



**Relazione sullo stato di realizzazione e sul
funzionamento complessivo del Sistema di Valutazione,
trasparenza e integrità dei controlli interni**

(art. 14, comma 4 lett. a) e g) D.lgs. 150/2009)

CICLO DELLA PERFORMANCE ANNO 2024

Sommario

	Principali documenti di riferimento	3
	1. Premessa	4
	2. Il contesto di riferimento	4
	3. Il ciclo della Performance	6
	4. Il SMVP	6
	5. Il PIAO	9
	6. La performance organizzativa e individuale	11
	7. Il coinvolgimento dei cittadini e degli utenti	13
	8. La trasparenza e prevenzione della corruzione	14
	9. Gli standard di qualità	15
	10. Le infrastrutture di supporto	16
	11. Le pari opportunità	17
	12. Modalità di monitoraggio	17
	13. Conclusioni	19
	Appendice	23



Sigle e acronimi ricorrenti

BO	Benessere organizzativo
CdA	Consiglio di Amministrazione
CIGO	Cassa Integrazione Guadagni Ordinaria
CIV	Consiglio di Indirizzo e Vigilanza
CX	Customer Experience
DCM	Direzione Centrale Metropolitana
DFP	Dipartimento della Funzione Pubblica
DG	Direttore Generale
D.lgs.	Decreto legislativo
DM	Decreto Ministeriale
DP	Direzione Provinciale
DR	Direzione Regionale
DURC	Documento Unico di Regolarità Contributiva
FM	Filiale Metropolitana
FP	Filiale Provinciale
GP	Good Practice
KPI	Key Performance Indicator
LGG	Linee Guida Gestionali
NASPI	Nuova Assicurazione Sociale Per l'Impiego
OIV	Organismo Indipendente di Valutazione
PAP	Piano delle Azioni Positive
PdR	Prassi di Riferimento
PES	Piani di evoluzione dei servizi
PIAO	Piano Integrato di Attività e Organizzazione
PNRR	Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza
PO	Posizione Organizzativa
PTFP	Piano Triennale dei Fabbisogni del Personale
RPCT	Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza
RP	Relazione Programmatica 2024-2026
SMVP	Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance
SMVPI	Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance individuale
UNI	Ente Italiano di Normazione

Principali documenti di riferimento



Relazione programmatica 2024-2026	deliberazione CIV n. 33 del 17 luglio 2023
Piano Triennale della formazione 2023-2025	determinazione del Commissario Straordinario n.33 del 26 luglio 2023 e approvato dal CIV con deliberazione n.37 del 12 settembre 2023
Linee guida gestionali dell'INPS per l'anno 2024	determinazione del Commissario Straordinario n.57 del 4 ottobre 2023
Piano di investimento e disinvestimento 2024-2026	determinazione del Commissario Straordinario n.78 del 2 novembre 2023 e approvato dal CIV con determinazione n.38 del 30 novembre 2023
Bilancio preventivo finanziario generale di competenza e di cassa ed economico-patrimoniale generale dell'INPS per l'esercizio 2024	determinazione del Commissario Straordinario n.79 dell'8 novembre 2023 e approvato dal CIV con determinazione n.40 del 19 dicembre 2023
Avvio del processo di programmazione e budget per l'anno 2024	circolare n.103 del 13 dicembre 2023 predisposta dal Direttore Generale
Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance 2024	determinazione del Commissario Straordinario n.110 del 21 dicembre 2023
Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2024-2026	determinazione del Commissario Straordinario n.5 del 31 gennaio 2024 deliberazione del CIV n.5 del 23 aprile 2024
Individuazione Obiettivi per l'anno 2024	determinazione del Direttore Generale n.28 del 28 febbraio 2024
Monitoraggio trasparenza e anticorruzione 2024	relazione annuale RPCT ex art. 1 L. n. 190/2012
Delibera ANAC n.213 del 23 aprile 2024	assolvimento degli obblighi di pubblicazione al 31 maggio 2024
Rilevazione della soddisfazione dell'utente interno 2024	Report annuale 2024
Risultati della Campagna di Customer Experience 2024	Report annuale 2024
Attività CUG primo e secondo semestre 2024	Report doc. CUG n. 16U dell'08 luglio 2024 e n. 5U del 14 febbraio 2025
	Circolari e messaggistica INPS

1. Premessa

Ai sensi dell'art. 14 comma 4 lettera a) del D.lgs. n. 150/2009, l'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV) monitora il funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni ed elabora una relazione annuale sullo stato dello stesso, anche formulando proposte e raccomandazioni ai vertici amministrativi.

Nell'ambito delle proprie funzioni l'OIV, nominato con Determinazione presidenziale n.1 del 24 aprile 2024, ha da subito avviato l'attività di esame e verifica delle caratteristiche e del funzionamento del SMVP in uso nell'Istituto e del ciclo della Performance.

Con la presente Relazione, elaborata in coerenza alla delibera ANAC n.23/2013, l'OIV riferisce sullo stato di funzionamento del Sistema della valutazione, della trasparenza e integrità dei controlli interni operante presso l'INPS sulla base del monitoraggio effettuato attraverso un dialogo costante e costruttivo, che gli ha permesso di adempiere attivamente alle sue funzioni e di verificare la conformità, appropriatezza e effettività del ciclo della performance.

2. Il Contesto di riferimento

L'esercizio 2024 è stato interessato dalla conclusione del commissariamento cui aveva dato avvio il Decreto-legge n. 51 del 10 maggio 2023 recante "Disposizioni urgenti in materia di amministrazione di enti pubblici", convertito in legge n. 87 del 3 luglio 2023, che ha abolito la figura del vicepresidente, ha previsto nuovi requisiti per la nomina degli Organi dell'Istituto e l'allineamento della durata dei rispettivi mandati, rafforzando il principio di leale collaborazione tra gli stessi nel rispetto della piena autonomia nell'esercizio dei diversi poteri rappresentati.

Con le nomine del presidente Gabriele Fava (D.P.R. 09/02/2024), del CdA (Decreto del Presidente del Consiglio dei ministri del 13 marzo 2024) e del DG Valeria Vittimberga (Decreto ministeriale n. 69 del 29 aprile 2024) ha preso avvio la nuova governance.

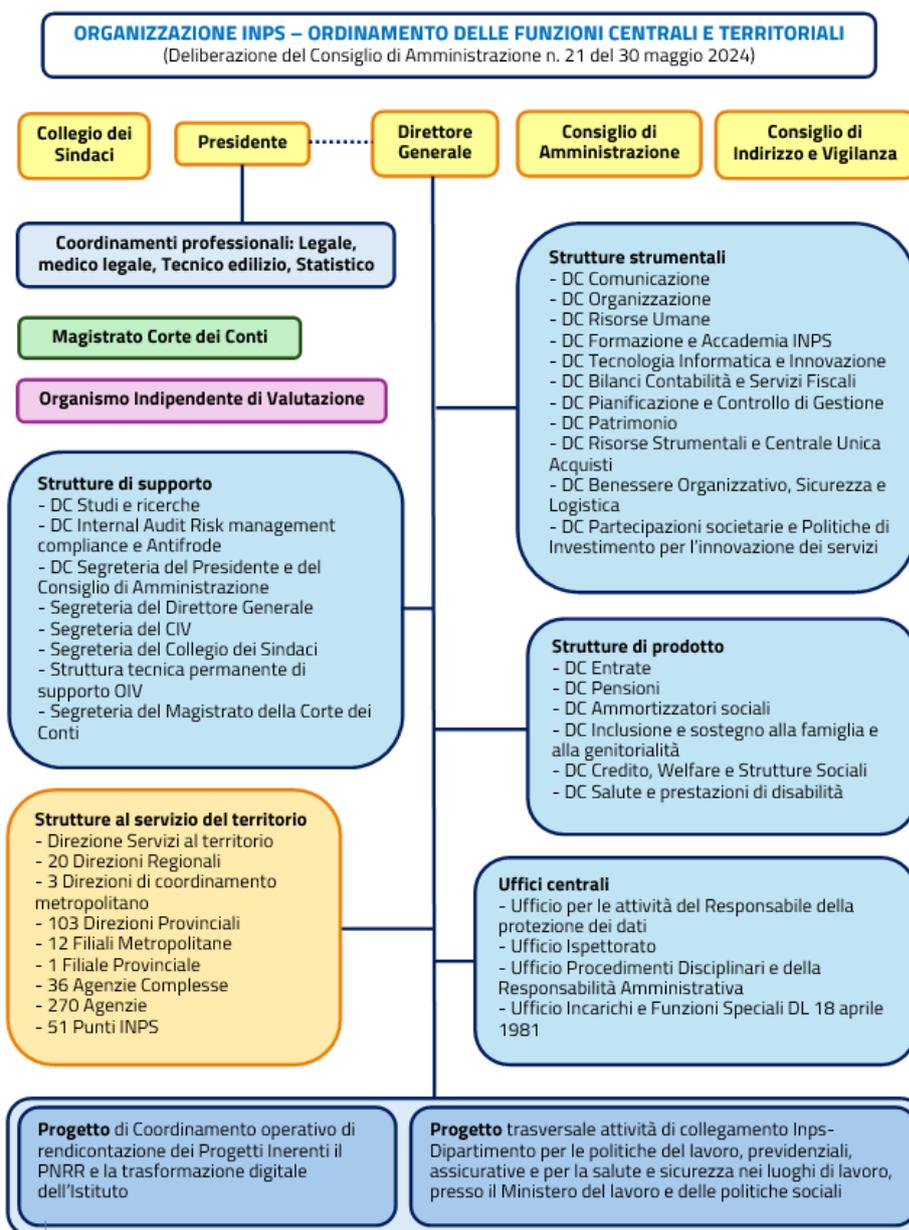
L'apertura del nuovo ciclo ha richiesto l'adeguamento dell'assetto organizzativo della Direzione Generale alle intervenute innovazioni normative e regolamentari, quale da ultimo il D.lgs. n. 62 del 3 maggio 2024 "Disabilità", attuativo della Legge delega n. 227/2021.

Con la Deliberazione del CdA n. 21 del 30 maggio 2024, la governance dell'ente ha pertanto provveduto ad istituire due nuove Direzioni centrali



(Salute e Prestazioni di Disabilità - Partecipazioni Societarie e Politiche di Investimento per l'Innovazione dei Servizi), a riconfigurare in un'unica struttura le funzioni di risk management antifrode e audit (Direzione centrale Internal Audit, Risk Management, Compliance e Antifrode), a ricostituire la struttura responsabile delle funzioni di supporto agli Organi e ad istituire l'Ufficio del Responsabile di protezione dei dati.

L'assetto organizzativo delle funzioni centrali e territoriali risulta il seguente:



Nonostante gli avvicendamenti alla guida dell'Istituto, tra cui un breve periodo che ha visto anche la nomina di un DG facente funzioni (determinazione n. 37 del 15 aprile 2024 del Commissario Straordinario), tutti i passaggi attuativi del ciclo della performance 2024-2026 sono stati conclusi nei modi e nei tempi previsti dalle norme regolamentari.

3. Il Ciclo della performance

Il ciclo della performance in INPS vede interagire, nelle sue diverse fasi e nel rispetto dei propri ruoli, gli Organi di indirizzo politico e amministrativo, la dirigenza, il personale e l'OIV.

Per il 2024, il CIV con la Relazione Programmatica, approvata con Deliberazione n. 33 del 17 luglio 2023, ha definito gli obiettivi strategici pluriennali e le linee strategiche e di indirizzo che costituiscono i riferimenti dei processi e dei flussi di programmazione relativi all'attività del triennio 2024-2026.

In attuazione degli indirizzi strategici del CIV, il Commissario Straordinario ha proceduto ad individuare, con Determinazione n. 57 del 4 ottobre 2023, le Linee Guida Gestionali, declinando le aree di intervento e le linee di attività dell'ente in 4 Obiettivi Generali e 19 Obiettivi Specifici.

Con determinazione del Commissario Straordinario n. 79 del 8 novembre 2023 è stato predisposto il progetto del Bilancio preventivo finanziario generale, di competenza e di cassa ed economico-patrimoniale generale dell'INPS per l'esercizio 2024, approvato dal CIV con determinazione n. 40 del 19 dicembre 2023.

Il Direttore Generale, con circolare n.103 del 13 dicembre 2023, ha dato avvio al processo di programmazione e budget per la definizione dei piani di produzione, dei fabbisogni economici e di impiego delle risorse che definiscono il PIAO 2024-2026, adottato dal Commissario Straordinario con Determinazione n. 5 del 31 gennaio 2024 e approvato dal CIV con deliberazione n. 5 del 23 aprile 2024.

Sulla base di tale programmazione sono stati assegnati obiettivi e relativo budget ai centri di responsabilità di I livello nonché ai dirigenti responsabili delle strutture o delle aree di competenza.

L'OIV, a conclusione della sua analisi, ritiene che il ciclo della performance risulti coerentemente integrato con il ciclo di pianificazione, programmazione e budget e che l'integrazione tra i due processi consente all'ente di



monitorare efficacemente la realizzazione degli obiettivi gestionali e la rispondenza alle indicazioni strategiche.

4. Il SMVP

Nell'ambito del processo programmatico, il SMVP si colloca quale strumento metodologico del funzionamento del ciclo di gestione della performance attraverso il quale, nel rispetto di quanto previsto dall'art. 7 del D.lgs. 150/2009, viene valutata annualmente la performance organizzativa ed individuale.

Con il SMVP 2024, adottato previo parere vincolante dell'OIV, è stato riconsiderato l'intero processo di misurazione della produzione, per meglio valutare gli effetti che l'operatività dell'Amministrazione genera con l'erogazione dei servizi e cogliere con immediatezza il grado di soddisfazione dell'utenza.

Il SMVP adottato con la Determinazione commissariale n. 110 del 21 dicembre 2023 ha abbandonato il precedente modello a *Piramide* per passare a quello a matrice del *Sistema del valore pubblico*, ritenuto più idoneo a cogliere e rappresentare i diversi elementi interni ed esterni di cui si compone la capacità di creare valore pubblico e a valutare tutte le attività in un'ottica di valore pubblico prodotto.

L'adozione del *Sistema del valore pubblico* in sostituzione dell'*Indice Sintetico del valore pubblico* testimonia la volontà dell'INPS di misurare la performance in modo più completo e articolato.

Il valore pubblico, inoltre, viene declinato secondo i principi internazionali di sviluppo sostenibile dell'Agenda ONU 2030.

Le componenti del Valore Pubblico sono definite in cinque Ambiti Valoriali (*Sociale, Istituzionale, Economico, Ecosistema, Organizzativo*), ognuno suddiviso in tre sotto Ambiti di Performance misurati per mezzo di KPI.

Il Valore Pubblico di ente è espresso quale media del risultato delle singole Strutture e la sua misurazione tiene conto, attraverso coefficienti di complessità, delle differenze socioeconomiche ed ambientali che sussistono tra le strutture che operano sul territorio e tra queste e la sede centrale.

L'insieme degli indicatori che definiscono il Sistema è stato rivisto in funzione della valorizzazione dei nuovi processi lavorativi legati alle tecnologie sviluppate con i progetti PNRR e per renderli idonei a raccogliere e gestire i dati di produzione, qualità e performance tempestivamente e senza interventi manuali. Il nuovo Sistema consentirà di evitare ritardi



nell'elaborazione dei risultati e nella rendicontazione delle performance, superando una criticità segnalata dall'OIV.

Nel 2024 è stato sperimentato un nuovo *indice di produttività*, con la valorizzazione dell'attività di informazione e consulenza in funzione di una misurazione della produttività focalizzata su una selezione di prodotti, c.d. *star*, con impatto diretto sull'utenza e quindi con una rilevanza maggiore sulla capacità dell'ente di generare valore pubblico.

L'*indice di giacenza*, che esprime in giorni il rapporto tra il pervenuto e la giacenza finale, non concorre più alla valutazione della performance organizzativa ma rimane quale indicatore gestionale per monitorare l'andamento delle strutture.

L'*indice di deflusso*, che indica la capacità delle strutture produttive di creare Valore Pubblico, ha assunto importanza fondamentale ai fini della valutazione della performance organizzativa in quanto garantisce la risposta alla domanda di servizio degli utenti, assicurando attese non superiori a quelle fissate dalla Carta dei Servizi.

L'evoluzione tecnologica dei servizi portata avanti in questi anni ha contribuito all'incremento del numero di pratiche lavorate in automazione, senza cioè intervento dell'operatore.

Nel nuovo Cruscotto di Qualità ed Impatto, nella sezione *Indice Sintetico del Valore Pubblico*, è stato pertanto inserito l'indice "*efficacia dell'automazione*", per rilevarne l'incidenza sul totale delle lavorazioni, sia per il soggetto fisico sui prodotti *Star* (Naspi, Assegno Unico e Reversibilità) che per il soggetto giuridico (Cigo e Durc). Più alta è la qualità del dato, maggiore sarà la definizione automatizzata del prodotto.

In quanto indicatore fondamentale per valutare la qualità dei servizi offerti all'utenza, l'*Indice sintetico di Qualità e Valore Pubblico* è un obiettivo di tutte le strutture e incide sulla valutazione della dirigenza, dei professionisti e dell'area medico-legale.

Altro indicatore che riveste un'importanza fondamentale essendo stato di recente oggetto di intervento da parte del Legislatore è l'*Indicatore di ritardo annuale nel pagamento delle fatture* di cui all'articolo 4 bis del Decreto-legge n.13 del 24 febbraio 2023.

Tale norma dispone che le amministrazioni pubbliche di cui all'articolo 1, comma 2, del D.lgs. n. 165 del 30 marzo 2001, nell'ambito dei sistemi di valutazione della performance previsti dai rispettivi ordinamenti, provvedono ad assegnare, integrando i rispettivi contratti individuali, ai dirigenti

responsabili dei pagamenti delle fatture commerciali nonché ai dirigenti apicali delle rispettive strutture, specifici obiettivi annuali relativi al rispetto dei tempi di pagamento previsti dalle vigenti disposizioni e ad attribuire, in caso di mancato raggiungimento dell'obiettivo, una riduzione in misura non inferiore al 30% ai fini del riconoscimento della retribuzione di risultato.

A seguito dell'emanazione della norma, l'OIV ha da subito sollecitato l'ente affinché la disposizione fosse inclusa nel SMVP quale atto che regola tutto il sistema della performance ai sensi dell'art. 10 del D.lgs. 150/2009.

Il modello adottato dall'INPS, in ordine all'applicazione dell'art. 4 bis del DL n.13/2023, con l'inserimento della previsione direttamente all'interno del canale ordinario ossia il SMVP, è adeguato dal punto di vista della funzionalità del sistema performance ai principi del D.lgs. n. 150/2009 fermo restando che, comunque, il mancato assolvimento degli obiettivi in materia di tempestività dei pagamenti da parte dei dirigenti responsabili determina una decurtazione della premialità di almeno il 30%.

L'attenzione alla revisione degli indicatori, frutto anche di un confronto costante negli anni con l'OIV, rileva l'impegno dell'Amministrazione per rendere l'azione amministrativa più efficace e migliorare la qualità dei servizi.

L'OIV ritiene pertanto che la definizione del nuovo SMVP, che raggiungerà comunque la sua piena operatività nel 2025 con la messa a punto di tutti i suoi elementi, rappresenti un passaggio significativo per garantire una valutazione più puntuale della performance dell'Istituto e per rafforzare il rapporto di fiducia con i cittadini attraverso un monitoraggio più accurato e una maggiore attenzione alle aspettative ed esigenze dell'utenza.

5. Il PIAO

Il PIAO 2024-2026, che ha recepito la nuova metodologia di calcolo del Sistema del Valore Pubblico, ha programmato e definito attività e obiettivi generali e specifici in logica di accrescimento del valore pubblico, in conformità alle linee programmatiche e agli indirizzi strategici individuati dal CIV e conseguentemente alle Linee Guida Gestionali fissate dal Commissario Straordinario.

In applicazione dei nuovi criteri di calcolo introdotti con il SMVP 2024, gli obiettivi gestionali e operativi delle Strutture sia Centrali che Territoriali sono suddivisi per le quattro aree di valore: *sociale, istituzionale, economico e organizzativo* con un focus sulla gestione finanziaria, l'automazione dei processi e la soddisfazione degli utenti.



Nell'allegato al PIAO-Obiettivi anno 2024 sono fissati gli obiettivi e gli indicatori (KPI) determinanti per il calcolo del Valore pubblico, suddivisi per ogni ambito e sotto ambito valoriale con riferimento al miglioramento delle performance, con relativo focus sulla massimizzazione degli outcome di Ente, sulla customer satisfaction e sulla Produttività ed Efficacia nell'erogazione dei servizi pubblici.

Nel documento sono presenti le sezioni previste dal Regolamento attuativo del PIAO: *Scheda anagrafica dell'Amministrazione - Sezione Valore pubblico, Performance e Anticorruzione - Sezione Organizzazione e Capitale umano - Sezione monitoraggio*. Ogni sezione risulta correttamente ripartita in sottosezioni di programmazione dei relativi obiettivi.

Nel corso del 2024 l'OIV ha effettuato il monitoraggio triennale della Sezione 3 (*Organizzazione e Capitale Umano*) del PIAO 2024-2026, come previsto dell'art. 5 del D.M. n. 132 del 30 giugno 2022.

Da tale monitoraggio è scaturito che nel PIAO 2024-2026 la sezione *Organizzazione e Capitale Umano* è stata elaborata in maniera conforme a quanto indicato dalla norma in funzione del perseguimento del Valore Pubblico.

Le tre sottosezioni di cui si compone (*Struttura Organizzativa, Organizzazione del lavoro agile, Piano Triennale dei fabbisogni del personale*) sono coerentemente collegate tra loro e con gli obiettivi di performance.

In appendice si riporta lo schema dei contenuti della sezione 03 e gli esiti del monitoraggio effettuato.

La sezione 3.3 del PIAO *Piano Triennale dei Fabbisogni di Personale 2024/2026* è stata oggetto di aggiornamento dapprima con la Determinazione n. 19 del 23 febbraio 2024 del Commissario Straordinario e successivamente con la Deliberazione n. 15 del 29 gennaio 2025 del CdA per adeguare il PTFP al D.L. n. 19 del 2 marzo 2024, che reintroduce il ruolo degli ispettori all'interno di INPS e INAIL, e al D.lgs. n. 62 del 3 maggio 2024, che individua l'Istituto quale soggetto accertatore unico per la gestione del procedimento per la valutazione di base finalizzato al riconoscimento della condizione di disabilità.

L'INPS è stato autorizzato a bandire e conseguentemente ad assumere, in aggiunta alle vigenti facoltà assunzionali, 1.069 unità di personale da inquadrare nell'Area dei Medici di primo livello per l'assolvimento delle funzioni medico-legali di propria competenza, 142 unità di personale non dirigenziale da inquadrare nell'Area dei Funzionari amministrativi e 920 unità

di personale non dirigenziale da inquadrare nell'Area dei Funzionari sanitari del Comparto Funzioni Centrali.

In relazione al PIAO 2024-2026 l'OIV rileva la capacità di sintesi del documento, che racchiude in un unico Piano i diversi atti di programmazione e riveste importanza strategica per il miglioramento dei servizi.

L'Organismo procederà, all'atto della Validazione della Relazione sulla performance 2024, a verificare i risultati raggiunti rispetto agli obiettivi programmati con il PIAO.

6. La performance organizzativa e individuale

L'introduzione del *Sistema del valore pubblico* con il relativo aggiornamento del complesso di indicatori in ottica di capacità di risposta alla domanda di servizio degli utenti ha, pertanto, determinato modifiche nella misurazione della performance organizzativa e individuale.

In particolare, per il personale inquadrato nelle famiglie professionali e per i dirigenti, la misurazione della performance, cui è legata la corresponsione del salario accessorio (incentivo ordinario - retribuzione di risultato), dal 2024 combina il nuovo indice di produttività e l'indice di deflusso delle aree di produzione.

L'incentivo speciale, che è subordinato al raggiungimento degli obiettivi dei progetti di miglioramento nazionali e locali individuati con il PIAO, fa riferimento allo scostamento dal budget dell'Indice Sintetico di Qualità e Valore pubblico calcolato con il nuovo Cruscotto.

Per professionisti e medici la misurazione della performance organizzativa non è stata interessata da modifiche sostanziali, confermando i criteri legati al raggiungimento degli *Obiettivi Generali di Ente* per l'area legale e medica e degli *Obiettivi Specifici* per i professionisti dell'area statistico attuariale e dell'area tecnico edilizia.

Come per la performance organizzativa anche per la misurazione della performance individuale delle famiglie professionali è stata eliminata la valorizzazione dell'indice di giacenza.

Il risultato degli *Obiettivi di Gruppo*, che costituisce una delle dimensioni della valutazione individuale con il peso più elevato (70%), è calcolato sulla media dei risultati dell'Indice di deflusso e dell'Indice sintetico di Qualità e Valore Pubblico delle aree di produzione. Mentre per il Contributo individuale e l'Abilità i pesi sono rispettivamente del 20% e 10%.



Nell'ambito delle progressioni economiche e/o di carriera e per l'attribuzione di incarichi di responsabilità, il peso dell'*Obiettivo di gruppo* è stato ridimensionato a 40% a favore di un aumento dell'*Abilità* dal 10% al 40%.

Rimane invariato il SMVPi per il personale dirigente e dell'area dei professionisti e medici, la cui performance individuale equivale al 30% della valutazione complessiva.

Per i dirigenti la performance individuale resta legata quindi alle competenze manageriali mentre per i professionisti e medici, in base al ruolo, si fonda sulla capacità di gestione e programmazione delle attività professionali, sull'interazione efficace con le strutture e sulla capacità di gestire emergenze e cambiamenti.

Per l'area Professionisti e Medici l'Amministrazione, in ordine alla metodologia di valutazione individuale, ha previsto un aggiornamento per l'esercizio 2025, anche in risposta alle sollecitazioni dell'OIV.

L'Organismo, inoltre, verifica la corretta applicazione dei sistemi di misurazione e valutazione del personale con l'obiettivo di promuovere il merito e la trasparenza.

Il monitoraggio in materia di "*Valutazione e Premialità*" ai sensi dell'art.14 comma 4, lett. d) D.lgs. n. 150/2009 si inserisce in questo contesto, ed è finalizzato a garantire che i criteri di valutazione siano oggettivi e che le premialità siano assegnate in modo equo.

Il monitoraggio effettuato nel corso del 2024 relativo ai dati consolidati dell'anno 2023, in linea con gli anni precedenti, ha mostrato una tendenza generale verso valutazioni elevate con un numero relativamente basso di procedure di conciliazione, specialmente tra i dirigenti.

Tuttavia, è importante notare il numero più elevato di procedure di conciliazione tra il personale delle aree professionali (ex A B C), con una significativa percentuale di esiti negativi per i ricorrenti.

Gli esiti della verifica sono stati inseriti sul *Portale della Performance* e pubblicati in *Amministrazione trasparente*.

Alla data di redazione della presente Relazione non è possibile dare riscontro dei risultati raggiunti per l'anno 2024, in quanto le procedure di valutazione per il personale dell'Istituto non sono ancora concluse.



7. Il Coinvolgimento dei cittadini e degli utenti

Nel corso della sua attività di monitoraggio l'OIV ha verificato che in INPS il miglioramento dei servizi coinvolge utenti e cittadini attuando sia il principio della partecipazione di cui all'art. 19 bis del D.lgs. n. 150/2009 che l'approccio utente centrico della valutazione partecipativa.

L'ente valorizza l'opinione di cittadini e utenti attraverso lo svolgimento di campagne di *customer experience*, di rilevazioni sul gradimento di specifici servizi e di indagini qualitative attraverso focus group e interviste.

Al fine di creare servizi che rispondano effettivamente ai bisogni manifestati dagli utenti negli anni, è stata definita nei suoi aspetti qualitativi e quantitativi una metodologia di *Customer Experience* che punta a individuare le criticità e le aree di miglioramento, anche in relazione all'utilizzo delle tecnologie digitali dei prodotti e servizi forniti.

Inoltre, per migliorare i servizi offerti, con il SMVP 2024 è stata introdotta la metodologia della co-progettazione. Con questo approccio innovativo, che mira a coinvolgere attivamente gli utenti nel processo di progettazione dei servizi, l'INPS ha dato concretezza al principio di collaborazione tra amministrazione pubblica e cittadini.

Gli esiti della campagna di *Customer Experience 2024* indicano che l'INPS sta ottenendo risultati positivi nell'impegno di migliorare l'esperienza degli utenti. L'indice di soddisfazione globale ha raggiunto il valore di 4,13 su una scala da 1 a 5, collocandosi nell'area "molto/completamente soddisfatto" con un aumento del tasso di soddisfazione di 0,25 punti rispetto all'indagine 2023.

Questo incremento conferma l'efficacia delle azioni intraprese dall'ente per migliorare l'esperienza degli utenti. La misurazione dei singoli fattori di qualità del servizio, come l'accessibilità, la chiarezza e la tempestività, ha permesso all'Amministrazione di raccogliere le giuste informazioni per individuare le aree di miglioramento e intervenire in modo mirato.

L'indagine di *Customer Experience 2024* ha confermato l'impegno dell'ente nel perseguire il miglioramento continuo dei propri servizi attraverso l'ascolto attivo delle esigenze degli utenti.

L'OIV ritiene inoltre indicativo l'incremento del tasso di adesione all'indagine, che ha raggiunto l'8,25% rispetto al 7,63% del 2023, in quanto testimonia il crescente interesse degli utenti a fornire feedback all'INPS e contribuire al miglioramento dei servizi.

Per quanto attiene alla partecipazione dell'utente interno l'ente vanta una consolidata tradizione di *Internal customer satisfaction*.

L'indagine, condotta nel 2024 tramite un questionario composto da 28 domande e che ha visto l'adesione di 7.564 dipendenti (pari al 29,5% del totale dei dipendenti in calo rispetto al 2023 che aveva registrato una adesione pari al 42,78%), ha rilevato un "Giudizio Medio Globale" della soddisfazione degli utenti interni pari al valore di 2,83 su una scala da 1 a 4. Il dato è in lieve calo rispetto al 2023, che aveva totalizzato un punteggio di 2,90.

Il risultato testimonia comunque un apprezzamento dell'ambiente di lavoro nonostante la presenza di alcune criticità legate alla crescita professionale e ai percorsi di formazione, ai ritmi di lavoro giudicati pressanti e fonte di stress, alla comunicazione interna soprattutto tra centro e territorio e alla sicurezza sul posto di lavoro.

L'OIV invita l'Amministrazione a sviluppare un piano d'azione mirato per risolvere le problematiche emerse e ritiene inoltre importante, come già espresso negli incontri con i responsabili della tecnostruttura, predisporre programmi di formazione e sviluppo professionale che rispondano maggiormente alle esigenze dei dipendenti, con particolare attenzione al personale operativo e alle sedi territoriali sui quali poggia il maggior carico di lavoro dei servizi INPS.

8. La Trasparenza e Prevenzione della corruzione

In materia di anticorruzione, le attività programmate nella sottosezione "*Rischi corruttivi e trasparenza*" del PIAO 2024-2026 sono state tutte gestite dall'Amministrazione, così come riscontrato nella Relazione annuale del Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (RPCT) ex art. 1 comma 14 della legge n. 190/2012.

Per dare attuazione alle misure anticorruzione individuate nella sottosezione citata, sono state intraprese dall'ente specifiche iniziative con il coinvolgimento di tutte le strutture centrali e territoriali, descritte nella sottosezione "*Rischi di corruzione e trasparenza*" del PIAO 2025-2027.

Sono stati effettuati, con la collaborazione dei Referenti, i monitoraggi finalizzati a verificare il rispetto delle misure generali volte a prevenire la corruzione all'interno dell'Istituto, compreso quello riguardante i casi di conflitto di interessi.

Con riferimento all'attuazione del sistema di "*gestione del rischio*", in particolare, è stato monitorato lo stato di attuazione delle misure specifiche



già individuate negli anni precedenti, ed è stato oggetto di riesame la mappatura dei processi/attività a rischio corruzione.

In materia di trasparenza, l'OIV ha effettuato controlli periodici sul portale "Amministrazione Trasparente", riscontrando la conformità dei dati pubblicati alle disposizioni contenute nel D.lgs. n. 33/2013.

In particolare, l'Organismo nel 2024 ha effettuato il monitoraggio sull'assolvimento degli obblighi di pubblicazione di cui alla Delibera ANAC n.213 del 23 aprile 2024, attestando la veridicità e l'attendibilità di quanto pubblicato dall'Amministrazione e riconoscendo il puntuale assolvimento, anche dal punto di vista qualitativo, degli obblighi di pubblicazione, come può rilevarsi dalla apposita scheda di attestazione pubblicata nella sezione dedicata di "Amministrazione trasparente" del sito Istituzionale.

Nello svolgimento di tale attività l'Organismo ha collaborato proficuamente con il RPCT e con la Struttura di supporto al Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza nonché con le Direzioni responsabili della trasmissione e della pubblicazione del dato per gli opportuni chiarimenti.

Nel 2024, in occasione della riorganizzazione, è stata valutata l'esigenza di sviluppare un nuovo sistema di controllo interno integrato per gestire in modo innovativo l'azione dell'Istituto sul contrasto alla illegalità e alle frodi, affiancando la funzione di Audit alle funzioni "Risk management, Compliance e Antifrode".

Tale sistema integrato consente infatti di monitorare le aree di rischio a diversi livelli e, contemporaneamente, di prevenire e identificare eventuali frodi attraverso azioni di *fraud auditing*.

Per il personale neoassunto è stata disposta la formazione obbligatoria su disciplina e codici di comportamento del pubblico dipendente.

9. Gli Standard di qualità

Con l'adozione della Carta dei servizi nel 2021, in versione digitale e cartacea, l'Amministrazione ha dato attuazione sia alla normativa in materia di standard di qualità che ad un dialogo con l'utenza più responsabile e trasparente.

L'INPS ha da sempre posto particolare attenzione alla qualità dei prodotti e dei servizi erogati, infatti, ad ogni prestazione o servizio sono associati specifici e significativi indicatori che ne misurano la qualità. L'INPS monitora costantemente la qualità dei propri servizi attraverso applicativi informatici come il "Cruscotto Qualità e Impatto".



10. Le Infrastrutture di supporto

L'INPS utilizza sistemi applicativi e procedure gestionali a supporto sia della misurazione e valutazione delle performance, che per il controllo di gestione e la contabilità analitica.



SiMP - Sistema Monitoraggio della Produzione

- Applicativo per la consuntivazione ed il monitoraggio della produzione delle strutture territoriali (Direzioni Regionali/Direzioni di Coordinamento Metropolitano, Direzioni Provinciali/Filiali Metropolitane, Agenzie Complesse Agenzie Territoriali) e di alcune strutture centrali. Alimenta il piano budget ed è strumento di monitoraggio indispensabile per le strutture produttive

Piano Budget

- Strumento per programmare gli obiettivi produttivi in termini di produttività, carico di lavoro, e indice di deflusso. Consente il monitoraggio dei suddetti indicatori, soprattutto alla dirigenza ed ai controller

Cruscotto qualità e impatto

- Indicatori di qualità e di impatto, sia delle aree di produzione sia delle aree professionali. Misura quindi l'efficacia delle strutture produttive e l'impatto che l'attività produce sui cittadini ed imprese. E' utilizzato in modo costante dai dirigenti, dai controller e dai responsabili delle strutture per monitorare l'andamento qualitativo della sede

Cruscotto performance

- Rappresenta in modo sintetico l'andamento degli obiettivi di tutte le strutture, sia centrali sia territoriali, ai diversi livelli di responsabilità (famiglie professionali, dirigenti, aree professionali). Elabora i risultati per consentire il pagamento dell'incentivo ordinario, della retribuzione di risultato e dell'incentivo speciale

Procedura SAP

- Gestione di tutte le componenti del sistema di misurazione (personale, produzione, costi). Gestione del sistema di contabilità analitica. Nonchè gestione della programmazione strategica (SAP-SAC)

Per gestire al meglio la continua evoluzione dei servizi e assicurare standard di qualità elevati, nel 2024 è stata avviata nell'ambito dei PES la revisione del patrimonio informativo per la definizione di un nuovo *Sistema Integrato di*

Pianificazione e Reportistica in linea con le nuove esigenze di analisi, controllo e gestione dei dati collegate al corretto funzionamento del sistema del Valore pubblico.

11. Le Pari Opportunità

L'INPS ha dimostrato nel corso degli anni un impegno costante e significativo nella promozione della parità di genere, implementando una serie di iniziative e progetti volti a garantire pari opportunità, inclusione e benessere organizzativo.

Nel 2024 l'Istituto ha compiuto un passo decisivo verso l'inclusione e la parità di genere, ottenendo la prestigiosa *Certificazione di Parità di Genere*. Tale certificazione, conseguita a seguito di un rigoroso processo di valutazione, attesta che le politiche aziendali e la loro attuazione pratica sono pienamente conformi agli standard internazionali.

L'INPS ha ottenuto un punteggio pari all'81% nei parametri chiave definiti dalla prassi UNI/PdR n. 125/2022, superando ampiamente il 60% previsto. La Certificazione di Genere rende l'ente un modello di riferimento, in quanto è l'unica grande amministrazione europea ad aver conseguito questo importante riconoscimento.

Nel 2024, come previsto con il PAP è proseguito il Progetto Protagonismo maschile, per contrastare ogni forma di pregiudizio e violenza maschile. È stato creato uno sportello di ascolto per fornire consulenza e sostegno al personale dipendente interessato, prevedendo una convenzione con l'Ordine degli psicologi. Inoltre, sono stati stipulati accordi con CAV per fornire supporto e consulenza ed è stata anche realizzata la "Guida in 8 passi" per aiutare le vittime di violenza.

L'OIV ha apprezzato i risultati ottenuti dall'Istituto in tale ambito e valuta positivamente l'obiettivo, programmato per il 2025, relativo alla revisione del bilancio in ottica di genere e all'ampliamento del cruscotto di monitoraggio per includere il personale con disabilità e caregiver.

12. Modalità di monitoraggio

Nel corso del 2024 le attività di monitoraggio hanno riguardato l'esame della documentazione estraibile dai sistemi informatizzati a disposizione dell'Istituto, integrato da riunioni indette dall'Organismo alle quali hanno partecipato i direttori e i dirigenti responsabili delle strutture al fine di



illustrare le attività svolte, verificare l'eventuale presenza di criticità e, nel caso, pianificare interventi correttivi.

Si riportano di seguito i principali incontri tenuti con gli Organi dell'Istituto e con i responsabili delle strutture centrali a partire dalla data di nomina dell'Organismo:

CALENDARIO DEGLI INCONTRI OIV 2024

- 22 maggio - Incontro di presentazione
Avvio del mandato OIV e incontro di presentazione con gli Organi dell'Istituto (Consiglio di Indirizzo e Vigilanza, Presidente e Direttore Generale).
Conclusione dei lavori per la stesura della Relazione annuale sul funzionamento complessivo del Sistema della valutazione, della trasparenza e integrità dei controlli interni, con riferimento al ciclo della performance 2023, in adempimento a quanto previsto dall'art. 14, c. 4 lettera a) del D.lgs. n.150/2009 e s.m.i.
- 06 giugno - Riunione con il RPCT, dott. Giorgio Fiorino per approfondimenti sui seguenti temi:
"Attestazione OIV sull'assolvimento degli obblighi di pubblicazione di cui alla Delibera ANAC n. 213 del 23 aprile 2024";
"Relazione annuale sulla performance 2023"
- 27 giugno - Riunione con la DC Comunicazione, audizione del Dir. Centrale dott. Diego De Felice per approfondimenti sui seguenti temi:
"Analisi dei risultati delle campagne di:
 - Customer Experience 2023;
 - Indagine reputazionale 2023;
 - Rilevazione della soddisfazione dell'utente interno 2023."
- 17 settembre - Riunione con DC Risorse Umane, audizione del Dir. Centrale dott. Giuseppe Conte per approfondimenti sui seguenti temi:
"Esiti valutazione individuale 2023";
"Aggiornamento sistema di valutazione individuale".
- 22 ottobre - Riunione con DC Pianificazione e controllo di Gestione, audizione del Dir. Centrale dott.ssa Rosanna Casella per approfondimenti sul seguente tema:
"Aggiornamento SMVP anno 2025".

- 28 novembre - Riunione con la DC Formazione, audizione del Dir. Centrale dott.ssa Cristina Deidda per approfondimenti sul seguente tema:
"Presentazione del Piano della Formazione relativo a tutto il personale dell'Istituto".

Le riunioni si sono svolte con la frequenza ritenuta opportuna in base alle necessità conoscitive.

Con questo approccio è stato instaurato un clima di proficua collaborazione, sia con gli Organi che con la tecnostruttura, che ha favorito il dialogo e l'approfondimento dell'attività multidimensionale dell'Istituto e delle tematiche connesse.

In ordine agli esiti della presente relazione si sono svolti, inoltre, i seguenti incontri:

- 13 marzo 2025 - Riunione dell'OIV per approfondimenti sui seguenti temi:
 - Relazione sullo stato di realizzazione e sul funzionamento complessivo del SMVP 2024.
 - Monitoraggio OIV ai sensi dell'art. 5 del D.M. n. 132 del 30 giugno 2022.
- 10 aprile 2025 - Riunione con la dott.ssa Rosanna Casella, responsabile centrale Pianificazione e il dott. Giuseppe Conte, responsabile centrale Risorse Umane, per approfondimenti sui seguenti temi:
 - Verifica e monitoraggio applicazione nuovo SMVP 2025 con particolare riferimento agli obiettivi contenuti nella Sezione Valore Pubblico e Performance PIAO 2024-2026.
 - Monitoraggio Sezione Organizzazione e capitale umano, coerenza con obiettivi performance, prospettive PIAO 2025 -2026.

Gli atti, redatti in relazione ai compiti affidatigli dalla normativa vigente, sono pubblicati nella sezione Amministrazione trasparente, sul Portale della performance del DFP e sulla pagina intranet istituzionale dedicata alle funzioni OIV.

13. Conclusioni

Nel 2024, in risposta ai considerevoli cambiamenti nella realtà operativa INPS realizzati con i progetti del PNRR e per rispondere alle esigenze di tempestività, trasparenza e qualità da parte dei cittadini e utenti, l'ente ha avviato un cambiamento significativo.



Un elemento chiave della trasformazione in atto è rappresentato dall'evoluzione della misurazione delle performance con il rinnovamento del Sistema, che ha portato all'adozione di un modello più completo e articolato, centrato sul *Sistema del Valore Pubblico*.

Fermo restando un rigoroso sistema di programmazione strategica e gestionale all'interno dell'ente, il valore pubblico è ora considerato non secondo una logica "a piramide" ma con una logica più bilanciata e sistematica che tiene conto dei diversi ambiti di valore, quali quello sociale, istituzionale, economico e organizzativo.

Questo nuovo Sistema, accogliendo le richieste avanzate negli anni dall'OIV, sposta l'attenzione dai meri dati quantitativi alla qualità dell'esperienza dell'utente con l'ente.

L'OIV ritiene che il passaggio al *Sistema del Valore Pubblico*, con il suo focus sulla persona, l'abbandono di indicatori obsoleti per nuovi e più idonei KPI, l'integrazione di tecnologie avanzate, rappresenta un cambiamento importante della logica di misurazione e valutazione della performance istituzionale e di sviluppo organizzativo e manageriale dell'ente.

Si ritiene in particolare che esso, se correttamente implementato, possa agire effettivamente come strumento di orientamento e spinta agli operatori dell'ente verso logiche di miglioramento prestazionale e di sviluppo organizzativo. In questo senso occorre che la sua implementazione sia attivata in logica di processo continuo di miglioramento, come fino ad oggi attuato, attraverso numerose iniziative progettuali (revisione catalogo prodotti, competenze di management, valorizzazione del personale, sviluppo del metaprocesso).

In particolare, l'attivazione del metaprocesso e lo sviluppo delle competenze e della valorizzazione degli operatori costituiscono importanti leve di innovazione e cambiamento organizzativo con un elevato potenziale di miglioramento delle relazioni con gli utenti.

In tal senso il nuovo SMVP, ha previsto ulteriori sviluppi sui quali l'OIV si è espresso con parere positivo in data 16 dicembre 2024.

Tutto ciò consentirà all'Istituto non solo di monitorare in modo più accurato l'impatto dei propri servizi sulla collettività e di adattarsi più dinamicamente alle mutevoli esigenze della collettività, ma anche di dare un più immediato riscontro agli indirizzi e scelte strategiche della governance.

Al fine di valutare l'effettiva capacità di questo nuovo Sistema di tradursi in un miglioramento tangibile dei servizi e delle prestazioni fornite dall'ente,

L'OIV ritiene necessario prevedere un monitoraggio costante dei risultati e un'attenta valutazione degli impatti reali sui cittadini, rendendosi disponibile a fornire la propria collaborazione nell'ambito delle proprie competenze.

L'OIV ha verificato l'impegno dell'Amministrazione nella prevenzione della corruzione e nella promozione della trasparenza e sottolinea l'importanza di monitorare costantemente gli impatti delle nuove strategie e di mantenere alta la vigilanza sulla prevenzione in tali ambiti, al fine di evitare possibili fenomeni corruttivi provocati dalla diffusione delle nuove tecnologie digitali.

In ordine al SMVPi, l'Organismo apprezza il progressivo affinamento dei criteri valutativi relativi alla performance individuale delle famiglie professionali finalizzata a premuovere il merito e la crescita professionale e richiama l'applicazione delle *"Nuove indicazioni in materia di misurazione e valutazione della performance individuale"* emanate con la Direttiva ministeriale del 28 novembre 2023, che indirizza le Amministrazioni pubbliche verso sistemi di valutazione individuale volti a superare la semplice valutazione gerarchica e unidirezionale a favore di sistemi che coinvolgano più soggetti, interni o esterni all'organizzazione, attraverso l'utilizzo combinato di diverse forme di valutazione.

Suggerisce di potenziare ulteriormente gli strumenti di supporto alla corretta attuazione del ciclo della performance, con particolare riferimento alla formazione, che è uno specifico obiettivo di performance, concreto, misurabile e funzionale al raggiungimento degli obiettivi strategici tenuto conto di quanto disposto nella Direttiva del Ministro per la Pubblica Amministrazione del 16 gennaio 2025 in tema di *"Valorizzazione delle persone e produzione di valore pubblico attraverso la formazione. Principi, obiettivi e strumenti"*.

Invita, altresì, l'Amministrazione ad aggiornare la metodologia di valutazione per l'area Professionisti e Medici in conformità al *Sistema del valore Pubblico* e alle caratteristiche del ruolo professionale.

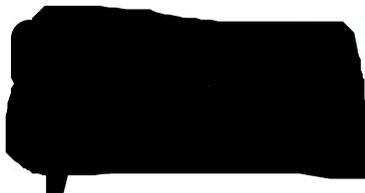
L'OIV ritiene rilevante l'adozione di una metodologia di *Customer Experience* codificata che consente di ottenere una comprensione più approfondita e completa delle esigenze degli utenti.

In relazione all'utente interno, l'OIV sottolinea l'importanza di definire un piano per la soluzione delle problematiche espresse attraverso l'indagine di *Internal customer*.

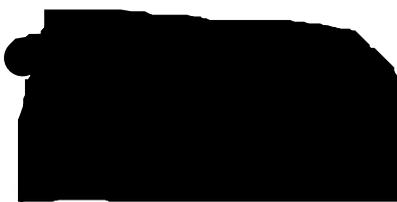
Infine, apprezza l'impegno per la promozione della parità di genere e i risultati ottenuti e si rende disponibile a collaborare per promuovere una cultura

aziendale sempre più orientata alla parità, all'inclusione e al benessere organizzativo.

Renato Ruffini (Presidente)



Fabio Monteduro (Componente)



Monica Parrella (Componente)



Appendice **Monitoraggio triennale ai sensi dell'art. 5 del D.M. n. 132 del 30 giugno 2022** - Sezione 3 Organizzazione e Capitale Umano del Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) 2024-2026, di cui alla Determinazione del Commissario Straordinario n. 5 del 31 gennaio 2024.



PIAO 2024-2026		
Sezione 03 Organizzazione e Capitale Umano		
Sottosezioni	Contenuto	Esito monitoraggio
Struttura Organizzativa D.M. 132/2022 art. 4, comma 1, lettera a)	In questa sottosezione, ai sensi dell'art. 4, comma 1, lettera a) D.M. 132/2022, deve essere illustrato: - il modello organizzativo adottato dall'ente; - gli interventi e le azioni necessarie programmate nella sottosezione Valore pubblico di cui all'articolo 3, comma 1, lettera a).	L'illustrazione dei dati è conforme alle indicazioni di cui al Piano-Tipo, allegato al D.M. 132/2022. Gli obiettivi di performance collegati alla struttura organizzativa sono contenuti nella specifica Sezione 2.2.4. del PIAO 2024-2026. La coerenza con il Valore pubblico è garantita dallo sviluppo del nuovo SMVP diretto al miglioramento dei processi di misurazione dei prodotti e servizi (sezioni 01 e 02 del PIAO 2024-2026).
Organizzazione del lavoro Agile D.M. 132/2022 art.4, comma 1, lettera b)	Questa sottosezione deve riportare ai sensi dell'art.4, comma 1, lettera b) D.M. 132/2022: - la strategia e gli obiettivi legati allo sviluppo di modelli di organizzazione del lavoro, da remoto adottati; - le misure organizzative e i fattori abilitanti, i contributi al miglioramento della performance (qualità percepita del lavoro agile, riduzione assenze, customer satisfaction.)	Sono riportati gli obiettivi di sviluppo del modello di lavoro agile e telelavoro nel rispetto della persona e del raggiungimento degli obiettivi di servizi. Sono illustrate le misure organizzative e le piattaforme tecnologiche elaborate nel rispetto del CCNL del personale del comparto Funzioni Centrali. Il raggiungimento degli obiettivi di performance programmati è assicurato dal sistema informatico di monitoraggio delle prestazioni.

<p>Piano Triennale dei Fabbisogni del Personale (PTFP) D.M. 132/2022 art.4, comma 1, lettera b)</p>	<p>In questa sottosezione sono riportate:</p> <ul style="list-style-type: none"> - la consistenza di personale al 31 dicembre dell'anno precedente a quello di adozione del Piano, suddiviso per inquadramento professionale; - la capacità assunzionale dell'Amministrazione; - la programmazione delle cessazioni dal servizio; - le strategie di copertura del fabbisogno; - le strategie di formazione del personale; - le situazioni di soprannumero o le eccedenze di personale, in relazione alle esigenze funzionali. 	<p>La sottosezione è conforme a quanto indicato dalla D.M. 132/2022.</p> <p>Risultano illustrate consistenza del personale, strategia assunzionale e formativa.</p> <p>La sottosezione 3.3 PTFP del PIAO 2024-2026 è stata aggiornata successivamente alla verifica da parte del Dipartimento della Ragioneria generale dello Stato della sezione PTFP del PIAO 2023-2025. L'aggiornamento ha determinato la modifica del fabbisogno sostenibile quantificato in n. 29.819 unità di personale tenuto conto del nuovo ordinamento professionale.</p> <p>In linea col precedente PTFP 2023-2025, il Piano per il triennio 2024-2026 e il relativo programma assunzionale persegue l'obiettivo di colmare le carenze di personale nel rispetto del fabbisogno sostenibile.</p> <p>La formazione è programmata per perseguire la valorizzazione del personale e il miglioramento della qualità dei processi organizzativi e di lavoro.</p> <p>Il piano formativo è sviluppato per assicurare la più ampia partecipazione del personale (sottosezione 3.3.1).</p>
---	---	--