

RELAZIONE 2018
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)

Indice

Presentazione delle attività	2
Performance organizzativa	5
Performance individuale	6
Processo di attuazione del ciclo della performance	7
Infrastruttura di supporto	7
Sistemi informativi e informatici a supporto dell'attuazione del Programma triennale per la trasparenza e l'integrità e per il rispetto degli obblighi di pubblicazione	8
Definizione e gestione degli standard di qualità	8
Utilizzo dei risultati del Sistema di misurazione e valutazione	8
Descrizione delle modalità del monitoraggio dell'OIV	9
Punti di forza, criticità e raccomandazioni	10

Roma, il 30 aprile 2018



Presentazione delle attività

L'OIV INAPP, con il supporto della Struttura Tecnica Permanente (STP), 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 2017.

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 2017 è stato il settimo anno di applicazione del ciclo della performance in Istituto.

Nel 2017 l'Istituto ha aggiornato, sulla base degli Indirizzi strategici emanati dal Consiglio di Amministrazione, il Piano Triennale della Performance 2017-2019 (d'ora in poi PTP 2017-2019) ed il Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione e la Trasparenza 2017-2019 (d'ora in poi PTPCT 2017-2019).

Nel 2017 la misurazione e valutazione della performance ha interessato:

- la dirigenza amministrativa;
- i ricercatori/tecnologi, con incarichi di responsabilità di unità operative, per quanto attiene le sole attività amministrative e gestionali;
- il personale tecnico-amministrativo, valutato, in via transitoria, sulla base dei criteri, attinenti i comportamenti organizzativi, previsti dai contratti per l'attribuzione dell'emolumento produttività collettiva ed individuale.

L'Istituto, in quanto vigilato dal Ministero del lavoro, non è stato interessato, come la maggior parte degli altri Enti nazionali di ricerca, dal trasferimento delle competenze "sulla performance" all'ANVUR.

Inoltre, 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), assieme ai più recenti D.Lgs. n. 218 del 25/11/2016 e D.Lgs. n. 74 del 25 maggio 2017, hanno suggerito di attendere l'emanazione degli ulteriori, previsti, indirizzi per procedere a una più complessiva revisione dell'impostazione e della strumentazione operativa relativa sia alla gestione del ciclo della performance che alla valutazione della qualità della ricerca.

È opportuno, inoltre, ricordare che l'Istituto è tuttora impegnato, a seguito della ridefinizione della Rete nazionale dei servizi per le politiche del lavoro, in un progressivo riposizionamento delle funzioni e dei compiti istituzionale. Questo riposizionamento comporta l'avviato adeguamento statutario e regolamentare assieme ad interventi di revisione del modello organizzativo.

Nell'annualità:

- è venuto a termine il 28 febbraio 2017 il mandato dell'OIV collegiale, costituito con Delibera del CdA n. 12 del 30 settembre 2010 e rinnovato da ultimo con Delibera del Commissario straordinario n. 17 del 5 luglio 2016;
- a seguito dell'avviso pubblico di selezione comparativa prot. 2125 del 10 marzo 2017, con Delibera del Presidente n. 2 del 19 aprile 2017 è stato conferito l'incarico di organo monocratico OIV al Cons. Paola Paduano che per motivi strettamente personali si è dimessa in data 11 agosto 2017;
- L'OIV, rinnovato in forma monocratica, nella persona del Prof. Matteo Turri, con Delibera n. 22 del 4 ottobre 2017, si è insediato il 15 novembre 2017.



L'attività dell'OIV, durante il 2017, si è focalizzata su:

data	oggetto
9 gennaio 2017	Audit e Validazione della Relazione Performance ISFOL 2014, adottata con Delibera n. 2 del Commissario straordinario del 28 dicembre 2016
13 gennaio 2017	Incontro con il Presidente INAPP ed il vertice operativo
30 gennaio 2017	Audit e Validazione della Relazione Performance ISFOL 2015, adottata con Delibera n. 3 del Commissario straordinario del 26 gennaio 2017
18 luglio 2017	Proposta valutativa al vertice politico-amministrativo sulla performance strategica ed organizzativa 2016 del Direttore generale
25 settembre 2017	Relazione 2017 sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni
28 novembre 2017	Monitoraggio sullo stato di attuazione degli obiettivi di performance 2017 (al 27 novembre)
7 dicembre 2017	Incontri dell'OIV con il Presidente INAPP ed il Direttore generale
13 dicembre 2017	Parere OIV sull'aggiornamento 2017 del SMVP INAPP
20 dicembre 2017	Audit e Validazione della Relazione Performance ISFOL 2016, adottata con Delibera del CdA n. 21 del 6 settembre 2017
20 dicembre 2017	Giornata della Trasparenza INAPP

Sedute OIV INAPP

Data	Verbale
9 gennaio 2017	Verbale OIV 5 - OIV collegiale
30 gennaio 2017	Verbale OIV 6 5 - OIV collegiale
11 luglio 2017	Verbale OIV 1 – OIV monocratico Cons. Paduano
17 luglio 2017	Verbale OIV 2 - OIV monocratico Cons. Paduano
1° dicembre 2017	Verbale OIV 1 - OIV monocratico Prof. Turri
7 dicembre 2017	Verbale OIV 2
20 dicembre 2017	Verbale OIV 3

Vanno segnalati, infine, come di particolare rilievo a fine annualità, l'aggiornamento¹ del Sistema di misurazione e valutazione della performance (d'ora in poi SMVP)² e l'adesione al Laboratorio 2018 proposto dal Dipartimento della Funzione Pubblica.

La necessità di un aggiornamento del SMVP scaturisce:

- dall'esperienza applicativa maturata nei primi sette anni (2011-2017) di gestione del ciclo della performance;

¹ 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.

² Il Sistema di misurazione e valutazione della performance, adottato nel 2010 era stato aggiornato, una prima volta nel 2012. L'aggiornamento 2017, ricevuto il parere positivo vincolante dell'OIV in data 13 dicembre 2017, è stato adottato con Delibera del CdA n. 27 del 20 dicembre 2017.



- dal percorso di riposizionamento strategico dell'Istituto avviato con il D. Lgs. n.150, del 14 settembre 2015, e s.m.i.
- dall'innovazione normativa nel frattempo intervenuta³.

Con l'aggiornamento 2017 del Sistema si ristabilisce la coerenza tra quanto l'Amministrazione si propone di realizzare e l'effettivo livello di sviluppo attuativo del ciclo della performance nell'Istituto.

L'aggiornamento 2017 è un testo snello, le parti narrative sono ridotte, aggiorna le regole che presiedono ai processi valutativi per quanto riguarda il personale tecnico-amministrativo (livello IV-VII) che è ora interessato anch'esso da processi valutativi formali per il riconoscimento della produttività collettiva ed individuale.

Durante la Giornata della trasparenza 2017 l'Istituto si è candidato al percorso laboratoriale 2018 proposto ad alcune, selezionate, Amministrazioni dall'Ufficio per la valutazione della performance del Dipartimento della funzione pubblica (UVP-DFP). Attraverso il percorso laboratoriale l'UVP-DFP intende attivare un processo di apprendimento reciproco funzionale sia al miglioramento del ciclo della performance negli Istituti partecipanti sia alla migliore definizione degli indirizzi applicativi che lo stesso UVP-DFP intende emanare per i diversi cluster di amministrazioni.

L'OIV, in data 13 dicembre 2017, ha proceduto ad esprimere il suo motivato parere vincolante in merito all'Aggiornamento 2017 del SMVP, proposto dall'Amministrazione.

*“Esaminato l'aggiornamento del Sistema, l'OIV prende atto che lo stesso, nella formulazione proposta, è coerente con i cambiamenti istituzionali avvenuti e risponde a quanto effettivamente ad oggi in essere. L'OIV, ritenendo che una rappresentazione fedele dell'esistente sia condizione imprescindibile per l'attivazione di ogni processo di miglioramento, esprime **parere positivo** all'adozione dell'aggiornamento proposto.*

Nel contempo, ricordando che il D.Lgs. n. 150, del 27 ottobre 2009, come modificato dal D.Lgs. n. 74, del 25 maggio 2017, prevede aggiornamenti annuali del sistema, raccomanda che nel corso del 2018 il SMVP sia rivisto al fine di:

- 1. recepire le importanti novità contenute nel D.Lgs. n. 74, del 25 maggio 2017 anche in merito al processo di monitoraggio degli indicatori e al tempestivo aggiornamento degli obiettivi;*
- 2. recepire gli indirizzi metodologici e applicativi emanate dalla Presidenza del Consiglio dei Ministri – Dipartimento della Funzione Pubblica;*
- 3. dare applicazione alle proposte migliorative avanzate dallo stesso OIV nella Relazione 2017 sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni e nei successivi pareri;*
- 4. garantire che il Piano e la Relazione della performance siano redatti in forma sintetica, chiara e di immediata comprensione ai cittadini e agli altri utenti finali;*
- 5. rafforzare il processo di misurazione e valutazione della performance con riferimento all'amministrazione nel suo complesso e alle unità organizzative e alle aree di responsabilità in cui si articola anche curando un suo collegamento diretto con la programmazione finanziaria e collegandolo ai sistemi di rilevazione per la valutazione delle attività e dei servizi, anche da parte degli utenti e della cittadinanza;*
- 6. affinare i sistemi di valutazione delle performance individuale anche al fine di garantire una significativa differenziazione dei giudizi valutativi.*

Infine, l'OIV richiama la necessità di intraprendere in modo celere il processo per la definizione del ciclo della performance 2018-2020 anche ispirandosi ai principi contenuti nelle raccomandazioni summenzionate.”

³ Da ultimi i D. Lgs. n. 218, del 25 novembre 2016, e n. 74, del 25 maggio 2017.



Performance organizzativa

Il PTP 2017-2019 ha assunto gli indirizzi strategici 2017, deliberati dal Consiglio di Amministrazione INAPP, in quattro obiettivi strategici. Considerato il processo di riordino organizzativo e funzionale dell'ente⁴, il PTP 2017-2019 presenta un'articolazione degli obiettivi di performance organizzativa, funzionali al conseguimento della performance, per le principali posizioni organizzative previste dal vigente Regolamento di organizzazione e funzionamento degli Organi e delle strutture⁵. Ci si riferisce in particolare a:

- 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 un Progetto strategico (profilo professionale della ricerca);
- i quattro Servizi trasversali (profilo professionale della ricerca).

Il PTP 2017-2019 prevede obiettivi riferiti all'annualità, con indicatori/target prevalentemente di realizzazione fisica.

Il processo di determinazione, condivisione e assegnazione degli obiettivi risulta coerente nelle sue modalità con quanto previsto dal SMVP. Va rilevato però che questo processo impegna l'Amministrazione per circa due mensilità e quindi il rispetto della tempistica prevista dalle norme (adozione del Piano entro il 30 gennaio dell'anno) richiede la definizione degli Indirizzi strategici (atto di avvio del ciclo) non oltre il 30 ottobre dell'anno precedente.

La struttura dell'albero della performance ha previsto ventitré obiettivi operativi a supporto dei quattro obiettivi strategici.

Obiettivi operativi 2016	Obiettivi strategici				Tot.
	OS1	OS2	OS3	OS4	
Direzione generale	1	1	2	1	5
Uffici dirigenziali		2	5		7
UD Amministrazione			1		1
UD Personale		1	2		3
UD Controllo gestione		1	2		3
Strutture di ricerca	4	2			6
Servizi ed uffici trasversali		2	1	1	4
Progetto strategico	1				1
Tot.	6	7	8	2	23

⁴ L'adozione del nuovo Statuto, deliberato dal Consiglio di amministrazione dell'INAPP in data 26 gennaio 2017 con delibera n.2 e in attesa di approvazione da parte del Ministero vigilante.

⁵ Adottato con Delibera n. 24 del 27 novembre 2014 del CdA ISFOL.



Gli obiettivi di performance operativa si suddividono, per tipologia, secondo la seguente articolazione:

	Obiettivi operativi 2017		Totale
	Organizzativi	Individuali	
Direzione generale	4	1	5
Uffici dirigenziali	4	3	7
UD Amministrazione		1	1
UD Personale	2	1	3
UD Controllo gestione	2	1	3
Strutture di ricerca	6		6
Servizi ed uffici trasversali	4		4
Progetto strategico	1		1
Tot.	19	4	23

Nel suo complesso il ciclo 2017 è caratterizzato da una pianificazione dei target prevalentemente annuale (scadenza dicembre). Sul totale 10 obiettivi prevedono il conseguimento di un target infra annuale.

Malgrado lo sforzo compiuto appare almeno in parte limitata la capacità della performance organizzativa di rappresentare l'operato complessivo dell'istituto ed i suoi risultati. Tale difficoltà dipende anche dai profondi cambiamenti che nel corso dell'esercizio 2017 hanno caratterizzato l'istituzione e da una tendenza a connettere in modo troppo lineare e automatico le dimensioni di performance organizzativa a quelle di performance individuale finendo per schiacciare la performance organizzativa su quella individuale.

Performance individuale

Nel 2017 il ciclo della performance ha perseguito una logica d'integrazione tra performance organizzativa e individuale⁶ e ha previsto criteri differenziati per la misurazione e la valutazione della performance individuale a seconda dei differenti profili.

Profilo	Performance Strategica	Performance Organizzativa e Individuale	Comportamenti organizzativi	Totale
Dirigenti generali (I fascia)	35%	35%	30%	100%
Dirigenti di II fascia e Responsabili unità operative		70%	30%	100%
Personale tecnico-amministrativo (livelli IV-VII)			100%	100%

⁶ Con riferimento all'art. 9 del D.Lgs. 150/2009.



Anche nell'annualità 2017, l'integrazione tra performance e prevenzione della corruzione e trasparenza è stata perseguita attraverso l'assegnazione alla dirigenza amministrativa di obiettivi individuali relativi al conseguimento delle misure previste dal PTPCT. L'assegnazione degli obiettivi individuali risulta conforme all'iter previsto dal SMVP (proposta e condivisione tramite colloquio, controfirma degli obiettivi).

Nel 2017, come già nelle annualità precedenti, l'Istituto ha proposto al personale un'articolata offerta di attività formative, volte al rafforzamento e allo sviluppo delle competenze professionali nelle aree ritenute strategiche (amministrazione e contabilità, inglese, gestione dei gruppi di lavoro, metodologie della ricerca sociale, prevenzione della corruzione).

Processo di attuazione del ciclo della performance

Il processo di attuazione del ciclo della performance in INAPP nel 2017 conferma:

- un ritardo nel rispetto dei termini temporali previsti per gli adempimenti:

Adempimento	Scadenza di norma	Adozione effettiva
Piano Triennale della Performance 2017-2019	31 gennaio 2017	23 marzo 2017
Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione e la Trasparenza 2017-2019	31 gennaio 2017	10 luglio 2017
Relazione della performance 2016	30 giugno 2017	6 settembre 2017

- un limitato numero di soggetti interessati dai meccanismi di performance individuale per il 2017.
- si riscontra un presidio rafforzato del rispetto degli obblighi di pubblicazione⁷.

L'OIV, con il supporto della Struttura Tecnica Permanente, 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.

Infrastruttura di supporto

L'Istituto ha, anche sulla base delle sollecitazioni dell'OIV, avviato un intervento complesso volto a implementare l'interoperabilità tra i diversi sistemi informativi gestionali e a sviluppare funzionalità dedicate alla programmazione/controllo, sia fisico che finanziario, delle attività. L'OIV ha rilevato, nella sua Relazione 2017, come l'intervento in atto risultasse ancora finalizzato ad assicurare l'interoperabilità dei diversi sistemi gestionali in uso (contabilità, personale e documentale) ed a migliorare il supporto informativo ai processi amministrativi, mentre fosse ancora atteso lo sviluppo del sistema di programmazione/controllo.

La disponibilità di sistemi informativi di controllo e di una base dati sull'attuazione, articolata per funzioni organizzative e unità operative risulta rilevante per diversificare e migliorare le possibili tipologie di obiettivi/indicatori.

Particolare rilevanza ha la possibilità di poter eseguire tempestivi e rapidi interventi di monitoraggio.

⁷ Si vedano le attestazioni sull'assolvimento degli obblighi di pubblicazione nella sezione Amministrazione trasparente del sito istituzionale <http://www.isfol.it/Istituto/amministrazione-trasparente/controlli-e-rilievi-sullamministrazione-1/atti-degli-organismi-indipendenti-di-valutazione-oiv>.



Sistemi informativi e informatici a supporto dell'attuazione del Programma triennale per la trasparenza e l'integrità e per il rispetto degli obblighi di pubblicazione

L'Istituto, parallelamente al citato intervento volto all'integrazione dei sistemi gestionali e allo sviluppo dei sistemi di controllo, ha portato avanti un piano triennale per la digitalizzazione e la dematerializzazione delle procedure e dei processi gestionali e documentali, assistito da un sistema di workflow. Per quanto riguarda la trasparenza e il rispetto degli obblighi di pubblicazione, l'Istituto ha implementato un sistema "leggero" che sulla base della mappatura degli obblighi e delle responsabilità relative permette di verificare/aggiornare lo stato degli adempimenti e sollecitare le diverse unità organizzative responsabili. Il sistema di monitoraggio degli accessi alla sezione Amministrazione trasparente (effettuato tramite google analytics) consente un'analisi quantitativa dell'utenza. Il dettato normativo⁸ richiede che l'Istituto sviluppi modalità e strumenti per favorire la partecipazione dei cittadini e degli altri utenti finali al processo di misurazione delle performance organizzative e per rilevarne il grado di soddisfazione rispetto alle attività e ai servizi erogati.

Come si è detto, gli audit condotti per l'Attestazione degli obblighi di trasparenza confermano che l'Istituto ottempera a livello più che soddisfacente agli obblighi di pubblicazione. Questo risultato va comunque consolidato ed ampliato, in particolare per quanto riguarda la tempestività degli aggiornamenti ed il formato di pubblicazione.

Nella Scheda di sintesi (allegato 3) che accompagna l'Attestazione 2018 sull'assolvimento degli obblighi di pubblicazione questo Organismo ha raccomandato all'Amministrazione di:

- procedere celermente alla migrazione della sez. Amministrazione trasparente dal vecchio sito (www.isfol.it) al nuovo sito istituzionale (www.inapp.org);
- di standardizzare i formati di pubblicazione delle informazioni (formati aperti come xls/ods e pdf elaborabili).

Definizione e gestione degli standard di qualità

L'Istituto ha definito la sua Carta dei servizi, ampliata la copertura dei servizi inclusi e aggiornati gli standard di qualità. La Carta e gli standard coprono attualmente la maggior parte dei servizi istituzionali di comunicazione all'utenza.

È necessario, come richiesto dall'innovazione normativa intervenuta e richiamata, monitorare estensivamente la soddisfazione dell'utenza finale e degli stakeholder rispetto alle attività, ai prodotti e ai servizi erogati da INAPP.

Utilizzo dei risultati del Sistema di misurazione e valutazione

Pur con i limiti richiamati, l'implementazione del ciclo della performance 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 sia attraverso iniziative di sensibilizzazione del personale sul tema dell'accountability sia attraverso l'estensione dei processi valutativi a tutto il personale.

⁸ Si veda il D.Lgs. 150 del 27 ottobre 2009, novellato dal D.Lgs. n. 74 del 25 maggio 2017, all'art.8 comma 1 lettera c e all'art. 19 bis.



Con riferimento alle priorità di miglioramento presentate da OIV nella Relazione 2017 si rileva:

Priorità 2017	Livello di attuazione
Pianificazione triennale degli obiettivi organizzativi istituzionali e dei relativi indicatori e target.	La pianificazione degli obiettivi organizzativi, di livello istituzionale, permane annuale.
Integrazione tra ciclo della performance e ciclo economico-finanziario – inserimento degli indicatori/target previsti nel Bilancio tra gli obiettivi organizzativi istituzionali	Gli Indirizzi strategici così come la pianificazione degli obiettivi organizzativi istituzionali delineano una visione di sviluppo dell'Istituto e rafforzano la sua accountability, nonostante la specifica complessità rendicontativa di un Istituto di ricerca. Lo sviluppo di adeguati sistemi informativi di pianificazione e controllo, stante il dettato normativo e gli indirizzi applicativi emanati dal DFP, risultano indispensabili per allineare e integrare la programmazione economico-finanziaria (Bilancio) con quella della performance (Piano e Relazione performance) e della prevenzione della corruzione e la trasparenza (PTPCT e monitoraggio dell'attuazione).
Sviluppare la valutazione di tutto il personale in maniera il più possibile integrata	Con l'Aggiornamento di fine 2017 del SMVP anche il personale tecnico-amministrativo è valutato sulla base dei comportamenti organizzativi espressi. Resta escluso dai processi valutativi il personale di ricerca.

Descrizione delle modalità del monitoraggio dell'OIV

L'OIV INAPP ha perseguito, nell'interlocuzione con il vertice politico-amministrativo, con la dirigenza apicale e verso tutto il personale, una funzione di impulso, di monitoraggio/controllo in un'ottica collaborativa, 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.

La presente Relazione è stata elaborata dall'OIV INAPP, con il supporto della Struttura tecnico permanente, 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.

Tutta la documentazione rilevante, considerata nella relazione, è conservata nell'archivio documentale collocato presso la segreteria della STP-OIV INAPP.



Punti di forza, criticità e raccomandazioni⁹

Punti di forza:

1. L'Istituto ha proceduto a fine 2017 all'aggiornamento del Sistema di misurazione e valutazione della performance. Il Sistema rispecchia ora il livello di sviluppo della gestione della performance;
2. L'aggiornamento del Sistema permette di estendere i meccanismi valutativo a tutto il personale tecnico-amministrativo;
3. INAPP ha aderito ai Laboratori 2018, promossi dall'Ufficio per la valutazione della performance del Dipartimento della funzione pubblica, per il miglioramento e lo sviluppo della performance;
4. Sia il vertice politico che quello gestionale mostrano attenzione allo sviluppo della performance come sistema di management. Questa attenzione è confermata dalla partecipazione dell'Istituto ai laboratori 2018 del Dipartimento della Funzione Pubblica;
5. Si conferma un'integrazione strutturata tra performance e prevenzione della corruzione e trasparenza;
6. L'unità di supporto all'OIV possiede competenze rilevanti e si dimostra adeguata a supportare attivamente l'attività dell'OIV e lo sviluppo del ciclo della performance

Criticità:

1. La programmazione di livello strategico deve avere un orizzonte triennale e prevedere obiettivi e target.
2. La pianificazione della performance organizzativa, in pieno raccordo con il livello strategico, deve rappresentare maggiormente e dare visibilità al complesso delle attività, dei risultati, delle sfide dell'Ente;
3. La stessa performance organizzativa mostra ancora una limitata attenzione alla dimensione della valutazione di impatto;
4. La valutazione di livello organizzativo risulta eccessivamente influenzata dalla performance individuale e da logiche di gestione del personale;
5. La valutazione individuale era nei fatti limitata, specie nelle sue conseguenze operative, a un numero limitato di figure apicali;
6. Il sistema di indicatori e target fatica, in taluni casi, a rappresentare l'effettivo raggiungimento degli obiettivi attesi;
7. I documenti del ciclo della performance sono adottati in ritardo rispetto alle scadenze prefissate;
8. Il sistema di monitoraggio è gestito in modo ancora sperimentale e non risulta integrato con i sistemi informativi e le banche dati;
9. Va rilevato che a tutt'oggi la sez. Amministrazione trasparente è implementata sul vecchio sito istituzionale e non è stata migrata al nuovo che dà conto dell'evoluzione delle attività dell'Istituto.

Raccomandazioni per il miglioramento:

1. L'avvio nel 2018 della sperimentazione con il Dipartimento della Funzione Pubblica e l'ampia disponibilità dimostrata dal vertice politico, dalla direzione generale e dalla dirigenza rappresentano un'opportunità per condurre il sistema della performance da procedura prevalentemente di carattere adempimentale a strumento di gestione e accountability. La concomitanza di questa opportunità con la fase di riposizionamento dell'Istituto seguita ai cambiamenti istituzionali conseguenti al D.Lgs. n. 150 del 14 settembre 2015 (Disposizioni per il

⁹ I giudizi riportati in questa sezione sono formulati in relazione alle informazioni in possesso dell'OIV nell'attuale composizione e relative al periodo 15 novembre 2017 alla data di chiusura della presente relazione.



- riordino della normativa in materia di servizi per il lavoro e di politiche attive) rappresenta un'occasione probabilmente unica di sviluppo del ciclo di performance.
2. Appare prioritario rafforzare e sviluppare la dimensione della performance organizzativa, sia a livello istituzionale che a livello di funzione/unità organizzativa;
 3. La coerenza di fondo fra obiettivi operativi e obiettivi individuali, che va perseguita, potrà essere intesa senza automatismi utilizzando indicatori diversi al fine di valorizzare le differenze tra dimensioni organizzative e individuali. In pratica nel solco degli obiettivi organizzativi gli obiettivi individuali potranno segnalare alcune performance individuali attese e direttamente riferibili al valutato.
 4. Ci sono ampi margini di miglioramento per quanto concerne indicatori e target (alcuni indicatori utilizzati non sembrano quantitativamente misurabili).
 5. Vi sono ampi margini per integrare maggiormente il ciclo della performance con l'attività di programmazione dell'istituto (a partire dal Piano Triennale di Attività – PTA- richiesto dal D.Lgs. n. 218, del 25 novembre 2016);
 6. La tendenziale convergenza con gli altri sistemi di programmazione (economico-finanziario, per la prevenzione della corruzione e la trasparenza) deve essere sostenuta dall'adeguamento dei sistemi informativi di pianificazione e controllo.
 7. Occorre portare a termine l'integrazione e il potenziamento dei sistemi di pianificazione e controllo al fine di consentire non solo una semplificazione degli adempimenti, ma anche la diversificazione e il miglioramento degli obiettivi e degli indicatori, anche di impatto;
 8. È necessario che il Piano e la Relazione della performance siano redatti in forma sintetica, chiara e di immediata comprensione ai cittadini e agli altri utenti finali. In questa direttrice occorre uno sforzo per allineare all'anno solare i tempi di approvazione del piano della performance;
 9. Il Sistema di misurazione e valutazione della performance va aggiornato in coerenza con lo sviluppo ed il miglioramento dei processi di pianificazione e valutazione e del sistema premiante; l'aggiornamento 2018 del SMVP, seguendo quello positivamente realizzato nel 2017, dovrà prevedere una più complessiva revisione dell'impostazione e della strumentazione operativa relativa alla gestione del ciclo della performance, in coerenza con il dettato normativo e gli indirizzi emanati dal Dipartimento Funzione Pubblica;
 10. Si raccomanda di dare seguito al dettato normativo che chiede la l'adozione di sistemi di rilevazione del grado di soddisfazione degli utenti e dei cittadini in relazione alle attività e ai servizi erogati;
 11. L'Istituto deve assumere la performance come uno strumento di management procedendo ad un monitoraggio periodico degli andamenti e considerare fisiologico, in ragione di eventi esogeni, la rimodulazione dei piani e degli obiettivi. Si raccomanda di dotare il ciclo della performance di un sistema di monitoraggio e revisione degli obiettivi che lo renda uno strumento aggiornato e flessibile.

Roma, 30 aprile 2018

Prof. Matteo Turri
Sottoscritto in originale