

CICLO DELLA *PERFORMANCE* 2021

RELAZIONE SUL FUNZIONAMENTO COMPLESSIVO DEL SISTEMA DI VALUTAZIONE, TRASPARENZA E INTEGRITÀ DEI CONTROLLI INTERNI

(Art. 14, comma 4, lettera a) del D.lgs. 150/2009)

Organismo Indipendente di Valutazione

Michele Petrucci

Roma, 28 aprile 2022

INDICE CONTENUTI

I. PRESENTAZIONE.....	pag.3
II. IL CONTESTO.....	pag.4
III IL CICLO DELLA PERFORMANCE, IL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE, TRASPARENZA ED ASSOLVIMENTO DEGLI OBBLIGHI DI PUBBLICAZIONE	pag.6
IV IL COINVOLGIMENTO DEGLI STAKEHOLDER.....	pag.13
V SISTEMI DI SUPPORTO E CONTROLLO.....	pag.14
VI PROPOSTE DI MIGLIORAMENTO.....	pag.15
VII CONCLUSIONI.....	Pag.16

I. PRESENTAZIONE

L'art. 14, comma 4, lett. a) del d.lgs. 150/2009 stabilisce che l'Organismo Indipendente di Valutazione della Performance (OIV) *“monitora il funzionamento complessivo del sistema della valutazione, della trasparenza e integrità dei controlli interni ed elabora una relazione annuale sullo stato dello stesso”*.

Le Linee guida del Dipartimento della Funzione Pubblica (del. Civit n.23/2013) prevedono che tale monitoraggio debba focalizzarsi *“sulle attività di avvio del ciclo, sulla redazione della Relazione sul funzionamento complessivo del Sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni, sull'effettiva assegnazione degli obiettivi organizzativi e individuali al personale durante il corso dell'anno, sulla validazione della Relazione sulla performance e sull'applicazione selettiva degli strumenti di valutazione della performance individuale in termini di premialità a conclusione del ciclo.”*

La *Relazione sul funzionamento complessivo del Sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni*, da presentarsi annualmente entro il 30 aprile dell'anno successivo a quello di riferimento, costituisce pertanto una dei principali responsabilità dell' Organismo Indipendente di valutazione.

La sua stesura *“risponde ai principi di trasparenza, attendibilità, ragionevolezza, evidenza e tracciabilità, verificabilità dei contenuti e dell'approccio utilizzato”* e ha la finalità di *“favorire un graduale processo di miglioramento”*. Pertanto attraverso la descrizione di *“criticità e miglioramenti concernenti il ciclo avviatosi con l'ultimo piano adottato”*.

I.1 FINALITA' E CONTENUTI

La presente relazione riporta le considerazioni emerse dall'attività di monitoraggio del ciclo della performance con riferimento alla gestione del sistema di misurazione e valutazione, al monitoraggio in materia di trasparenza, al livello di integrazione del sistema dei controlli interni e descrive le principali evidenze/tematiche correlate al funzionamento complessivo del sistema di misurazione e valutazione della performance dell'istituto.

Nel paragrafo conclusivo si riassumono sinteticamente le criticità e le possibili aree di miglioramento, per le valutazioni dei destinatari della presente relazione nonché di tutti gli stakeholders. Al riguardo si evidenzia che al fine di fornire elementi di riflessione all'amministrazione nell'ottica di un controllo di gestione sempre più efficiente, lo scrivente OIV non si è limitato alla necessaria verifica formale dei meri adempimenti normativi effettuata nel rispetto delle indicazioni procedurali e metodologiche della DFP

Sulla base del cronoprogramma del Dipartimento Funzione Pubblica (DFP), l'attività di monitoraggio del ciclo della performance da parte dell'OIV ha per oggetto:

- a) l'avvio del ciclo della *performance* in corso , a cui si è dato inizio con l'adozione del Piano triennale della *performance, della trasparenza e della integrità dei controlli interni* (art.14,comma 4,lettera a);
- b) il funzionamento complessivo del sistema di valutazione (art. 14, comma 4, lettera a) del D.Lgs. n. 150/2009) con riferimento al ciclo della *performance dell'anno* precedente;
- c) l'assegnazione degli obiettivi, organizzativi e individuali, del personale avvenuta durante il ciclo della *performance dell'anno* in corso;
- d) la validazione della Relazione sulla *performance* con riferimento al ciclo della *performance* dell'anno precedente;
- e) le valutazioni sull'applicazione degli strumenti di valutazione della performance individuale con riferimento al ciclo della performance precedente
- f) la applicazione degli esiti della valutazione con particolare riferimento alla erogazione della retribuzione accessoria correlata.

Le valutazioni ed i riferimenti di seguito contenuti si fondano sulla ricognizione e lettura dei documenti prodotti dall'Istituto (atti, delibere e documentazione), sull'analisi dei dati e delle informazioni acquisite da questo OIV in sede di monitoraggio e valutazione compiuti, relativi al periodo di interesse, e sui riscontri effettuati anche in sede di incontri e riunioni in primis la interlocuzione diretta con il direttore amministrativo, integrata, in base ad esigenze puntuali, con incontri e colloqui con il responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza.

II. IL CONTESTO

II.1 QUADRO NORMATIVO-REGOLAMENTARE

I principali riferimenti normativi e regolamentari considerati ai fini della redazione della presente Relazione, sono:

- D.lgs. n. 150/2009 (“Attuazione della legge 4 marzo 2009, n. 15, in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni”) così come modificato dal D.lgs. n. 74 del 25 maggio 2017, con particolare riferimento:
 - all’art. 7 ove prevede che le pubbliche amministrazioni “*adottano e aggiornano annualmente, previo parere vincolante dell’Organismo indipendente di valutazione, il Sistema di misurazione e valutazione della performance*”;
 - all’ art. 14, comma 4, lett. a) del D.lgs. n. 150 del 27 ottobre 2009, così come modificato dal D.lgs. n. 74 del 25 maggio 2017 che stabilisce che “*L’Organismo indipendente di valutazione della performance: a) monitora il funzionamento complessivo del sistema della valutazione, della trasparenza e integrità dei controlli interni ed elabora una relazione annuale sullo stato dello stesso, anche formulando proposte e raccomandazioni ai vertici amministrativi*”;
- Legge n. 190/2012 “*Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell’ illegalità nella pubblica amministrazione*”.
- D.lgs. n. 97/2016 “*Revisione e semplificazione delle disposizioni in materia di prevenzione della corruzione pubblica e trasparenza correttivo della Legge 6 Novembre 2012, n. 190 e del Decreto legislativo 14 Marzo 2013, n. 33, ai sensi dell’art.7 n della Legge 7 Agosto 2015, n. 124, in materia di riorganizzazione delle Amministrazioni Pubbliche*”.
- D.lgs. n. 33/2013 “*Riordino della disciplina riguardante il diritto di accesso civico e gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni*”.
- D.lgs. n. 39/2013 “*Disposizioni in materia di inconfirmità e incompatibilità di incarichi presso le pubbliche amministrazioni e presso gli enti privati in controllo pubblico, a norma dell’articolo 1, commi 49 e 50, della legge 6 novembre 2012, n. 190*”.
- D.P.R. n.62/2013: Regolamento recante codice di comportamento dei dipendenti pubblici, a norma dell’art.54 del decreto legislativo 30 marzo 2001, n.165.
- D.P.R. n. 105/2016 “*Regolamento di disciplina delle funzioni del Dipartimento della funzione pubblica della Presidenza del Consiglio dei ministri in materia di misurazione e valutazione della performance delle pubbliche amministrazioni*”.
- Delibera n 23/2013 della Civit “*Linee guida relative agli adempimenti di monitoraggio degli OIV e alla Relazione degli OIV sul funzionamento complessivo del Sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni (art. 14, comma 4, lettera a) del D.Lgs. n. 150/2009)*”.
- 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”.

Le informazioni a supporto della stesura relazione sono state desunte inoltre dalla seguente documentazione:

- Sistema di misurazione e valutazione della performance adottato da IISG nel 2014 (PROT. 323/A/2014 del 12 maggio 2014) e confermato in data 17/03/2017) il cui ultimo utilizzo è avvenuto con la fase di valutazione dei risultati relativi al ciclo della performance 2020 (di seguito indicato anche come: SMVP-2014/2017);
- Sistema di misurazione e valutazione della performance adottato da IISG nel 2021 (deliberazione Cda n. 4/2021 in data 26/03/2021) il cui primo utilizzo è avvenuto con la fase di assegnazione degli obiettivi relativi al ciclo della performance 2022 (di seguito indicato anche come: SMVP-2021);
- Piano triennale dell'attività (PTA) per gli anni 2021-2023, approvato con delibera n.77/2020 del 11 dicembre 2020.
- Piano Triennale Integrato Performance, Anticorruzione, Trasparenza (PTPT)per gli anni 2021-2023, approvato con delibera del Cda n.6/2021 del 26 marzo 2021.
- Statuto (delib. Cda n. 43 del 24/07/2020) ed Regolamenti dell'Istituto (Regolamento di Organizzazione e Funzionamento, Regolamento di Amministrazione e contabilità, Regolamento del personale) approvati con decreto del 15 marzo 2006.
- il Bilancio di previsione dell' esercizio 2021 approvato con (delibera. Cda n. 76/2020 del 19/11/2020).
- il decreto di nomina del Presidente n.35 del 1 ottobre 2020 di nomina del direttore amministrativo nella persona della dott. Roberto Tatarelli.

II.2. PRINCIPALI EVENTI CARATTERIZZANTI L'ANNO 2021 DI IISG

Tra gli elementi di particolare importanza con impatto diretto sui temi oggetto della presente relazione, si segnalano

- la coesistenza della modalità ordinaria di svolgimento del lavoro in presenza e in smartworking a seguito del persistere dell' emergenza epidemiologica COVID19);
- l'approvazione e adozione del nuovo sistema di misurazione e valutazione dell'Istituto;
- l'approvazione e adozione del nuovo regolamento di Contabilità
- la riorganizzazione della struttura amministrativa, avviata successivamente alla modifica dello organizzazione apicale, allo scopo di adeguare modello di funzionamento e struttura alle nuove esigenze dell'Istituto con nomina nuovi responsabili delle Unità operative e la riallocazione di una parte del personale già in organico
- la assunzione e presa di servizio delle seguenti figure di personale reclutato attraverso concorsi pubblici pubblicati nel dicembre del 2020 e riguardanti le seguenti figure professionali: a) due Ricercatori III livello; b) 4 Tecnologi (da impiegare nella gestione della Biblioteca, nelle funzioni di Redattore delle Edizioni Studi Germanici, nell'attività amministrativa di supporto ai progetti di ricerca); c) un dirigente tecnologo I livello, da dedicare alle attività giuridiche e legali; d) un operatore di amministrazione VIII livello, a supporto dei servizi generali dell'IISG
- l'avvicendamento della figura di RPCT (a Settembre 2021).
- la attivazione del nuovo sito istituzionale con avvio della migrazione dei contenuti,
- l'approvazione del Codice etico della Rivista Studi germanici

II.3. CONFIGURAZIONE ORGANIZZATIVA

Nelle considerazioni, inerenti il funzionamento complessivo non si può non tener conto delle dimensioni e dell'assetto e dell'organico dell'IISG. A tal riguardo, le innovazioni statutarie deliberate dal Cda il 24/7/2020 definiscono un modello organizzativo dell'Istituto e una configurazione organizzativa di vertice in cui il ruolo apicale di coordinamento della struttura Amministrativa è attribuito al Direttore amministrativo. Nel 2021 è stata effettuata anche la riorganizzazione della struttura operativa dell'Istituto che al 28/2/2022 risulta così articolata (14 unità di personale): 1) una Struttura Amministrativa composta da 7 unità di personale (a fronte di 7 unità previste in organico) a sua volta articolata articolata nelle seguenti Aree: a) Area Bilancio, contabilità e controllo; b) Area Personale, amministrazione e servizi generali (rapporto con i fornitori); c) Area giuridico-legale (cui è stata attribuita la responsabilità su performance, trasparenza e anticorruzione); 2) una Struttura di ricerca composta da 7 unità di personale (a fronte di 7 unità previste in organico).

III. IL CICLO DELLA PERFORMANCE E IL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE

L'OIV ha il compito di monitorare, con specifico riferimento a fasi, tempi e soggetti coinvolti, la coerenza dell'effettivo funzionamento del Ciclo della performance con le previsioni normativo-regolamentari e le indicazioni del Dipartimento della Funzione Pubblica. Riferendo anche sul grado di condivisione del sistema e sulla valutazione ai sensi dell'art. 14, comma 1 del D.Lgs. n. 150/2009 nonché sull'impatto del sistema sull'accrescimento delle competenze individuali. Il monitoraggio dell'OIV nell'anno 2021 si è sviluppato nelle seguenti principali attività: a) analisi ed esame delle delibere ANAC emesse nell'anno 2021; b) analisi e applicazione, per la parte di propria competenza, della normativa in materia di Trasparenza e Anticorruzione; c) monitoraggio ciclo della performance 2020 (fasi conclusive) e ciclo della performance 2021; d) monitoraggio avvio Ciclo Trasparenza e l'aggiornamento del Programma triennale per la trasparenza e l'integrità, di cui alla delibera CIVIT 4 luglio 2013, n. 50; e) attestazioni sull'assolvimento degli obblighi di pubblicazione in materia di trasparenza, di cui alla delibera CIVIT 1° agosto 2013, n. 71; f) supporto nella fase d'individuazione degli obiettivi del Direttore Amministrativo per l'anno 2021; g) validazione della "Relazione sulla Performance – anno 2020".

Si osserva al riguardo che, sulla base della documentazione raccolta, l'analisi dei contenuti pubblicati sul sito, nonché dell'interlocuzione costante con i vertici amministrativi dell'Istituto, questo OIV, nel formulare il parere in merito alla Relazione sulla performance 2020, aveva espresso alcune osservazioni di merito riguardo il processo di definizione ed associazione degli obiettivi, strategici ed operativi, e il ciclo di gestione della performance organizzativa ed individuale, rilevando alcuni aspetti meritevoli di approfondimento. Criticità che, come descritto nel seguito, appaiono in buona misura recuperati per quanto concerne la fase di assegnazione obiettivi per l'annualità 2021 (per la quale è stato utilizzato il SMVP-2022 adottato con deliberazione Cda n. 4/2021 in data 26/03/2021) ma non per la fase di valutazione risultati annualità 2020 che è stata condotta con il SMVP-2014/2017.

III.1 FASI E TEMPI DEL CICLO DELLA PERFORMANCE

L'Istituto ha assicurato il regolare svolgimento del "Ciclo integrato della Performance, Trasparenza e Anticorruzione 2021": le varie fasi sono state espletate nei tempi previsti nonostante le vicende legate all'emergenza Covid-19. Entrando in dettaglio, successivamente all'approvazione del Bilancio di previsione 2021 (delibera. Cda n. 76/2020 del 19/11/2020):

- in data 11 dicembre 2020 (Delibera 77/20 del Cda) è stato approvato il Piano Triennale delle Attività 2021-2023.
- in data il 26 marzo 2021 (Delibera 6/2021 del Cda) è stato approvato il Piano Triennale integrato della Performance 2021-2023 che avvia il ciclo della performance;
- Il 25 giugno 2021 (delibera n. 26/2021) il Cda ha approvato la Relazione annuale delle performance 2020 e l'ha trasmessa, in pari data, all'OIV che l'ha validata il 30 giugno 2022
- In data 23 giugno è stata effettuata dal direttore amministrativo la valutazione di dettaglio dei risultati conseguiti (anno 2020) e conseguentemente attivata la procedura di riconoscimento della retribuzione accessoria;
- il 26/3/2021 (Delibera n. 6/2021 del Cda) sono stati definiti gli obiettivi individuali (anno 2021) per il personale amministrativo.
- Il 13/12/2021 (Prot. n. 1473/2021-U-13.12.2021) è stata riconosciuta la premialità relativa all'annualità 2020;
- Il 25/1/2022 RPCT ha provveduto a predisporre e pubblicare i risultati dell'attività svolta in termini di prevenzione della corruzione.
- il 25/2/2022 il Cda (delibera: 4/2022) ha approvato il Piano Triennale integrato della Performance 2022-2024.

III.2 LA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

Come lo scrivente OIV ha già ricordato, l'efficacia della valutazione della performance è correlata alla qualità e alla adeguatezza del sistema di misurazione e valutazione (che pertanto ne può costituire il fattore di successo o l'elemento di criticità).

Il dlgs 150/1 stabilisce (art. 7, comma 1) che : “ *Le amministrazioni pubbliche valutano annualmente la performance organizzativa e individuale. A tale fine adottano e aggiornano annualmente, previo parere vincolante dell'Organismo indipendente di valutazione, il Sistema di misurazione e valutazione della performance*”.

Al fine di dare attuazione alle indicazioni del Dipartimento della Funzione Pubblica e facendo seguito alla raccomandazione in tal senso dello scrivente OIV, l'Istituto ha provveduto nel 2021 alla sostanziale e completa revisione del processo di misurazione e valutazione della performance, recependo le modifiche apportate dal D.Lgs. n. 74/2017 ed adeguandolo alle modifiche statutarie intervenute ed al riassetto organizzativo richiamato in precedenza. A seguito di tale attività, il Cda ha approvato (del. n. 4/2021 del 26/03/2021) e adottato in via sperimentale il Sistema di Valutazione e Misurazione della Performance (“SMVP 2021”) con l'obiettivo di valorizzare, attraverso il ciclo della performance, obiettivi e risultati generali, promuovendola collaborazione tra il personale, l'impiego ottimale delle risorse e il coinvolgimento degli stakeholder.

Si evidenzia inoltre che per la sua natura ordinamentale di Ente di Ricerca (EPR) - *i cui ambiti e obiettivi sono definiti nel suo Statuto e pianificati strategicamente nel Documento di Visione Strategica Decennale (DVS), e dettagliati attraverso il Piano Triennale delle Attività (PTA) e il Piano Triennale della Performance (PTP) definito dal Direttore Amministrativo* - l'IISG non effettua valutazione della performance individuale del personale tecnologo e ricercatore (per problemi applicativi derivanti dall'articolo 74, comma 4, del D. Lgs. n. 150/09 e per l'assenza di linee guida in materia: non risulta ancora formalizzato alcun atto di indirizzo ministeriale relativamente all'applicazione del sistema di valutazione per i ricercatori e tecnologi, così come previsto dal DPCM del 26 gennaio 2011, emanato in attuazione del citato articolo 74, comma 4).

Più precisamente, come ricordato nel SMVP-202, la valutazione coinvolge, come ricordato, i ricercatori che svolgono un'attività prettamente scientifica, “*in attesa dell'emanazione di linee guida in materia da parte degli organi preposti così come esplicitato dall'art. 74, c. 4, della legge 150/2009, nel quale si prevede esplicitamente che “Con un decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri, di concerto con il Ministro dell'istruzione, dell'università e della ricerca e con il Ministro dell'economia e delle finanze, sono determinati i limiti e le modalità di applicazione delle disposizioni dei Titoli II e III del presente decreto al personale docente della scuola e delle istituzioni di alta formazione artistica e musicale, nonché ai tecnologi e ai ricercatori degli enti di ricerca*”.

Ciò ricordato nell'analisi sul funzionamento complessivo del SMVP-2021 adottato, l'OIV ha considerato, in conformità alle indicazioni di cui alle Linee Guida 2/2017 del Dipartimento della Funzione Pubblica (DFP):

a) *in relazione alle modalità di misurazione e valutazione della performance organizzativa:*

- lo sviluppo del ciclo (fasi, tempi e ruoli).
- le tipologie di indicatori;
- le modalità di raccordo con il ciclo del bilancio;
- i sistemi di rilevazione del grado di soddisfazione di cittadini e utenti;

b) *in relazione alle modalità di misurazione e valutazione della performance:*

- la correttezza metodologica del processo di valutazione individuale;
- i parametri;
- la modalità di formulazione la valutazione finale;
- le procedure di conciliazione a garanzia dei valutati.

III.3. IL PROCESSO DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

La normativa e le Linee guida del DFP assegnano all'OIV il compito di esprimere una valutazione lo svolgimento del processo di misurazione e valutazione della performance, l'adeguatezza delle modalità di assegnazione degli obiettivi e la coerenza con le disposizioni del Sistema adottato.

Il dlgs 150/09, al riguardo, stabilisce (Art.5,co.1) che “*gli obiettivi si articolano in: a) obiettivi generali, che identificano, in coerenza con le priorità delle politiche pubbliche nazionali nel quadro del programma di Governo e con gli eventuali indirizzi adottati dal Presidente del Consiglio dei ministri ai sensi dell'articolo 8 del decreto legislativo 30 luglio 1999, n. 286, le priorità strategiche delle pubbliche amministrazioni in relazione alle attività e ai servizi erogati, anche tenendo conto del comparto di contrattazione di appartenenza e in relazione anche al livello e alla qualità dei servizi da garantire ai cittadini;*

b) obiettivi specifici di ogni pubblica amministrazione, individuati, in coerenza con la direttiva annuale adottata ai sensi dell'articolo 8 del decreto legislativo 30 luglio 1999, n. 286, nel Piano della performance di cui all'articolo 10". Inoltre al Comma 2, si precisa che gli obiettivi devono essere:

a) "rilevanti e pertinenti rispetto ai bisogni della collettività, alla missione istituzionale, alle priorità politiche ed alle strategie dell'amministrazione.

b) specifici e misurabili in termini concreti e chiari.

c) tali da determinare un significativo miglioramento della qualità dei servizi erogati e degli interventi.

d) riferibili ad un arco temporale determinato, di norma corrispondente ad un anno; e) commisurati ai valori di riferimento derivanti da standard definiti a livello nazionale e internazionale, nonché da comparazioni con amministrazioni omologhe. f) confrontabili con le tendenze della produttività dell'amministrazione con riferimento, ove possibile, almeno al triennio precedente; g) correlati alla quantità e alla qualità delle risorse disponibili".

Pertanto, definiti gli obiettivi, la loro realizzazione deve essere oggetto di monitoraggio nel corso dell'anno per rilevarne gli eventuali scostamenti, le relative cause e gli interventi correttivi adottati, la congruenza tra risultati conseguiti e obiettivi predefiniti e dunque l'adeguatezza delle scelte compiute in sede di attuazione dei piani, programmi.

Di seguito si descrivono le principali attività svolte nell'annualità 2021 relativamente al ciclo della performance:

- assegnazione obiettivi (annualità 2021)
- monitoraggio obiettivi (annualità 2021)
- valutazione risultati (annualità 2020)
- erogazione retribuzione accessoria (annualità 2020)

III.3.1 ASSEGNAZIONE E MONITORAGGIO OBIETTIVI (annualità 2021)

III.3.1a DESCRIZIONE DEL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE UTILIZZATO (SMVP-2021)

La validità del ciclo della performance è strettamente connessa alla capacità di individuare, in fase preventiva, obiettivi, indicatori e target in grado di assicurare anche il miglioramento del funzionamento operativo.

Come ricordato, nell'anno 2021 la assegnazione degli obiettivi è stata svolta utilizzando il SMVP-2021 il cui scopo è di valorizzare il ruolo, il contributo e la responsabilizzazione del personale amministrativo anche al fine di promuovere la crescita professionale e migliorare i comportamenti organizzativi attraverso il riconoscimento del merito e dell'impegno individuale e/o di gruppo e la correlazione tra l'erogazione di compensi economici e l'effettiva prestazione, il miglioramento qualitativo e quantitativo, anche sulla base del carattere ciclico della performance (ovvero tenendo conto dei risultati conseguiti nell'anno precedente nella fase di assegnazione degli obiettivi). Altra finalità del Sistema, in relazione alle due tipologie di performance (la performance individuale, riferita ai singoli dipendenti e la performance organizzativa di Ente) è di "migliorare l'efficienza e l'efficacia dell'azione dell'Istituto basandosi su principi quali la trasparenza, il principio di responsabilità individuale (obiettivi individuali) e della responsabilità condivisa a livello organizzativo (obiettivi organizzativi)" nonché supportare il costante monitoraggio dei risultati e l'analisi degli scostamenti rilevati per "intraprendere azioni correttive al fine di migliorare la performance dell'organizzazione". Da evidenziare anche il riconoscimento di un ruolo attivo agli stakeholders nella valutazione della performance delle amministrazioni.

Il SMVP-2021 che tutto il personale che svolge attività amministrativa, sia con qualifica dirigenziale che non dirigenziale - il direttore amministrativo, le altre figure apicali (Responsabile Scientifico, Direttore Editoriale e Responsabile della Biblioteca e Archivi), le figure di responsabili di area, il personale tecnico/amministrativo (incluso il personale ricercatore e tecnologo che svolge attività amministrativa - sia individualmente valutato con differenziazioni che riguardano indicatori, procedure e responsabilità (in particolare le figure dei valutatori).

ma ne differenzia procedure, indicatori e responsabilità.

In sintesi, anche sulla base di quanto previsto dalla delibera CiVIT n.89/2010 (concernente parametri e modelli di riferimento del sistema di misurazione e valutazione della performance) il SMVP-2021 prevede: a) valutazione ponderata dei risultati e dei comportamenti organizzativi; b) chiari e definiti ruoli di valutatori e valutati; c) partecipazione del valutato in ogni fase del processo;d)chiara definizione degli obiettivi individuali caratterizzati da metriche, pesi, indicatori e target e) correlazione tra obiettivi, indicatori e target; f) Modalità e frequenza di rilevazione della performance, secondo lo schema degli indicatori. Per quanto concerne la individuazione degli obiettivi di risultato con target correlati ai risultati attesi, il sistema segue un approccio dapprima bottom-up (sulla base delle proposte formulate dal valutato) e poi top-down (sulla base dei macro-obiettivi della struttura apicale). Per quanto concerne i comportamenti organizzativi il sistema individua e declina 5 competenze fondamentali: a) flessibilità e orientamento all'innovazione; b) Leadership e gestione collaboratori; c) Capacità di valutazione dei collaboratori; d) Efficacia ed orientamento al risultato; e) Teamworking.

A scopo esemplificativo, si sintetizza quanto previsto per la figura del direttore amministrativo:

a) la assegnazione degli obiettivi è svolta dal CDA (entro il 31 gennaio dell'anno di riferimento) sulla base di una precedente negoziazione tra il Presidente, che sente al riguardo l'OIV, e il direttore amministrativo il quale avvia il processo formulando una proposta di obiettivi ,indicatori e target correlati al "Piano della Performance" per il periodo di riferimento.

b) Il monitoraggio in progress sullo stato di attuazione degli obiettivi assegnati prevede che (entro il 30 giugno dell'anno di riferimento) il Direttore Amministrativo ne riferisca, eventualmente tramite una relazione, all'OIV che a sua volta informa il Consiglio di Amministrazione, segnalando eventuali criticità e/o la necessità di apportare modifiche agli obiettivi che, se lo ritiene, il Consiglio di Amministrazione delibera. Le richieste di aggiornamento e/o modifica agli obiettivi possono essere presentate anche su istanza del Direttore Amministrativo al Consiglio di Amministrazione (entro il 30 settembre dell'anno di riferimento). Il Consiglio di Amministrazione, previo parere vincolante dell'Organismo Indipendente di Valutazione, delibera sulle richieste di aggiornamento e/o modifica agli obiettivi. In ragione di specifiche sopravvenienze, il Consiglio di Amministrazione può deliberare in merito all'assegnazione di ulteriori obiettivi non contenuti nel Piano della Performance.

c)la valutazione dei risultati è compiuta dal Consiglio di Amministrazione. Per la quota relativa al raggiungimento degli obiettivi assegnatigli dal medesimo Consiglio di Amministrazione la valutazione (valore ponderale complessivo di 75/100 punti) avviene su proposta Organismo Indipendente di Valutazione. Mentre per la quota concernete i comportamenti organizzativi la valutazione (valore ponderale complessivo di 25/100 punti) avviene su proposta del Presidente. Con riferimento alla proposta dell'OIV, il sistema stabilisce che l'Organismo Indipendente di Valutazione acquisisce dal Direttore (entro il primo trimestre dell'anno successivo a quello di riferimento) una specifica Relazione annuale, in cui i risultati sono rendicontati e comparati agli obiettivi, comprensiva di autovalutazione sul grado di raggiungimento di ciascun obiettivo. Sulla base dell'analisi di tale relazione, l'OIV predisporre (entro il 31 maggio successivo) la proposta di valutazione che presenta al Consiglio di Amministrazione (entro il 30 giugno successivo). Sulla base di tale valutazione, viene quantificata la componente premiale, che conclude il processo valutativo riguardante la figura del direttore amministrativo. Un iter sostanzialmente simile è previsto dal SMVP-2021 per le altre figure apicali (Responsabile Scientifico, Direttore Editoriale e Responsabile della Biblioteca e Archivi), sia in termini di fasi/attività che di tempistiche ma, come anticipato, vi sono differenze riguardo la figura del valutatore che in questo caso è rappresentata dal Presidente, con il supporto dal direttore amministrativo. Analogo iter è stabilito per le figure di responsabili di area (incluso il personale ricercatore e tecnologo che svolge attività amministrativa) e per il personale tecnico/amministrativo (amministrazione ed edizioni) per essi il valutatore è rispettivamente il direttore amministrativo o il direttore editoriale mentre all'OIV è assegnata l'eventuale attività di conciliazione.

III.3.1b L'ATTIVITA' SVOLTA

L'analisi dei principali documenti programmatici dell'Istituto ha evidenziato allineamento tra il Bilancio Preventivo dell'Istituto e il Ciclo della Performance. In particolare termini di integrazione con la documentazione istituzionale, si rileva che nel Piano Triennale delle Attività sono riportate le azioni strategiche sia a carattere scientifico che a livello organizzativo/gestionale a partire dalle quali sono stati assegnati al Direttore Amministrativo gli obiettivi dai quali sono scaturiti, in una logica sia bottom-up che top-down, gli obiettivi assegnati al personale con qualifica non dirigenziale. L'OIV ritiene che sia gli obiettivi assegnati al direttore amministrativo (delibera Cda n.5/2021 del 26/3/2021) che al personale amministrativo non dirigente (Delibera Cda n.6/2021 del 26/3/2021) siano in linea con la programmazione e con le tempistiche anche se, in particolare per il personale amministrativo non apicale, andrebbero individuati (al fine di promuovere il continuo miglioramento della qualità operativa e del risultato atteso) target più sfidanti e rafforzata la correlazione con: a) qualità delle risorse correlate; b) parametri di impatto e di qualità ; c) la definizione di standard di qualità.

Opportuna ,a tal fine, anche , un più puntuale riferimento alla definizione degli standard di qualità dei processi e dei servizi (ovvero informazioni relative a strumenti di definizione, gestione e monitoraggio degli standard).

Successivamente alla assegnazione, lo stato di attuazione degli obiettivi assegnati è stato monitorato in progress dallo scrivente OIV. A tal riguardo, sentito anche il diretto interessato, l'OIV non ha ravvisato l'opportunità/necessità di segnalare al Consiglio di Amministrazione, eventuali criticità e/o la necessità di apportare modifiche agli obiettivi assegnati al Direttore amministrativo.

III.3.2 VALUTAZIONE DEI RISULTATI (annualità 2020)

III.3.2.a DESCRIZIONE DEL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE UTILIZZATO (SMVP-2014/2017)

Come ricordato, nell'anno 2021 la fase di valutazione dei risultati (che conclude il ciclo delle performance dell'anno precedente e costituisce il prerequisito per l'erogazione della retribuzione accessoria) è stata svolta facendo ricorso ancora allo stesso SMVP-2014/2017 utilizzato in fase di assegnazione obiettivi. Tale sistema stabilisce che la valutazione dei dirigenti e del personale avviene attraverso indicatori ai quali collegare la misurazione e la valutazione della performance secondo le seguenti direttrici:

- per il personale con qualifica dirigenziale: a. indicatori di performance relativi all'ambito organizzativo di diretta responsabilità; b. il raggiungimento di specifici obiettivi individuali; c. la qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura, le competenze professionali e manageriali dimostrate; d. la capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi;

- per il personale con qualifica non dirigenziale: e. il raggiungimento di specifici obiettivi di gruppo o individuali; f) la qualità del contributo assicurato alla performance della struttura organizzativa di appartenenza, delle competenze dimostrate e dei comportamenti professionali e organizzativi.

La valutazione complessiva della performance individuale è espressa in forma numerica come somma del punteggio attribuito al grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati (massimo 75 punti) e del punteggio attribuito alla valutazione dei comportamenti organizzativi (massimo 25 punti). Il grado di raggiungimento di ciascun obiettivo individuale e/o di gruppo assegnato viene definito tramite un punteggio all'interno di una scala di 4 valori: a. obiettivo non raggiunto (meno del 75% dell'obiettivo) b. obiettivo parzialmente raggiunto (compreso tra 75% e 100%) c. obiettivo pienamente raggiunto (100%) d. obiettivo raggiunto 100% con eccellenza. In termini procedurali tale metodologia risulta rispettata.

Il SMVP-2014/2017 stabilisce inoltre che la valutazione sia costituita da due componenti: i risultati conseguiti (componente che fornisce un contributo del 75% della valutazione complessiva) e i comportamenti organizzativi del valutato rispetto al ruolo svolto (componente che fornisce un contributo del 25% della valutazione complessiva). Con riferimento poi ai comportamenti organizzativi i descrittori sono i seguenti:

- per il personale dirigente:

- a) contributo organizzativo e gestione delle risorse.
- b) integrazione del personale nell'organizzazione.
- c) problem solving.

- per il personale non dirigenziale:

- a) collaborazione interfunzionale;
- b) flessibilità, tempestività e accuratezza;
- c) gestione della comunicazione e della relazione;
- d) analisi e alla soluzione dei problemi;
- e) sviluppo e condivisione della conoscenza.

III.3.2.b L'ATTIVITA' SVOLTA

Le procedure di valutazione sono state espletate con correttezza metodologica e nel rispetto del flusso metodologico-operativo previsto dal SMVP-2014/2017. A tal riguardo, si ribadisce che le valutazioni risentono della circostanza che, come peraltro segnalato nella precedente relazione sul funzionamento complessivo, del 28 aprile 2021), in particolare per il personale amministrativo, sarebbe stato necessario individuare per ciascun indicatori e target più adeguati.

III.3.3 RELAZIONE ANNUALE RESPONSABILE PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE E TRASPARENZA

I Responsabili della Prevenzione della corruzione e della trasparenza (RPCT) sono tenuti (ai sensi dell'art. 1, co. 14, della legge 190/2012) alla predisposizione e la pubblicazione della Relazione annuale che i RPCT. Anche nell'anno 2021, l'ANAC, al fine di consentire agli RPCT di svolgere adeguatamente tutte le attività connesse alla predisposizione dei Piani triennali di prevenzione della corruzione e della trasparenza entro il 31 gennaio 2022, l'Autorità ha prorogato (Comunicato del Presidente del 17 novembre 2021) alla medesima data il termine ultimo per tale adempimento. L'IISG, in attuazione di quanto previsto dall'Anac con il comunicato in parola, ha provveduto ad elaborare e pubblicare la relazione annuale con la scheda allegata. Da settembre 2021, il ruolo di responsabile per la prevenzione della corruzione e della trasparenza, assegnandole gli obiettivi di trasparenza annualmente indicati nel Piano Triennale della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza ai sensi di cui all'art. 14, comma 1 quater, del d.lgs. n.33/2013, come modificato dal d.lgs. n. 97/2016. La RPCT (alla quale con Provv. Prot.986/2021 del 6/9/2021 sono stati attribuiti gli obiettivi per la quota parte di competenza dell'annualità 2021) ha condiviso costantemente le problematiche sulle tematiche in comune con l'OIV e favorito il costante monitoraggio delle azioni ricomprese in tale ambito, anche al fine di fornire anche la necessaria attività di supporto agli uffici e al personale dell'Istituto. Dagli incontri è anche emerso che la RPCT ha avviato un monitoraggio sperimentale degli accessi. Anche in tal caso, l'OIV considera positivamente l'iniziativa ma suggerisce di essa vada sistematizzata e formalizzata anche proceduralmente.

III.3.4 TRASPARENZA E VERIFICA ED ATTESTAZIONE OBBLIGHI DI PUBBLICAZIONE (anno 2021)

L'ANAC (DELIBERA N. 294 13 aprile 2021 Oggetto Attestazioni OIV, o strutture con funzioni analoghe, sull'assolvimento degli obblighi di pubblicazione al 31 maggio 2021 e attività di vigilanza dell'Autorità) ha stabilito che "gli organismi indipendenti di valutazione (OIV) o organismi con funzioni analoghe (per i soggetti che non sono tenuti ad avere un OIV) delle amministrazioni pubbliche, degli enti pubblici economici, degli ordini professionali, delle società e degli enti di diritto privato in controllo pubblico, delle società partecipate dalle pubbliche amministrazioni, degli enti privati di cui all'art. 2-bis, co. 3, secondo periodo del d.lgs. 33/2013 attestano la pubblicazione dei dati al 31 maggio 2021. L'attestazione degli OIV, o degli altri organismi o soggetti con funzioni analoghe, completa della griglia di rilevazione e della scheda di sintesi, è pubblicata nella sezione «Amministrazione trasparente» o «Società trasparente» entro il 30 giugno 2021. Entro tale data, inoltre, la sola griglia di rilevazione è trasmessa dal RPCT ad ANAC all'indirizzo di posta elettronica: attestazioni.oiv@anticorruzione.it".

Al fine di adempiere a quanto sopra, oltre alle necessarie ricognizioni, l'OIV ha svolto colloqui informali con i due RPCT (si ricorda che il ruolo è stato oggetto di avvicendamento a Settembre 2021) che hanno riferito attività svolte, fonti e dati per la predisposizione delle Griglie di rilevazione e per la successiva pubblicazione anche in applicazione della procedura stabilita dal piano per la prevenzione della corruzione e della trasparenza e in linea, con i requisiti richiesti dalla normativa vigente e con quanto indicato in merito dalle Linee guida n. 1/2017 per il Piano della performance del Dipartimento della funzione pubblica. Tale procedura prevede che il RPCT raccolga e predisponga le dovute informazioni secondo gli standard definiti (anche di accessibilità e di usabilità) e successivamente, ricevuta l'approvazione della direzione, proceda alla pubblicazione on line.

Dalla verifica effettuata a tal riguardo, l'OIV ha rilevato l'assolvimento dell'obbligo senza particolari criticità se non quelle connesse al permanere in linea del vecchio sito peraltro già evidenziate. Al riguardo, in particolare, per quanto concerne le verifiche periodiche sul grado di raggiungimento delle misure previste dal PTPCT 2021-2023 (approvato in data il 26 marzo 2021 con Delibera 6/2021 del Cda), si suggerisce di rafforzare la verifica/aggiornamento della mappatura delle attività, con l'obiettivo di una chiara/puntuale formalizzazione delle procedure e dei soggetti responsabili della produzione/trasmisione dei dati/documenti/informazioni oggetto di pubblicazione obbligatoria. Dall'analisi del Piano triennale della performance 2021-2023 emerge anche l'opportunità di rafforzare il livello di implementazione del Sistema di prevenzione della corruzione e promozione della trasparenza dell'Istituto. Tra le altre azioni di miglioramento al riguardo occorrerebbe rafforzare gli strumenti e l'analisi del reale impatto delle misure in termini di responsabilità funzionale anche con riferimento agli adempimenti previsti dalla Direttiva Europea sul Whistleblowing (2019/1937) e degli standard di protezione a favore dei "whistleblower" ("segnalanti"). Ciò premesso l'OIV ritiene che l'IISG ha significativamente intensificato l'impegno volto a rendere disponibili sul web tutte le informazioni concernenti la propria gestione amministrativa, il personale e le risorse utilizzate, per rendere sempre più piena l'osservanza degli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni. Un impegno testimoniato dagli interventi di riorganizzazione della struttura amministrativa, con il ricordato inserimento di una figura di RPCT competente dedicata, e di riconfigurazione del sito istituzionale che è stato riprogettato per adeguare le relative sezioni alle indicazioni e disposizioni in materia di accessibilità contenute nella direttiva europea

relativa all'accessibilità dei siti web e delle applicazioni mobili degli enti pubblici (2016/2102 del 26 ottobre 2016. L'OIV ha preso in considerazione atti e documenti rinvenibili nella sezione amministrazione trasparente del sito web dell'Amministrazione, riscontrando ancora, nonostante la attivazione del nuovo sito ed il processo di migrazione (attualmente in corso) difficoltà di reperimento della documentazione sia in termini di classificazione che di aggiornamento. Infine si segnala che l'Istituto, rappresentato da direttore e RPCT, ha per la prima volta partecipato il 7 dicembre 2020 alla Giornata della trasparenza, dedicata agli Enti di ricerca nazionali e organizzata da INAPP e CNR .

III.3.5 LA RELAZIONE SULLA PERFORMANCE (annualità 2020)

La validazione della Relazione sulla *performance* da parte dell'OIV, prevista dall'art. 14, comma 4, lettera c), del D.Lgs. n. 150/2009, è l'atto che attribuisce efficacia alla Relazione predisposta dall'organo di indirizzo politico amministrativo entro il 30 giugno.

L'OIV ha preso in esame la Relazione sulla performance per l'anno 2020 (come approvata dal Consiglio di Amministrazione dell'Ente con delibera n. 26 del 25.06.2021 e pervenuta in data 25.6.2021) ed ha svolto la procedura di validazione, conformemente alle indicazioni contenute nelle Linee Guida n. 03/2018 del Dipartimento della Funzione Pubblica ovvero attraverso una analisi istruttoria finalizzata a verificare, con i dati e le informazioni disponibili, il rispetto dei criteri stabiliti dalla normativa vigente e dalle suddette Linee Guida che al paragrafo 4 prevedono che *“la validazione della Relazione sulla Performance da parte dell'OIV deve essere intesa come “validazione” dell'intero processo di misurazione e valutazione attraverso il quale sono stati rendicontati i risultati organizzativi e individuali riportati nella Relazione e non come “certificazione” puntuale della veridicità dei dati concernenti i singoli risultati ottenuti dall'amministrazione. Questo in coerenza con il ruolo dell'OIV di organismo che assicura lungo tutto il ciclo della performance la correttezza e coerenza dal punto di vista metodologico dell'operato dell'amministrazione. La validazione quindi non può essere considerata una “certificazione” puntuale della veridicità dei dati concernenti i singoli risultati ottenuti dall'amministrazione medesima”*.

Tutto ciò premesso, l'OIV, tenuto conto degli esiti della istruttoria, della analisi e delle verifiche, ha concluso il 30 giugno 2021 il processo di valutazione con l'esito *“Validazione della Relazione con osservazioni”*.

III.3.6 APPLICAZIONE DEGLI ESITI DELLA VALUTAZIONE (annualità 2020)

L'OIV il compito di esprimere una valutazione dei risultati del ciclo della *performance*, analizzando anche l'effettiva utilità della misurazione della *performance* ai fini di un progressivo miglioramento della gestione.

La finalità di questa fase di monitoraggio è la verifica dell'attuazione del principio di promozione del merito, attraverso l'utilizzo di sistemi premianti selettivi, sancito dall'art. 18 del D.Lgs. n.150/2009 e successivamente confermato dall'art. 5 del D.L. n. 95/2012 convertito nella L. n. 135/2012.

Si osserva al riguardo anche che la norma attribuisce in particolare finalità di miglioramento organizzativo alla valutazione e ha previsto che l'amministrazione possa ricorrere anche a forme diverse di riconoscimento del merito, come attribuzione di incarichi di responsabilità e percorsi di formazione e di crescita professionale. L'associazione tra valutazione e regime remunerativo premiante non è dunque condizione necessaria per l'applicazione del sistema di valutazione. Per tale motivo si raccomanda di valutare in futuro l'adozione di una più ampia tipologia di provvedimenti premiali. Ciò premesso l'OIV ha verificato l'esito del processo di valutazione individuale relativo all'anno 2020 e riscontrato l'avvenuta erogazione della retribuzione accessoria (Provvedimento Prof. 1473/2021 del 13/12/2021).

III.3.7 LA CONCILIAZIONE (annualità 2020)

Il SMVP-2014/2017/2017 stabilisce l'attuazione del procedura di conciliazione nei casi di dissenso circa la valutazione espressa dal valutatore. Il soggetto decisore, nell'ambito della procedura conciliativa è individuato tenendo conto della posizione funzionale del valutatore e nel rispetto dei principi di terzietà e imparzialità. Pertanto, anche allo scopo di valutare il grado di condivisione del Sistema di misurazione e valutazione della *performance* individuale, l'OIV ha verificato l'avvio di eventuali procedure di conciliazione. Al riguardo, relativamente agli esiti della valutazione 2020, non è stata attivata di alcuna procedura di conciliazione.

IV. COINVOLGIMENTO DEGLI STAKEHOLDER

L' OIV ha il compito di esprimere un parere sulla attività di rendicontazione intesa come lo strumento con il quale gli stakeholders dell'istituto possono influenzare o essere influenzati dalle ricadute delle attività dell'Ente.

La peculiarità della missione determina per l'IISG un contesto di stakeholder complesso e articolato per cui comunicazione e trasparenza rappresentano fattori cruciali per conseguire fiducia, credibilità e legittimazione dell'Ente, in primis nella comunità scientifica di riferimento.

In tempi ordinari, le relazioni con i principali stakeholders dell'Istituto si sviluppano nelle singole aree tematiche con rappresentanti del mondo accademico e della ricerca, consultazioni telematiche. Le principali modalità sono rappresentate da seminari che si svolgono sia presso la sede dell'Istituto che presso altri Istituti di ricerca e gli incontri con i rappresentanti/ricercatori di organizzazioni analoghe, sia nazionali che internazionali, e gli organi di indirizzo politico dell'IISG.

Ciò premesso si ricorda che i Piani Nazionali Anticorruzione (PNA), approvati dall'Autorità Nazionale Anticorruzione (ANAC), prevedono che le amministrazioni, al fine di disegnare un'efficace strategia in materia di prevenzione della corruzione, realizzino forme di consultazione pubblica che coinvolgano i cittadini e le organizzazioni portatrici di interessi collettivi in occasione dell'elaborazione/aggiornamento del proprio Piano. In adempimento di tale previsione normativa, nel 2021 l'Istituto ha pubblicato nella apposita sezione del sito l'avviso ed il modulo per effettuare la Consultazione pubblica sul Piano Triennale di prevenzione della corruzione (PTPC.T) 2022- 2024 per l'invio entro il 10 dicembre 2021 (alla nuova casella appositamente creata "anticorruzione@studigermanici.it") di proposte, integrazioni ed osservazioni al PTPCT 2021-2023 di cui di cui tenere conto in sede di stesura del Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e Trasparenza (PTPCT) 2022-2024. L'OIV, nel dare atto che tale azione costituisce un primo significativo step verso l'obiettivo di un adeguato coinvolgimento degli stakeholder (fondamentale ai fini della missione dell'Istituto), ritiene che, pur tenendo conto delle difficoltà contingenti che la pandemia ha determinato, l'iniziativa non ha prodotto le informazioni e i dati attesi. Pertanto si raccomanda di rafforzare l'impegno in tale direzione. In coerenza con le previsioni del SMVP-2021che, al fine di trarre indicazioni nella definizione degli indicatori e nella programmazione degli obiettivi nonché nella misurazione e valutazione del loro grado di raggiungimento, attribuisce un ruolo di primaria rilevanza alla valutazione dell'impatto delle politiche/azioni dell'Istituto da parte di soggetti esterni dell'Amministrazione e alla rilevazione del loro grado di soddisfazione dei destinatari delle attività e dei servizi. A tal fine, si suggerisce di formalizzare e strutturare con maggiore completezza (anche attraverso una periodica verifica di adeguatezza della cd "mappa di stakeholder" dell' Istituto) le attività volte a supportare la valutazione del grado di soddisfazione dei stakeholders, affinché trovino deguata collocazione sia nel SMVP che nel Piano Integrato della Performance 2021/2023.Sul punto si sottolinea l'opportunità di maggiore allineamento con 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. La richiamata riconfigurazione del sito internet costituisce a tal fine una preziosa leva di miglioramento che, attraverso la facilitazione dell'accesso agli utenti di servizi, delle banche dati, di libri e riviste dell'Istituto, favorisce la maggiore interazione con gli stakeholders. Al tempo stesso rende necessaria una puntuale pubblicazione dei documenti concernenti le attività connesse agli obiettivi strategici e operativi dell'IISG e le informazioni di possibile interesse degli stakeholders,(quali ad esempio le attività e i programmi di ricerca). A tal riguardo, dagli incontri è emerso anche che l'Istituto ha in corso la definizione della "Carta dei servizi" la cui pubblicazione l'OIV considera importante ai fini del rafforzamento della trasparenza e del coinvolgimento degli stakeholder anche in ottica dell'adozione di soluzioni organizzative mirate alla gestione dei reclami.

VI. SISTEMI DI SUPPORTO E CONTROLLO

VI.1 Sistema controlli interni

Le Linee guida assegnano inoltre all'OIV anche il compito di esprimere una valutazione in merito al sistema integrato dei controlli interni.

Lo scrivente OIV ha inteso monitorare il sistema dei controlli interni dell'IISG ed il livello di integrazione e coordinamento dei vari controlli che operano all'interno dell'Istituto sia per obbligo normativo perché rappresenta esso stesso uno dei soggetti coinvolti nella funzione controllo.

I controlli che dovrebbero essere operanti all'interno dell'IISG rispondono alla suddivisione classica dei controlli interni:

- a) il controllo operativo, svolto, in primo luogo, da chi è inserito in un processo nell'ambito della propria attività di routine in osservanza alle procedure previste;
- b) il controllo di un soggetto esterno alla funzione sul rispetto delle procedure da parte delle varie unità organizzative, assimilabile alla attività di internal auditing, che a seconda delle aree che prende in considerazione può essere declinato in maniera diversa (contabile, finanziaria, qualità, sicurezza informatica, efficienza, risorse umane, appalti, trasparenza, anticorruzione ecc.);
- c) il controllo sull'adeguatezza delle procedure alle esigenze dell'Ente, tipico della funzione organizzazione, anche se può essere svolto occasionalmente dalla funzione internal auditing nel momento in cui, svolgendo una verifica sul loro rispetto da parte di specifici uffici, si rende conto che la procedura esaminata necessita di aggiornamento;
- d) il controllo sui dati contabili, affidato oggi come controllo operativo agli uffici preposti e come controllo esterno agli organi ed alle istituzioni deputati;
- e) il controllo di gestione, che dopo il D. Lgs. n. 150/2009 ha assunto il ruolo più preciso di supporto alla valutazione della performance aziendale.

Dalla istruttoria è emerso che l'attività di controllo consiste prevalentemente nei controlli di cui alle precedente lettera (a) effettuati dal personale amministrativo addetto che esegue le necessarie verifiche (sostanzialmente controlli amministrativi e controlli di conformità formale, in termini di completezza e di rispondenza alle prescrizioni) attraverso l'utilizzo di check list e "sistemi Office" non adeguatamente integrati. Mentre l'attività di cui alla lettera (b) è svolta dall'Area Ragioneria e Bilancio ed ha per oggetto il controllo della regolarità amministrativa e contabile.

L'attività di cui alla lettera (c) è stata avviata in parallelo alla implementazione dello smart working. Da segnalare infine anche che a partire dall'anno 2021, è stato attivato il controllo per singolo progetto di ricerca svolto attraverso schede apposite.

I controlli svolti riguardano pertanto sia la verifica amministrativo contabile sia la verifica dell'avanzamento della spesa e sono stati svolti attraverso l'esame della documentazione amministrativo-contabile, in ordine all'ammissibilità dei giustificativi di spesa coerentemente con la tipologia di costi.

I controlli di cui alla lettera (d) svolti, per le rispettive competenze e funzioni, dai revisori e dal rappresentante della Corte di Conti volti a garantire la correttezza, regolarità e ammissibilità della spesa.

Pur tenendo conto delle effettive necessità in relazione alle ridotte dimensioni dell'assetto e dell'organico dell'Istituto, la ricognizione ha evidenziato l'opportunità di implementare strumenti più sistemici e strutturati in termini di copertura e adeguatezza e delle fonti di rendicontazione (database, comunicazioni, ecc.) che favoriscono l'efficacia operativa. Alla riorganizzazione della struttura amministrativa dovrebbe pertanto seguire la implementazione di procedure di controllo interno, adeguatamente integrate con le procedure gestionali collegate alla performance (bilancio, gestione risorse umane, ecc.) e le misure di prevenzione della corruzione. Andrebbe in particolare implementato il monitoraggio gestionale per svolgere i seguenti principali compiti: a) analisi dei risultati conseguiti rispetto agli obiettivi da raggiungere, in termini di efficacia ed efficienza, indicando gli scostamenti; b) raccolta, analisi e diffusione delle informazioni necessarie per le attività dei centri di responsabilità; c) report periodici per le unità della struttura amministrativa, per il Direttore e gli Organi dell'Ente; d) monitoraggio utilizzo delle risorse umane, finanziarie e strumentali; e) informative di sintesi per il supporto alle decisioni degli Organi di Governo e di controllo dell'Ente. Nel contesto del reengineering organizzativo, appare opportuno valutare la convenienza/fattibilità dell'adozione di un programma/attività di audit standardizzato con livello di copertura totale in un arco temporale definito.

VI.2 Sistema informatico

L'OIV ha il compito di esprimere una valutazione dei sistemi informativi e informatici a supporto del ciclo della performance, con particolare riferimento ai sistemi utilizzati per la misurazione della performance e al loro grado di diffusione presso la struttura amministrativa. Specifica rilevanza assume la verifica del sistema informativo, del sistema

di controllo di gestione e del sistema di controllo strategico nonché i sistemi di contabilità generale e analitica, anche in termini di modalità di interazione e del grado di integrazione tra il ciclo di bilancio il ciclo della *performance*. Sono in particolare oggetto di esame:

- a) i sistemi informativi e informatici per l'archiviazione, la pubblicazione e la trasmissione dei dati;
- b) il modello organizzativo di raccolta e pubblicazione dei dati;
- c) il sistema di monitoraggio della pubblicazione dei dati;
- d) il sistema per la rilevazione quantitativa e qualitativa degli accessi alla sezione "Amministrazione Trasparente".

L'analisi concerne le articolazioni organizzative con l'obiettivo di definire in dettaglio i flussi operativi della pubblicazione dei contenuti informativi sul sito istituzionale.

A tal riguardo l'OIV rileva che l'Istituto ha implementato un sistema informatico (cd Team Gov) che integra la contabilità finanziaria con i principi della contabilità economico - patrimoniale e della contabilità analitica con funzionalità in linea con quanto previsto dal DPR del 27 febbraio 2003, n. 97 - Regolamento concernente l'amministrazione e la contabilità degli enti pubblici di cui alla legge 20 marzo 1975, n. 70.

L'OIV ritiene che l'adozione di adeguate procedure informatiche rappresenta un elemento chiave per l'aumento di efficienza ed efficacia dell'azione amministrativa, attraverso il supporto alle attività analisi e pianificazione orientate all'ottimizzazione dei costi e all'aumento del rendimento complessivo della gestione. Al tempo stesso l'OIV osserva che, pur comportando l'adozione del SMVP-2021 un significativo passo avanti per l'IISG nell'ambito della valutazione, la sua efficacia, come d'altra parte è intuitivo, è condizionata dalla tecnologia informatica a disposizione. Il sistema Team GOV in parola non comprende moduli dedicati al ciclo della performance dei quali lo scrivente OIV suggerisce pertanto di valutare le opportune integrazioni al sistema informativo contabile dell'Istituto. Una adeguata piattaforma informatica facilita infatti: a) la reingegnerizzazione del processo (chiara identificazione delle fasi del processo; attori e relative gerarchie; tempistiche certe e controllabili; flussi informativi definiti; identificazione di strumenti a supporto); b) la dematerializzazione (procedura completamente informatica, archiviazione automatica, autenticazione); c) la semplificazione (formati informativi specifici per ogni fase; notifiche automatiche; facilità di accesso ai dati; monitoraggio). Obiettivi finalizzati a semplificare e automatizzare l'inserimento dei dati, richiesti dalla normativa nonché a creare un collegamento automatico tra il sistema informativo contabile e la sezione Amministrazione Trasparente. Inoltre, l'informatizzazione e la standardizzazione del ciclo della performance, potranno favorire tra l'altro: a) la più appropriata metodologia di individuazione, a fronte degli obiettivi definiti ed assegnati, dei valori attesi di risultato e dei rispettivi indicatori; b) l'effettivo collegamento tra gli obiettivi e l'allocazione delle risorse; c) la strutturazione della rendicontazione dei risultati per assicurare il rispetto degli adempimenti necessari nei confronti degli organi di controllo interni e di indirizzo politico-amministrativo, del vertice dell'Amministrazione, nonché dei competenti organi esterni, dei cittadini, dei soggetti interessati, degli utenti e dei destinatari dei servizi.

VII. LE PROPOSTE DI MIGLIORAMENTO

Di seguito sono richiamati sinteticamente alcuni suggerimenti migliorativi, già accennati nel corso della presente Relazione. Le proposte, formulate a fronte di specifiche criticità riscontrate e, più in generale, nella prospettiva di miglioramento continuo delle attività dell'Istituto, si sottopongono alle valutazioni degli organi del IISG, al Presidente e al Direttore Amministrativo, confermando la disponibilità dell'OIV a svolgere gli approfondimenti eventualmente ritenuti opportuni. Anche alla luce del percorso di riorganizzazione dell'Istituto conclusosi nel 2021 che costituisce una occasione, in termini di potenzialità, per migliorare la macchina amministrativa. In particolare, si suggerisce di:

- a) aggiornare, sulla base delle evidenze della prima attuazione realizzata nell'anno 2021, il sistema di misurazione e valutazione della performance adattandolo alle mutate esigenze dell'Ente anche alla luce della avvenuta regolamentazione in materia di lavoro agile;
- b) evidenziare, in fase di definizione e assegnazione degli obiettivi l'eventuale collegamento agli stanziamenti previsti nel bilancio di previsione;
- c) prevedere la estensione/implementazione del sistema informatico al ciclo della performance, con particolare riferimento alla assegnazione degli obiettivi ed alla valutazione dei risultati, rendendo la misurazione della performance anche uno strumento a supporto delle decisioni strategiche;
- d) individuare un set minimo di indicatori di risultato, che rappresenti la performance organizzativa prevista dalla normativa vigente;
- e) sviluppare le procedure di controllo (fasi, soggetti e ruoli), all'interno dell'Istituto, sulla gestione e rendicontazione dei progetti di ricerca;
- f) implementare un sistema di controllo di gestione, adeguato alle dimensioni e alle esigenze operative dell'Ente ed integrato con il sistema informatico e le banche dati esistenti;
- g) implementare tempestivamente il processo di integrazione dei controlli, con una adeguata programmazione delle iniziative che si intendono realizzare;
- h) formalizzare e strutturare con maggiore completezza la cd "mappa di stakeholder" dell'Istituto e le attività volte a supportare il processo di misurazione e valutazione della

performance con la valutazione del grado di soddisfazione dei stakeholders; i) portare a compimento l'iter di definizione, approvazione e pubblicazione della "Carta dei servizi" dell'Istituto; i) formalizzare e il sistema per la rilevazione quantitativa e qualitativa degli accessi alla sezione "Amministrazione Trasparente".

VIII. CONCLUSIONI

Nell'anno 2021 di riferimento, l'OIV ha esercitato l'attività di monitoraggio attraverso riunioni formali, delle quali è stato dato conto nei relativi verbali, nonché attraverso frequenti contatti informali, anche attraverso la posta elettronica, con la Direzione. Ove necessario, è stata richiesta la collaborazione del Responsabile della trasparenza. Premesso che anche nel 2021 l'Istituto ha dovuto fronteggiare l'emergenza epidemiologica dovuta al COVID19, e che, come evidenziato, il "SMVP-2021", nel 2021 ha visto una prima applicazione, l'OIV, fermo restando la necessità di aggiornamenti all'esito delle ricognizioni annuali, considera positivamente l'adozione del nuovo "Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance" che ha posto fine all'utilizzo di modalità e criteri di valutazione non completamente allineati alle linee guida del Dipartimento della Funzione pubblica e dell'Anac in particolare per la valutazione e l'erogazione della parte variabile del trattamento accessorio legata alla prestazione lavorativa.

Dalla istruttoria svolta è emerso che sia le fasi di assegnazioni obiettivi (relativi alla annualità 2021 con riferimento del SMVP-2021) che di valutazione dei risultati (relativi all'annualità 2020 con riferimento del SMVP-2014/2017) si sono svolte conformemente alle disposizioni normative e alle Linee guida di riferimento.

Nel 2021 l'Istituto ha portato a compimento tutti gli atti relativi al ciclo della performance, con l'approvazione dei documenti previsti dalla normativa e l'esecuzione degli adempimenti prescritti. Si ritiene che i criteri sostanziali del Sistema siano funzionali ad una corretta gestione del ciclo della performance, pur segnalando che permane opportuna la revisione ed il completo aggiornamento dello stesso.

A tal riguardo si osserva che nell'anno 2021 il funzionamento complessivo del Sistema di misurazione e valutazione della performance dell'Istituto, basato sulle disposizioni del SMVP-2014/2017 (per quanto concerne la valutazione dei risultati 2020) e sul SMVP-2021 (per quanto concerne la assegnazione degli obiettivi 2021), ha in buona misura recuperato gli effetti delle criticità che hanno caratterizzato il funzionamento dell'Ente negli anni precedenti. Considerato l'evolversi del contesto in cui opera l'Istituto e i mutamenti organizzativi tuttora in corso, appare ragionevole continuare l'azione di miglioramento in termini di raccordo tra ciclo di gestione e ciclo della performance in termini di associazione degli obiettivi ai centri di responsabilità amministrativa, così come previsto dalle indicazioni rilasciate da Funzione Pubblica (LG n. 1/2017 sul Piano della Performance). A tal fine, con riferimento alle tematiche evidenziate nella presente relazione e alle eventuali ulteriori problematiche che dovessero manifestarsi, questo OIV conferma la disponibilità ad operare al fianco dell'Amministrazione dell'Istituto nel rispetto ed in attuazione del ruolo di "presidio metodologico" di cui la normativa gli fa carico.

Le considerazioni espresse in relazione al funzionamento complessivo tengono conto, come premesso, delle dimensioni dell'assetto e dell'organico dell'IISG.

La presente Relazione, della quale si raccomanda la pubblicazione in formato aperto nella sezione Amministrazione Trasparente del sito istituzionale, è stata predisposta, in coerenza con le indicazioni del DFP, dall'Organismo Indipendente Monocratico dell'Istituto Italiano di Studi Germanici (nominato con decreto del Presidente n. 21/2020 del 23 giugno 2020). Essa è trasmessa al Presidente, all'Organo d'indirizzo politico-amministrativo, al Direttore Amministrativo e al Responsabile dell'Anticorruzione e della Trasparenza e Integrità.

Roma, 28 aprile 2022

ORGANISMO INTERNO DI VALUTAZIONE


Michele Petrucci