



Organismo Indipendente di Valutazione

Relazione sullo stato di realizzazione e
sul funzionamento complessivo del
sistema di valutazione, trasparenza e
integrità dei controlli interni.

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

Ciclo della performance anno 2020



**Struttura Tecnica permanente per la misurazione della performance di
supporto all'O.I.V.**

Sommario

Presentazione.....	3
Descrizione delle modalità del monitoraggio dell'OIV.....	3
Il contesto di riferimento.....	4
Il Quadro strategico.....	6
Il processo di attuazione del ciclo della performance.....	7
La performance organizzativa.....	9
La Misurazione e Valutazione della performance organizzativa.....	11
Performance individuale.....	12
La Collaborazione con i cittadini; la valutazione partecipativa.....	16
Standard di Qualità.....	20
La prevenzione della corruzione.....	20
La trasparenza.....	24
Le infrastrutture di supporto.....	26
Le Pari Opportunità.....	27
Conclusioni.....	29

Presentazione

Ai sensi dell'articolo 14, comma 4, lettera a) del Decreto Legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, 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, anche formulando proposte e raccomandazioni ai vertici amministrativi".

La presente Relazione annuale riferisce sul ciclo della performance 2020, illustrando progressi e criticità del sistema della valutazione, della trasparenza e integrità dei controlli interni (SMVP) e anticipa le innovazioni del nuovo ciclo della performance 2021.

L'esposizione, dopo la descrizione delle modalità di monitoraggio, riferisce sugli ambiti che compongono il ciclo della performance.

Descrizione delle modalità del monitoraggio dell'OIV

La composizione dell'Organismo è stata modificata da due Determinazioni presidenziali, la n. 23 dell'8 settembre 2020, con la quale è stata nominata componente la prof.ssa Lidia D'Alessio e la Determinazione n. 1 dell'11 gennaio 2021, di nomina del prof. Renato Ruffini e di conferma, in qualità di presidente, del prof. Giovanni Valotti. In tale veste l'Organismo si è insediato il 15 gennaio 2021.

Nel 2020 l'OIV, ha tenuto numerosi incontri con gli Organi dell'Istituto e con la Tecnostruttura, al fine di verificare la corretta applicazione della metodologia di misurazione e valutazione in tema di performance.

Particolare attenzione è stata posta alle tematiche di svolgimento delle indagini di customer e valutazione partecipativa, nonché al tema della trasparenza e prevenzione della corruzione.

L'Organismo, inoltre, ha partecipato ai Laboratori sulla performance, organizzati dal DFP, che riconosce all'Istituto il ruolo di leader nella sperimentazione sulla valutazione partecipativa.

Gli atti emanati sono pubblicati nella sezione intranet riservata all'OIV, nel sito "Amministrazione trasparente", nonché sul Portale della performance del DFP.

Il contesto di riferimento

L'Istituto riveste un ruolo centrale nel welfare italiano, quindi nelle politiche previdenziali, di protezione sociale, di contrasto alla povertà e di sostegno alle famiglie.

Nel marzo 2020, con l'assegnazione alle strutture centrali e territoriali dei dirigenti di seconda fascia, si è concluso l'aggiornamento del modello organizzativo dell'Istituto¹, la cui prima fase è iniziata nel dicembre 2019 con l'attribuzione degli incarichi dirigenziali generali su base nazionale.

Di rilievo, l'insediamento in data 15 aprile 2020 del C.d.A. dell'Istituto², che ha chiuso così una lunga stagione aperta dalla Legge 30 luglio 2010, n. 122.

Il nuovo modello organizzativo nasce dall'esigenza di rendere l'Istituto più aderente e funzionale alle misure di welfare, al fine di erogare prestazioni e servizi all'utenza, sia esterna che interna, sempre più in un'ottica di creazione di valore pubblico.

In sostanza, l'utente, nella graduale evoluzione della riprogettazione delle politiche dell'Istituto, riveste un ruolo centrale in quanto non più solo destinatario delle prestazioni, ma anche risorsa strategica da coinvolgere per valutare la rispondenza dei servizi erogati ai bisogni reali, in coerenza con i contenuti delle direttive del Dipartimento Funzione Pubblica (DFP).

Nel corso dell'anno, ha avuto avvio la sperimentazione del modello di distribuzione dei servizi e delle attività produttive dell'Istituto (Reassessment), con la finalità di poter rilevare con maggiore prontezza i bisogni e le aspettative dei diversi profili di utenza, semplificando servizi e processi.

Anche nel corso dell'anno 2020, l'attività dell'Istituto si è sviluppata in coerenza con gli indirizzi strategici dettati dal Consiglio di Indirizzo e Vigilanza³(CIV) e declinati dal Presidente nelle Linee Guida Gestionali⁴.

Di seguito, una sintetica descrizione delle attività riferite all'anno 2020.

Il difficile momento della vita del Paese a seguito dell'evoluzione dell'emergenza pandemica da Covid - 19, iniziata nel marzo 2020 e tutt'ora in corso, ne ha profondamente segnato il tessuto sociale, non solamente sotto l'aspetto sanitario ma anche dal punto di vista socioeconomico e produttivo.

I riflessi della grave situazione emergenziale hanno impegnato l'Istituto in un grande sforzo per far fronte anche alle nuove e molteplici prestazioni a sostegno

¹ Determinazione dell'Organo munito dei poteri del Consiglio di Amministrazione n.119 del 25 ottobre 2019 "Ordinamento delle funzioni centrali e territoriali dell'Inps"

² D.P.C.M. 16 dicembre 2019 relativo alla costituzione del Consiglio di Amministrazione dell'INPS

³ Deliberazione CIV n.12 del 29 maggio 2019

⁴ Determinazione Organo Munito dei poteri del C.d.A. n.33. del 4 marzo 2020

delle famiglie, dei lavoratori e delle imprese, contribuendo in tal modo alla tenuta sociale del Paese⁵.

Gli impatti dell'emergenza hanno reso necessaria una revisione programmatica a valere oltre che per l'anno 2020, anche per il triennio a seguire, soprattutto per quanto attiene all'organizzazione, alla formazione e all'informatica, così da innovare molta parte delle logiche di servizio e da assicurare il contemporaneo rispetto sia dei tempi che della qualità dello stesso.

Da inizio pandemia alla fine del 2020, il quadro complessivo delle azioni di sostegno a supporto delle attività economiche e delle famiglie, che l'Inps ha erogato, sulla base delle disposizioni di Governo, ammonta complessivamente a 33,5 miliardi di euro interessando circa 15 milioni di cittadini.

Di rilevante impatto è risultata la pressione che i provvedimenti di legge hanno esercitato sull'Istituto, muovendo un flusso di domande venti volte superiore a quello del 2019, cui si è fatto fronte con un organico ridotto di circa l'8% rispetto al dato rilevato al 31/12/2019, cioè con una consistenza del personale in forza attualmente inferiore a quella del 2018.



Fonte: Direzione Centrale Tecnologia Informatica e Innovazione.

Estratto da Piano performance 2021-2023 "Lo stato di salute delle risorse umane"

In coerenza con il dettato normativo emergenziale, è stato attuato con prontezza il potenziamento delle dotazioni informatiche mobili, così da consentire, a circa l'83% dei dipendenti, di poter operare in smart working.

Si è trattato, in sostanza, di attenuare gli effetti economici derivanti dalla pandemia, affiancando a tutte le attività di natura amministrativa e operativa, l'adeguamento delle procedure informatiche destinate a supportare la gestione delle nuove misure di legge, nonché l'erogazione degli interventi formativi rivolti al personale, al fine di aumentarne conoscenze e competenze digitali.

E' stato avviato il processo di innovazione e digitalizzazione dei servizi, attraverso il Piano strategico digitale, così da consentire all'Istituto di fornire risposte tempestive ed efficienti sia in un contesto di normalità, che in frangenti emergenziali e incerti, come nell'attuale situazione pandemica. E' risultato,

⁵ "Decreto Cura Italia" D.L. 17 marzo 2020 n. 18 convertito con modificazioni dalla Legge n. 27 del 24 aprile 2020;

"Decreto Rilancio" D.L. 19 maggio 2020 n. 34 convertito con modificazioni dalla Legge n. 77 del 17 luglio 2020;

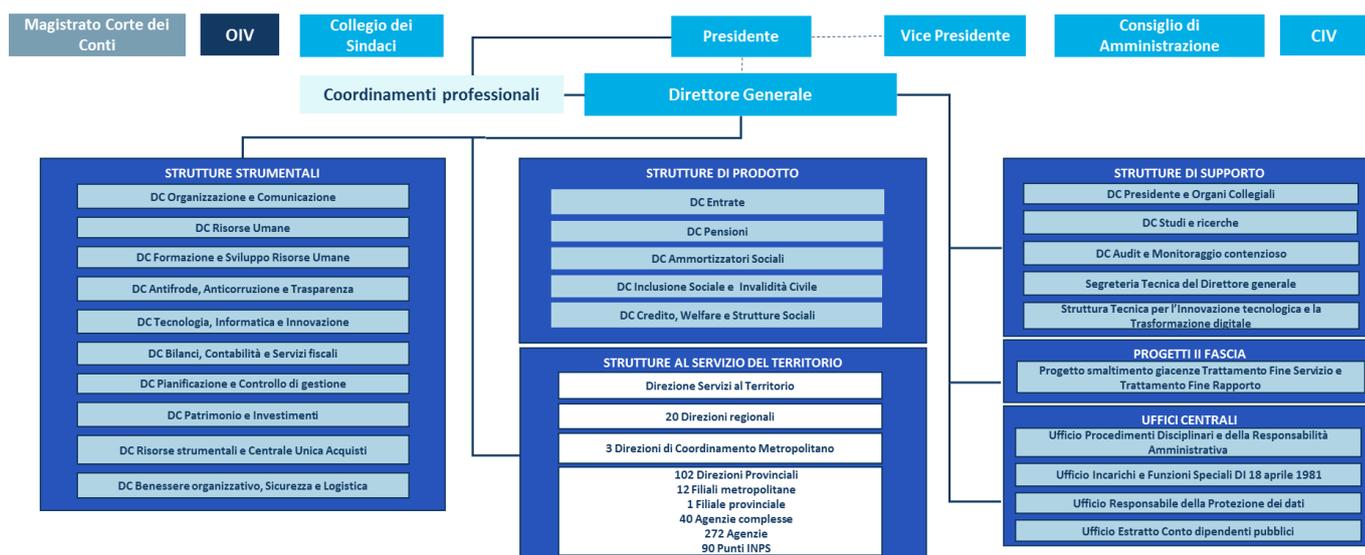
"Decreto Semplificazioni" D.L. 16 luglio 2020 n. 76 convertito con modificazioni dalla Legge 11 settembre 2020 n. 120.

quindi, particolarmente importante potersi avvalere di canali comunicativi affidabili e tempestivi.

In coerenza con la Relazione Programmatica e con il Piano della Performance ⁶ (Piano) è stato adottato dal Consiglio di Amministrazione (C.d.A.) il Piano di Comunicazione 2020⁷, per rispondere in maniera efficiente ed efficace alle istanze dei cittadini, instaurando un rapporto di interazione con gli stessi, in particolare nell'attuale situazione pandemica, così da facilitare la comprensione dei nuovi servizi erogati nell'ambito delle attuali politiche sociali.

Nel complesso, è da ritenersi che la risposta, assicurata dall'Istituto nell'affrontare la missione sociale di cui è stato investito in questo delicato momento emergenziale, sia risultata adeguata.

Assetto Organizzativo dell'Istituto:



Fonte: Direzione Centrale Pianificazione e Controllo di Gestione.

Estratto da Piano performance 2021-2023 "Assetto Organizzativo dell'Istituto".

Il Quadro strategico

Con la Relazione Programmatica 2020-2022, il CIV ha dettato le Linee di Indirizzo Strategico (L.I.), che tracciano il percorso lungo il quale l'Istituto

⁶ Determinazione Organo Munito dei poteri del C.d.A. n.33. del 4 marzo 2020

⁷ Determinazione C.d.A.n.59 del 30 settembre 2020

sviluppa la sua funzione di welfare in ottica del miglioramento continuo dei servizi. Per l'Organo di indirizzo è quindi apparso necessario risolvere le criticità rafforzando l'equità, la solidarietà, le tutele e l'organizzazione dell'Istituto.

Pertanto, per il triennio 2020-2022, gli indirizzi strategici sono stati ricondotti a quattro macro ambiti: -Equità - Solidarietà - Tutela - Istituto che cambia per migliorare-. In coerenza con i suddetti ambiti sono state individuate le Linee Guida Gestionali (LGG). Il processo si è concluso con la definizione degli Obiettivi specifici di Ente⁸, la cui realizzazione è stata programmata con il Piano della performance 2020-2022.

Il Piano della performance ha di fatto recepito gli indirizzi del CIV riguardanti l'armonizzazione delle procedure relative ai versamenti contributivi ed all'aggiornamento del conto assicurativo, così come le misure di sviluppo di protezione sociale, il patto con l'utenza, che deve trovare formalizzazione nella *Carta dei servizi*, nonché la necessità di un ridisegno strategico, organizzativo e funzionale per riaffermare la *centralità dell'utenza*, come effettivo fulcro del sistema.

Il CIV, fermo il timone lungo la rotta della efficienza, efficacia ed economicità, quali principi che devono ispirare l'azione dell'Istituto, ha ribadito per il triennio 2021-2023 l'importanza e l'esigenza di un completamento, per quanto non ancora realizzato, degli ambiti strategici richiamati sopra.

Considerazioni

Ai fini del giusto supporto agli Organi di vertice, l'Organismo sottolinea l'importanza e l'esigenza della creazione di un "Cruscotto strategico", che unitamente all'esistente Cruscotto di gestione, consenta il monitoraggio del grado di avanzamento della mission dell'Istituto in armonia quindi con la realizzazione degli indirizzi dettati dalla governance.

Il processo di attuazione del ciclo della performance

Il ciclo della performance in Inps si sviluppa in coerenza con la programmazione economica –finanziaria e strategica, che contempla l'adozione di atti in momenti antecedenti all'approvazione del Piano della performance e di cui si è detto nel descrivere il quadro strategico.

⁸ Art.5 D. Lgs.150/09

Gli Obiettivi Specifici di ente ex art. 5 D. Lgs. 150/2009, che sono fissati con il Piano, infatti, discendono direttamente dall'attività di pianificazione strategica degli Organi di indirizzo politico.

Il processo di attuazione del ciclo 2020 ha, quindi, preso avvio con la redazione, da parte del CIV della Relazione Programmatica 2020-2022, che ha dettato le Linee di Indirizzo Strategico (L.I.), tradotte in Linee Guida Gestionali (L.G.G.) dall' Organo Munito dei poteri del C.d.A.

Successivamente alla Nota preliminare⁹, che costituisce l'elemento di congiunzione tra programmazione economica – finanziaria e il ciclo della performance, la Direttrice Generale, quale Organo preposto alla gestione dell'Istituto, ha dato avvio al processo di programmazione e budget¹⁰, che si è concluso con l'adozione nel mese di marzo del Piano della Performance 2020-2022.

Lo slittamento del Piano rispetto alla tempistica definita dal D.lgs. 150/2009, è stato determinato dal nuovo riassetto organizzativo¹¹ dell'Istituto.

Al fine di neutralizzare gli effetti distorsivi generati dall'emergenza pandemica, che ha richiesto lo svolgimento ordinario dell'attività lavorativa in smart working ed ha impegnato prevalentemente l'Ente sulle prestazioni COVID, il Piano è stato aggiornato¹² limitatamente agli obiettivi annuali rilevanti per il 2020.

La rivisitazione del Piano è stata preceduta dall'aggiornamento del SMVP¹³, sul quale l'Organismo ha espresso parere positivo, indicando allo stesso tempo gli ambiti di performance che necessitano di ulteriori miglioramenti e di cui si dirà in seguito.

L'Organismo, a completamento del ciclo con la Relazione sulla performance, che rendiconta ai cittadini e agli stakeholder i risultati organizzativi e individuali conseguiti, verificherà la conformità, l'attendibilità e la comprensibilità delle informazioni rispetto agli obiettivi programmati per l'anno 2020, procedendo all'eventuale validazione che costituisce condizione inderogabile per l'accesso agli strumenti di valorizzazione del merito e di incentivazione alla produttività.

Considerazioni

⁹ Nota 31 del 30 dicembre 2019

¹⁰ Circolare n.143 del 21.11.2019

¹¹ Nota a DPP-UVP Inps 0000865 del 12 febbraio 2020

¹² Deliberazione del C.d.A. n.76 del 5 novembre 2020

¹³ Deliberazione del C.d.A. n.75 del 5 novembre 2020

E' necessario rispettare le tempistiche nelle diverse fasi del ciclo della performance per rendere più efficace il sistema nella sua funzione di effettivo supporto all'indirizzo strategico e alla gestione dell'Istituto.

Occorre mettere in atto, pertanto, i percorsi utili per giungere al completo allineamento tra il ciclo della performance e il ciclo di bilancio, così da evitare il disallineamento temporale dei documenti relativi alla performance e alla sua rendicontazione. Sull'argomento, più volte sollecitato dal CIV, l'Amministrazione sta predisponendo una serie di iniziative di carattere progettuale. L'OIV valuterà l'efficacia di tali iniziative.

La performance organizzativa

La performance dell'Ente è rappresentata dal risultato sintetico, dato dalla media ponderata degli otto Obiettivi Specifici annuali, individuati nell'ambito delle linee dettate degli Organi di vertice e collegati ad indicatori connessi alla produzione, alla qualità e a dati contabili.

In linea con i contenuti del D.lgs. 150/09, il miglioramento continuo della performance, riferito anche agli Obiettivi specifici di ente, impone, tra un anno e il successivo un innalzamento della qualità dei servizi offerti.

Gli obiettivi sono misurati attraverso un aggregato di più indicatori che consolidano il collegamento fra gli obiettivi della dirigenza e quelli del personale e puntano, in particolare, a rafforzare il legame tra gli obiettivi della dirigenza centrale e quelli della dirigenza territoriale.

Il peso degli obiettivi è diversificato sia in base alle funzioni del personale misurato che alla specifica struttura degli obiettivi.

Al fine di rappresentare al meglio la multidimensionalità della performance di Ente, le aree di misurazione sono aggregate in cinque prospettive: Processi - Finanza- Sviluppo- Strategia - Utenza.

Ognuna delle cinque prospettive, attraverso un articolato sistema di indicatori, presiede alla misurazione e valutazione di attività vitali e/o strategiche dell'Istituto. Gli indicatori sono strutturati per dimensioni misurate: risorse umane, risorse economico-finanziarie, risorse strumentali, e per attività di medio periodo determinate secondo valori di efficienza, efficacia e impatto generato.

Il risultato, dato dalle dimensioni misurate e dalle attività, aggregato nelle cinque prospettive, definisce la performance organizzativa dell'Istituto.

Due componenti impattano all'interno del valore complessivo di performance, anche per quanto attiene alla contrattazione integrativa di ente:

- ❖ l'incentivo per la produttività (c.d. incentivo ordinario) per il personale inquadrato nelle Aree funzionali A, B, C al quale corrisponde, per i dirigenti ed i professionisti e medici, la retribuzione di risultato;
- ❖ i progetti speciali previsti, per tutte le aree, dall'art 18 della legge n° 88/1989 (c.d. incentivazione speciale).

Al diverso grado di raggiungimento degli obiettivi corrispondono diversi parametri di liquidazione.

Considerazioni

L'Organismo rileva che l'aspetto produttivo della performance risulta ben monitorato, grazie al consolidato sistema di controllo di gestione.

In particolare, tuttavia, anche al fine di superare l'autoreferenzialità del risultato occorre dare maggiore peso agli indici di misurazione della soddisfazione dei cittadini rispetto agli indicatori di pura produzione.

Il Piano della performance, deve configurarsi non solo come strumento gestionale interno, ma anche, così come del resto prevede la norma, quale strumento di trasparenza verso l'esterno.

Il Piano deve perseguire una migliore rispondenza del risultato organizzativo con quanto percepito dall'utenza.

E', pertanto, fondamentale prestare più attenzione al miglioramento degli ambiti di performance legati alla qualità, rivedendo, in linea con le direttive del DFP, la performance in ragione della creazione di valore per i cittadini e gli utenti.

In ragione, inoltre, di una più lineare e trasparente rendicontazione della performance organizzativa, deve essere facilitata l'individuazione dei programmi operativi e dei progetti più significativi.

E' opportuno, inoltre, che gli indicatori della performance organizzativa siano espressi quali risultati da conseguire e non come attività da svolgere.

E' altresì, necessario distinguere gli obiettivi da perseguire da quelli che sono gli indicatori veri e propri che tali obiettivi devono misurare.

La rappresentazione del risultato di performance deve consentire la valutazione del grado di avanzamento degli obiettivi strategici programmati distinguendoli più chiaramente da quelli operativi legati al controllo di gestione.

Per il giusto supporto all'azione di indirizzo politico amministrativo, la Relazione sulla Performance, a conclusione del ciclo 2020, deve evidenziare il grado di attuazione delle Linee di Indirizzo e delle Linee Guida, contenute negli atti di *governance*.

La Relazione, infatti, in coerenza con le norme e con le Direttive emanate dal DFP, costituisce la trasparente rendicontazione del livello di realizzazione degli obiettivi presentati nel Piano.

La Misurazione e Valutazione della performance organizzativa

La misurazione e valutazione della performance organizzativa è attuata in connessione con i processi di controllo di gestione, che recepiscono quanto stabilito nel SMVP, aggiornato e adottato annualmente previo parere vincolante dell'Organismo Indipendente di Valutazione.

L'attività di misurazione della performance organizzativa è rivolta agli obiettivi assegnati al personale con qualifica dirigenziale, ai Professionisti e Medici, al personale delle Aree A, B, C assegnato alle singole strutture organizzative (Centri di Costo) ed alla relativa ponderazione in base ai pesi assegnati.

Con l'avvio del ciclo della performance 2020, in ossequio al dettato normativo¹⁴, l'Istituto ha quindi rivisto il SMVP¹⁵ per adeguarlo al nuovo assetto organizzativo e migliorarne l'affidabilità.

Il SMVP 2020 ha evidenziato la multidimensionalità delle attività istituzionali, al fine di rendere gli Obiettivi specifici di ente maggiormente individuabili dai cittadini e dagli stakeholder.

Con l'introduzione delle cinque prospettive di analisi, recepite nel Piano, per misurare i settori vitali dell'Ente (Processi - Finanza- Sviluppo- Strategia - Utenza), il SMVP 2020 si propone di rappresentare in modo più completo ed integrato l'avanzamento della crescita organizzativa.

Inoltre, con la previsione a sistema delle indagini di *customer satisfaction*, volte a rilevare il grado di soddisfazione degli utenti in relazione ai servizi erogati, è stato rafforzato il principio della partecipazione degli utenti esterni ed interni al processo di misurazione della performance organizzativa.

Considerazioni

La descrizione della metodologia di valutazione e misurazione della performance non è ancora di immediata comprensibilità.

¹⁴ art. 7 c. 1 D.lgs. n. 150 del 2009 come modificato dal D.lgs. n. 74 del 2017

¹⁵ Determinazione Organo munito dei poteri del CdA n.33 del 4 marzo 2020

Nella consapevolezza della complessità dell'Ente, è necessario prevedere, in favore dei cittadini e dell'utente interno, una rappresentazione più chiara e sintetica, delle varie componenti (obiettivi, progetti, indicatori, target), che determinano il risultato finale.

Performance individuale

In ordine al Sistema di valutazione dei dipendenti dell'Istituto, Dirigenti, Professionisti e Personale inquadrato nelle aree funzionali A, B e C, l'Organismo Indipendente di Valutazione non esercita un potere valutativo "diretto", ma è chiamato a verificare la completezza, correttezza e trasparenza del Sistema valutativo rispetto alla vigente normativa di riferimento.

Soltanto per la dirigenza di vertice che, nell'Istituto, è ravvisabile nella figura del Direttore Generale, l'OIV, sulla base dei contenuti del SMVP, ha il compito di proporre la valutazione annuale all'Organo di indirizzo politico-amministrativo.

Di seguito, un breve riepilogo dei diversi aspetti inerenti alla performance individuale del personale, inquadrato in Istituto in quattro aree, focalizzando l'attenzione su eventuali criticità presenti, in modo da poter suggerire eventuali interventi di miglioramento da prevedere in occasione di successivi aggiornamenti dell'SMVP:

- ✚ Dirigenti
- ✚ Professionisti (area tecnico-edilizia, statistico-attuariale e legale)
- ✚ Medici
- ✚ Personale delle aree A, B, C.

Dirigenza

Il quadro valutativo della performance individuale della Dirigenza, dei Professionisti, è rimasto sostanzialmente immutato.

Per i Dirigenti, infatti, i contenuti delle metodologie valutative, a partire dal ciclo della performance 2020, lasciano inalterato l'impianto innovativo del processo di misurazione e valutazione della performance individuale previsto dalla Determinazione presidenziale n.91/2017, con alcuni aggiornamenti che hanno riguardato:

- ✓ la riduzione del numero degli indicatori comportamentali da trenta a dieci, ferme restando le quattro aree (cognitiva-realizzativa-relazionale-gestionale) oggetto di valutazione, nonché le dieci competenze manageriali già previste;

- ✓ l'attribuzione a ciascuna competenza manageriale di un punteggio sulla base di sei livelli in cui si articola la nuova scala di valutazione e la relativa declaratoria, riducendo il punteggio massimo di valutazione a 60, dai precedenti 180 punti;
- ✓ l'abbassamento della soglia minima di performance valutabile, portandola al 70% del raggiungimento degli obiettivi di risultato in luogo del precedente 75%, rimodulando conseguentemente la curva di realizzazione degli obiettivi delle competenze professionali e manageriali.

In logica evolutiva, si ritiene che alcune aree valutative della dirigenza possano ulteriormente essere migliorate:

- ✓ rafforzare e far emergere con maggiore chiarezza, il diretto collegamento tra la valutazione della performance dei dirigenti e i risultati complessivamente raggiunti dall'Istituto;
- ✓ permane ancora per i dirigenti di I fascia, un appiattimento nell'attribuzione del salario accessorio, attraverso il sistema della distribuzione dei "resti", processo che non trova applicazione per quelli di II fascia;
- ✓ in coerenza con i criteri contenuti nel Sistema, è comunque importante proseguire nel processo di differenziazione delle valutazioni, così da far emergere in maniera trasparente e oggettiva eccellenze e risultati distintivi.

Al riguardo, l'esigenza di un maggior affinamento della metodologia di valutazione della dirigenza è riscontrabile nelle Linee Guida del C.d.A. per il 2021¹⁶.

Infatti, nelle Linee di intervento dell'Organo, più in particolare nell'Ambito titolato "Assetti organizzativi e risorse umane", è previsto *"evoluzione in un'ottica sempre più premiale del sistema di incentivazione per i dirigenti, con revisione di pesi e obiettivi direttamente collegati agli indirizzi e applicazione del sistema premiale anche ai residui dei fondi per il trattamento accessorio"*.

Per la dirigenza, rimangono inoltre ancora da definire in modo chiaro e dettagliato le regole per l'erogazione del Bonus reputazionale, attraverso criteri generali oggettivati, riscontri empirici ed il ricorso a progetti innovativi a sostegno della proposta di attribuzione.

Professionisti e Medici

¹⁶ Linee Guida gestionali Delibera CdA n. 86 del 25 novembre 2020

Nell'anno 2020, anche per i Professionisti (area tecnico-edilizia, statistico-attuariale, legale) e per i Medici, i contenuti della metodologia valutativa sono rimasti sostanzialmente invariati.

Allo stato, gli obiettivi individuali del personale inquadrato in queste due aree coincidono con gli obiettivi di performance organizzativa della struttura di cui gli stessi sono responsabili, in relazione al ruolo ricoperto.

Infatti, la valutazione individuale di tale personale dovrebbe riguardare, oltre al grado di raggiungimento degli obiettivi organizzativi assegnati, quale contributo del singolo alla realizzazione di quelli di ente, anche l'adeguatezza delle competenze manageriali espresse rispetto al livello atteso.

Al fine di consentire una misurazione più equilibrata, sono state introdotte per i Professionisti legali e medici, a partire dal ciclo della performance 2021, significative modifiche con riferimento alla misurazione della qualità - efficacia rispetto all'incentivo speciale e alla produttività - efficienza rispetto alla retribuzione di risultato.

Tuttavia, per il personale inquadrato nelle due aree - professionisti e medici -, rimane ancora sostanzialmente da completare la valutazione individuale, quale ambito che necessita ancora di ulteriori affinamenti.

Personale delle Aree A, B, C

Anche il processo valutativo della performance del personale delle aree A, B e C durante il corso del 2020, non è stato oggetto di sostanziali modifiche, in particolare per quanto attiene la strutturazione a Sistema di una dettagliata e trasparente metodologia di valutazione.

La necessità di pervenire ad un aggiornato Sistema di valutazione per tutto il personale deriva, inoltre, dai suggerimenti e raccomandazioni che l'OIV ha espresso in occasione della stesura delle precedenti Relazioni sul funzionamento del sistema, nei frequenti incontri con la dirigenza interessata e ribadito nei pareri preventivi agli aggiornamenti del SMVP che si sono succeduti nel tempo.

Tra l'altro, l'introduzione, ex lege, dello smart working come nuova modalità di organizzazione del lavoro negli uffici pubblici, con il passaggio dal paradigma della presenza fisica a quello del risultato, ha reso maggiormente urgente e indifferibile la previsione a Sistema di criteri di valutazione individuali o di gruppo da estendere a tutto il personale.

Nelle Linee Guida del C.d.A. per il 2021, più in particolare nell'Ambito titolato "Assetti organizzativi e risorse umane", è previsto *"progressivo sviluppo del sistema di valutazione della performance per il personale collegato alla*

valutazione individuale anche in coerenza con gli sviluppi organizzativi derivanti dalla maggiore diffusione delle forme di lavoro agile”.

Apprezzabile è da ritenere l’impegno messo in campo dall’Istituto, iniziato e proseguito nel corso dell’anno 2020, nonostante le difficoltà derivate dalla situazione pandemica, con i lavori orientati a sviluppare un Sistema atto a dare soluzione alle problematiche legate alla misurazione della performance del personale inquadrato nelle Aree A, B, C.

Altresì, è da riscontrare positivamente l’impegno nel progettare un sistema di valutazione della performance individuale per detto personale, valorizzando meccanismi di gratificazione in logica di opportunità di sviluppo e di crescita.

Pertanto, in conformità al dettato normativo vigente¹⁷, ai contenuti delle Linee Guida del DFP, alle osservazioni contenute negli atti e nei pareri vincolanti¹⁸ dell'OIV con Delibera del C.d.A. n.30 del 24 marzo 2021, il SMVP è stato aggiornato con la valutazione della performance individuale per il personale inquadrato nelle aree funzionali A, B e C.

In particolare, è stata inserita a Sistema una metodologia di valutazione individuale, cioè un processo di misurazione e valutazione che nel rispetto dei diversi ruoli afferenti al personale delle aree A, B, C., risulta collegata alle seguenti tre dimensioni:

- ✓ obiettivi di gruppo: attraverso la rilevazione degli obiettivi di produzione della struttura organizzativa a cui afferisce il valutato;
- ✓ contributo individuale: rispetto alla qualità del contributo assicurato dal valutato alla performance del gruppo di riferimento;
- ✓ abilità: rispetto ad un set di abilità attese ed osservabili, legate ai diversi aspetti trasversali del lavoro, e messi in atto dal valutato nello svolgimento dei compiti assegnati.

Nell’intento di contribuire al miglioramento continuo dell’attività dell’Istituto, detto processo si configura come strumento di crescita professionale, non solamente finalizzato alla corresponsione del trattamento economico accessorio secondo il Titolo II del D.lgs.150/2009, ma soprattutto orientato a contribuire alla valorizzazione di competenze, capacità e merito.

In sede di prima applicazione del Sistema, la dimensione “abilità”, per il personale senza “posizione organizzativa”, non impatterà sull’erogazione del trattamento economico accessorio, ma avrà riflessi solo per l’accesso a percorsi di alta formazione e di crescita professionale.

Sono stati individuati gli ambiti di rilievo ai fini valutativi, parametri, indicatori della misurazione, fasi e procedure di conciliazione per la risoluzione di eventuali controversie che dovessero insorgere tra valutato e valutatore.

¹⁷ Artt. 3 e 9, comma 2, del d.lgs. 27 ottobre 2009, n.150 s.m.i.

¹⁸ Art. 7 comma 1 del d.lgs. 27 ottobre 2009, n.150 s.m.i.

Successivamente alla fase di avvio, l'Organismo verificherà l'adeguatezza metodologica della valutazione individuale delle aree funzionali A, B, C.

Valutazione e Premialità

Per completezza, l'OIV nell'anno 2020 ha dato corso, come previsto dalla normativa, al monitoraggio della premialità¹⁹, al fine di assicurare la valorizzazione del merito e della professionalità.

Ha condotto, sul tema "Valutazione e Premialità" per gli anni 2018 e 2019, un monitoraggio che ha evidenziato la distribuzione del personale dirigente e non, professionisti e medici nelle tre classi di punteggio, in linea con i contenuti del Portale della performance.

La verifica, i cui esiti sono pubblicati sul citato Portale, è stata effettuata a garanzia dell'applicazione del processo di differenziazione operato dall'Istituto ed in attuazione del principio di promozione del merito.

Considerazioni

Ad oggi, si ritiene opportuno suggerire di far emergere, attraverso un'attenta formulazione della scheda di feedback, le finalità proprie del processo di valutazione, nell'intento di porre in evidenza e quindi consentire di colmare, eventuali divari formativi rilevati, così da poter inserire il valutato in specifici percorsi formativi, qualificando e rafforzando sempre più, in logica di crescita professionale, l'apporto partecipativo del singolo alla performance organizzativa.

Ciò a sostanziare il principio in ordine al quale, l'introduzione del processo valutativo mira a favorire e valorizzare la crescita del personale tutto, e non soltanto a valutarne il merito.

La Collaborazione con i cittadini; la valutazione partecipativa

La collaborazione con i cittadini, ovvero la valutazione partecipativa, viene suddivisa nel Sistema in tre grandi aree di indagine.

¹⁹ art.14, c.4, lett. d) del d.lgs. 27 ottobre 2009, n.150 s.m.i.



La rilevazione del grado di soddisfazione degli utenti esterni e interni è stata fortemente condizionata dagli eventi che si sono verificati nel 2020.

Nel mese di novembre è stata effettuata un'indagine campionaria per rilevare sia gli aspetti relativi alla soddisfazione degli utenti sui servizi INPS, sia gli aspetti connessi alla fiducia dei cittadini nei confronti dell'Istituto quale ente di protezione sociale (indagine reputazionale).

L'oggetto del questionario è stata la qualità percepita dagli utenti che hanno usufruito di un servizio/avuto un contatto con INPS, con particolare riferimento ai servizi che l'Istituto ha reso disponibili all'utenza per fronteggiare l'emergenza Covid 19 (Bonus 600 euro e Reddito di emergenza). È stata indagata anche l'immagine reputazionale dell'Istituto in relazione al ruolo svolto nel fronteggiare la crisi sanitaria.

Le aree strategiche esaminate per la qualità dei servizi sono state:

INDICI DI SODDISFAZIONE DELL'UTENTE ESTERNO
Accessibilità
Capacità di rendere facile l'accesso ai propri servizi, touch point e all'individuazione della modalità di contatto più consona ed efficace
Capacità di risposta
Capacità dell'Istituto di rispondere utilmente e tempestivamente ai bisogni dei cittadini e fornendo motivazioni comprensibili in caso di reiezioni
Presidio dell'omnicanalità
Capacità dell'Istituto di governare e presidiare efficacemente la propria presenza sull'insieme dei canali di informazione e comunicazione
Affidabilità-Autorevolezza.
Capacità dell'Istituto di rappresentare degnamente il valore distintivo della propria missione anche nella gestione delle misure emergenziali da Covid-19

È stato estratto un campione di 156.434 utenti possessori di Pin (campione 1) scomposto in un sotto-campione (campione 2) di utenti percettori di Bonus 600 euro e Reddito di emergenza la cui richiesta di prestazione è stata accolta o respinta.

Gli utenti intervistati sono stati oltre 18.600 di cui:

2.945 percettori di prestazioni Covid19 (utenti Covid: Bonus 600 e REM)

15.634 percettori di altre prestazioni o non percettori (utenti generici)

I giudizi del questionario vanno da 1 (per nulla soddisfacente) a 5 (molto soddisfacente).

Di seguito gli esiti della rilevazione di *Customer experience 2020*:

Campioni	Accessibilità	Capacità di risposta	Omnicanalità	Affidabilità-Autorevolezza	Soddisfazione globale
1	3,29	3,24	3,09	3,19	3,39
2	3,39	3,34	3,15	3,15	3,42

Tutti gli indici confermano giudizi mediamente positivi rispetto ai fattori esaminati.

L'indagine 2020 è sostanzialmente diversa dalle precedenti in quanto esamina anche l'aspetto reputazionale dell'Istituto ed ha escluso lo "sportello sede" quale canale di comunicazione in ragione della crisi sanitaria.

In conclusione, anche se l'indicatore non ha raggiunto il target prefissato (3,50), va evidenziata la sostanziale tenuta degli standard dell'Istituto (3,41), in condizioni di lavoro straordinarie ed emergenziali.

La prima campagna di rilevazione della soddisfazione dell'utente interno è stata avviata nel 2019, con il coinvolgimento di tutti i dipendenti, per valutare la qualità del servizio e orientare le scelte del management.

Nel corso del 2020 l'Istituto ha indetto una seconda indagine, avviata su aspetti importanti del lavoro quotidiano, quali l'adeguatezza delle risorse a disposizione, la qualità del supporto ricevuto dall'Amministrazione e la possibilità di essere ascoltato e messo in condizione di partecipare agli obiettivi. L'adesione alla seconda campagna di Customer Satisfaction interna è stata di poco superiore al 42% del personale, con un aumento tuttavia considerevole rispetto al 15% dell'anno precedente.

Il giudizio medio globale della soddisfazione degli utenti interni, su una scala di valori da uno a quattro, è stato di 2,91 punti. Tale risultato costituisce la media espressa dalle risposte valide di tutti i dipendenti che hanno partecipato al questionario e con riferimento a tutte le dimensioni indagate. Il punteggio registrato nel 2019 era di 2,51.

ANNO	2019	2020
Adesione	15%	42%
Giudizio medio globale	2,51	2,91

La circostanza della maggiore partecipazione all'indagine può trovare una giustificazione nella modalità della prestazione dei dipendenti che, nel momento di somministrazione del questionario (27 luglio 2020 -30 agosto 2020), erano all'80% in Smart Working. Il dato più rilevante che è emerso dall'indagine è l'identificazione, da parte dei dipendenti con l'organizzazione e la consapevolezza del ruolo rivestito. Il questionario è stato arricchito anche da una indagine sul Lavoro agile.

Circa il 79% degli intervistati ha ritenuto l'esperienza come un incentivo a considerare lo SW anche per il futuro. Ai fini della performance organizzativa la ricerca ha dimostrato che la produttività è indipendente dalla quota di lavoratori in SW.

Gli esiti della rilevazione costituiranno la base per l'individuazione delle azioni di miglioramento e delle future politiche dell'Istituto in materia di lavoro agile.

Considerazioni

Per dare attuazione a quanto previsto dalla normativa occorre evidenziare il percorso di evoluzione dalla customer alla valutazione partecipativa, in coerenza con gli step di avanzamento previsti dalle Linee guida n. 4 del DFP.

Inoltre, deve essere meglio esplicitata, la metodologia tramite la quale i risultati delle indagini sugli utenti interni ed esterni incidono sulla valutazione della performance organizzativa dell'Istituto e concorrono a migliorarne le politiche. Con particolare attenzione all'utente interno, quale leva di accelerazione del miglioramento organizzativo, devono essere previsti a Sistema i percorsi metodologici degli interventi correttivi dei punti di caduta rilevati dalle indagini di customer interna.

Sarebbe opportuno, inoltre, ai fini di una maggiore rappresentatività del campione, coinvolgere nelle indagini anche altre categorie di stakeholder come le aziende e servizi quali le pensioni.

Riguardo agli stakeholder, oltre alla matrice influenza e interesse, è necessario valutare anche altre dimensioni quali la rappresentatività e la competenza.

Standard di Qualità

Il Consiglio di indirizzo e vigilanza ha ribadito²⁰ la necessità di formalizzare una nuova Carta dei servizi, che è lo strumento tramite il quale l'Istituto assume una serie di impegni nei confronti dell'utenza, assicurando livelli minimi di qualità nell'erogazione dei servizi.

Ad oggi il documento non risulta ancora pubblicato. È stato, invece, adottato dal C.d.A. il nuovo Regolamento per la definizione dei procedimenti amministrativi²¹. Il Regolamento risponde all'esigenza di disciplinare in un unico testo tutti i procedimenti amministrativi attualmente gestiti dall'Istituto (ex Ipost, ex Inpdap, ex Enpals), individuando i procedimenti per i quali occorre ridurre i termini di conclusione perché superiori a 30 giorni.

La prevenzione della corruzione

Con la Relazione²² di competenza, il Responsabile della prevenzione della corruzione e trasparenza (RPCT) ha riferito sui risultati del monitoraggio sulle

²⁰ Delibera n.20 del 23 novembre 2020

²¹ Delibera C.d.A. n.111 del 21 dicembre 2020

²² art.1, co. 14, della legge 6 novembre 2012, n.190

attività di trasparenza e anticorruzione programmate nel 2020. La Relazione del RPCT, propedeutica all'adozione del PTPCT 2021-2023, è reperibile nella sezione del sito INPS "Amministrazione trasparente".

Con il PTPCT 2021-2023²³, il Responsabile ha aggiornato ed integrato la strategia anticorruzione dell'Istituto, attraverso la programmazione delle specifiche attività da eseguire nel triennio.

Le attività programmate, sono state previste in conformità agli obblighi di legge e alle linee guida dettate dall'ANAC, tenendo conto, altresì, degli obiettivi strategici in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza contenuti nella Relazione programmatica del CIV. Detti obiettivi, in conformità a quanto sancito dall'art. 1, comma 8, della L. 190/2012 possono essere così sintetizzati: *"occorre prevedere ... che il Piano della Trasparenza e Anticorruzione completi l'analisi di tutti i processi produttivi e che, l'aspetto trasparenza faccia parte integrante delle diverse determinazioni che gli organi dell'Istituto assumono"* (obiettivo ICM.14).

Nell'ottica di consentire il coordinamento del PTPCT 2021 con il Piano della Performance, il RPCT ha provveduto a trasmettere alla Direzione Centrale Pianificazione e Controllo di Gestione gli obiettivi connessi alle attività programmate in materia di anticorruzione e trasparenza. Per ciascun obiettivo, sono state indicate le Strutture che, in collaborazione al RPCT, sono coinvolte nella realizzazione degli obiettivi programmati.

Coerentemente, difatti, alle indicazioni dell'ANAC, l'Istituto opera secondo una mappatura del rischio inteso come attività "continua". I processi mappati all'interno del PTPCT, pertanto, costituiscono la base di partenza per il controllo di gestione, che deve tenere conto delle misure adottate per la prevenzione della corruzione nell'elaborazione del Piano della performance.

L'Organismo, infatti, ai sensi dell'art. 1, co. 8 bis della L. 190/2012, verifica *anche ai fini della validazione della relazione sulla performance che i PTPCT siano coerenti con gli obiettivi stabiliti nei documenti di programmazione strategico gestionale e che nella misurazione e la valutazione della performance si tenga conto degli obiettivi connessi alla anticorruzione ed alla trasparenza.*

Il PTPCT riferisce in ordine ai 52 nuovi rischi individuati nel corso del 2020, di cui 37 riferiti a processi/attività svolti a livello centrale e 15 a livello territoriale. Per ciascun rischio sono state determinate le rispettive misure ulteriori specifiche. Inoltre, si è provveduto al monitoraggio di 108 rischi, sia centrali che territoriali. I rischi censiti sono tutti esaminati attraverso una continua attività di sollecitazione degli owner di processo.

Le misure "specifiche" individuate per il trattamento dei rischi sono complessivamente n. 852. Le stesse sono state ricondotte alle tipologie indicate dal PNA 2019, come da tabella seguente:

²³ Determinazione dell'Organo munito dei poteri del CdA n.14 del 29 gennaio 2020

Rischi	Misure di controllo	Misure di trasparenza	Misure di regolamentazione	Misure di formazione	Misure di rotazione	Misure di disciplina del conflitto di interessi	Totale misure "specifiche"
Centrali	90	11	332	6	4	1	444
Territoriali	83	2	313	7	3	0	408
Totale	173	13	645	13	7	1	852

Fonte PTPCT 2021-2023

Un importante strumento di contrasto al fenomeno corruttivo previsto dalla L.190/2012 è costituito dalla rotazione del personale appartenente al ruolo dirigenziale. Nel 2020 la rotazione dei dirigenti è stata di notevole portata: 294 su 437.

E' proseguita anche l'attività formativa in tema di anticorruzione e trasparenza attraverso la somministrazione di corsi specifici al personale immesso nei ruoli dell'Istituto nel 2019 e ai dipendenti già in servizio negli anni pregressi che non avevano usufruito dalla predetta formazione.

Pertanto, il personale che ha effettuato corsi in materia di anticorruzione risulta pari a 3139 unità, ai quali si aggiungono ulteriori 530 unità che hanno partecipato ad un corso specialistico, in collaborazione con la SNA, rivolto ai dipendenti assegnati nelle aree di rischio ex lege addette all'adozione di "provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari", con e senza "effetto economico diretto".

Al fine di poter disporre di ulteriori elementi utili alla identificazione delle attività maggiormente esposte al rischio corruzione, è stata condotta dal RPCT l'attività di monitoraggio dei procedimenti disciplinari e penali, i cui dati sono contenuti nella seguente tabella:

PROCEDIMENTI DISCIPLINARI INSTAURATI NEL 2020 RIFERITI A TUTTE LE TRE MACRO AREE: A. PER FATTI ESTERNI; B. PER FATTI INTERNI NON RICONDUCEBILI AD EPISODI DI CORRUZIONE C. PER FATTI INTERNI RICONDUCEBILI AD EPISODI DI CORRUZIONE.		
76		
PROCEDIMENTI DISCIPLINARI INSTAURATI NEL 2020 RIFERITI A PROCEDIMENTI PER FATTI INTERNI RICONDUCEBILI AD EPISODI DI CORRUZIONE (LETT. C)		
14		
PROCEDIMENTI DISCIPLINARI CONCLUSI NEL 2020	PROCEDIMENTI DISCIPLINARI SOSPESI PER CONNESSIONE CON PROCEDIMENTO PENALE AL 31.12.2020	PROCEDIMENTI DISCIPLINARI PENDENTI AL 31.12.2020
6	5	3

Da un confronto con i dati relativi al 2019 emerge un decremento dell'82% dei procedimenti disciplinari pendenti.

L'analisi condotta evidenzia inoltre che dei 76 procedimenti disciplinari instaurati nel corso del 2020, solo 14 casi (pari al 18%) si riferiscono a procedimenti per fatti interni riconducibili ad ipotesi di corruzione, dei quali 5 risultano sospesi in quanto connessi con un procedimento penale in corso, 6 risultano conclusi con conseguente irrogazione della sanzione e 3 ancora in corso.

E' importante segnalare, che tra le misure cd "ulteriori" rientra il "sistema di *compliance*" antifrode. L'Istituto è infatti da anni impegnato in attività che mirano alla prevenzione e repressione delle frodi. Le competenze in materia, unitamente a quelle concernenti gli adempimenti in materia di anticorruzione e trasparenza, sono state attribuite alla Direzione Centrale Antifrode, Anticorruzione e Trasparenza a seguito dell'ultima riorganizzazione²⁴ delle funzioni centrali e territoriali.

La nuova Direzione Centrale è stata costituita, scindendola dalla Direzione Centrale Audit, con il precipuo compito di sviluppare metodologie di indagine ed intelligence tese ad individuare e contrastare le diverse tipologie di frodi a danno dell'Istituto.

Il nuovo PTPCT 2021 espone il *Sistema di compliance antifrode* prevedendo una sua evoluzione ai fini di una più efficace valutazione globale dei rischi connessi alle molteplici attività gestite dall'Istituto.

Evoluzione sollecitata dal CIV²⁵ nell'anno 2021, anche al fine di generare una gestione unitaria dei processi.

Nel Sistema antifrode, risultano attualmente individuate e registrate 594 frodi, di cui 70 provengono da accertamenti esterni. Il fenomeno fraudolento è distribuito su tutto il territorio nazionale, tuttavia emerge una maggiore concentrazione delle frodi in determinate regioni (Lazio, Piemonte, Sicilia e Toscana).

Altra importante misura trasversale di prevenzione e contrasto alla corruzione è quella riguardante le iniziative per l'automazione dei processi. Nel corso del 2020 è, pertanto, proseguita l'iniziativa della DC Audit e Monitoraggio Contenzioso denominata "Progetto Verifica Requisiti" per la reingegnerizzazione dei controlli sui processi produttivi. Nello specifico, la Direzione Centrale ha analizzato il processo "Ricostituzione dell'assegno sociale". Si è poi provveduto a costituire un team di funzionari esperti nel settore per la formulazione di proposte aventi quale obiettivo quello di ridurre i controlli operativi al fine di minimizzare i rischi. In particolare, tali proposte hanno riguardato soprattutto l'implementazione di funzioni di dialogo automatizzato con alcune banche dati nella disponibilità

²⁴ Determinazione dell'Organo munito dei poteri del C.d.A. n. 119/2019

²⁵ Determinazione CIV n.4 del 17 marzo 2021

dell'Istituto e l'introduzione, nel programma di gestione (LI.PE), di alert che supportino l'attività di controllo svolta dagli operatori.

Si segnala, che il RPCT ha proceduto ad una revisione della mappatura degli stakeholder esterni e interni, allegandola al PTPCT 2021-2023, alla luce del nuovo assetto delle funzioni centrali e territoriali.

Con il PTPCT, inoltre, è richiamato l'obbligo del rispetto delle prescrizioni anti-corruttive da parte del personale e dei collaboratori, a qualsiasi titolo. Sono, infine, evidenziati i compiti specificatamente attribuiti ai referenti e dirigenti, ai fini dell'attuazione delle misure di prevenzione del rischio corruttivo e di trasparenza.

Considerazioni

La strategia anticorruzione dell'Istituto appare ben attuata, attraverso sia la costante e continua implementazione del "sistema di gestione del rischio" che il monitoraggio sull'attuazione e l'idoneità delle misure di trattamento del rischio adottate.

Ciò posto, si osserva che in futuro il PTPCT dovrà certamente mutare la strategia di prevenzione del rischio corruttivo, in ragione dell'emersione dei nuovi rischi legati alle sfide imposte all'Istituto quali la trasformazione digitale, l'automazione dei processi, il sistema di compliance e le nuove modalità di prestazione dell'attività lavorativa da parte dei lavoratori dell'Istituto. Riguardo questi ultimi, si sottolinea il dato positivo relativo alla contenuta percentuale, in rapporto alla numerosità di dipendenti, dei procedimenti disciplinari e penali riconducibili ad ipotesi di corruzione. Ciò testimonia l'impegno continuo dell'Istituto nella prevenzione della corruzione e l'efficacia delle misure adottate, come per esempio i sistemi di alert e la rotazione del personale.

Infine, si rileva un maggior collegamento tra il Piano e il PTPCT 2021-2023, che si configurano, rispettivamente quale strumento di misurazione e valutazione della performance e presidio della riduzione del rischio corruttivo.

La trasparenza

La trasparenza costituisce parte del PTPCT ed esplicita le attività e gli obiettivi afferenti all'attuazione della normativa in tema di obblighi di pubblicazioni e gestione delle istanze di accesso civico semplice e generalizzato.

Nel corso del 2020, l'Istituto ha provveduto al consueto aggiornamento e monitoraggio delle pubblicazioni nella sezione "Amministrazione trasparente" del sito web istituzionale, così come previsto dalla normativa e in conformità alle linee guida emanate dall'ANAC.

Le sottosezioni interessate da almeno un'iniziativa di aggiornamento risultano pari al 94% di quelle soggette ad implementazione. Il restante 6% delle

sottosezioni non ha subito modifiche, stante l'assenza di esigenze di aggiornamento (es. pagine con contenuti informativi di carattere generale). Tale attività ha comportato la gestione di un'ampia mole di dati. A titolo esemplificativo si rappresenta che, nel 2020, sono stati pubblicati, in conformità al D.Lgs 33/2013, 86 provvedimenti dirigenziali, per un totale di 2423 righe visionate, e 6874 documenti riferiti a consulenti e collaboratori.

La Direzione centrale Tecnologia, Informatica e Innovazione ha eseguito, su richiesta del RPCT, il monitoraggio degli accessi degli utenti sul sito istituzionale, distinguendo quelli relativi alla sezione "Amministrazione trasparente", estrapolando trimestralmente i dati relativi al numero di visite della sezione e alla tipologia delle pagine visualizzate. I dati forniti sono utili per identificare l'andamento delle visite e l'interesse dell'utente esterno e, annualmente, consentono di identificare le "Top 10" pagine di "Amministrazione trasparente" più visitate. Nel 2020 risultano 365.245 accessi alla sezione "Amministrazione trasparente". Le 10 sottosezioni più visitate sono: 1) bandi di concorso; 2) personale; 3) disposizioni generali; 4) pagamenti dell'amministrazione; 5) altri contenuti; 6) servizi erogati; 7) sovvenzioni, contributi, sussidi, vantaggi economici; 8) organizzazione; 9) provvedimenti; 10) bandi di gara e contratti.

Inoltre, nel rispetto degli obblighi di trasparenza dei titolari di incarichi politici, di amministrazione, di direzione o di governo e i titolari di incarichi dirigenziali nelle amministrazioni pubbliche, nel 2020 è stata attivata una nuova procedura per semplificare maggiormente l'iter relativo alla pubblicazione dei dati e documenti riguardanti i titolari di incarichi dirigenziali.

E' stata data attuazione all'istituto dell'accesso civico "semplice" e "generalizzato", nel rispetto delle linee guida emanate dall'ANAC e dal DFP. In particolare, le istanze di accesso civico semplice pervenute sono state 14 e si riferiscono a dati regolarmente pubblicati, mentre le richieste di accesso civico generalizzato sono state 74.

In materia di segnalazione degli illeciti²⁶, si rileva che al fine di promuovere una sempre più efficace applicazione della normativa nonché di assicurare il rispetto di specifiche indicazioni fornite in materia dall'ANAC, il RPCT ha fornito ²⁷ulteriori chiarimenti ed ha definito un nuovo modello per la segnalazione degli illeciti da parte dei consulenti e collaboratori esterni, dei lavoratori e collaboratori delle imprese fornitrici di lavori, beni o servizi.

La procedura informatizzata per la segnalazione degli illeciti a disposizione del personale dell'Istituto è stata aggiornata per assicurare le garanzie di tutela previste dalla legge. I consulenti e collaboratori dell'Istituto ed i lavoratori e collaboratori delle imprese fornitrici di beni o servizi, possono, invece, inoltrare le loro segnalazioni alla casella di posta elettronica segnalazioneilleciti@inps.it, appositamente attivata.

²⁶ art. 54 bis D.Lgs 165/2001

²⁷ circolare n. 127 del 6 novembre 2020

Attraverso quest'ultima sono pervenute 29 segnalazioni da parte di utenti esterni, i cui contenuti tuttavia non riguardano irregolarità poste in essere da dipendenti INPS, ma richieste avanzate all'Istituto a vario titolo.

Tramite la procedura informatica riservata ai dipendenti sono pervenute solo tre segnalazioni di cui:

- 2 archiviate in quanto non integranti gli estremi della segnalazione di illecito ex art. 54 bis. Ad ogni buon conto sono stati, comunque, effettuati degli approfondimenti da parte degli uffici incaricati dal RPCT sulle questioni segnalate;

- 1 definita a conclusione delle verifiche svolte da parte degli uffici attivati dal RPCT. Gli accertamenti eseguiti hanno consentito di intraprendere tutte le azioni volte al ripristino della corretta gestione dell'azione amministrativa.

Da tali dati emerge che, anche nel 2020, solo un limitato numero di dipendenti ha fatto ricorso all'istituto del "whistleblowing".

Infine, è proseguito il monitoraggio delle dichiarazioni di assenza delle cause di inconferibilità e di incompatibilità da parte dei dirigenti dell'Istituto così come previsto dalla normativa.

Per l'anno 2020 l'OIV ha verificato lo stato di pubblicazione per le specifiche tipologie di dati indicate nella deliberazione n. 213 dell'Autorità, riconoscendo il puntuale assolvimento, anche dal punto di vista qualitativo, degli obblighi di pubblicazione, come può rilevarsi dalla apposita attestazione pubblicata nella sezione dedicata di "Amministrazione trasparente" nel sito istituzionale.

Considerazioni

Gli obblighi in materia di trasparenza risultano adempiuti, l'Istituto è infatti dotato di un consolidato sistema di pubblicazione di dati e documenti e di gestione delle istanze di accesso civico "semplice" e "generalizzato", dando piena attuazione al principio di trasparenza. Infine, sull'assolvimento degli obblighi di pubblicazione di cui all'art. 14 D.Lgs n. 150/2009, è stata pubblicata in data 13 aprile 2021 la delibera ANAC n. 294, che analogamente al 2020 ha previsto l'attestazione, da parte dell'OIV, dei predetti obblighi al 31 maggio.

Le infrastrutture di supporto

A supporto dell'attività di misurazione e valutazione della performance organizzativa, nelle sue varie fasi, operano alcune procedure gestionali utilizzate sia dalle strutture produttive che da quelle regionali e di coordinamento metropolitano, sia dalla Direzione centrale pianificazione e controllo di gestione.

SiMP -Sistema Monitoraggio della Produzione

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

PIANO BUDGET

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

CRUSCOTTO QUALITA'

- Indicatori di qualità, sia delle aree di produzione sia delle aree professionali. Misura quindi l'efficacia delle strutture produttive. E' utilizzato in modo costante dai dirigenti, dai controller e dai responsabili delle strutture operative per monitorare l'andamento qualitativo della sede

CRUSCOTTO PERFORMANCE

- Rappresenta l'andamento degli obiettivi dei dirigenti ed è quindi rilevante per l'erogazione della retribuzione di risultato dei dirigenti

PROCEDURA SAP

- Gestione di tutte le componenti del sistema di misurazione (personale, produzione, costi). Gestione del sistema di contabilità analitica

Le Pari Opportunità

Le pari opportunità rappresentano una dimensione della performance. Il Piano Triennale delle Azioni Positive (PAP) è parte integrante del Piano della

performance dell'amministrazione e deve essere aggiornato e monitorato annualmente e i risultati trasmessi all'OIV.

Il PAP per il triennio 2020-2022 è stato elaborato dal CUG conformemente al dettato legislativo e alle Linee guida introdotte dal DPCM n. 2 del 26/6/2019, nonché tenendo conto dei suggerimenti proposti dall'Organismo.

La realizzazione di specifiche policies di promozione delle pari opportunità e del benessere organizzativo, in linea con gli anni precedenti, ha continuato ad essere oggetto di iniziative da parte dell'Amministrazione. Infatti, le azioni più rilevanti risultano recepite nel Piano della Performance.

Apprezzabile è stato il lavoro del CUG che, in sinergia con la Tecnostruttura, gli Organi di vertice e l'OIV, ha realizzato i progetti previsti dal PAP e recepiti nel Piano della performance, riguardanti la conciliazione lavoro/vita privata, benessere organizzativo e in particolare il progetto relativo allo stress da lavoro correlato.

In questa cornice valoriale è proseguita l'attività legata all'obiettivo denominato "*Conciliazione lavoro vita privata. Sviluppo del telelavoro e sperimentazione dello smart working*".

In proposito, è giusto evidenziare la capacità organizzativa dell'Istituto durante la crisi sanitaria di adeguarsi rapidamente al lavoro agile, garantendo la salute e la sicurezza dei dipendenti, senza influire negativamente sugli standard di produttività.

Nell'ambito delle azioni positive inserite nell'obiettivo "*Diversity management – Formazione informazione e best practices*" del PAP 2020-2022, è stato aggiornato alla luce delle nuove modifiche organizzative, il progetto per la realizzazione di uno "*Sportello di ascolto*" per i dipendenti dell'Istituto sulle tematiche del disagio psicologico e della violenza di genere.

Tra le azioni positive promosse dal CUG si segnala il *progetto formativo NOI-X*, volto a promuovere una cultura di contrasto alla violenza di genere, che è stato realizzato con la Direzione centrale Formazione e sviluppo delle risorse umane, con incontri sulla piattaforma Teams ed ha visto come destinatari dirigenti, RTSP, OO.SS. e CUG. Il progetto proseguirà su tutto il territorio nazionale.

Per la programmazione degli eventi "*Il CUG Incontra Il Territorio*", si segnala il successo dell'evento "*Donne e cura del denaro*", organizzato di intesa con la Direzione Generale e la Direzione Regionale Piemonte in sinergia con il Museo del Risparmio, che si è tenuto il 24 novembre, nel giorno che precede la "*Giornata internazionale contro la violenza di genere*", in modalità conference call.

Nell'ambito delle azioni previste per l'obiettivo di "*Sicurezza e benessere organizzativo*", si è conclusa positivamente la sperimentazione, presso la sede di Terni, del Progetto "*L'Inps è con le donne*" finalizzato a dare sostegno, in collaborazione con i Centri Antiviolenza, alle donne vittime di violenza di genere. Altra azione conclusa con esito positivo attiene alla realizzazione della *Customer*

Satisfaction interna, rivolta a tutto il personale e di cui il CUG è stato attivo promotore.

Inoltre, l'OIV condivide le criticità segnalate dal CUG con la Relazione annuale: *divari retributivi, congedi parentali (maggiormente utilizzati dalle donne), valorizzazione delle competenze individuali nell'ambito dello sviluppo delle carriere all'interno dei Contratti collettivi nazionali e dei Contratti integrativi di Ente attraverso la diffusione su tutto il territorio di best practice, iniziative di sensibilizzazione sulle tematiche e sviluppo di interventi di welfare aziendale mirati alla conciliazione famiglia/lavoro.*

Nel Piano performance 2021-2023 è sottolineato come l'ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e il miglioramento dell'efficienza e della qualità dei servizi non può prescindere dalla creazione di un ambiente di lavoro caratterizzato dal rispetto dei principi di pari opportunità, di benessere organizzativo e dal contrasto di qualsiasi forma di discriminazione, attraverso lo sviluppo di un nuovo modello culturale e la diffusione degli strumenti di conciliazione vita lavoro, a partire da un ampio utilizzo del lavoro agile e dall'aggiornamento del PAP.

Considerazioni

Atteso che le Pari opportunità rappresentano una dimensione della performance, si suggerisce di prevedere nel Piano della Performance, anche in ragione di una corretta rendicontazione nella Relazione sulla Performance delle azioni intraprese per la realizzazione dei progetti individuati nel PAP, una tabella riepilogativa contenente le attività recepite e i relativi indicatori.

Conclusioni

L'Organismo, a completamento di quanto sopra esposto, ritiene utile evidenziare il graduale e costante miglioramento dell'Istituto nei più significativi ambiti della performance:

- i documenti di performance risultano graficamente più chiari e leggibili; la numerosità di informazioni rappresentate con tabelle e grafici rende certamente più agevole la comprensione dei dati informativi;

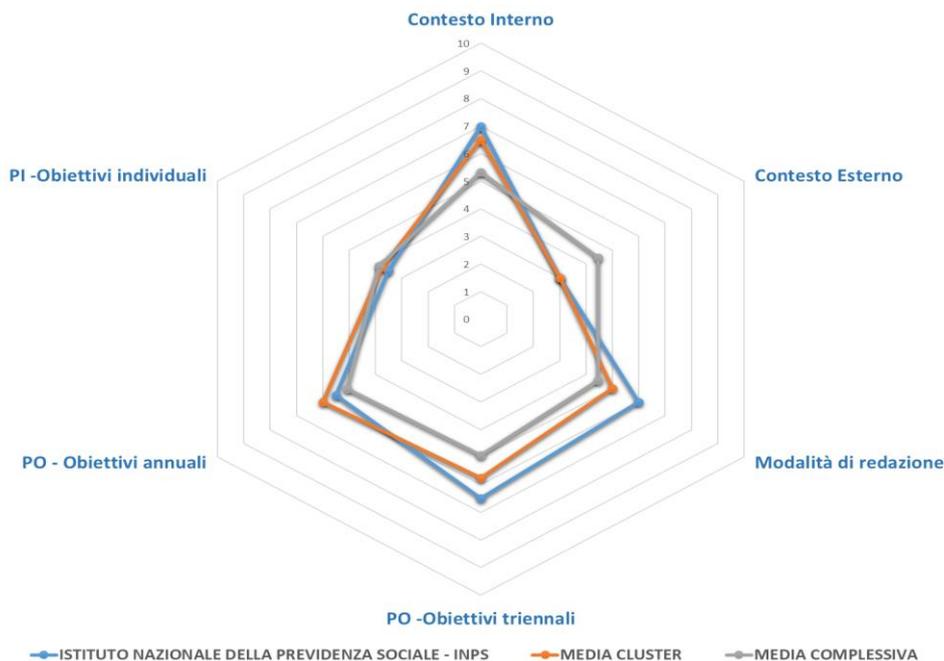
- la sistematicità delle indagini di customer rappresenta certamente la leva per un miglioramento dell'azione istituzionale condivisa con gli utenti, protesa alla effettiva attuazione del modello di Valutazione partecipativa, così come previsto dal DFP;
- a tal proposito è apprezzabile l'inserimento dell'indice di Valore pubblico nel Piano della performance 2021-2023;
- la strategia anticorruzione attuata attraverso il PTPCT è ben consolidata ed anche il collegamento con gli obiettivi del Piano della performance è più evidente;
- la collaborazione tra il CUG, i Vertici e l'OIV contribuisce in maniera attiva allo sviluppo di un nuovo modello culturale in tema di pari opportunità.

Infine, si rileva l'adozione con il SMVP 2021 di una più articolata metodologia di valutazione individuale delle aree A B C.

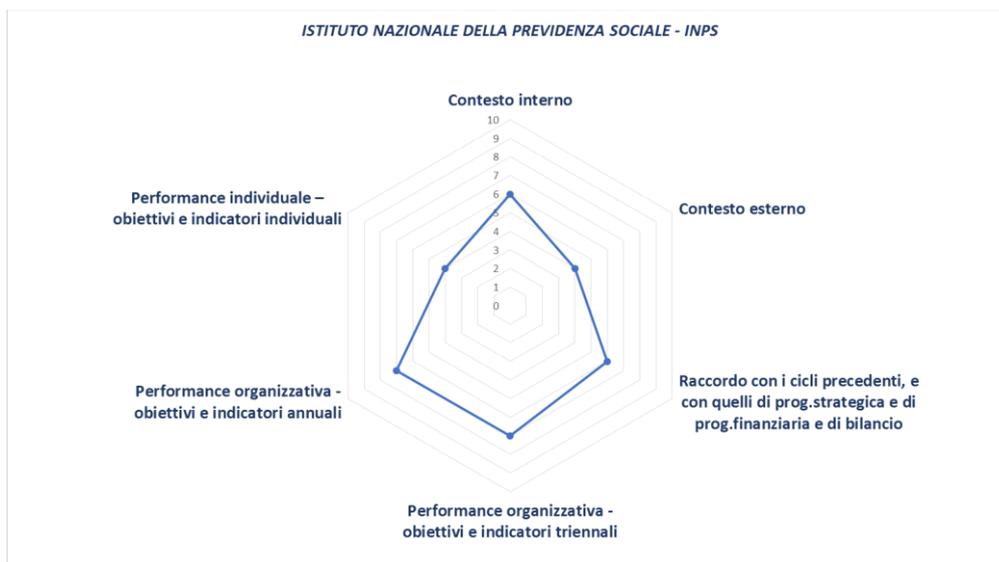
Si segnalano, parimenti, le aree che necessitano di ulteriori sviluppi:

- ✓ non risulta ancora ben realizzato l'allineamento tra i documenti relativi al ciclo della performance e al ciclo di bilancio. Ciò comporta il dilazionamento della rendicontazione oltre i termini previsti, non permettendo di fatto l'analisi del monitoraggio dei programmi e dei progetti più significativi, vanificando pertanto l'efficacia di eventuali interventi correttivi;
- ✓ nei documenti di programmazione è necessaria una chiara rappresentazione del collegamento tra gli indirizzi strategici, la loro declinazione in Linee Guida Gestionali e la traduzione degli stessi nei contenuti del Piano della Performance. Occorre prevedere, pertanto, una reportistica puntuale e periodica che rendiconti agli Organi di governance il livello di realizzazione degli obiettivi contenuti negli atti di indirizzo;
- ✓ E' necessario attivare un momento organizzativo di raccordo, verifica e validazione della rappresentazione della performance organizzativa al fine di garantire che nel piano vi sia una chiara evidenza nella rappresentazione degli indicatori di performance organizzativa dei risultati da conseguire e non semplicemente delle attività da svolgere, così come una chiara distinzione tra obiettivi da perseguire ed indicatori da misurare;
- ✓ Per il giusto supporto all'azione di indirizzo politico amministrativo, la Relazione sulla Performance, a conclusione del ciclo 2020, deve evidenziare il grado di attuazione delle Linee di Indirizzo e delle Linee Guida, contenute negli atti di *governance*;
- ✓ nella consapevolezza che la qualità di un Sistema si misura anche sulla sua capacità di premiare il merito, favorendo la crescita professionale, si raccomanda di proseguire nel completamento della metodologia di valutazione, estendendola a tutto il personale dell'Istituto; appare, infatti, particolarmente importante l'approccio metodologico che sarà introdotto nell'anno 2021 concernente le valutazioni individuali delle aree A B C e le categorie professionali.

In conclusione, nell'apprezzare il percorso evolutivo messo in atto dall'Amministrazione, si ritiene utile riportare l'analisi dell'UVP - DFP riferita ai Piani della performance pubblicati nel 2019 e nel 2020:



Report di sintesi DFP Piano performance 2019-2021



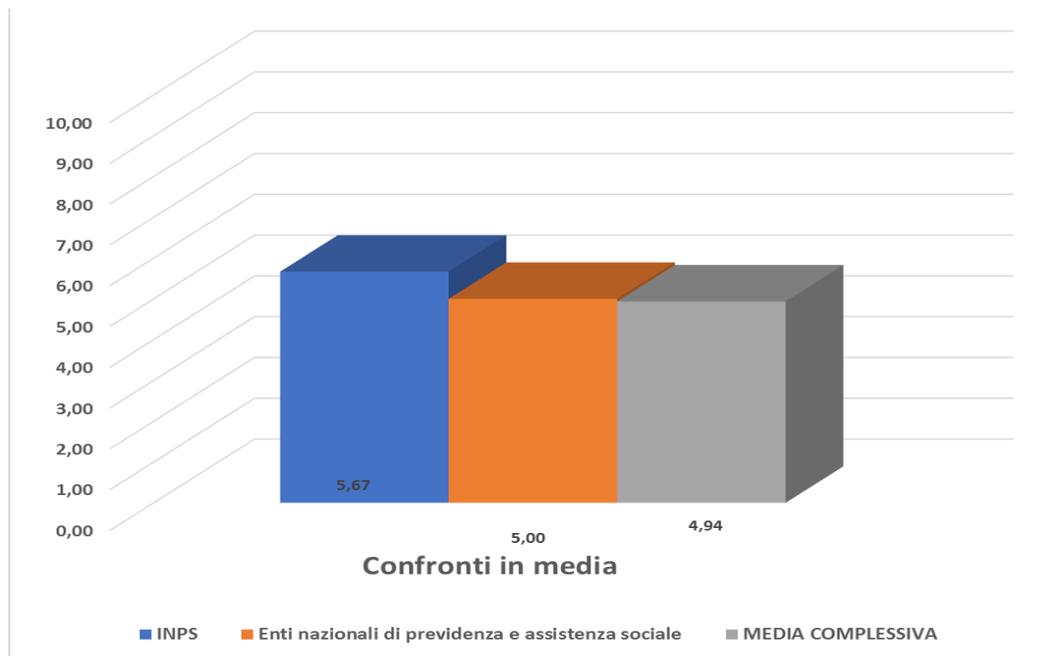
Report di sintesi DFP Piano performance 2020-2022

Il confronto tra i due documenti evidenzia per il 2020 un significativo miglioramento nell'adeguatezza degli indicatori associati agli obiettivi specifici (e

delle corrispondenti baseline e target), con particolare riferimento alla multidimensionalità degli indicatori. Inoltre, risulta ben evidenziato il collegamento con gli altri cicli di programmazione.

Risulta da migliorare, per contro, quale sia il contributo (organizzativo ed individuale) al raggiungimento degli obiettivi istituzionali.

Di seguito il grafico elaborato dall'UVP che evidenzia il posizionamento dell'Istituto rispetto agli altri Enti previdenziali.



Report di sintesi DFP Piano performance 2020-2022

Giovanni Valotti (Presidente)

F.to in originale

Lidia D'Alessio (Componente)

F.to in originale

Renato Ruffini (Componente)

F.to in originale