base della documentazione e delle informazioni ricevute dall'Amministrazione o in proprio possesso. Viene trasmessa al vertice politico-amministrativo e gestionale dell'Istituto e quindi pubblicata nella sezione "Amministrazione trasparente" del sito istituzionale e sul Portale della performance.

---

<sup>13</sup> Si veda la sotto-sezione [Dati relativi ai premi](#) in Amministrazione trasparente-performance sul sito istituzionale



## Punti di forza, criticità e raccomandazioni

### Punti di forza

Anzitutto l'OIV desidera ribadire il proprio apprezzamento per lo sforzo compiuto dall'Istituto nell'ambito del Laboratorio congiunto, promosso dall'Ufficio per la valutazione della performance del Dipartimento della Funzione Pubblica, che ha consentito di portare all'approvazione:

- un aggiornamento annuale del SMVP sempre più rispondente agli indirizzi ed orientamenti del regolatore e che ha confermato in INAPP la rilevanza centrale della performance organizzativa e migliorato i processi di programmazione/valutazione della performance individuale;
- di un Atto unico di programmazione strategico-gestionale (PTA 2019-2021 integrato con il Piano Performance ed il Piano per la prevenzione della corruzione e per la trasparenza) capace di integrare gli obiettivi istituzionali dell'Ente (ovvero il complesso delle attività, dei risultati, delle sfide dello stesso) con il ciclo della performance. A questo proposito molto positiva risulta la declinazione degli obiettivi specifici e quella degli obiettivi organizzativi relativi alle unità di ricerca e progetti strategici. In generale il documento risulta ora decisamente migliorato rispetto ai documenti passati sia per la capacità di rappresentare l'operato dell'Ente sia per la leggibilità dello stesso.

Il percorso compiuto nel 2019, specie nel primo semestre, testimonia un progressivo rafforzamento e radicamento del ciclo della performance. Per quanto l'avvicinarsi della governance dell'istituto abbia indubbiamente comportato un rallentamento nella definizione del Piano della performance 2020 sia la nuova Presidenza<sup>14</sup> che la nuova Direzione generale<sup>15</sup> hanno mostrato attenzione allo sviluppo del ciclo della performance anche in ordine a una sua piena valorizzazione in chiave strategica e di programmazione. Molto positiva è in relazione alla Pianificazione 2020 lo sforzo per attivare maggiori spazi di condivisione nel processo di definizione degli obiettivi.

Infine, pare opportuno confermare, tra i punti di forza, l'operato della Struttura tecnica di supporto all'OIV che si dimostra pienamente adeguata a supportare le attività dell'Organismo ed il loro sviluppo.

In questo contesto di miglioramento del ciclo delle performance l'OIV rileva le seguenti criticità e formula le seguenti raccomandazioni.

### Criticità:

1. Nonostante la positiva scelta operata nel 2019 di un atto unico di programmazione strategica-gestionale l'integrazione funzionale della performance con il sistema di bilancio e con gli altri processi di pianificazione è ancora limitata, anche per la presenza di tempistiche e processi decisionali non allineati;
2. La performance organizzativa mostra ancora una discontinua attenzione alla dimensione della valutazione dei risultati e dell'impatto e in generale vi sono ancora

---

<sup>14</sup> Prof. Sebastiano Fadda, nominato, con decreto del Ministro del Lavoro, a decorrere dal 3 febbraio 2020.

<sup>15</sup> Dott. Santo Darko Grillo, nominato dal CdA il 19 febbraio 2020 ed entrato in funzione il 1 aprile 2020.



- spazi di miglioramento nell'individuazione di indicatori e target per le strutture amministrative;
3. I sistemi informativi risultano, malgrado alcuni interventi, ancora non in grado di supportare adeguatamente la programmazione e il monitoraggio degli obiettivi e dei relativi indicatori e target; una conseguenza diretta è che i processi di monitoraggio risultano poco tempestivi e di conseguenza di scarsa utilità per l'attività di direzione dell'amministrazione;
  4. La valutazione individuale è ancora percepita, in particolare dal personale tecnico-amministrativo, come strumento di controllo/garanzia piuttosto che come sistema operativo di gestione del personale volto a premiare il merito e migliorare le performance dell'amministrazione. In questo senso vanno valorizzati i momenti di confronto e condivisione, sia in fase di programmazione che di valutazione, tra i responsabili delle singole unità ed il personale assegnato che non appaiono ancora sufficientemente strutturati e agiti. Le attività di condivisione prodromiche alla predisposizione del Piano 2020, effettuate nell'aprile 2020, vanno nella direzione corretta.
  5. L'OIV ha preso atto che nel PTP 2019-2021 l'Amministrazione ha derogato per l'annualità 2019 alla previsione del SMVP di valutare il personale tecnico/amministrativo (livelli IV-VIII) sulla base di obiettivi organizzativi di gruppo con un peso relativo pari al 10%. L'OIV ricordando che l'articolo 9 del D.Lgs. 150/09 dispone che il personale sia valutato anche sul raggiungimento di specifici obiettivi organizzativi di gruppo o individuali, come opportunamente previsto dal SMVP attualmente in vigore.
  6. L'avvicendamento nei vertici dell'istituto, in concomitanza peraltro con l'emergenza sanitaria COVID 19, ha comportato un ritardo nell'adozione del Piano delle performance 2020-22.

#### **Raccomandazioni e suggerimenti per il miglioramento:**

1. L'OIV raccomanda il varo tempestivo della programmazione 2020-2022 sulla base degli indirizzi strategici approvati dal Consiglio di amministrazione e integrati dalla comunicazione del Presidente del 27 aprile 2020 (prot. n. 417). Si suggerisce peraltro di gestire tempestivamente il processo di definizione della Relazione della performance riferita all'annualità 2019 e prevista entro il 30 giugno 2020.
2. L'OIV raccomanda che già dai prossimi mesi si avvii il processo di programmazione performance 2021-2023 al fine di allinearla con gli altri processi di programmazione (economico-finanziario, per la prevenzione della corruzione e la trasparenza, come Organismo intermedio del PON SPAO, ecc.) anche mediante l'adeguamento e il potenziamento dei sistemi operativi ed informativi di pianificazione e controllo.
3. L'OIV suggerisce di valutare l'opportunità di prevedere (sia a livello di obiettivo specifico che di obiettivi organizzativi ed individuali) un quarto ambito, a carattere trasversale, riferito ai processi gestionali, ossia di presidio ai processi di miglioramento relativi all'organizzazione, alla dimensione economico-finanziaria, al management, al benessere organizzativo e alla relazione con gli stakeholder, alla prevenzione della corruzione e per la trasparenza dell'azione amministrativa.
4. L'OIV raccomanda la prosecuzione del Laboratorio con il Dipartimento della Funzione Pubblica. Gli stimoli emersi dal lavoro comune e l'ampia disponibilità dimostrata dal vertice politico, dalla direzione generale e dalla dirigenza sono un'opportunità per trasformare il sistema della performance in uno strumento di gestione e accountability effettivo.



5. Si raccomanda che la gestione del ciclo 2020 continui a recepire quanto previsto dall'aggiornamento 2019 del SMVP e raccomandato dall'UVP del DFP rafforzando, sotto il profilo procedurale, i momenti di condivisione, sia in fase di programmazione che di monitoraggio e valutazione, degli obiettivi organizzativi ed individuali;
6. L'OIV suggerisce di mantenere elevata l'attenzione, metodologica ed operativa, per la declinazione degli obiettivi specifici e organizzativi e dei relativi indicatori e target. A questo proposito appare importante rafforzare l'attenzione posta agli indicatori riferiti alle funzioni amministrative e di supporto anche giovandosi della sperimentazione, avviata dal DFP, degli indicatori comuni relativi alle funzioni di supporto a cui l'Istituto ha opportunamente aderito;
7. Per quanto riguarda la performance individuale si raccomanda la piena applicazione di quanto previsto nel SMVP per la programmazione 2020-2022. Una programmazione ed una valutazione riferita ad obiettivi organizzativi di gruppo e/o individuali rafforza il consapevole contributo e la motivazione del personale al perseguimento degli obiettivi dell'unità organizzativa di appartenenza;
8. L'OIV raccomanda attenzione al processo di monitoraggio degli obiettivi assegnati a livello organizzativo e individuale con l'attivazione, qualora opportuno e con motivazione analitica, di processi di revisione e aggiornamento in ragione di eventi non prevedibili, come purtroppo l'emergenza sanitaria in atto. La disponibilità di un sistema informativo dedicato alla performance dovrà consentire maggiore continuità e significatività del monitoraggio, soprattutto se integrato con i sistemi di programmazione/attuazione e le relative banche dati;
9. Sulla base di quanto disposto dal D.Lgs. 74/2017 si conferma la raccomandazione di sviluppare l'adozione di sistemi di rilevazione del grado di soddisfazione degli utenti e dei cittadini in relazione alle attività e ai servizi erogati.

Roma, il 30 aprile 2020

Prof. Matteo Turri

Firma autografa sostituita a mezzo stampa ai sensi dell'art. 3, co. 2, del D.Lgs. n. 39/1993