

**Relazione sul funzionamento complessivo del Sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni dell'Istituto Nazionale per l'Analisi delle Politiche Pubbliche (INAPP) – anno 2025**  
*(Art. 14, comma 4, lett. a) del D.lgs. n. 150 del 27 ottobre 2009, modificato dal D.lgs. n. 74 del 25 maggio 2017)*

Indice

1. Premessa
2. Misurazione e valutazione della Performance
  - 2.1. Performance Organizzativa
  - 2.2. Performance individuale 2025
  - 2.3. Processo di attuazione del ciclo della performance
  - 2.4. Infrastruttura di supporto
  - 2.5. Coerenza con la programmazione economico finanziaria
3. Sistemi informativi ed informatici a supporto del PIAO e dell'attuazione del programma triennale per la trasparenza e l'integrità per il rispetto degli obblighi di pubblicazione
4. Definizione e gestione degli standard di qualità
5. Descrizione delle modalità del monitoraggio dell'OIV e conclusioni

## **1. Premessa**

L'Istituto nazionale per l'analisi delle politiche pubbliche (Inapp) è un Ente pubblico di ricerca di rilevanza nazionale, vigilato dal Ministero del Lavoro e delle politiche sociali.

Le funzioni dell'Inapp definite per legge (art. 10 del D.Lgs. n. 150/2015) riguardano, nello specifico, lo studio, la ricerca, il monitoraggio e la valutazione -coerentemente con gli indirizzi strategici stabiliti dal Ministro del Lavoro e delle Politiche sociali - degli esiti delle politiche statali e regionali in materia di istruzione e formazione professionale, formazione in apprendistato e percorsi formativi in alternanza, formazione continua, integrazione dei disabili nel mondo del lavoro, inclusione sociale dei soggetti che presentano maggiori difficoltà e misure di contrasto alla povertà, terzo settore, politiche del lavoro e servizi per il lavoro, nonché delle spese per prestazioni connesse allo stato di disoccupazione; studio, monitoraggio e valutazione delle altre politiche pubbliche che direttamente o indirettamente producono effetti sul mercato del lavoro.

L'INAPP è Organismo Intermedio del PON Sistemi di Politiche Attive per l'Occupazione (SPAO) e del Programma nazionale Giovani, donne e lavoro 2023-2026 del Fondo sociale europeo, delegato dall'Autorità di Gestione all'attuazione di specifiche azioni, ed è Agenzia nazionale del programma comunitario Erasmus+ per l'ambito istruzione e formazione professionale.

Ciò premesso, si evidenzia che l'articolo 14, comma 4, lett. a) del d.lgs. 150 del 2009 attribuisce agli Organismi Indipendenti di Valutazione della Performance il compito di valutare, tra l'altro, il funzionamento complessivo del sistema della valutazione, della trasparenza e integrità dei controlli interni, ed elabora una Relazione annuale sullo stato dello stesso, anche formulando proposte e raccomandazioni.

In tale contesto, lo scrivente OIV monocratico dell'Istituto Nazionale per l'Analisi delle Politiche Pubbliche (INAPP), nominato con Delibera del Consiglio di Amministrazione n. 7 del 31 maggio 2024, sulla base della documentazione acquisita per il tramite dell'Istituto e di quanto altro accessibile sul sito istituzionale dello stesso, ha redatto la presente Relazione che illustra, tenuto conto di quanto indicato nella delibera ANAC n. 23 del 2013, le più rilevanti evidenze dell'attuazione del ciclo della performance per l'anno 2025.

## **2. Misurazione e valutazione della Performance**

### **2.1. Performance Organizzativa**

Il ciclo della performance 2025 dell'INAPP è stato avviato con l'approvazione del Piano Integrato di Attività ed Organizzazione (PIAO) 2025-2027.

L'Istituto, per quanto concerne la performance istituzionale 2025-2027, come per le precedenti annualità, ha seguito un approccio incentrato su una rappresentazione concisa della sua performance istituzionale triennale, la quale si articola attorno a nove obiettivi.

Questa sintesi della performance istituzionale è supportata da trenta indicatori, definiti per presidiare il raggiungimento di tali obiettivi. Sebbene la maggior parte dei target, come si legge nel PIAO 2025-2027, sia di natura annuale, sono previsti anche punti di controllo intermedi per monitorare l'andamento nel tempo.

Nel complesso la pianificazione della performance organizzativa-istituzionale fa riferimento ad obiettivi relativi a:

- l'attuazione di piani, programmi e progetti di Ricerca istituzionale, scientifica e di Terza missione, a livello nazionale, comunitario e internazionale;
- la valutazione delle policy e quindi il conseguimento dei traguardi ed obiettivi collegati alle priorità strategiche, nazionali e comunitarie, e ai bisogni e alle aspettative della collettività;
- il posizionamento, nazionale e internazionale, dell'Inapp;
- la valorizzazione dei risultati della ricerca istituzionale e scientifica;
- la modernizzazione e il miglioramento qualitativo dell'organizzazione, dei processi, delle procedure e dei sistemi informativi, con particolare attenzione al rafforzamento della capacità istituzionale di programmazione e controllo;

- il potenziamento delle competenze professionali, del benessere del personale e il rispetto delle pari opportunità e del contrasto ad ogni forma di discriminazione;
- il mantenimento di un elevato presidio dell'etica e dell'integrità attraverso un approccio multidimensionale alla prevenzione della corruzione e al rispetto della trasparenza amministrativa.

Secondo quanto riportato nel PIAO 2025-2027, la pianificazione previsionale dei target 2025-2027 è stata sviluppata tenendo conto delle disposizioni introdotte dal decreto-legge n. 75 del 22 giugno 2023, convertito in legge n. 112 del 16 agosto 2023.

In particolare:

- soppressione di Anpal e trasferimento delle funzioni al Ministero del Lavoro e delle politiche sociali;
- trasferimento di personale e funzioni: le 131 unità di personale del comparto ricerca di Anpal sono state trasferite all'Inapp, incrementandone le risorse e ampliandone il perimetro operativo, dal 1° marzo 2024;
- supporto al Ministero del Lavoro: per garantire continuità nelle attività precedentemente svolte dall'Anpal, il decreto stabilisce che, fino al 31 dicembre 2026, il Ministero del Lavoro possa avvalersi di un contingente di personale Inapp pari al numero di unità trasferite dall'Anpal.

Infine, la programmazione della performance organizzativa, operativa e individuale, è stata adeguata alla Direttiva del Ministro della Pubblica amministrazione del 14 gennaio 2025, "Valorizzazione delle persone e produzione di valore pubblico attraverso la formazione. Principi, obiettivi e strumenti".

Sono state comprese nel ciclo della performance dell'Istituto per l'anno 2025:

- o la **Direzione generale** che costituisce l'unica funzione dirigenziale generale dell'Istituto ed è 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;
- o i **3 Uffici dirigenziali amministrativi** (Amministrazione e bilancio, Gestione e valorizzazione delle Risorse Umane, Controllo di gestione e performance) responsabili di obiettivi coerenti con le risorse e le funzioni direttive, attuative, amministrative, gestionali e di controllo di competenza;
- o le **Strutture di ricerca**, con le relative sub unità;
- o i **Servizi trasversali e gli uffici di Presidenza e Direzione generale** responsabili di obiettivi di performance operativa coerenti con le risorse e le specifiche funzioni attribuite;
- o l'**Agenzia nazionale Erasmus+ VET**, che persegue il raggiungimento degli obiettivi attuativi stabiliti nel "Work Programme" annuale con la Commissione europea, con le relative sub unità.

In merito alla distinzione tra "obiettivi specifici o strategici" ed "obiettivi operativi", si ricorda che i primi vengono programmati su base triennale con aggiornamenti annuali a scorrimento che concernono l'insieme delle attività istituzionali, mentre la restante tipologia di obiettivo è intesa quale declinazione dei primi per le unità organizzative.

Come per il 2024, ogni obiettivo strategico è stato presidiato da una molteplicità di indicatori riferiti alle priorità individuate dagli stessi indirizzi strategici.

Tabella 1 - INAPP - Indicatori degli obiettivi specifici e strategici 2025-2027

Obiettivi istituzionali	Indicatori
OS1 - Ricerca istituzionale	Tre indicatori
OS2 – Ricerca scientifica	Dieci indicatori

OS3 – Terza Missione	Sette indicatori
OSAT1 – Prevenzione della corruzione	Due indicatori
OSAT2 - Trasparenza	Un indicatore
OSAT3 - Semplificazione e digitalizzazione	Un indicatore

L'articolazione della performance istituzionale triennale è completata, come per gli anni precedenti, da obiettivi riferiti alle **priorità operative complementari**, finalizzate all'adeguamento delle condizioni abilitanti interne richieste dall'attuazione della strategia definita nei documenti di programmazione strategica ed operativa dell'Istituto.

Le priorità operative complementari fanno riferimento alle dimensioni chiave di seguito indicate:

<b>Priorità Operative Complementari</b>	<b>Indicatori</b>
POC1 - Salute organizzativa	Due indicatori
POC2 - Salute professionale	Due indicatori
POC3 - Salute digitale	Due indicatori

## 2.2. Performance individuale 2025

Il Sistema INAPP di misurazione e valutazione della performance (SMVP) – aggiornamento 2025- ha previsto criteri differenziati a seconda dei differenti profili dei soggetti destinatari, come riportato nella seguente tabella.

<b>Profilo</b>	<b>Componente operativa</b>	<b>Componente individuale</b>	<b>Comportamenti organizzativi e competenze di ruolo</b>	<b>Tot.</b>
Responsabile dell'Ufficio dirigenziale generale	40%	40%	20%	100%
Dirigenti amministrativi responsabili degli Uffici dirigenziali non generali (secondo livello)	40%	40%	20%	100%
Personale con inquadramento non dirigenziale responsabile delle unità organizzative di secondo livello, ovvero dei Servizi ed Uffici della Presidenza e della Direzione generale, nonché delle Strutture di ricerca	50%	20%	30%	100%
Personale responsabile delle Unità organizzative di III livello	50%	20%	30%	100%

Personale tecnico/amministrativo (livelli IV-VIII)		70%	30%	100%
Personale tecnico/amministrativo in assegnazione temporanea presso MLPS		70%	30%	100%

Gli obiettivi di performance individuali per il 2025, per i dirigenti, responsabili di unità organizzativa, sono stati distribuiti secondo la seguente articolazione:

Macro funzioni	Obiettivi operativi	Obiettivi individuali	Totale
Direzione generale	4	3	7
Direzioni amministrative	17	32	49
Servizi trasversali	35	76	111
Funzione Ricerca	63	16	79
AN Erasmus+	3	10	13
Funzioni specialistiche	9		9
<b>Totale</b>	<b>131</b>	<b>137</b>	<b>268</b>

Anche per l'annualità 2025, l'integrazione tra performance e prevenzione della corruzione e trasparenza è stata perseguita mediante l'assegnazione di obiettivi individuali relativi al conseguimento delle misure previste dal PTPCT e al rispetto degli obblighi di trasparenza.

Come già riportato nella relazione dello scrivente OIV relativa all'annualità 2024, il riferimento primario nella valutazione della performance individuale è collegato al livello di conseguimento della performance organizzativa, ossia degli obiettivi operativi annuali, assegnati all'unità organizzativa in cui il singolo dipendente opera e a cui contribuisce.

Concorrono, altresì, alla valutazione della performance individuale la definizione ed attribuzione di obiettivi individuali, intesi come contributi qualificanti e rilevanti della singola unità di personale, tenuto conto delle responsabilità attribuite e delle competenze possedute dal soggetto valutato, alla performance dell'unità organizzativa di appartenenza.

La valutazione della performance individuale è completata dalla valutazione dei comportamenti organizzativi e delle competenze di ruolo effettivamente espresse nei processi operativi rispetto a quanto richiesto ed atteso.

Per quanto concerne la misurazione e valutazione della performance individuale del Direttore generale e del Dirigente amministrativo responsabile dell'Ufficio Dirigenziale Amministrazione e Bilancio, si evidenzia che l'Istituto ha confermato la previsione, nella componente individuale dei soggetti richiamati, di uno specifico obiettivo annuale relativo al rispetto dei tempi di pagamento che, ai fini del riconoscimento della retribuzione di risultato, viene valutato per una quota della stessa avente un peso non inferiore al 30 per cento.

La componente individuale del Responsabile dell'Ufficio dirigenziale generale e dei dirigenti amministrativi responsabili degli Uffici dirigenziali non generali, prevede tra gli obiettivi strategici, anche l'obbligo di promuovere un'effettiva e qualificata partecipazione ad attività formative per sé stessi e per il

personale assegnato, per un impegno complessivo non inferiore alle 40 ore annue, in linea con quanto previsto dalla Direttiva del Ministro per la pubblica amministrazione del 14 gennaio 2025.

Al riguardo, come già evidenziato dallo scrivente OIV, tenuto conto di quanto previsto dalla predetta Direttiva, occorre evitare il rischio che le attività di valutazione si concentrino sulla quantità (40 ore annue) piuttosto che sulla qualità e sulle competenze acquisite, anche attraverso la predisposizione di piani formativi individuali definiti in coerenza con gli esiti della annuale valutazione individuale della performance (direttiva del Ministro per la pubblica amministrazione 28 novembre 2023), una corretta valutazione dei fabbisogni formativi ed un effettivo ampliamento dell'offerta formativa utile a rafforzare, diversificare e ampliare le competenze, le conoscenze e le abilità dei dipendenti, in tutte le fasi della vita lavorativa (Parere vincolante OIV - Aggiornamento SMVP 2025).

In attuazione di quanto disposto dall'articolo 3 della Convenzione sottoscritta il 23 dicembre 2024 tra l'INAPP e il Ministero del Lavoro e delle politiche sociali, parte del personale dell'Istituto potrà essere temporaneamente assegnata presso il MLPS fino al termine massimo del 31 dicembre 2026. Considerata la natura temporanea della Convenzione le attività di misurazione e valutazione della performance saranno svolte in coerenza con il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP) adottato dall'Istituto.

A tal fine, per la parte relativa alla performance organizzativa, la valutazione della singola risorsa professionale INAPP sarà effettuata mutuando la valutazione della performance conseguita dalla competente struttura del MLPS presso cui la stessa risorsa risulti temporaneamente assegnata; la parte relativa ai comportamenti organizzativi sarà, invece, incentrata sulla valutazione direttamente effettuata del responsabile/dirigente della suddetta struttura del MLPS sulla base della scheda presente nell'ambito del Sistema di valutazione e misurazione adottato dall'Istituto.

Al riguardo, considerato che la valutazione del personale in assegnazione temporanea viene demandata a un soggetto esterno all'Istituto, sulla base di accordi e protocolli tra i due enti, occorre evitare il rischio di una disomogeneità rispetto al processo di valutazione cui è sottoposto il restante personale INAPP (vd. Parere Vincolante OIV INAPP - Aggiornamento SMVP 2025).

Occorre precisare che anche per il 2025 la valutazione dei ricercatori e tecnologi, che svolgono attività esclusivamente scientifica, ossia che non assolvono funzioni tecnico-amministrative conseguenti alla responsabilità di unità organizzativa, non è oggetto del Sistema in esame in attesa dell'emanazione di linee guida in materia da parte degli organi preposti così come previsto dalla normativa di riferimento.

Il Sistema di misurazione e valutazione della performance dell'Istituto per l'anno 2025 disciplina, inoltre, una serie di c.d. "Casi particolari" concernenti l'assegnazione in unità organizzative diverse in corso d'anno, i cambiamenti di direzione/responsabilità e la presenza minima in servizio per la valutazione.

In merito ai casi descritti e all'utilizzo dei risultati dell'unità organizzativa di assegnazione quale parametro prevalente o unico per la valutazione del personale, si evidenzia che le Linee Guida per la misurazione e la valutazione della performance individuale del Dipartimento della funzione pubblica n. 5 del 2019, nel richiedere alle amministrazioni di elaborare sistemi di valutazione in grado di porre in modo chiaro la distinzione tra *performance* organizzativa e *performance* individuale, evidenziano la necessità di evitare che il personale sia destinatario di obiettivi che coincidono esclusivamente con gli obiettivi della struttura organizzativa di appartenenza, privando così la valutazione individuale della sua funzione incentivante e responsabilizzante.

### **2.3. Processo di attuazione del ciclo della performance**

Nel SMVP vigente per l'annualità 2025 è descritto sinteticamente il Ciclo di gestione della performance che non presenta aggiornamenti rispetto a quanto in precedenza descritto (vd. Relazione sul funzionamento complessivo del SVTI 2024).

Si evidenzia che alla data di redazione della presente Relazione non è possibile dare riscontro dei risultati raggiunti per l'anno 2025 in quanto le procedure di valutazione per il personale dell'Istituto non sono ancora concluse.

## **2.4. Infrastruttura di supporto**

In ordine alla gestione delle attività relative alla corretta applicazione del SMVP dell'Istituto, si ricorda che lo stesso si avvale sin dal 2022 del sistema informatico “*StrategicPA*” dedicato alla gestione della performance.

La predetta infrastruttura di supporto è essenziale per garantire la tracciabilità, la coerenza e il monitoraggio degli obiettivi dell'Istituto e, al contempo, una gestione dinamica dei dati.

Al riguardo, si rinvia a quanto già evidenziato in merito alla necessità di incrementare le risorse umane operanti nell'ambito della Segreteria tecnica di supporto all'OIV, garantendo altresì una maggiore integrazione tra sistema di monitoraggio e valutazione tale da poter raccogliere in modo sistematico, tempestivo e aggiornato le informazioni sull'andamento dell'organizzazione, migliorando così l'efficacia dei processi di pianificazione, controllo e rendicontazione.

## **2.5. Coerenza con la programmazione economico finanziaria**

Il SMVP 2025 non presenta una chiara associazione degli obiettivi dell'Istituto ai Centri di responsabilità amministrativa. L'auspicato rafforzamento dell'integrazione tra ciclo della performance e ciclo di bilancio, al fine di consentire una effettiva misurabilità del contributo delle unità organizzative e una piena coerenza tra responsabilità assegnate e risultati valutati, emerge invece chiaramente nell'ambito dell'Aggiornamento SMVP 2026 già sottoposto dall'Istituto al parere vincolante dello scrivente OIV.

## **3. Sistemi informativi ed informatici a supporto del PIAO e dell'attuazione del programma triennale per la trasparenza e l'integrità per il rispetto degli obblighi di pubblicazione.**

Per quanto concerne i sistemi informativi e informatici a supporto della pubblicazione dei dati e dell'attuazione delle misure in materia di trasparenza, il PIAO 2025-2027 conferma la volontà di rafforzamento delle attività di digitalizzazione, semplificazione e monitoraggio dei processi amministrativi e documentali.

In continuità con quanto previsto nelle precedenti annualità, sono definiti i flussi informativi e le responsabilità organizzative per l'alimentazione delle sottosezioni di “Amministrazione Trasparente”, mediante il coinvolgimento delle strutture responsabili del dato, sotto il coordinamento del RPCT e del Responsabile della pubblicazione della Trasparenza.

La pubblicazione dei contenuti è effettuata nel rispetto delle disposizioni di cui al d.lgs. n. 33/2013 e delle indicazioni ANAC, assicurando il controllo sulla conformità formale, sull'accessibilità, sull'usabilità e sull'aggiornamento periodico delle informazioni pubblicate.

Il PIAO 2025-2027 attribuisce, inoltre, particolare rilevanza al completamento degli interventi di mappatura, semplificazione e digitalizzazione dei processi interni, considerati strumenti essenziali sia per il miglioramento dell'efficienza amministrativa sia quali misure di prevenzione della corruzione e di rafforzamento della trasparenza amministrativa.

Particolare attenzione continua ad essere riservata alla formazione del personale sui temi della trasparenza, dell'accessibilità, della digitalizzazione e della prevenzione della corruzione, in coerenza con gli indirizzi del PIAO 2025-2027 e con la Direttiva del Ministro per la Pubblica Amministrazione del 15 gennaio 2025 in materia di valorizzazione delle persone e produzione di valore pubblico attraverso la formazione.

L'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV), nell'ambito delle funzioni previste dalla normativa vigente, continua a svolgere verifiche periodiche sulla sezione “Amministrazione Trasparente” del sito istituzionale, anche mediante l'utilizzo degli applicativi ANAC, al fine di attestare il corretto assolvimento

---

degli obblighi di pubblicazione e monitorare il superamento delle eventuali criticità rilevate.

#### **4. Definizione e gestione degli standard di qualità**

Nella sezione di Amministrazione Trasparente presso il sito istituzionale, risulta essere pubblicata la documentazione relativa alla definizione degli standard di qualità dei processi di produzione e dei servizi erogati all'esterno la Carta dei Servizi. Tale documentazione è stata aggiornata con determina del Direttore Generale del 13 novembre 2024, n. 375.

Nell'ottica del miglioramento continuo dei servizi offerti, l'Istituto prosegue le attività di monitoraggio e valutazione della soddisfazione degli utenti, al fine di comprendere l'evoluzione delle esigenze dell'utenza e orientare il progressivo adeguamento dei servizi e degli strumenti messi a disposizione.

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

L'OIV INAPP esercita la propria funzione in una logica di piena collaborazione con l'Istituto.

Le relative attività di verifica sono state poste in essere attraverso il contatto diretto con le strutture competenti e l'esame dei documenti resi pubblici attraverso il portale e l'analisi dei dati ivi presenti.

In esito alle verifiche compiute emerge un quadro del Ciclo di gestione della performance in linea con la normativa vigente in materia, pur permanendo alcuni margini di miglioramento nel sistema di individuazione degli obiettivi, nel monitoraggio delle azioni e dell'ambito della valutazione finale del raggiungimento degli stessi.

Di seguito alcuni spunti di riflessione in parte già presenti nel Parere Vincolante rilasciato dallo scrivente OIV sull'Aggiornamento SMVP INAPP 2025.

In particolare, si suggerisce di valutare l'opportunità di:

- definire delle sintesi operative destinate ai responsabili delle unità organizzative e al personale, con indicazioni pratiche su obiettivi, tempi e processi di valutazione, in base al principio di chiarezza della comunicazione agli attori interni ed esterni;
- introdurre momenti formativi specifici per i valutatori, incentrati su tecniche di valutazione oggettiva e gestione del feedback, al fine di ridurre il rischio di distorsioni e garantire la coerenza dei processi valutativi; adottare strumenti in grado di ottenere una comprensione approfondita e completa delle esigenze dei principali stakeholder, anche al fine di rafforzare la creazione di valore pubblico, ponendo la partecipazione come leva essenziale nella definizione e gestione degli obiettivi e nella valutazione dei risultati, promuovendo una cultura aziendale effettivamente orientata alla parità, all'inclusione e al benessere organizzativo.