



OIV Monocratico

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

Sommario

1. Quadro di riferimento generale.....	2
2. Le dimensioni osservate	3
3. Ambito di applicazione del Sistema	4
4. Ciclo di gestione della performance	6
5. Performance Organizzativa.....	7
6. Performance individuale.....	8
7. Altri contenuti da sviluppare.....	10
<i>Lo strumento degli incontri di "calibrazione" per la programmazione.....</i>	<i>10</i>
<i>Monitoraggio intermedio e colloqui di Feed-back.....</i>	<i>11</i>
<i>Relazione con gli Stakeholders</i>	<i>11</i>
8. Conclusioni.....	12

o Lo scrivente OIV monocratico dell'Istituto Nazionale per l'Analisi delle Politiche Pubbliche (INAPP), nominato con Delibera del Consiglio di Amministrazione n. 15 del 30 novembre 2020, a cui è seguita la stipula del contratto di collaborazione d'opera in data 18/12/2020 per la durata di 36 mesi, sulla base della documentazione acquisita e quanto altro accessibile sul sito istituzionale dell'Istituto, esprime il seguente parere in merito all'aggiornamento

del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP) trasmesso formalmente a questo Organismo in data 3 marzo 2021, prot. n. 1899.

1. Quadro di riferimento generale

Ai fini della redazione del presente parere, sono stati considerati i seguenti principali riferimenti normativi e regolamentari:

- Art. 7, comma 1 del D.lgs. n. 150 del 27 ottobre 2009, così come modificato dal D.lgs. n. 74 del 25 maggio 2017 ove recita che le pubbliche amministrazioni “adottano e aggiornano annualmente, previo parere vincolante dell'Organismo indipendente di valutazione, il Sistema di misurazione e valutazione della performance”;
- Art. 13, comma 12 del D.lgs. n. 150 del 27 ottobre 2009, così come modificato dall'art. 10, 1° comma, lett. h) del D.lgs. n. 74 del 25 maggio 2017 ove sancisce che “il sistema di valutazione delle attività amministrative delle università e degli enti di ricerca, [...] è svolto dall'Agenzia nazionale di valutazione del sistema universitario e della ricerca (ANVUR) [...]”;
- D.lgs. 25 novembre 2016 n. 218, “Semplificazione delle attività degli enti pubblici di ricerca ai sensi dell'articolo 13 della legge 7 agosto 2015, n. 124”;
- Linee guida “Ciclo Integrato della Performance degli EPR”, emanate dall'ANVUR con delibera n. 103 del luglio 2015, per la gestione integrata del Ciclo della Performance degli Enti Pubblici di Ricerca e relativi allegati, a cui hanno fatto seguito la pubblicazione delle “Modifiche al decreto 150/2009 e implicazioni per il comparto università e ricerca” del 3 luglio 2017 e della “Nota di indirizzo per la gestione del ciclo della performance 2019-2021” del 20 dicembre 2017;
- Linee Guida rilasciate dal Dipartimento della Funzione Pubblica: n.1/2017, Piano della Performance; n. 2/2017, Sistema di misurazione e valutazione della performance; n. 5, Misurazione e valutazione della performance individuale;
- nota circolare DFP-0000980-P-09/01/2019 a cura del Direttore dell'Ufficio per la Valutazione della Performance del Dipartimento della Funzione Pubblica: “Indicazioni in merito all'aggiornamento annuale del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance”.

Per quanto riguarda la documentazione prodotta dall'INAPP, rilevante ai fini della predisposizione del presente parere sul nuovo SMVP, le principali informazioni acquisite dall'area Amministrazione Trasparente del sito istituzionale dell'INAPP o attraverso altra modalità formale, hanno riguardato:

- l'aggiornamento al Sistema di misurazione e valutazione della performance adottato da INAPP trasmesso formalmente a questo OIV in data 3 marzo 2021, prot. n. 1899;
- l'aggiornamento al Sistema di misurazione e valutazione della performance adottato da INAPP nel 2019 approvato dal C.d.A. INAPP con Delibera n. 17 del 15/11/2019;
- il Piano triennale integrato delle attività 2020/2022, approvato dal C.d.A. INAPP con Delibera n. 6 del 29/05/2020;
- il Piano triennale della performance 2019/2021 approvato dal C.d.A. INAPP con Delibera n. 6/2019;
- la Relazione sul funzionamento dei controlli interni per l'anno 2019, rilasciata a norma di legge dal precedente OIV INAPP il 3/4/2020;
- la Relazione sulla performance per l'anno 2019 INAPP con Delibera n. 9 del 5/06/2020;
- il Regolamento di organizzazione e funzionamento degli organi e delle strutture approvato con Delibera del Consiglio di Amministrazione INAPP del 18/12/2020;
- lo Statuto dell'INAPP approvato con Delibera del Consiglio di Amministrazione INAPP del 17/01/2018.

2. Le dimensioni osservate

Allo scopo di pronunciare il proprio parere sul SMVP proposto all'attenzione, questo OIV, in conformità alle indicazioni di cui alle Linee Guida emesse dal Dipartimento della Funzione Pubblica, ha considerato:

- A. riguardo le modalità di misurazione e valutazione della **performance organizzativa**:
- la corretta declinazione della dimensione temporale;
 - le fonti e tipologie di indicatori;
 - le modalità di raccordo con il ciclo del bilancio;
 - i sistemi di rilevazione del grado di soddisfazione di cittadini e utenti, adottati dall'amministrazione;
 - la dettagliata descrizione di tutte le fasi del ciclo;
 - la chiarezza dei ruoli attribuiti ai diversi soggetti nelle varie fasi;
- B. relativamente alle modalità di misurazione e valutazione della **performance individuale**:
- i parametri che compongono la performance individuale;

- o la correttezza metodologica delle misure adottate;
- o il processo di valutazione individuale;
- o la chiarezza delle modalità con cui viene formulata la valutazione finale;
- o le procedure di conciliazione a garanzia dei valutati.

Tra le Linee guida sopra menzionate, rientrano le Linee Guida n. 2/2017; queste, originariamente concepite per le amministrazioni centrali, sono applicabili in via provvisoria anche agli altri enti ed Istituzioni, tra cui, in attesa di specifiche indicazioni, rientrano anche gli enti di ricerca soggetti a valutazione dall'ANVUR per le attività di natura amministrativa.

3. Ambito di applicazione del Sistema

L'Istituto Nazionale per l'Analisi delle Politiche Pubbliche (INAPP) sta attraversando un percorso di revisione del quadro organizzativo interno che ha avuto avvio dall'approvazione del Regolamento di organizzazione e funzionamento degli organi e delle strutture da parte del Consiglio di Amministrazione INAPP nel dicembre del 2020.

Tale Regolamento, che rappresenta il passaggio dal precedente assetto gestionale a quello attuale, culminato con le recenti nomine del Presidente e del Direttore generale dell'Istituto, ha introdotto importanti modifiche sia formali che sostanziali, sopprimendo alcune strutture e introducendo nuove funzioni, con l'obiettivo di una semplificazione organizzativa orientata a esprimere il maggior potenziale possibile nelle principali aree di interesse Statutario.

Pertanto, per il conseguimento delle proprie finalità, l'INAPP si avvale delle seguenti strutture organizzative: a. Uffici e Servizi di Presidenza; b. Uffici e Servizi della Direzione Generale; c. Articolazioni organizzative dell'attività di ricerca.

Il Presidente, nell'esercizio delle proprie funzioni, si avvale dei seguenti uffici e servizi non dirigenziali: a. Segreteria di Presidenza; b. Segreteria degli Organi collegiali; c. Servizio Rapporti Istituzionali; d. Ufficio Stampa; e. Servizio Internazionalizzazione; f. Servizio di supporto al Coordinamento tecnico-scientifico. Nell'ambito della Presidenza possono essere costituiti ulteriori Uffici e Servizi con Determina del Direttore Generale, adottata su proposta del Presidente.

Il Direttore generale si avvale, a sua volta, delle seguenti strutture non dirigenziali in posizione di staff: a. Segreteria di Direzione; b. Servizio Programmazione e Sviluppo; c. Servizio Documentazione, AA.GG. e supporto alle funzioni trasversali; d. Servizio Gestione Progetti su bandi competitivi; e. Servizio Statistico; f. Servizio per la

Comunicazione; g. Servizio Sistemi informativi e automatizzati; h. Agenzia Nazionale Erasmus Plus; i. Ufficio Legale. Il Direttore Generale, con apposito provvedimento, può disporre l'articolazione interna di tali strutture in due o più uffici.

Al Direttore generale, inoltre, rispondono i seguenti Uffici dirigenziali non generali, la cui responsabilità viene affidata a Dirigenti amministrativi di seconda fascia: a) Ufficio dirigenziale Amministrazione e bilancio; b) Ufficio dirigenziale Gestione e Valorizzazione delle Risorse Umane; c) Ufficio dirigenziale Controllo di gestione e Performance. In conformità all'art. 17 del Decreto Legislativo 30 marzo 2001 n. 165 e s.m.i., nonché all'art. 10, comma. 2, dello Statuto, possono essere costituiti ulteriori uffici dirigenziali non generali.

L'attività di ricerca si articola in strutture organizzative non dirigenziali, denominate: a) Strutture di ricerca e b) Gruppi di ricerca. L'articolazione e le funzioni di entrambe le strutture possono subire modifiche e variazioni in ragione dell'evoluzione delle attività di ricerca definite in sede di programmazione strategica e di Piano Triennale di Attività, nonché delle competenze assegnate dall'ordinamento vigente all'Istituto.

Le Strutture di Ricerca vengono approvate dal Consiglio di amministrazione, su proposta del Presidente, sentiti il Comitato Scientifico ed il Direttore Generale. I responsabili delle Strutture di Ricerca sono nominati dal Direttore Generale, su proposta del Presidente; essi rispondono al Direttore Generale per quanto concerne gli adempimenti gestionali e amministrativi dell'attività di ricerca delle Strutture e al Presidente per quanto riguarda il contenuto scientifico delle medesime attività.

I Gruppi di ricerca possono essere di 3 tipi: 1. costituiti nell'ambito della singola Struttura di ricerca; 2. costituiti attorno a nuclei tematici individuati periodicamente dal Presidente; 3. costituiti per la realizzazione delle attività derivanti dall'acquisizione di progetti in esito alla partecipazione a bandi competitivi. I Responsabili e gli stessi componenti dei Gruppi di Ricerca vengono proposti dal Presidente e incaricati dal Direttore Generale, con apposito provvedimento.

Il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance presentato all'attenzione di questo OIV per la predisposizione del presente parere tiene evidentemente conto di questo recente assetto organizzativo, includendo nel raggio di applicazione del Sistema le strutture così definite, seppure per alcune di esse debbano essere ancora assegnate le rispettive posizioni di responsabilità, nonché il personale a tutti i livelli; tale impostazione corrisponde alle disposizioni normative in materia di performance ed assicura la conformità del Sistema alle Linee guida emanate dal Dipartimento della Funzione Pubblica della Presidenza del Consiglio dei Ministri.

Tuttavia, onde consentire una più facile comprensione della corrispondenza tra livelli di applicazione del Sistema e articolazioni funzionali oggetto della valutazione, questo OIV **raccomanda** di inserire nel documento una tabella, anche in forma di organigramma, in cui sia evidenziata l'allocatione e il livello gerarchico delle unità organizzative oggetto delle disposizioni ivi contenute.

4. Ciclo di gestione della performance

Nel Sistema è descritto sinteticamente il Ciclo di gestione della performance, articolato in:

- definizione delle linee strategiche per il triennio, essenziale ai fini della redazione dei principali documenti di programmazione;
- definizione, condivisione e assegnazione degli obiettivi da conseguire, sia per gli obiettivi specifici, su base triennale, che per gli obiettivi operativi, su base annuale;
- misurazione, volta a quantificare e valutare i risultati raggiunti dall'amministrazione nel suo complesso a conclusione del periodo osservato; inoltre, è previsto un monitoraggio intermedio della performance finalizzato all'individuazione di eventuali interventi correttivi da apportare in corso di esercizio;
- conclusione del Ciclo di gestione della performance con la redazione della Relazione sulla Performance e la relativa validazione da parte dell'OIV.

Riguardo l'articolazione temporale del processo di misurazione e valutazione della performance, sia organizzativa che individuale, dal documento trasmesso emerge la corretta corrispondenza tra le fasi di definizione ed assegnazione degli obiettivi ai soggetti responsabili delle attività programmate, sia di performance organizzativa che individuali, e le scadenze previste dalla normativa.

D'altro canto, appare da sviluppare il raccordo tra Ciclo di gestione della performance e stanziamenti in bilancio, in quanto dal documento non sembrano emergere le modalità di associazione degli obiettivi ai Centri di responsabilità amministrativa, così come previsto dalle indicazioni riportate nelle Linee guida rilasciate da Funzione Pubblica, in particolare nella LG n. 1/2017 sul Piano della Performance, in cui viene sottolineata l'importanza di assicurare l'integrazione tra il Piano della performance e la Nota integrativa.

Pertanto, è opportuno che qualora il sistema di contabilità analitica dovesse essere ancora implementato, venga comunque descritto il modo in cui interagiscono i sistemi gestionali collegati alla performance (bilancio, gestione risorse umane, ecc.).

Sarà cura di questo OIV approfondire tale livello di integrazione, con particolare riferimento all'applicazione dello strumento della contabilità analitica, fornendo, per quanto di competenza, osservazioni in materia.

5. Performance Organizzativa

Per ciò che concerne la valutazione della performance organizzativa, innanzitutto, si apprezza la chiarezza terminologica usata nel documento nel distinguere tra “obiettivi strategici” dell'ente, definiti specifici dall'art.3, 1° comma, lettera a), del Decreto legislativo n. 74 del 25 maggio 2017, ed “obiettivi operativi”, intesi quali declinazione dei primi all'interno delle ramificazioni organizzative dell'Istituto; tale differenziazione risulta essere conforme anche al dettato delle Linee guida rilasciate dal Dipartimento della Funzione Pubblica.

Tuttavia, per ciò che concerne il ruolo dei soggetti che intervengono nel processo di valutazione della performance organizzativa, si segnala un'apparente sovrapposizione tra le competenze del Direttore generale e quelle dell'Organismo Indipendente di valutazione; in particolare, mentre a quest'ultimo soggetto nella procedura descritta nel paragrafo 6 del SMVP viene assegnata, correttamente, la misurazione e valutazione della performance della struttura amministrativa nel suo complesso (ai sensi dell'art. 7, comma 2, lett. a) del Dlgs. n. 150 del 27 ottobre 2009, riformato dal Dlgs. n. 74 del 25 maggio 2017), funzione apparentemente analoga di misurazione e valutazione annuale della performance complessiva dell'Istituto viene attribuita contestualmente al Direttore generale. Onde evitare che siffatte disposizioni inducano il lettore a percepire potenziali conflitti di interesse tra le funzioni, si raccomanda di definire i ruoli dei due soggetti più dettagliatamente, qualora fosse intenzione dell'amministrazione dare risalto all'intervento di entrambe le figure nell'ambito della stessa fase di valutazione.

Si condivide pienamente l'intenzione di esporre la programmazione e la rendicontazione dei risultati ottenuti dall'Istituto nel suo complesso tramite indicatori e target, riferiti agli obiettivi specifici, di natura e numero sufficienti a rappresentare, misurare e valutare i risultati su di un orizzonte triennale; tali indicatori dovranno esplorare dimensioni diverse (stato delle risorse, efficacia, efficienza qualità degli output e degli outcome) e fare riferimento a fonti dati esterne, autorevoli e terze in modo da rendere il più possibile oggettiva la misurazione. Pertanto, in sede di programmazione

della performance, sia che ciò avvenga nel Piano triennale integrato delle attività, sia che venga prodotto un documento a parte, si raccomanda di diversificare la tipologia di indicatori che si intende utilizzare, onde fornire un quadro complessivo della salute dell'amministrazione che vada oltre la mera prospettiva dell'efficacia.

Poiché nel documento non sono chiaramente indicate quali siano le fonti da cui saranno attinte le informazioni, onde eliminare o prevenire eventuali ridondanze, incompletezze o incoerenze tra i dati esposti, **si raccomanda** di procedere all'implementazione progressiva di una rete di sistemi informativi da cui ricavare automaticamente, per quanto possibile, le informazioni gestionali di base per la programmazione e controllo; in essa dovrebbe essere possibile riscontrare: le attività di dettaglio delle singole unità organizzative, le risorse assegnate, gli indicatori con i relativi target e i risultati attesi di riferimento, nonché i valori di fine periodo.

Si approva pienamente la volontà dell'amministrazione di prevedere il coinvolgimento degli stakeholder, interni ed esterni lungo il processo di misurazione della performance, ai sensi dell'art. 19 bis del Dlgs. 150/09, modificato dal Dlgs. 74/17; su questo punto specifico, si rinvia all'approfondimento successivo.

6. Performance individuale

Il SMVP proposto prevede l'estensione del processo di valutazione a tutto il personale dell'Istituto, dal Direttore generale, al personale tecnico/amministrativo (livelli IV-VIII), passando attraverso le altre figure di responsabilità la cui eventuale appartenenza al ruolo di ricercatore o tecnologo può rappresentare una condizione di accesso all'incarico stabilita dal Regolamento di organizzazione.

Dall'ambito di applicazione del Sistema dovrebbero essere esclusi unicamente i ricercatori e dei tecnologi che svolgono una prevalente attività scientifica, nel rispetto del riformato art. 13, comma 12 del D.lgs. n. 150 del 27 ottobre 2009, per i quali, esclusivamente per le attività aventi valenza scientifica, devono essere previsti strumenti di valutazione appositi.

Si rammenta, inoltre, che l'associazione tra valutazione e regime remunerativo premiante non è condizione necessaria per l'applicazione del sistema di valutazione; infatti, alla valutazione il legislatore attribuisce, soprattutto, un valore per il miglioramento organizzativo e il raggiungimento dell'eccellenza, potendo ricorrere l'amministrazione anche a forme diverse di riconoscimento del merito, come ad esempio quelle indicate nel Titolo III (Meriti e premi), Capo II (Premi), artt. 20 e ss., del D.lgs. 150/09 riformato dal D.lgs. 74/17, ovvero: il bonus annuale delle eccellenze; il

premio annuale per l'innovazione; l'attribuzione di incarichi di responsabilità; l'accesso a percorsi di alta formazione e di crescita professionale in ambito nazionale ed internazionale.

Nel Sistema delineato sono riportati schemi di valutazione individuale diversamente formulati, a seconda del livello gerarchico del personale valutato: a) Direttore generale; b) Responsabili delle Unità organizzative; c) Coordinatori di uffici, gruppi di ricerca e gruppi di lavoro; d) Personale tecnico/amministrativo (livelli IV-VIII).

Oggetto della valutazione sono: a. i risultati conseguiti e b. i comportamenti organizzativi tenuti, opportunamente ponderati in ragione del ruolo ricoperto dal soggetto valutato; soltanto per coloro che fanno parte del personale tecnico/amministrativo è prevista una valutazione avente ad oggetto esclusivamente la componente dei comportamenti organizzativi.

A proposito di tale componente, si apprezza notevolmente la puntuale declinazione dei parametri di riferimento della misurazione dei comportamenti organizzativi riportata nel Dizionario delle competenze (allegato al documento), distinti per ciascuna figura professionale valutata; tuttavia, si **raccomanda** di descrivere nel Sistema anche i criteri di assegnazione del punteggio per ciascuna tipologia di comportamento.

Per quanto concerne la componente dei risultati conseguiti, la valutazione prevede correttamente diversi tipi di output attesi, commisurati al ruolo ricoperto dal valutato; tale eterogeneità determina, comunque, alcuni spunti di riflessione.

In particolare, riguardo la valutazione dei risultati prevista dal SMVP:

1. La misurazione della prestazione del Direttore generale rientra adeguatamente nelle previsioni normative, in quanto si concentra sia sulla componente Istituzionale – organizzativa (indicatori/target relativi agli obiettivi specifici o qualificati come prioritari) che su quella Individuale (indicatori/target relativi agli obiettivi individuali assegnati al Direttore generale);
2. Per i Responsabili delle Unità organizzative, viene presa in considerazione unicamente la componente individuale; in realtà, l'assenza di riferimenti alla performance complessiva conseguita della struttura coordinata, potrebbe escludere l'apporto della funzione decisionale dagli esiti dell'unità coordinata, comportando il rischio che il soggetto valutato sia portato a privilegiare il risultato individuale in luogo di quello comune, in quanto spinto a perseguire gli obiettivi di cui egli è l'unico artefice;
3. I coordinatori di uffici, gruppi di ricerca e gruppi di lavoro sono valutati, invece, per i risultati riferiti ad obiettivi Individuali o di Gruppo; onde evitare potenziali disparità nel metro di giudizio adoperato, questo OIV **raccomanda** che venga

utilizzato lo stesso parametro per tutti coloro che appartengono a questa figura organizzativa. Infatti, appare evidente che la possibilità di agire in cooperazione con più risorse possa aumentare le probabilità di successo rispetto ad un'azione individuale;

4. Come sopra evidenziato, la valutazione del Personale tecnico/amministrativo (livelli IV-VIII) ha per oggetto esclusivamente i comportamenti organizzativi; poiché anch'essi partecipano ai risultati della struttura cui sono assegnati, sarebbe auspicabile integrare la componente dei comportamenti con i risultati dell'unità presso cui sono in forza, onde aumentare anche il senso di appartenenza.

Si nota, inoltre, l'assenza di una scala di riferimento del punteggio complessivo, quale somma tra valutazione dei risultati e valutazione dei comportamenti organizzativi, in modo che sia possibile graduare il livello totale di raggiungimento degli obiettivi assegnati (es.: ottimo, buono, discreto, sufficiente, insufficiente) a cui associare la eventuale quota di premio prevista (es. 100%, 90%; 70%; 40%; 0%); in tal senso, si **raccomanda**, almeno di definire un valore minimo al di sotto del quale la prestazione debba intendersi "valutata negativamente", e pertanto non avente diritto ad un compenso premiale, se non addirittura condurre alle conseguenze espresse nell'art. 3, comma 5-bis) del D.lgs. 150/09, così come modificato dal D.lgs. 74/2017.

Si evidenzia che l'articolazione dei punteggi rappresenta la condizione essenziale per il rispetto del principio di differenziazione dei giudizi cui fa riferimento l'art. 9, comma 1, lett. c) del D.lgs. 150/2009, modificato dal D.lgs. 74/2017, in ragione del quale, a fronte di tale differenziazione, l'art. 19 del medesimo decreto prevede che i contratti collettivi di categoria garantiscano un'effettiva diversificazione dei trattamenti economici correlati.

7. Altri contenuti da sviluppare

Lo strumento degli incontri di "calibrazione" per la programmazione

Il processo di valutazione descritto nel documento non contiene di riferimenti alla previsione degli incontri c.d. "di calibrazione", orientati a promuovere tra i valutatori la condivisione dell'approccio alla gestione della performance, introdotti dalla Linee guida n. 2 sul Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance, rilasciate dal Dipartimento della Funzione Pubblica nel dicembre del 2017; tali incontri andrebbero effettuati, sia nella fase iniziale di programmazione, al fine di garantire una ponderazione degli obiettivi tale che dirigenti dello stesso livello abbiano lo stesso carico

di responsabilità nel raggiungimento dei risultati, sia nella fase finale, in sede di valutazione, allo scopo di facilitare un confronto tra dirigenti sugli stili di giudizio adottati, con il fine di favorire una differenziazione nella misurazione e neutralizzare gli effetti distorsivi tipici del processo valutativo.

Tale modalità dovrebbe anche tendere a ridurre drasticamente le occasioni di contenzioso tra l'amministrazione e quei dipendenti che lamentino una diversità di giudizio causato dall'uso eccessivo della discrezionalità da parte del dirigente.

Monitoraggio intermedio e colloqui di Feed-back

Sicuramente apprezzabili sono i riferimenti del documento sia all'attivazione di un monitoraggio intermedio relativo alla performance organizzativa in corso d'anno, sia al possibile ricorso ai c.d. "colloqui di feed-back", ossia ai colloqui intermedi fra valutatore e valutato, aventi ad oggetto: la verifica della possibilità concreta di raggiungere gli obiettivi, la ridefinizione del ruolo nell'organizzazione, l'analisi dei margini di miglioramento individuale e la gestione della performance.

Il risultato di tali colloqui, infatti, può essere il presupposto per l'implementazione di interventi formativi ad hoc o di modifiche organizzative che incidano positivamente sulle prestazioni; inoltre, il ricorso a tale strumento può contribuire a ridurre sostanzialmente il ricorso, da parte dei valutati, alla procedura di conciliazione descritta dettagliatamente nel SMVP, quale possibile ultima soluzione per prevenire l'insorgere di eventuali contrasti tra valutatori e valutati.

Relazione con gli Stakeholders

Con riferimento alle fasi di attuazione della gestione della performance descritta nel Sistema proposto, si condivide la possibilità di un confronto diretto tra l'Amministrazione e gli stakeholder interni ed esterni, ai fini della redazione del Piano triennale delle attività da cui dovrebbe scaturire la progettazione del Ciclo di gestione della performance.

Ciò detto, compete a questo OIV assicurare che l'amministrazione predisponga gli strumenti necessari ad una partecipazione attiva degli stakeholder che consenta ad essi di poter esprimere il proprio grado di soddisfazione per i servizi offerti.

Sul punto e sulle modalità di costruzione della c.d. "mappa degli stakeholder", **si sottolinea l'importanza** di accogliere nel Sistema i contenuti di cui alle Linee Guida sulla valutazione partecipativa, rilasciate dal Dipartimento della Funzione Pubblica nel

novembre del 2019, a cui le amministrazioni pubbliche dovrebbero far riferimento allo scopo di identificare e gestire le aspettative di coloro che sono interessati alle attività dell'Istituto, onde trasformarle, compatibilmente con il contesto dell'organizzazione e le risorse disponibili, in obiettivi di performance misurabili attraverso indicatori specifici.

8. Conclusioni

In base a quanto rilevato, questo OIV, valutando 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, rappresentando, al contempo, l'opportunità di recepire, anche progressivamente, le raccomandazioni qui formulate, dandone riscontro nella stesura definitiva del documento.**

Quanto sopra per gli adempimenti conseguenti.

Roma, lì 10 marzo 2021

Organismo Indipendente di Valutazione

Istituto Nazionale per l'Analisi delle Politiche Pubbliche (INAPP)

Dott. Fabrizio Rotundi

(FIRMATO DIGITALMENTE)