

**OGGETTO:** Parere vincolante sul Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance dell'Istituto Nazionale per l'Analisi delle Politiche Pubbliche (INAPP) - Aggiornamento 2026 - D.lgs. n. 150 del 27 ottobre 2009, art. 7, co. 1, modificato dal D.lgs. n. 74 del 25 maggio 2017

- 1. Premessa**
- 2. Ambito di applicazione del Sistema di misurazione e valutazione della performance**
- 3. Ciclo di gestione della performance**
- 4. Performance organizzativa**
- 5. Performance individuale**
- 6. Considerazioni e conclusioni**

## **1. Premessa**

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, a cui è seguita la stipula del contratto di collaborazione d'opera in data 24 giugno 2024 per la durata di 36 mesi, tenuto conto della documentazione acquisita e di quanto reso disponibile attraverso il sito istituzionale dell'Istituto, esprime il seguente parere in merito alla revisione del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP), trasmesso formalmente a questo Organismo in data 8 aprile 2026, ai fini dell'approvazione da parte del Consiglio di amministrazione dell'Istituto e della relativa adozione.

Il presente parere, elaborato nel rispetto della normativa vigente in materia, riguarda, in particolare, le modifiche apportate al Sistema rispetto alla versione attualmente in vigore.

## **2. Ambito di applicazione del Sistema di misurazione e valutazione della performance**

L'Istituto Nazionale per l'Analisi delle Politiche Pubbliche (INAPP), si avvale di un modello organizzativo articolato su:

- Uffici e Servizi di Presidenza;
- Uffici e Servizi della Direzione Generale;
- Uffici Dirigenziali;
- Articolazioni organizzative dell'attività di ricerca (Strutture di ricerca e Gruppi di ricerca).

Come riportato nel documento oggetto di analisi, l'Istituto nel corso dell'ultimo anno ha realizzato un articolato intervento di riorganizzazione interna, che ha comportato la ridefinizione degli ambiti di competenza – e, in taluni casi, della denominazione – delle Strutture di Ricerca, la revisione del numero e delle attribuzioni dei Gruppi di Ricerca ad esse afferenti, nonché l'istituzione di Gruppi a carattere trasversale, funzionali all'approfondimento di tematiche di rilievo strategico e connotate da un approccio multidisciplinare.

## **3. Ciclo di gestione della performance**

Il documento esaminato appare maggiormente strutturato e chiaro nella descrizione delle singole fasi che compongono il ciclo di gestione della performance, con particolare riferimento:

- al rafforzamento dell'integrazione con i principali strumenti di programmazione dell'Istituto e, in particolare, con il PIAO;
- alla definizione più esplicita dei ruoli e delle responsabilità dei diversi attori coinvolti (organi di indirizzo, Direttore Generale, dirigenti e responsabili);
- alla valorizzazione della dimensione del monitoraggio in corso d'anno, anche attraverso momenti formalizzati di verifica e feedback. In particolare, viene previsto un momento di monitoraggio nel mese di giugno di ciascun anno anche attraverso un colloquio di feedback tra valutato e valutatore, finalizzato a favorire il confronto e la condivisione dei risultati parziali raggiunti *“superando una logica meramente adempimentale e promuovendo uno scambio costruttivo tra i soggetti coinvolti nel ciclo della performance”*.

Al riguardo, nel rilevare che il modello descritto risulta coerente con il quadro di riferimento e con le indicazioni dello scrivente OIV in ordine all'importanza di prevedere dei momenti strutturati di confronto tra dirigenti e personale, anche per migliorare il livello di comprensione e di allineamento sugli obiettivi, si evidenzia l'opportunità di proseguire nel consolidamento delle attività di monitoraggio infrannuale degli obiettivi, assicurando una piena tracciabilità degli eventuali interventi

correttivi e un utilizzo sistematico dei risultati ai fini del miglioramento continuo del ciclo della performance.

#### **4. Performance organizzativa**

L'aggiornamento SMVP 2026 descrive ampiamente il ciclo di gestione della “performance organizzativa”, attraverso il quale l'Istituto definisce, programma, misura e valuta gli obiettivi che si propone di conseguire a livello di Ente nel suo complesso (obiettivi specifici/strategici) e a livello delle unità organizzative in cui si articola (obiettivi operativi).

Dal documento esaminato emerge una più chiara definizione del ruolo delle Unità organizzative di II livello, quali Centri di responsabilità finanziaria (CRF) e riferimento principale ai fini della programmazione, misurazione e valutazione della performance organizzativa.

Alle predette Unità sono, infatti, attribuiti obiettivi operativi derivanti dagli obiettivi specifici/strategici dell'Istituto ed ulteriori obiettivi operativi funzionalmente ad essi connessi,

Alle Unità organizzative di III livello, che corrispondono alle sotto articolazioni organizzative dei Centri di Responsabilità finanziaria, sono assegnati obiettivi operativi funzionali al perseguimento degli obiettivi attribuiti all'Unità di II livello di appartenenza e, per il loro tramite, al conseguimento dei risultati istituzionali complessivi.

Attraverso tale previsione l'Istituto intende superare la logica di automatica derivazione dei risultati dalla struttura sovraordinata, introducendo una misurazione più aderente al contributo effettivamente apportato dalle singole articolazioni organizzative.

Ciò posto, nell'esprimere apprezzamento in ordine alle modifiche apportate che consentono, tra l'altro, 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, si suggerisce l'opportunità di valutare un adeguato ed ulteriore sviluppo degli indicatori relativi ai singoli obiettivi e dei relativi strumenti di monitoraggio.

#### **5. Performance individuale**

Per ciò che concerne la programmazione, misurazione e valutazione della “*performance individuale*”, come per i precedenti aggiornamenti, la metodologia descritta nel documento trasmesso per il presente parere trova applicazione per tutti i dipendenti, ad esclusione dei soli tecnologi e ricercatori dei livelli I-III che svolgono attività esclusivamente scientifica (vd. Parere vincolante OIV del 18 dicembre 2025).

Rispetto all'Aggiornamento 2025, dal documento esaminato emerge un rafforzamento del collegamento tra performance individuale e assetto organizzativo, attraverso una puntuale definizione degli ambiti di responsabilità dei diversi livelli organizzativi, delle modalità di assegnazione degli obiettivi e del contributo al conseguimento dei risultati complessivi dell'Istituto.

Tali previsioni risultano idonee a supportare una maggiore valorizzazione del contributo del personale al raggiungimento degli obiettivi dell'Istituto.

Il documento in esame conferma poi l'inserimento nella componente individuale del Responsabile dell'Ufficio dirigenziale generale e del Dirigente amministrativo responsabile dell'Ufficio dirigenziale amministrazione e bilancio, di uno specifico obiettivo annuale concernente il rispetto dei tempi di pagamento delle fatture commerciali, e l'obbligo, per il Direttore Generale e i dirigenti amministrativi responsabili degli Uffici dirigenziali non generali, di promuovere un'effettiva e qualificata partecipazione ad attività formative per sé stessi e per il personale assegnato, in linea con quanto previsto dalla Direttiva del Ministro per la pubblica amministrazione del 14 gennaio 2025 (40 ore annue).

Data la specificità dell'obbligo formativo di cui alla richiamata Direttiva si suggerisce nuovamente l'opportunità di dettagliare maggiormente la definizione dei contenuti degli obiettivi di carattere formativo, per una migliore lettura del sistema e per evitare che il requisito richiesto si trasformi in un onere meramente formale.

Per quanto concerne la valutazione dei dirigenti amministrativi che ricoprono un incarico *ad interim* o una reggenza, per la sostituzione di altro dirigente, si rinvia a quanto osservato dallo scrivente OIV nel Parere vincolante del 18 dicembre 2025.

Non si rilevano aggiornamenti di rilievo nella misurazione e valutazione della performance individuale del personale tecnico/amministrativo in assegnazione temporanea presso il Ministero del lavoro e delle politiche sociali. In merito al predetto personale, si raccomanda di proseguire nel consolidamento delle modalità di coordinamento tra INAPP e MLPS ai fini della valutazione del personale in assegnazione, assicurando una chiara definizione dei flussi informativi e delle responsabilità valutative, al fine di garantire uniformità e trasparenza nel processo.

Per quanto concerne il paragrafo relativo ai "Casi particolari" si rinvia al Parere vincolante OIV 18 dicembre 2025.

Non si rilevano aggiornamenti sostanziali nel paragrafo relativo ai processi di valutazione e nelle relative sottosezioni concernenti le procedure per la misurazione e la valutazione della performance organizzativa/individuale e la procedura di conciliazione.

Si evidenzia, infine, una parziale riformulazione di alcuni dei descrittori dei comportamenti organizzativi e delle competenze di ruolo presenti nell'allegato recante "*Il Dizionario dei comportamenti organizzativi e delle competenze di ruolo*" che, nell'Aggiornamento in esame, risultano maggiormente orientati al risultato e all'impatto, in coerenza con l'evoluzione del sistema di performance verso logiche di misurabilità, accountability e creazione di valore pubblico.

## **6. Considerazioni e conclusioni**

Le novità contenute nell'Aggiornamento in esame rendono il Sistema di misurazione e valutazione della performance INAPP maggiormente in linea con il dettato normativo e regolamentare vigente in materia.

Tra le novità presenti nell'Aggiornamento SMVP 2026 si evidenzia anche il riferimento all'avvio di un percorso di sviluppo della valutazione partecipativa, finalizzato a favorire il coinvolgimento degli stakeholder nei processi di valutazione della performance e a rafforzare la trasparenza e l'accountability dell'azione amministrativa.

Nell'esprimere apprezzamento in ordine all'inserimento della predetta previsione che appare in linea con quanto già evidenziato dallo scrivente OIV in merito alla rilevanza del tema del coinvolgimento degli stakeholder, occorre rilevare che la stessa si configura, allo stato, come un mero indirizzo programmatico, non risultando ancora compiutamente definite le modalità operative di attuazione, gli strumenti di rilevazione, gli indicatori e le modalità di integrazione con il ciclo della performance.

Tutto ciò premesso, tenuto conto di quanto già rappresentato in precedenza dallo scrivente OIV in merito ai contenuti del SMVP dell'Istituto, si suggerisce di valutare anche 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;
- garantire l'utilizzo sistematico degli esiti delle valutazioni ai fini dello sviluppo professionale e della valorizzazione del personale;
- introdurre momenti formativi specifici per i valutatori, incentrati su tecniche di valutazione oggettiva e gestione del feedback;

- 
- procedere ad una puntuale definizione del modello di valutazione partecipativa, individuando strumenti e metodologie di coinvolgimento degli stakeholder;
  - proseguire nel rafforzamento del sistema di indicatori per rendere il Valore Pubblico prodotto dall'Istituto non solo oggettivamente misurabile, ma pienamente percepibile e riconoscibile dagli stakeholder esterni;
  - consolidare i meccanismi di monitoraggio infrannuale, al fine di garantire una più tempestiva individuazione di eventuali scostamenti e l'adozione di interventi correttivi;
  - prevedere forme di premialità volte ad affiancare gli incentivi di natura strettamente economica.

\*\*\*

In base a quanto sopra rilevato, questo OIV,

- valutata la coerenza di base delle scelte operate dall'amministrazione con il quadro normativo vigente e lo specifico contesto interno (organizzativo) ed esterno (policy e stakeholders) di riferimento (D.lgs. 150/2009 e s.m.i.);
- tenuto conto del contesto organizzativo e delle risorse dell'amministrazione, così come indicato nella specifica Note di indirizzo e Linee Guida per la gestione del ciclo della performance e la Gestione del Sistema di misurazione e valutazione redatte dall'ANVUR e dal Dipartimento della Funzione Pubblica,

esprime **parere positivo** sul Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance dell'INAPP trasmesso a questo OIV per la formulazione del parere vincolante di competenza, ai fini della prosecuzione dell'iter di adozione da parte dell'Istituto.

Quanto sopra per i relativi adempimenti.