



Ministero della Difesa

ORGANISMO INDIPENDENTE DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

**Relazione sul
Funzionamento complessivo del
sistema di valutazione, trasparenza e
integrità dei controlli interni**
(art. 14, c.4, lett. a), decreto legislativo n. 150/2009)

- Anno di riferimento 2016 -

Premessa

Nel presentare il quadro sintetico consuntivo sul funzionamento complessivo, nel 2016, del sistema della valutazione, della trasparenza e integrità dei controlli interni, elaborato ai sensi dell'articolo 14, comma 4, lettera a) del decreto legislativo n. 150/2009 e della Delibera n. 23/2013¹ della CiVIT, va necessariamente considerato che l'anno trascorso ha visto l'evolversi di alcuni fondamentali strumenti per il funzionamento del sistema in esame.

Si fa riferimento, oltre alle norme di carattere nazionale (*in particolare, quelle che hanno inciso in materia di trasparenza, prevenzione della corruzione, formazione del bilancio*), a provvedimenti interni all'Amministrazione della Difesa che comunque hanno influito sulle vari fasi dei cicli della *performance* a cavallo del 2016, pur se:

- in parte preannunciati (*come la trasformazione del Sistema informatico dedicato alla gestione dell'albero della performance*);
- adottati nel 2015 (*il Sistema di misurazione e valutazione della performance individuale del personale delle aree funzionali*);
- decorrenti dal 2017 (*il nuovo Sistema per la performance individuale dei dirigenti*);
- ancora in via di definizione (*revisione degli Enti vigilati dal Ministero Difesa soggetti al ciclo della performance e/o al "controllo strategico"*).

In tale contesto, la relazione si incentra, pertanto, non solo sugli aspetti del funzionamento del sistema complessivo in ambito Difesa, ma anche sui riflessi delle citate novelle sulla metodologia delle valutazioni e dei controlli interni, per osservare il livello di adeguamento raggiunto dall'Amministrazione, attraverso i vari paragrafi della relazione, così articolata:

- 1. *performance organizzativa*;**
- 2. *performance individuale*;**
- 3. *processo di attuazione del ciclo della performance*;**
- 4. *infrastruttura di supporto: sistemi informativi e informatici, anche per l'attuazione del Programma triennale per la trasparenza e l'integrità e rispetto degli obblighi di pubblicazione*;**
- 5. *definizione e gestione degli standard di qualità*;**
- 6. *utilizzo dei risultati del sistema di misurazione e valutazione*;**
- 7. *descrizione delle modalità del monitoraggio dell'OIV e note conclusive*.**

1. *Performance organizzativa*

- a. La fase di definizione degli obiettivi denota un sostanziale progressivo miglioramento delle filiere strategiche, che abbracciano una parte sempre più vasta delle attività della Difesa (*ad es., per il 2016 sono stati creati specifici obiettivi per "elargizioni in favore delle vittime del dovere ed equiparati..."*) e presentano un più alto livello di definizione (*come per l'"Indicatore di tempestività dei pagamenti", previsto dal 2016 e riprogettato per il 2017*); tali sviluppi, che confermano una sempre maggiore aderenza degli obiettivi alla realtà gestionale delle strutture, sono altresì prova di verifiche sempre più approfondite, di anno in anno, delle filiere di obiettivi prescelti.

./.

¹ "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".

Sul versante metodologico, la necessità di metriche oggettive e meno generiche rispetto al passato è divenuta patrimonio concettuale condiviso, pur avendo riscontrato, in taluni casi, indicatori ancora non adeguati alla particolare declaratoria degli obiettivi e pertanto meno idonei a misurare concretamente le attività realizzate, come lo “*stato di avanzamento dell’attività*”, di valori *target* “*binari*” (sì/no) o troppo facilmente raggiungibili.

Si tratta, per la verità, di casistiche sempre meno frequenti, praticamente del tutto rimosse per gli obiettivi di *performance* su cui l’OIV ha interagito in sede di programmazione per il 2017. È altresì emersa, durante le operazioni di monitoraggio finale dell’attività del 2016, la presenza di alcuni indicatori di natura finanziaria molto complessi, che, se non adeguatamente aggiornati, non forniscono un quadro aderente alla realtà, addirittura penalizzando la struttura interessata. Nell’anno in corso, pertanto, si procederà, per garantire la corretta misurabilità della *performance*, a rivedere le formule sottese a tali indicatori, verificandone l’attendibilità o promuovendone la sostituzione con altri.

Inoltre, alcuni valori *target* relativi ad obiettivi la cui realizzazione è collegata agli stanziamenti di risorse *-non assegnate con la Legge di bilancio ma, di prassi, con provvedimenti successivi-*, sono risultati molto bassi e non coerenti con gli impegni assunti dalla Difesa.

Al riguardo, pertanto, al fine di migliorare progressivamente il ciclo della *performance*, è stata segnalata l’opportunità di indicare i valori *target* ad inizio anno *-anziché solamente in relazione alle risorse a Legge di Bilancio-* anche con riferimento agli impegni operativi già assunti, in modo da garantire da subito la piena operatività delle articolazioni, nella considerazione che le relative attività saranno comunque finanziate dalle risorse aggiuntive in corso d’anno, divenute ormai strutturali.

- b.** La misurazione in corso d’anno dei livelli di *performance*, poiché prende l’avvio dal monitoraggio degli indicatori del Sistema informatico, risente del grado di aggiornamento dei dati. Al riguardo, va evidenziato che l’auspicata osmosi tra sistemi informatici di “*controllo di gestione*” e di “*controllo strategico*” è tuttora in via di realizzazione, per cui talora permangono casi in cui valori effettivi vengono inseriti “a mano” *-in modo autoreferenziale-* dai reparti interessati alla misurazione, rendendo difficile la ricerca di ambiti di conseguita ottimalità o evidenziando esigenze di crescita.

Proprio in chiave di continua crescita istituzionale, l’analisi dei valori parziali nel corso dell’ultima verifica (*al 1° semestre 2016*) ha fornito l’occasione per individuare alcune ipotesi di miglioramento, dal punto di vista metodologico, del ciclo della *performance*; infatti:

- è stata auspicata la definizione, a carattere generale e con visione unitaria, di criteri e modalità per la rimodulazione durante l’anno dei valori *target*, relativi ad obiettivi *-collegati a flussi di risorse finanziarie anno durante-* comuni a più FF.AA./strutture (*ad es. la prontezza operativa, parametro utilizzato per misurare il grado di efficienza delle Forze*);
- nel settore relativo al miglioramento della *governance*, si riscontra la medesima necessità di standardizzazione dei metodi di rilevazione, eventualmente con metriche uniformi per le medesime attività delle diverse articolazioni: è il caso degli indicatori relativi alla *tempestività dei pagamenti* ed alla *riduzione dei tempi medi dei procedimenti amministrativi*;
- per il 2017, il prospetto degli obiettivi, indicatori e target per Difesa Servizi s.p.a., garantisce il collegamento “logico” tra differenti livelli, nel senso che gli indicatori degli obiettivi sono automaticamente aggiornati dai valori dei livelli inferiori della stessa “filiera”.

- c. Per la misurazione quanto più tempestiva dei risultati di fine esercizio, è emersa la difficoltà dell'Amministrazione di poter disporre in tempi rapidi di una rilevazione aggiornata e attendibile dei dati finanziari a consuntivo, dovuta ad un non completo allineamento temporale tra i dati immessi dalle numerose articolazioni nel sistema "SICOGE" del MEF e in quello della Difesa "SIV-1": è stato pertanto concordato, con il competente Ufficio dello Stato Maggiore Difesa, un metodo di rilevazione delle risorse impegnate a fine anno più rapido e coerente con le esigenze interne di monitoraggio della spesa.
- La tematica dell'aggiornamento dei dati finanziari, peraltro, investe anche l'Agenzia Industrie Difesa (*Ente vigilato su cui l'OIV, oltre ad esercitare il controllo strategico, provvede alle verifiche sul ciclo di gestione della performance*), in termini però di diversa tempistica tra definizione del bilancio consuntivo (*entro aprile dell'anno successivo*) e aggiornamento dei valori *target* riferiti agli obiettivi che contengono indicatori di natura finanziaria, per poter operare correttamente le valutazioni del monitoraggio strategico finale.
- d. Con riferimento, infine, all'intera tematica della Performance organizzativa, è da segnalare che il Gabinetto del Ministro della Difesa ha in via di definizione, con il doveroso supporto tecnico-metodologico dell'O.I.V., un nuovo "Sistema di Valutazione della Performance Organizzativa", atteso che quello tuttora vigente risale all'anno 2010.
- Nel contesto del nuovo documento, pertanto, oltre a definire in maniera precisa anche la competenza delle molteplici articolazioni della Difesa nell'ambito del ciclo della performance, potrà anche essere prevista una diversa tempistica per i monitoraggi relativi all'Agenzia Industrie Difesa, come già accennato legata alla disciplina civilistica per i bilanci di esercizio (*...conseguentemente, anche la cronologia relativa alla valutazione del suo D.G. sarà legata alla definizione del diverso ciclo finanziario*).

2. Performance individuale

- a. La prima applicazione nel 2016 del "Sistema di misurazione e valutazione della *performance* individuale del personale delle aree funzionali" ed. 2015, nonostante le difficoltà della fase di avvio (*in cui è stato oggetto di ricorso al TAR da parte di una Organizzazione sindacale nonché di molteplici quesiti da parte di alcune strutture*), è stata comunque portata a termine e si è conclusa nei tempi previsti.
- L'esame dei risultati del processo valutativo, pur non trovando recenti elementi di paragone, fornisce comunque significativi strumenti di riflessione, partendo da quelli relativi all'area tecnico-operativa del Dicastero, che ha riguardato ben 23.625 dipendenti (*su circa 27.000 totali*), distribuiti in 860 Enti dislocati nel territorio nazionale.
- Proprio tale diffusione sul territorio del personale civile, corrispondente alla particolare struttura ordinativa della Difesa, è uno dei fattori di criticità nell'applicazione del Sistema, secondo cui la valutazione è svolta solo dal dirigente² : si verifica, così, che la valutazione del personale civile di 141 Enti diretti da Ufficiali non dirigenti è stata effettuata da dirigenti di articolazioni sovraordinate, situate in altra località lontana. In merito, l'eventuale adozione del principio "*chi impiega, valuta*" consentirebbe un risparmio di oneri di missione e verosimilmente la sensazione di una valutazione più vicina e genuina.

./.

² In aderenza all'art. 7 d.lgs. 150/2009. La questione, tuttavia, potrebbe essere oggetto di riesame alla luce di recente delibera della Corte dei conti di cui alla nota successiva (principio di "*prossimità organizzativa*" nella valutazione).

Altra particolarità risiede nel diverso *status* giuridico dei valutatori rispetto ai valutati: la “militarità” dei dirigenti, infatti, con i connessi, frequenti avvicendamenti negli incarichi, ha comportato la necessità di procedere alla chiusura anticipata di molteplici valutazioni.

L’adozione di adeguate misure organizzative, comunque (*tra cui la videoconferenza*) ha consentito -praticamente nella totalità dei casi- di completare tutti gli adempimenti formali, anche se è da segnalare un 9,36% di personale con periodi di mancata valutazione.

A proposito di dati percentuali, l’esame della ripartizione nelle fasce di punteggio evidenzia che circa 8 su 10 funzionari amministrativi (*precisamente l’82,3%*) sono valutati con una percentuale di punteggio da 100 a 91.

Il dato, pienamente aderente agli indirizzi in materia, appare estremamente indicativo a confronto con quelli del personale operante in altre aree: la percentuale dei funzionari collocati nella medesima fascia di punteggio da 100 a 91, infatti per l’area “tecnico-amministrativa”, è pari al 94,2% (2.562 su 2.719), mentre nell’area “uffici centrali e di vertice”, è pari al 100% dei funzionari.

In relazione all’Agenzia Industrie Difesa, soggetta al ciclo della *performance*, si rileva che il processo valutativo del personale non dirigente, regolarmente svolto, segna un 94,98% di personale valutato con punteggio da 91 a 100; ciononostante, si sono registrate 77 istanze di procedure conciliazione, pari all’8,05% del totale del personale. Il dato, peraltro, appare significativo se paragonato con la percentuale di istanze di conciliazione proposte dal personale in servizio presso l’area tecnico-operativa, pari allo 0,44%.

L’avvenuta costituzione, infine, -da parte dell’Ufficio di Gabinetto- di una “rete di referenti” delle diverse aree d’impiego del personale, finalizzata alla raccolta ed esame di eventuali criticità emerse in sede di prima attuazione del Sistema, ha portato all’elaborazione di una nuova bozza, attualmente all’esame del Sottosegretario delegato.

- b.** Con riferimento ai dirigenti, occorre innanzitutto evidenziare che nel corso del 2016 si è concluso il processo valutativo dei dirigenti con incarico di livello generale per il 2014 e per il 2015, registrando punteggi massimi per tutti gli interessati.

E’ stato -inoltre- dato corso alla revisione del “*Sistema di misurazione e valutazione della performance individuale del personale dirigenziale*” ed. 2014, prevedendo, tra l’altro, di:

- attribuire la competenza valutativa dei dirigenti con incarico di livello generale al Ministro della Difesa (*maggiormente in linea con il dettato dell’art. 20 del D.Lgs. 165/2001*);
- valorizzare più adeguatamente sia la “capacità di differenziare la valutazione del personale dipendente”, sia gli eventuali miglioramenti apportati alla funzionalità della struttura diretta (*a raffronto con il precedente periodo valutativo*).

L’iter approvativo di tale nuovo Sistema, che ha registrato un proficuo coinvolgimento dell’OIV nelle varie fasi, è stato concluso dal “visto” della Sezione Centrale del Controllo di legittimità della Corte dei conti, che ha formalmente registrato il provvedimento ritenendo valide le sostanziali innovazioni apportate³.

./.

³ Dal contenuto della delibera in argomento della Corte, è stata tratta una “massima” (*Massima deliberazione n. SCCLEG/1/2017/PREV*), secondo cui “ferma restando l’infungibilità delle funzioni tra dirigenti di prima e seconda fascia, il dirigente di seconda fascia può essere valutato, in coerenza con il principio di prossimità organizzativa, dal responsabile a lui organizzativamente più vicino, che meglio di chiunque altro può verificare in concreto, in forza della diuturnitas che caratterizza lo specifico rapporto di lavoro, l’attività del dirigente”.

L'avvio dell'applicazione del Sistema, inizialmente ipotizzato nel 2016 (per il quale invece i risultati di performance individuale saranno tracciati ancora con il vecchio Sistema), è stato fissato per il 2017; va comunque specificato che i concreti effetti delle novità si sono potuti apprezzare già dalla fase di preparazione delle schede individuali dei dirigenti generali, in cui l'OIV, oltre al consueto vaglio metodologico di competenza (comprensivo di un attento esame dei criteri per l'individuazione di obiettivi, indicatori e valori target, nonché della verifica sull'inserimento dei medesimi nei sistemi di misurazione della performance organizzativa), ha previsto la rilevazione (ovviamente "a latere" rispetto alle schede valutative) di "parametri conoscitivi" sull'attività che sarà svolta nell'anno, in modo da poter apprezzare anche, nella maggior parte dei casi, la qualità e la quantità del lavoro svolto dalle strutture dirette dai singoli DD.GG..

Relativamente, infine, al 2016, le procedure per la valutazione dei dirigenti generali, nonostante il termine fissato dal Sistema -ed. 2014- per l'invio delle schede all'OIV fosse il mese di febbraio, sono tuttora in corso per delle innegabili lentezze nelle procedure seguite.

Le valutazioni dei dirigenti di 2^a fascia, invece, si sono concluse per il 2016, e vedono, con riferimento all'area tecnico-amministrativa, in cui sono presenti circa i ¾ dei dirigenti del Dicastero, un più spinto grado di differenziazione dei punteggi.

Paragonata al 2015, in cui la percentuale dei dirigenti con incarico di livello non generale con il punteggio massimo di 100/100 era, per tutta l'Amministrazione, dell'87,2%, oggi è del 60%: il dato è pertanto indicativo di una diversa sensibilità acquisita in materia.

3. Processo di attuazione del ciclo della performance

- a. Nell'ottica della piena consapevolezza che la chiarezza dei ruoli dei vari attori che intervengono nelle fasi del ciclo di pianificazione e programmazione strategica (**allegato 1**) sia la fondamentale garanzia del suo corretto funzionamento, nonché fattore di miglioramento della performance generale dell'Amministrazione, nell'anno 2016 si è assistito ad un graduale -ma continuo- processo di ridefinizione delle competenze interne finalizzate alla predisposizione dei vari documenti.

In tale contesto, in particolare, si precisa che :

- la redazione dell'Atto di indirizzo, con cui il Ministro indica le priorità politiche per il triennio di riferimento e dà avvio al ciclo di pianificazione strategica, è stata curata dall'Ufficio di Gabinetto (e non più dal solo OIV);
- il "Sistema di misurazione e valutazione della performance individuale del personale dirigenziale" ed. 2016, è stato -parimenti- redatto dal Gabinetto, in piena sintonia e recependo tutte le indicazioni metodologiche dell'OIV;
- la Direttiva Generale per l'attività amministrativa ed il Piano della performance, firmati dal Ministro, sono stati inoltrati alla Corte dei conti da parte dell'Ufficio di Gabinetto, come due documenti distinti, attesa l'abrogazione dell'art. 10/4°c. del D. Lgs. 150/2009.

- b. Nel quadro della citata, progressiva precisazione dei ruoli, si segnalano, altresì :

- l'ampliamento (ai sensi del D.Lgs. 97/2016) delle competenze del Responsabile per la trasparenza e la prevenzione della corruzione nella fase programmatica, con riflessi diretti anche nei contenuti degli obiettivi di performance;
- un approfondimento -tuttora in corso- su quali Enti vigilati dal Ministero della Difesa debbano avvalersi dell'OIV per il ciclo della performance, perché privi di proprie strutture di misurazione dei risultati e dell'efficienza.

4. Infrastruttura di supporto: sistemi informativi e informatici, anche per l'attuazione del Programma triennale per la trasparenza e l'integrità e rispetto degli obblighi di pubblicazione

- a. La riprogettazione dei sistemi informatici -la cui necessità era stata segnalata dall'OIV già alcuni anni fa- ha consentito di iniziare nell'anno trascorso la progressiva dismissione del sistema PIBOs⁴, gestito dall'O.I.V., in modo che la programmazione per il 2017 sia seguita con il nuovo strumento informatico SIFAD (*Sistema Informativo Finanziario Amministrazione Difesa*), ideato in stretta aderenza alla riforma del Bilancio e gestito dallo Stato Maggiore della Difesa in qualità di Organo Programmatore apicale.
- Le difficoltà tecniche, peraltro limitate alla necessità di implementare per la prima volta l'applicativo con nuovi dati, sono state superate grazie alla corretta fase di test del programma e all'impegno profuso dai nuovi addetti alla gestione.
- b. Per le esigenze di monitoraggio, inoltre, sia di obiettivi attribuiti a strutture/Organi della Difesa al di fuori dell'area Tecnico-Operativa, sia degli obiettivi di *governance* e di prevenzione della corruzione, che non prevedono la diretta allocazione di risorse finanziarie ma che sono altrettanto strategici per l'Amministrazione, pur comportando indicatori e risultati extra-contabili, è stato -inoltre- previsto, ad uso dell'O.I.V., un modulo dell'applicativo citato, "dialogante" con SIFAD, che consenta la misurazione e valutazione dei predetti "obiettivi senza oneri". Altrettanto dicasi per gli obiettivi organizzativi ed individuali dei dirigenti civili della Difesa, onde rilevarne la relativa *performance*.
- c. Sembra rilevante, inoltre, per gli sviluppi possibili, che il Segretariato Generale, d'intesa con lo Stato Maggiore della Difesa, si è dotato di un applicativo, denominato "INFORPERF", per la raccolta in un'unica banca dati delle informazioni relative ai risultati di *performance* conseguiti dal personale delle aree funzionali, a disposizione degli Enti per il popolamento e dei Vertici per la supervisione.
- d. Per quanto concerne, poi, la materia della "trasparenza", si evidenzia, innanzitutto, come l'assetto delle procedure informatiche di gestione delle pagine della sezione di "Amministrazione trasparente" sia pervenuto ad un equilibrato compromesso tra la rigidità del modello organizzativo adottato, necessaria ad assicurare il rispetto delle autorizzazioni a pubblicare nonché la stabilità dell'organigramma (*ripartizione in Sezioni, ecc.*), e la flessibilità, oltre che delle dinamiche di aggiornamento dei contenuti (*periodicamente oggetto di vaglio*), anche per le eventuali esigenze di adattamento dell'impianto alle peculiarità della Difesa.

./.

⁴ Il PIBOs (*Processo Integrato Bilancio Obiettivi strategici*) consente l'attribuzione alla filiera degli obiettivi (*c.d. Albero della performance*) dell'intero stanziamento della legge di bilancio già a partire dalla Nota integrativa allo stato di previsione della spesa (*fase a DLB ed LB*) per poi trovare definitivo consolidamento nel Piano della *performance* del triennio di riferimento. Il SIFAD, oltre ad integrare la stessa funzionalità e le varie operazioni connesse al ciclo della *performance*, è predisposto per recepire la suddivisione delle risorse in azioni.

Il PIBOs completerà l'iter di dismissione all'esito delle operazioni di monitoraggio 2016 (*giugno 2017*).

Il modello organizzativo utilizzato, infatti, modificabile nell'organigramma solo in presenza di direttive specifiche dell'ANAC, prevede tuttora che la raccolta dei dati avvenga a cura del dirigente incaricato, responsabile dell'inserimento dei dati, che sarà materialmente operato da operatori individuati presso ciascuna unità organizzativa, previa autorizzazione dell'Ufficio Pubblica Informazione dello Stato Maggiore della Difesa: è l'ormai rodato metodo della "redazione distribuita", per cui i diversi ruoli assegnati hanno consentito, mediante plurimi livelli di responsabilità, di standardizzare le attività e migliorare nel tempo la qualità della trasparenza.

Il sistema così strutturato integra già al suo interno una procedura di verifica dei dati pubblicati: infatti, la citata modalità, nel prevedere fasi temporalmente diverse e competenze assegnate a diversi soggetti, responsabilizza ogni anello della catena che interviene alle verifiche, per lo più di carattere tecnico, sui dati da pubblicare.

Il controllo completo, invece, sulle procedure è assicurato dall'adozione del "sistema a rete", costituito dal "Responsabile per la trasparenza e per la prevenzione della corruzione", con funzioni di indirizzo, coordinamento e controllo, e dai "Referenti" individuati all'interno delle strutture del Ministero, indicati nel Piano triennale; tale "rete" di dirigenti responsabili deve garantire un monitoraggio continuo di tutte le informazioni immesse.

Nell'ambito delle verifiche, si segnala altresì che è pubblicata ogni quattro mesi (*nella Sezione "altri contenuti" di "amministrazione trasparente"*) la rilevazione, in forma numerica aggregata mensile, degli accessi distinti per area geografica, consentendo così l'analisi sui numeri di visitatori suddivisi per provincia di accesso.

- e. In definitiva, pertanto, pur in considerazione del notevole impatto dei nuovi obblighi di pubblicazione introdotti dal decreto legislativo 97/2016, la piattaforma informatica gestita dallo Stato Maggiore della Difesa, continua a garantire un soddisfacente livello di flessibilità ed affidabilità.
- f. L'OIV, infine, onde poter rilevare in modo più oggettivo possibile il grado di assolvimento degli obblighi di pubblicazione, impiega un "misuratore della trasparenza", costituito da un insieme di fogli *excel*, che, nel mappare analiticamente il complesso degli obblighi di ciascuna unità organizzativa (*in termini di formato, completezza, aggiornamento dei dati immessi*), attribuisce un valore finale numerico e percentuale, riassuntivo dei livelli raggiunti in materia.

L'impiego periodico di tale strumento consente attualmente all'OIV l'analisi sui livelli di adempimento dei singoli obblighi, in maniera trasversale alle unità organizzative.

5. Definizione e gestione degli standard di qualità

- a. Con Decreto ministeriale 16 gennaio 2016 è stata approvata la nuova Carta dei Servizi del Ministero della Difesa, con aggiornamento della precedente.

Nonostante la peculiarità della funzione difesa, non precipuamente destinata all'erogazione di servizi all'utenza, l'occasione è utile per consentire di misurarsi con alcune esigenze di carattere sociale: in tale ottica, l'ulteriore aggiornamento della Carte dei servizi, già in atto, deve comunque essere considerato un obiettivo (*oltre che obbligo normativo, a cadenza annuale*) per individuare spazi di crescita istituzionale nonché migliorare alcune "filieri strategiche", pur se non rappresentative del *core business* della Difesa.

- b. Gli strumenti di monitoraggio e di misurazione del grado di soddisfazione dei destinatari dei servizi non hanno visto l'attuazione di specifiche iniziative di revisione. In particolare gli organi preposti alla gestione dei reclami non sono stati attivati per episodi significativi e, dunque, non si è ritenuta necessaria l'implementazione di ulteriori misure organizzative stante, altresì, la perdurante assenza di istanze risarcitorie o di *class action*.

6. Utilizzo dei risultati del sistema di misurazione e valutazione

- a. Come in precedenza accennato, è emersa una difficoltà nella tempestiva definizione, dopo il termine dell'E.F. di riferimento e utilizzando l'applicativo dedicato, delle esatte poste di bilancio "a consuntivo". La soluzione auspicata dall'O.I.V., che comporta l'integrazione delle informazioni offerte dall'applicativo informatico dedicato con quelle impiegate per la rendicontazione al MEF (*SICOGE*), è finalizzata all'obiettivo di consentire la disponibilità di dati finanziari ai Vertici decisionali in tempi rapidi, in modo da poter indirizzare nel modo migliore le scelte operative per il nuovo esercizio finanziario.

Si tratta, in sintesi, di migliorare la virtuosità del ciclo della *performance*, facendo in modo che la fase di programmazione e di primo monitoraggio intermedio possano essere concretamente "meglio orientate" sulla scorta dei dati finanziari realistici relativi all'esercizio finanziario precedente.

- b. Lo stesso principio ha ispirato degli specifici interventi dell'O.I.V. sui risultati effettivi degli obiettivi di *performance* organizzativa delle varie articolazioni, avviando una serie di rilevazioni su specifiche tematiche, in modo da disporre di più elementi di misurazione del raggiungimento degli obiettivi, migliorando la *performance* organizzativa.

- c. In materia di *performance* individuale, quindi, è da osservare che mentre il concreto utilizzo dei risultati organizzativi serve -essenzialmente- ad orientare la programmazione successiva (*oltre a fornire uno dei parametri per la valutazione individuale dei dirigenti*), gli effetti delle valutazioni individuali incidono direttamente nella sfera giuridica del singolo dipendente, poiché collegati alla corresponsione di parte del trattamento economico accessorio.

Com'è noto, la legge in materia, per specificare tale diretto collegamento, prevede che, in sede di contrattazione integrativa, sia destinata al t.e. collegato alla *performance* individuale una quota prevalente del t. accessorio complessivo, prevedendone la distribuzione solo previa verifiche e attestazioni sui sistemi di misurazione e valutazione.

Al riguardo, con riferimento al personale dirigenziale con incarico di livello generale, è emerso che la corresponsione dell'indennità di risultato è operata mensilmente (*a titolo di acconto*) nell'anno successivo a quello a cui è riferita, a prescindere dall'esito delle valutazioni attestate con il Sistema, procedendo ad eventuale conguaglio all'esito della valutazione.

Tale procedura, tenuto peraltro conto che ai dirigenti di 2^a fascia l'indennità è stata corrisposta dopo la valutazione e all'esito dei laboriosi provvedimenti concertativi di ripartizione del fondo, è stata recentemente, a cura del Segretariato Generale, posta all'attenzione degli Organi Centrali competenti e della Corte dei Conti, al fine di acquisirne il qualificato parere di legittimità.

In materia di *prevalenza* del t.e. accessorio collegato alla *performance*, inoltre, è necessario rilevare, a titolo esemplificativo delle dinamiche stipendiali, che con l'Accordo per la distribuzione del Fondo Unico di Amministrazione riferito al 2016 la quota di risorse per il personale non dirigente, riservata alla diretta remunerazione della *performance* individuale in base al Sistema di misurazione e valutazione è pari al 15% delle risorse comunque destinate al t.e. accessorio premiale, nonché al 6,6% dell'intero Fondo.

Ancora si evidenzia, in tema di utilizzo dei risultati dei Sistemi, che il citato Accordo, nel ripartire le risorse del t.e. accessorio, destina una quota alla crescita di fascia retributiva per 7.002 dipendenti civili, prevedendo, tra i requisiti concorsuali, che la valutazione della prestazione professionale del 2014 e 2015 (*in cui non era ancora vigente il Sistema per il personale, decorrente dal 1.1.2016*) “pesi” 50 punti su un totale di 150. Con riferimento, all'anno 2017, inoltre, si prevede, in via programmatica a valere sulle risorse del F.U.A. 2017, la crescita di fascia retributiva per altre 12.000 unità di personale.

7. Descrizione delle modalità del monitoraggio dell'OIV e note conclusive

- a. In linea con le disposizioni del Piano della performance 2016-2018 e degli altri atti di indirizzo politico, l'OIV ha il compito di monitorare il grado di realizzazione del complesso degli obiettivi assegnati; ciò, in concreto, avviene attraverso il monitoraggio strategico, previsto dal decreto legislativo 286/1999 e disciplinato di anno in anno con il Piano della performance, effettuato con cadenza periodica, sulla base delle informazioni (*finanziarie, extracontabili e di andamento delle attività e dei servizi*) rilevate principalmente attraverso il sistema informatico dedicato (*PIBOs, come detto, attivo fino al termine del monitoraggio strategico 2016*).

Sotto l'aspetto metodologico, la rilevazione e l'analisi delle informazioni sono state effettuate secondo una procedura consolidata che prevede, oltre all'invio, da parte dello Stato Maggiore della Difesa, del flusso dei dati finanziari estratti dal SIV-1 per il caricamento sul PIBOs, altre fasi successive consistenti nella:

- verifica, da parte dei referenti degli Obiettivi e dei Programmi Operativi, dei dati finanziari e aggiornamento dei parametri “extra-contabili” (*fasi, indicatori e metriche*) sul citato portale informatico, nonché elaborazione, a cura di ciascun responsabile di Forza armata/Direzione Generale, di una relazione sintetica sullo stato di avanzamento delle attività, da inoltrare allo Stato Maggiore della Difesa per la formulazione, a sua volta, delle “osservazioni di sintesi”;
- analisi e rilevazione degli eventuali scostamenti e redazione del rapporto dell'OIV.

- b. In particolare, nel rapporto di “monitoraggio intermedio”, sono contenute le risultanze delle misurazioni effettuate su dati acquisiti al 30 giugno dell'anno di riferimento, che rilevano lo stato di avanzamento di ciascun Obiettivo strategico e dei discendenti Obiettivi e Programmi operativi, allo scopo di verificare possibili scostamenti rispetto ai livelli di realizzazione previsti (*valori target*) ed eventualmente promuovere gli opportuni interventi correttivi.

In tale ambito vengono, di massima, evidenziati gli aspetti relativi a:

- modifiche intervenute alla filiera strategica, rispetto a quella iniziale declinata nel Piano;
- variazioni/rimodulazioni di bilancio eventualmente intervenute rispetto agli stanziamenti “a Legge di bilancio”;
- livello di avanzamento e andamento, rispetto ai valori programmati, degli Obiettivi e/o Programmi, anche con considerazioni in termini di costi delle strutture;

- eventuali previsioni in termini di criticità nel completamento dei Programmi operativi, anche al fine di trarne spunti per la predisposizione della programmazione strategica per l'anno successivo.

- c. Il rapporto di monitoraggio finale, invece, misura i risultati complessivi conseguiti nell'ambito di ciascun obiettivo della "filiera strategica" dell'esercizio finanziario concluso, secondo il consueto schema di obiettivi.

Scopo di tale rapporto è, quindi, fornire un quadro d'insieme sul livello di raggiungimento degli obiettivi presenti nel ciclo di gestione integrato, valorizzando in particolare:

- i risultati delle filiere, apprezzati in base ai valori conseguiti dai rispettivi indicatori;
- gli effetti degli eventuali correttivi apportati nel corso dell'anno e la situazione dei Programmi Operativi non conseguiti o parzialmente realizzati;
- i volumi finanziari consolidati al 31 dicembre.

Per la specifica attività di monitoraggio finale del 2016, è stato infine richiesto, ad ogni Stato Maggiore/Dir. Gen., di integrare la rilevazione e il rapporto di competenza con l'indicazione di eventuali attività salienti che abbiano particolarmente inciso sulla *performance* (...per entità di risorse impiegate, rilevanza mediatica o impiego di personale).

Ciò nell'intento di stimolare, per i prossimi E.F., le interrelazioni tra le concrete attività svolte dagli Organismi della Difesa e gli obiettivi delle filiere strategiche; in tale ambito rientrano anche quei "parametri conoscitivi" previsti a margine delle schede valutative individuali dei dirigenti generali per il 2017, finalizzate anch'esse a mappare le attività di dettaglio delle Direzioni Generali, cui applicare indicatori e valori *target* sempre più adeguati e coerenti.

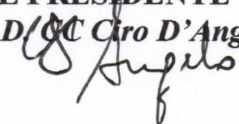
Per questo motivo, infine, già nell'ambito delle operazioni di monitoraggio finale 2016 in via di ultimazione, sono stati richiesti approfondimenti mirati a specifiche materie di stretto interesse istituzionale, in modo da costruire una base dati affidabile, da utilizzare, eventualmente, come avvio di nuove filiere dedicate a tali tematiche o come elementi informativi integrativi delle *performance* raggiunte con i valori *target*.

- d. Conclusivamente, è da osservare che l'anno 2016 ha visto un funzionamento del sistema di valutazione e dei controlli, in ambito Difesa, concretamente in costante miglioramento ed alla ricerca della perfetta aderenza al quadro normativo vigente: ne costituiscono piena testimonianza l'avvenuta emanazione (con D.M. 29 settembre 2016) del nuovo Sistema di Valutazione della *performance* individuale dei Dirigenti, i lavori propedeutici -già effettuati- per l'approvazione di un nuovo sistema di valutazione della *performance* organizzativa, nonché la crescente definizione degli obiettivi e la progressiva entrata in esercizio di nuovi sistemi informatici dedicati alla programmazione strategica.

Il tutto lascia ben sperare, pertanto, al fine di ulteriori miglioramenti delle *performance* organizzative ed individuali nell'ambito delle varie e complesse articolazioni del Dicastero.

In allegato 2 si accludono gli elementi informativi previsti dalla Delibera CiVIT n. 23/2013.

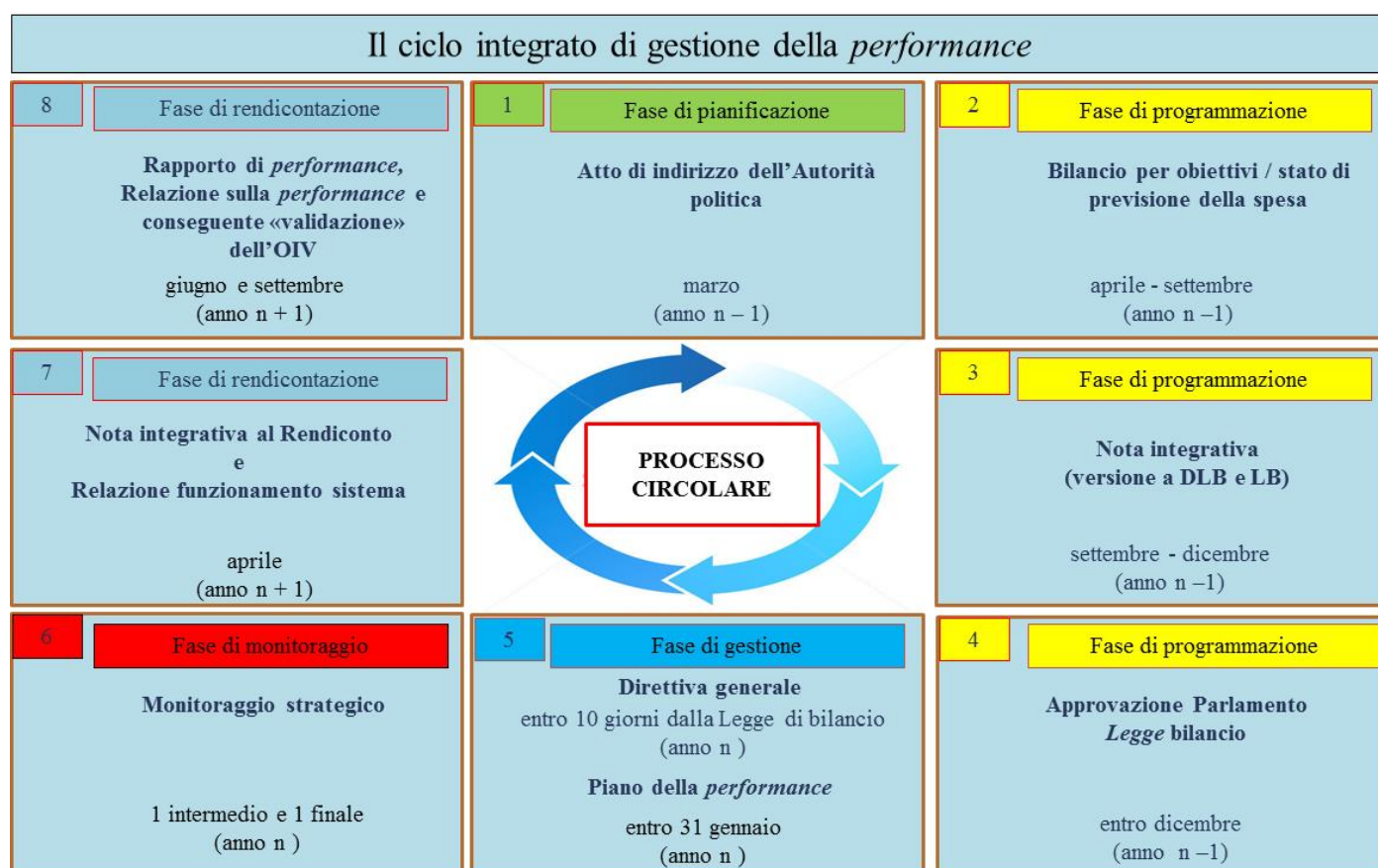
Roma, 30 aprile 2017

IL PRESIDENTE
(Gen. D/OC Ciro D'Angelo)


IL CICLO DI PIANIFICAZIONE, PROGRAMMAZIONE, GESTIONE E CONTROLLO DELLA *PERFORMANCE* DEL MINISTERO DELLA DIFESA

Il ciclo della *performance* del Ministero della Difesa si articola nelle seguenti fasi:

- a) **pianificazione**, di carattere eminentemente concettuale, nella quale vengono individuate le prioritarie linee strategiche da perseguire in una prospettiva di medio/lungo periodo;
- b) **programmazione**, di carattere organizzativo, in cui sono definiti ed assegnati, per ogni livello ordinativo ed in funzione delle risorse presumibilmente disponibili, gli obiettivi che si intendono conseguire nel breve termine, funzionali ai superiori indirizzi strategici;
- c) **monitoraggio**, finalizzato a verificare, in fase gestionale, il livello di conseguimento degli obiettivi programmati ed a valutare l'opportunità/ necessità di attivare eventuali azioni correttive;
- d) **misurazione e valutazione della *performance***, organizzativa ed individuale;
- e) **rendicontazione dei risultati** al Vertice politico dell'Amministrazione e/o agli Organi istituzionali di controllo, con la conseguente adozione delle vigenti norme in materia di pubblicazione e/o trasparenza.



Tale processo ha un andamento ciclico che prende avvio con l'“Atto di indirizzo” emanato nell'anno antecedente a quello di riferimento (**n - 1**) e termina nell'anno successivo quello di riferimento (**n + 1**) con la “Validazione della Relazione sulla performance”.

Si riporta, di seguito, una sintesi dello sviluppo dell'intero ciclo.

Allegato 1

Periodo	Titolo documento	Scopo	Organo emanante	Note
marzo dell'anno n-1	Atto di indirizzo per l'avvio del ciclo integrato della programmazione strategica e formazione del bilancio di previsione dell'E.F. n e la programmazione pluriennale	Indica le priorità politiche che il Ministro pone al vertice della propria azione, per dare inizio al processo di programmazione. Contiene indicazioni, criteri e vincoli metodologici e procedurali caratterizzanti il processo integrato di programmazione strategica ed economico-finanziaria.	Ufficio di Gabinetto con il contributo di SMD e dell'OIV A firma del Ministro	Disciplinato dal d.P.C.M. del 12 dicembre 2007 <i>(in particolare l'allegato del Comitato tecnico scientifico - CTS).</i>
marzo-giugno anno n-1	Linee guida del Capo di SMD per lo sviluppo della programmazione triennale	Fornisce indicazioni per la programmazione integrata del triennio di riferimento.	SMD con il contributo degli OP	
settembre anno n-1	Nota integrativa allo stato di previsione della spesa per l'E.F. n, n+1 e n+2 <i>(fase a disegno di legge di bilancio)</i>	Illustra, su un arco di tempo triennale, i criteri di formulazione delle previsioni di spesa, gli obiettivi da raggiungere e gli indicatori per la loro misurazione. E' inserita nel DDL di Bilancio presentato al Parlamento ad ottobre di ciascun anno.	SMD in coordinazione con OIV e Ufficio di Gabinetto e con il contributo degli OP-CRA della Difesa	E' prevista dalla L. 196/2009 art. 21 comma 11, lettera a). Il contenuto e le modalità di redazione sono dettagliatamente disciplinate con apposite Circolari emanate con cadenza annuale dal MEF - RGS.
all'approvazione della legge di stabilità e legge di bilancio (L.B.) anno n-1	Nota integrativa allo stato di previsione della spesa per l'E.F. n, n+1 e n+2 <i>(fase a di legge di bilancio)</i>	Ricalca sostanzialmente il documento iniziale opportunamente rivisto ed aggiornato in relazione alle risorse stanziare dalla legge di bilancio.	SMD in coordinazione con OIV e Ufficio di Gabinetto e con il contributo degli OP-CRA della Difesa	Modalità, tempistiche e criteri per la elaborazione sono fissate dal MEF - RGS con apposita circolare annuale.
entro 10 giorni dalla pubblicazione della Legge di Bilancio	Direttiva generale per l'attività amministrativa e la gestione per l'E.F. n	Stabilisce gli obiettivi, attribuisce e ripartisce le risorse agli Enti/Organi programmatori, ai fini dell'impiego operativo, ed ai Dirigenti generali, titolari dei centri di responsabilità (CRA), ai fini dell'amministrazione.	Ufficio di Gabinetto d'intesa con SMD-UGPPB e in coordinazione con OIV e BILANDIFE E' adottata con Decreto del Ministro	Il documento è previsto dall'art. 14, comma 1, del D. Lgs. 165/2001. Le modalità di redazione ed i contenuti del documento sono disciplinati dalla direttiva del Comitato tecnico scientifico del 2007. Il documento è sottoposto al visto ed alla registrazione della Corte dei Conti e dell'Ufficio Centrale del Bilancio presso il Ministero della Difesa <i>(BILANCENTES).</i>

Periodo	Titolo documento	Scopo	Organo emanante	Note
entro il 31 gennaio anno n	Piano della <i>performance</i> per l'anno n, n+1 e n+2	Individua, su base triennale, gli obiettivi strategici ed operativi in coerenza con i documenti della programmazione finanziaria e di bilancio. Definisce, inoltre, con riferimento agli obiettivi finali ed intermedi ed alle risorse, gli indicatori per la misurazione e la valutazione della <i>performance</i> dell'Amministrazione, nonché gli obiettivi assegnati al personale civile di livello dirigenziale.	Ufficio di Gabinetto d'intesa con SMD e in coordinazione con OIV e BILANDIFE E' adottato con Decreto del Ministro	La modalità di redazione ed i contenuti sono disciplinati dalle delibere n. 112/2010 e 1/2012 della CiVIT; Il documento è sottoposto al visto della Corte dei Conti. Deve essere redatto/aggiornato anche dagli Enti vigilati dal Ministero della Difesa sottoposti al D.Lgs. 150/2009.
entro il 31 gennaio anno n	Piano triennale per la prevenzione della corruzione per l'anno n, n+1 e n+2	Fornisce una valutazione del diverso livello di esposizione dei vari livelli ordinativi ed organizzativi al rischio di corruzione e indica gli interventi volti a prevenire il verificarsi dei fenomeni. Definisce, quindi, le strategie di programmazione delle misure di prevenzione della corruzione a livello organizzativo ed indica gli obiettivi da conseguire, le concrete azioni volte a prevenire tale rischio, i responsabili per l'attuazione di ogni misura ed i relativi tempi.	Responsabile per la prevenzione della corruzione del Dicastero , in coordinazione con Ufficio di Gabinetto, OIV, OP/CRA/SM A firma del Ministro	La modalità di redazione ed i contenuti del documento, da pubblicare sul sito istituzionale del Dicastero, sono disciplinati dalle delibere n. 105/2010 e 2/2012 della CiVIT e, da ultimo, dal Piano Nazionale anticorruzione 2016 (<i>PNA 2016</i>) dell'ANAC. Esso è aggiornato annualmente, contestualmente alla redazione del Piano della <i>performance</i> .
giugno anno n	Rapporto di monitoraggio strategico intermedio per l'anno n	Rileva lo stato di avanzamento di ciascun obiettivo strategico (<i>OBS</i>) e dei discendenti obiettivi operativi (<i>OBO</i>) e programmi operativi (<i>PO</i>), allo scopo di verificare eventuali scostamenti rispetto ai livelli di realizzazione previsti (<i>valore target</i>) e, nel caso, promuovere/introdurre i necessari interventi correttivi.	OIV con il coinvolgimento di SMD-UGPPB e di tutti i referenti degli OBO/PO	Il Rapporto di monitoraggio intermedio si pone l'obiettivo di fornire un'istantanea sullo stato/livello di attuazione del ciclo di gestione integrato (<i>strategico-finanziario-economico</i>), alla data del 30 giugno di ogni anno, con particolare riferimento: a. alle modifiche intervenute nella filiera strategica, rispetto a quella iniziale declinata nel Piano; b. alle variazioni/rimodulazioni di bilancio intercorse rispetto agli stanziamenti "a Legge di bilancio" (<i>LB</i>); c. allo stato di attuazione ed avanzamento, rispetto ai valori programmati, degli OBS e OBO/PO.

Periodo	Titolo documento	Scopo	Organo emanante	Note
da novembre anno n	Rapporto di monitoraggio strategico intermedio dell'anno n per gli Enti vigilati dal Ministero della Difesa e sottoposti al controllo strategico / valutazione della performance da parte dell'OIV (Agenzia Industrie Difesa e Difesa Servizi s.p.a.)	Rileva lo stato di avanzamento di ciascun obiettivo assegnato, nonché il livello di attuazione del ciclo di gestione integrato (strategico-finanziario-economico), allo scopo di verificare eventuali scostamenti rispetto ai livelli di realizzazione previsti (valore target) e, nel caso, promuovere i necessari interventi correttivi.	OIV con il coinvolgimento degli Enti interessati e, per la sola Agenzia Industrie Difesa, l'eventuale contributo del V Reparto di SEGREDIFESA	
in corso d'anno n	Sistema di misurazione e valutazione della performance individuale (aggiornamento eventuale)	Aggiornamento del Sistema di valutazione per renderlo coerente con le novità introdotte, di volta in volta, dalla sopraggiunta normativa.	Ufficio di Gabinetto in coordinazione con SMD e soggetto al parere dell'OIV E' adottato con Decreto del Ministro	Il documento è sottoposto al visto ed alla registrazione della Corte dei Conti.
in corso d'anno n	Sistema di misurazione e valutazione della performance organizzativa (aggiornamento eventuale)	Aggiornamento del Sistema di valutazione per renderlo coerente alle novità introdotte, di volta in volta, dalla sopraggiunta normativa.	Ufficio di Gabinetto in coordinazione con SMD e soggetto al parere dell'OIV E' adottato con Decreto del Ministro	Il documento è sottoposto al visto ed alla registrazione della Corte dei Conti.
in corso d'anno n	Standard di qualità dei servizi pubblici (aggiornamento)	Definisce ed aggiorna gli standard di qualità dei servizi resi al pubblico da talune unità organizzative.	Ufficio Legislativo con il contributo di SGD II Reparto E' adottato con Decreto del Ministro	Le modalità di redazione ed i contenuti sono disciplinati dalle delibere n. 88/2010 e 3/2012 della CiVIT; Il documento è pubblicato sul sito istituzionale del Dicastero.
entro il 31 marzo anno n+1	Attestazione sull'assolvimento degli obblighi di pubblicazione per l'anno n	Attesta il corretto assolvimento degli obblighi di pubblicazione (di anno in anno l'ANAC stabilisce quali obblighi devono essere oggetto di attestazione dell'OIV).	OIV	Tempistiche, modalità, contenuti e procedure sono stabilite dall'ANAC con delibera annuale.

Periodo	Titolo documento	Scopo	Organo emanante	Note
aprile anno n+1	Rapporto di monitoraggio strategico finale dell'anno n	Misura i risultati complessivi conseguiti nell'ambito di ciascun obiettivo della filiera strategica dell'E.F. concluso.	OIV con il contributo di SMD-UGPPB, degli Organi Programmatori e di tutti i referenti degli OBO e dei PO	Il Rapporto di monitoraggio finale esprime le risultanze delle analisi dei dati al 31 dicembre di ogni anno, nonché il quadro evolutivo rispetto alla rilevazione infra annuale al 30 giugno. Esso valorizza: a) i risultati di OBS, OBO e PO, apprezzati in base ai valori conseguiti dai rispettivi indicatori; b) gli effetti degli eventuali correttivi in corso d'anno e la situazione dei PO non conseguiti o parzialmente realizzati; c) i volumi finanziari consolidati al 31 dicembre.
aprile anno n+1	Nota integrativa al rendiconto dell'anno n	Illustra i risultati raggiunti e le relative risorse impiegate in relazione a quelle programmate e le motivazioni per gli eventuali scostamenti tra i risultati conseguiti e gli obiettivi fissati in fase di predisposizione del bilancio (Legge 196/2009, art. 35, comma 2).	SMD in coordinazione con OIV e Ufficio di Gabinetto e con il contributo degli OP-CRA della Difesa	Modalità e tempistiche sono fissate, di anno in anno, dal MEF-RGS con apposita circolare.
entro il 30 aprile anno n + 1	Relazione sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni per l'anno n	Riferisce sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni, al fine di prospettare eventuali proposte migliorative.	OIV con il contributo di SMD-UGPPB e di tutti gli Enti della Difesa eventualmente interessati	Le Linee guida relative alla redazione della Relazione sono contenute nella delibere 4/2012 e 23/2013 della CiVIT.
da maggio anno n+1	Rapporto di monitoraggio strategico finale dell'anno n per gli Enti vigilati dal Ministero della Difesa e sottoposti al controllo strategico / valutazione della performance da parte dell'OIV (Agenzia Industrie Difesa e Difesa Servizi s.p.a.)	Rileva il grado di conseguimento di ciascun obiettivo assegnato, nonché il livello di attuazione del ciclo di gestione integrato (strategico-finanziario-economico), allo scopo di verificare eventuali scostamenti rispetto ai livelli di realizzazione previsti (valore target).	OIV con il coinvolgimento degli Enti interessati e, per la sola Agenzia Industrie Difesa, l'eventuale contributo del V Reparto di SEGREDIFESA	Il Rapporto di monitoraggio finale esprime le risultanze delle analisi dei dati dei bilanci a consuntivo di ogni anno, nonché dei risultati organizzativi e individuali raggiunti rispetto ai singoli obiettivi programmati, con la rilevazione degli eventuali scostamenti e l'individuazione delle cause.

Periodo	Titolo documento	Scopo	Organo emanante	Note
entro il 15 giugno anno n+1	Rapporto di <i>performance</i> dell' anno n	Relazione al Parlamento, con riferimento all'anno precedente, sullo stato della spesa, sull'efficacia nell'allocazione delle risorse e sul grado di efficienza dell'azione amministrativa svolta (<i>Legge n. 244/2007, art. 3, comma 68</i>).	OIV con il contributo di tutti gli Enti della Difesa eventualmente interessati	Linee guida relative alle modalità di redazione del Rapporto sono contenute, nelle linee di indirizzo per l'anno 2013 del CTS.
entro il 30 giugno anno n+1	Relazione sulla <i>performance</i> dell' anno n	Illustra i risultati organizzativi ed individuali ottenuti nel corso dell'anno precedente rispetto ai singoli obiettivi programmati ed alle risorse, con rilevazione degli eventuali scostamenti e il bilancio di genere realizzato (<i>art. 10, comma 1, lett. b) del "Decreto"</i>). Il documento conclude il ciclo di gestione della <i>performance</i> di competenza dell'Amministrazione.	Ufficio di Gabinetto in coordinazione con SMD.	Struttura e modalità di redazione della Relazione sono disciplinate dalla delibera n.5/2012 della CiVIT. Il documento deve essere redatto anche dagli Enti vigilati dal Ministero della Difesa sottoposti a misurazione della <i>performance</i>.
entro il 15 settembre anno n+1	Documento di validazione della Relazione sulla <i>performance</i> dell' anno n	Verifica il corretto funzionamento del ciclo della <i>performance</i> ed attribuisce efficacia alla "<i>Relazione sulla performance</i>" (<i>art. 14, comma 4, lettera c) del "Decreto"</i>). Tale atto conclude formalmente il ciclo di gestione della <i>performance</i>.	OIV	Linee guida relative alla validazione della Relazione sulla <i>performance</i> sono contenute nella delibera n.6/2012 della CiVIT. Il documento, redatto anche con riferimento agli Enti vigilati dal Ministero della Difesa sottoposti a misurazione della <i>performance</i>, è trasmesso dall'Amministrazione, unitamente alla "<i>Relazione sulla performance</i>", al MEF e al DFP entro il 15 settembre.

Monitoraggio sul funzionamento complessivo del Sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni relativo al ciclo della performance 2016.

A. Performance organizzativa				
A.1. Qual è stata la frequenza dei monitoraggi intermedi effettuati per misurare lo stato di avanzamento degli obiettivi?	☐ Nessuna ☐ Mensile ☐ Trimestrale ☒ Semestrale ☐ Altro _____			
A.2. Chi sono i destinatari della reportistica relativa agli esiti del monitoraggio? (possibili più risposte)	☒ Organo di vertice politico-amministrativo ☒ Dirigenti di I fascia e assimilabili ☒ Dirigenti di II fascia e assimilabili ☐ Stakeholder esterni (limitatamente alla Relazione sulla performance e con riferimento agli obiettivi di primo livello OBS) ☐ Altro _____			
A.3. Le eventuali criticità rilevate dai monitoraggi intermedi hanno portato a modificare gli obiettivi pianificati a inizio anno?	☐ Sì, modifiche agli obiettivi strategici ☐ Sì, modifiche agli obiettivi operativi ☐ Sì, modifiche agli obiettivi strategici e operativi ☒ No, nessuna modifica ☐ No, non sono state rilevate criticità in corso d'anno			
B. Performance individuale				
B.1. A quali categorie di personale sono assegnati gli obiettivi individuali?				
	Personale in servizio (valore assoluto)	Personale a cui sono stati assegnati obiettivi (valore assoluto)	Quota di personale con assegnazione tramite colloquio con valutatore	Quota di personale con assegnazione tramite controfirma scheda obiettivi
Dirigenti di I fascia e assimilabili	1119	1119	☒ 50% - 100% ☐ 1% - 49% ☐ 0%	☒ 50% - 100% ☐ 1% - 49% ☐ 0%
Dirigenti di II fascia e assimilabili	1102	1102	☒ 50% - 100% ☐ 1% - 49% ☐ 0%	☒ 50% - 100% ☐ 1% - 49% ☐ 0%v
Non dirigenti (Totale della I, II e III area funzionale)	25610*	25610*	☐ 50% - 100% ☐ 1% - 49% ☒ 0%	☒ 50% - 100% ☐ 1% - 49% ☐ 0%

* Il dato riportato non include il personale, in servizio presso la macro area SGD, oggetto di "valutazione plurima" (tot. 1032) per il quale non è ancora disponibile la media ponderata dei punteggi riportati nelle schede di valutazione, in relazione ai diversi periodi di permanenza nei rispettivi incarichi.

B.2. Il processo di assegnazione degli obiettivi è stato coerente con il Sistema?			
	Si	No	(se no) motivazioni
Dirigenti di I fascia e assimilabili	☒	☐	Tuttavia è stato necessario intervenire per l'allineamento delle metriche con la programmazione strategica.
Dirigenti di II fascia e assimilabili	☒	☐	
Non dirigenti	☒	☐	
C. Processo di attuazione del ciclo della performance			
Struttura Tecnica Permanente (STP)			
C.1. Quante unità di personale totale operano nella STP?	(valore assoluto) _ _ 2		
C.2. Quante unità di personale hanno prevalentemente competenze economico-gestionali?	(valore assoluto) _ _ 4		
Quante unità di personale hanno prevalentemente competenze giuridiche?	_ _ 4		
Quante unità di personale hanno prevalentemente altre competenze?	_ _ 4		
C.3. Indicare il costo annuo della STP distinto in:			
Costo del lavoro annuo (totale delle retribuzioni lorde dei componenti e degli oneri a carico dell'amm.ne ⁴)	1 0 2 3 1 9 7 , 0 0		
Costo di eventuali consulenze	_ _ _ _ _ _ _ _ 0		
Altri costi diretti annui	_ _ 2 5 8 8 5 , 0 0		
Costi generali annui imputati alla STP	_ _ 5 0 0 0 0 , 0 0		
C.4. La composizione della STP è adeguata in termini di numero e di bilanciamento delle competenze necessarie? (possibili più risposte)	☒ la STP ha un numero adeguato di personale ☐ la STP ha un numero insufficiente di personale ☒ la SPT ha competenze adeguate in ambito economico- gestionale ☐ la SPT ha competenze insufficienti in ambito economico- gestionale ☒ la SPT ha competenze adeguate in ambito giuridico ☐ la SPT ha competenze insufficienti in ambito giuridico		

⁴ Nel caso in cui una o più unità di personale siano dedicate a tempo parziale alle attività della STP, il relativo costo deve essere proporzionato in funzione del FTE corrispondente (per esempio, se su base annua un'unità di personale impiega il 30% del suo tempo in attività della STP e il suo costo annuo è di 30.000 €, il relativo costo del lavoro annuo da prendere in considerazione per il computo totale sarà di 30.000€ * 30% = 9.000€).

D. Infrastruttura di supporto Sistemi Informativi e Sistemi Informatici			
D.1. Quanti sistemi di Controllo di gestione (CDG) vengono utilizzati dall'amministrazione?			
0 1			
N.B.: Nel caso in cui l'amministrazione faccia uso di molteplici sistemi di CDG, compilare le domande da D.2 a D.4 per ognuno dei sistemi utilizzati.			
D.2. Specificare le strutture organizzative che fanno uso del sistema di CDG:	☒ Tutte le strutture dell'amministrazione ☐ Tutte le strutture centrali ☐ Tutte le strutture periferiche ☐ Una parte delle strutture centrali (specificare quali) _____ ☐ Una parte delle strutture periferiche:(specificare quali) fino a livello dirigenziale		
D.3. Da quali applicativi è alimentato il sistema di CDG e con quali modalità?	Automatica	Manuale	Nessuna
Sistema di contabilità generale	☐	☒	☐
Sistema di contabilità analitica	☐	☒	☐
Protocollo informatico	☐	☐	☒
Service personale del Tesoro (SPT)	☐	☐	☒
Sistema informatico di gestione del personale	☐	☐	☒
Altro sistema, <u>Sistemi interni alle FA/OP</u>	☐	☒	☐
Altro sistema, _____	☐	☐	☐
Altro sistema, _____	☐	☐	☐
D.4. Quali altri sistemi sono alimentati con i dati prodotti dal sistema di CDG e con quali modalità?	Automatica	Manuale	Nessuna
Sistema informatico di Controllo strategico	☐	☒	☐
Altro sistema, _____	☐	☐	☐
Altro sistema, _____	☐	☐	☐

D.5. I sistemi di CDG sono utilizzati per la misurazione degli indicatori degli obiettivi strategici e operativi?	Indicatori ob. strategici ☒ Si ☐ No	Indicatori ob. operativi ☒ Si ☐ No
(se sì) fornire un esempio di obiettivo e relativo indicatore	OBS003: "Assicurare l'impiego operativo dello Strumento Militare (componente Terrestre)"; Indicatore 002: "Prontezza operativa di reparti/unità"	OBS003 - OBO 01: "Assicurare l'approntamento dello strumento terrestre"; Indicatore 001: "Attività esercitat./addestrat."; Indicatore 002: "Livello di funzionamento della FA"; Indicatore 003: "Prontezza operativa di reparti/Unità"; Indicatore 004: "Task Force impiegate/potenz. impiegabili".
D.6. Da quali sistemi provengono i dati sulle risorse finanziarie assegnate agli obiettivi strategici e operativi?	ob. Strategici	ob. operativi
Sistema di contabilità generale	☒	☒
Sistema di contabilità analitica	☐	☐
Altro sistema, _____	☐	☐

E. Sistemi informativi e informatici a supporto dell'attuazione del Programma triennale per la trasparenza e l'integrità e per il rispetto degli obblighi di pubblicazione⁵

E.1.a. Sistemi informativi e informatici per l'archiviazione, la pubblicazione e la trasmissione dei dati

N.B.: Nel caso di Ministeri o grandi enti⁶ compilare, con modifiche, anche per eventuali strutture periferiche e corpi

Tipologie di dati	Disponibilità del dato	Trasmissione dei dati al soggetto responsabile della pubblicazione	Pubblicazione nella sezione "Amministrazione Trasparente"	Trasmissione ad altri soggetti (laddove effettuata)
Articolazione degli uffici, responsabili, telefono e posta elettronica	☐ Archivio cartaceo ☒ Pluralità di banche dati in capo alle singole strutture cui i dati si riferiscono ☐ Banca dati unica centralizzata	☒ Trasmissione telematica ☐ Consegna cartacea ☐ Comunicazione telefonica ☐ Altro (specificare)	☒ Inserimento manuale ☐ Accesso diretto o attraverso link alla/banche dati di archivio ☐ Creazione di una ulteriore banca dati finalizzata alla pubblicazione sul sito ☐ Estrazione dalla banca dati con procedura automatizzata	Specificare: a) soggetto; b) modalità di trasmissione; c) frequenza della trasmissione

⁵ Per la compilazione di questa sezione fare riferimento alle istruzioni di dettaglio riportate in seguito.

⁶ I grandi enti corrispondono a: CNR, ENEA, INFN, ISTAT, ISS, ISFOL, INAIL e INPS.

Consulenti e collaboratori	☐ Archivio cartaceo ☒ Pluralità di banche dati in capo alle singole strutture cui i dati si riferiscono ☐ Banca dati unica centralizzata	☒ Trasmissione telematica ☐ Consegna cartacea ☐ Comunicazione telefonica ☐ Altro (specificare)	☒ Inserimento manuale ☐ Accesso diretto o attraverso link alla/alle banca/banche dati di archivio ☐ Creazione di una ulteriore banca dati finalizzata alla pubblicazione sul sito ☐ Estrazione dalla banca dati con procedura automatizzata	Specificare: a) soggetto; b) modalità di trasmissione; c) frequenza della trasmissione
Dirigenti	☐ Archivio cartaceo ☒ Pluralità di banche dati in capo alle singole strutture cui i dati si riferiscono ☐ Banca dati unica centralizzata	☒ Trasmissione telematica ☐ Consegna cartacea ☐ Comunicazione telefonica ☐ Altro (specificare)	☒ Inserimento manuale ☒ Accesso diretto o attraverso link alla/alle banca/banche dati di archivio ☐ Creazione di una ulteriore banca dati finalizzata alla pubblicazione sul sito ☐ Estrazione dalla banca dati con procedura automatizzata	Specificare: a) soggetto; b) modalità di trasmissione; c) frequenza della trasmissione
Incarichi conferiti o autorizzati ai dipendenti	☐ Archivio cartaceo ☒ Pluralità di banche dati in capo alle singole strutture cui i dati si riferiscono ☐ Banca dati unica centralizzata	☒ Trasmissione telematica ☐ Consegna cartacea ☐ Comunicazione telefonica ☐ Altro (specificare)	☒ Inserimento manuale ☐ Accesso diretto o attraverso link alla/alle banca/banche dati di archivio ☐ Creazione di una ulteriore banca dati finalizzata alla pubblicazione sul sito ☐ Estrazione dalla banca dati con procedura automatizzata	Specificare: a) soggetto; b) modalità di trasmissione; c) frequenza della trasmissione

Bandi di concorso	☐ Archivio cartaceo ☒ Pluralità di banche dati in capo alle singole strutture cui i dati si riferiscono ☐ Banca dati unica centralizzata	☒ Trasmissione telematica ☐ Consegna cartacea ☐ Comunicazione telefonica ☐ Altro (specificare)	☒ Inserimento manuale ☐ Accesso diretto o attraverso link alla/alle banca/banche dati di archivio ☐ Creazione di una ulteriore banca dati finalizzata alla pubblicazione sul sito	Specificare: a) soggetto; b) modalità di trasmissione; c) frequenza della trasmissione
Tipologia di Procedimenti	☐ Archivio cartaceo ☒ Pluralità di banche dati in capo alle singole strutture cui i dati si riferiscono ☐ Banca dati unica centralizzata	☒ Trasmissione telematica ☐ Consegna cartacea ☐ Comunicazione telefonica ☐ Altro (specificare)	☒ Inserimento manuale ☐ Accesso diretto o attraverso link alla/alle banca/banche dati di archivio ☐ Creazione di una ulteriore banca dati finalizzata alla pubblicazione sul sito ☐ Estrazione dalla banca dati con procedura automatizzata	Specificare: a) soggetto; b) modalità di trasmissione; c) frequenza della trasmissione
Bandi di gara e contratti	☐ Archivio cartaceo ☒ Pluralità di banche dati in capo alle singole strutture cui i dati si riferiscono ☐ Banca dati unica centralizzata	☒ Trasmissione telematica ☐ Consegna cartacea ☐ Comunicazione telefonica ☐ Altro (specificare)	☐ Inserimento manuale ☒ Accesso diretto o attraverso link alla/alle banca/banche dati di archivio ☐ Creazione di una ulteriore banca dati finalizzata alla pubblicazione sul sito ☐ Estrazione dalla banca dati con procedura automatizzata	Specificare: a) soggetto; b) modalità di trasmissione; c) frequenza della trasmissione
Sovvenzioni, contributi, sussidi, vantaggi economici	☐ Archivio cartaceo ☒ Pluralità di banche dati in capo alle singole strutture cui i dati si riferiscono ☐ Banca dati unica centralizzata	☒ Trasmissione telematica ☐ Consegna cartacea ☐ Comunicazione telefonica ☐ Altro (specificare)	☒ Inserimento manuale ☐ Accesso diretto o attraverso link alla/alle banca/banche dati di archivio ☐ Creazione di una ulteriore banca dati finalizzata alla pubblicazione sul sito ☐ Estrazione dalla banca dati con procedura automatizzata	Specificare: a) soggetto; b) modalità di trasmissione; c) frequenza della trasmissione

E.1.b. Sistemi informativi e informatici per l'archiviazione, la pubblicazione e la trasmissione dei dati			
N.B.: Nel caso di Ministeri o grandi enti compilare, con modifiche, anche per eventuali strutture periferiche e corpi			
Tipologie di dati	Grado di apertura delle banche dati di archivio per la pubblicazione dei dati (indicare i soggetti che accedono alle banche dati di archivio)	Banche dati non utilizzate per la pubblicazione dei dati (specificare le ragioni per cui tali fonti non alimentano la pubblicazione dei dati)	Pubblicazione in sezioni diverse da "Amministrazione Trasparente" (specificare le ragioni per cui la pubblicazione avviene al di fuori della sezione dedicata)
Articolazione degli uffici, responsabili, telefono e posta elettronica	<u>Dirigenti responsabili per la pubblicazione</u>		
		//	//
Consulenti e collaboratori	<u>Dirigenti responsabili per la pubblicazione</u>	<u>I dati si riferiscono ad archivi cartacei</u>	
			//
Dirigenti	<u>Dirigenti responsabili per la pubblicazione</u>		
		//	//
Incarichi conferiti e autorizzati ai dipendenti	<u>Dirigenti responsabili per la pubblicazione</u>		
		//	//
Bandi di concorso	<u>Dirigenti responsabili per la pubblicazione</u>		<u>Bandi di concorso per il personale militare sono presenti nelle sezioni del sito relative alla Forza Armata interessata per una maggiore facilità di lettura</u>
		//	
Tipologia procedimenti	<u>Dirigenti responsabili per la pubblicazione</u>		
		//	//
Bandi di gara e contratti	<u>Dirigenti responsabili per la pubblicazione</u>		
		//	//

Sovvenzioni, contributi, sussidi, vantaggi economici	<u>Dirigenti responsabili per la pubblicazione</u>	//	//

E.2. Modello organizzativo di raccolta, pubblicazione e monitoraggio

N.B.: laddove le responsabilità variano a seconda delle tipologie di dati, indicare il soggetto che svolge l'attività con riferimento al maggior numero di dati. Nel caso di Ministeri o grandi enti compilare, con modifiche, anche per eventuali strutture periferiche e corpi

Selezionare le attività svolte dai soggetti sottoindicati	Raccolta dei dati	Invio dei dati al responsabile della pubblicazione	Pubblicazione dei dati online	Supervisione e coordinamento dell'attività di pubblicazione dei dati	Monitoraggio
Dirigente responsabile dell'unità organizzativa detentrica del singolo dato	☒ Sì ☐ No	☒ Sì ☐ No	☐ Sì ☒ No	☐ Sì ☒ No	☐ Sì ☒ No
Responsabile della comunicazione (laddove presente)	☐ Sì ☐ No	☐ Sì ☐ No	☐ Sì ☐ No	☐ Sì ☐ No	☐ Sì ☐ No
Responsabile della gestione del sito web (laddove presente)	☐ Sì ☒ No	☐ Sì ☒ No	☒ Sì ☐ No	☒ Sì ☐ No	☒ Sì ☐ No
Responsabile dei sistemi informativi (laddove presente)	☐ Sì ☒ No	☐ Sì ☒ No	☐ Sì ☒ No	☐ Sì ☒ No	☐ Sì ☒ No
Responsabile della trasparenza	☒ Sì (limitatamente agli atti di competenza) ☐ No	☐ Sì ☒ No	☒ Sì (limitatamente agli atti di competenza) ☐ No	☒ Sì ☐ No	☒ Sì ☐ No
Responsabile della prevenzione della corruzione (laddove diverso dal Responsabile della trasparenza)	☐ Sì ☐ No	☐ Sì ☐ No	☐ Sì ☐ No	☐ Sì ☐ No	☐ Sì ☐ No
OIV	☒ Sì (limitatamente agli atti di competenza) ☐ No	☐ Sì ☒ No	☒ Sì (limitatamente agli atti di competenza) ☐ No	☐ Sì ☒ No	☒ Sì ☐ No
Altro soggetto (Dirigenti responsabili della pubblicazione)	☒ Sì ☐ No	☐ Sì ☒ No	☒ Sì ☐ No	☒ Sì (limitatamente agli atti di competenza) ☐ No	☒ Sì (limitatamente agli atti di competenza) ☐ No

E.4. Sistemi per la rilevazione quantitativa e qualitativa degli accessi alla sezione “Amministrazione Trasparente”		
N.B.: Nel caso di Ministeri o grandi enti compilare, con modifiche, anche per eventuali strutture periferiche e corpi		
	Presenza	Note
	Sì/No	
Sistemi per contare gli accessi alla sezione	Sì	Sistema rilevazione interno
Sistemi per contare gli accessi ai singoli link nell’ambito della sezione	No	Sistema in fase di elaborazione
Sistemi per quantificare il tempo medio di navigazione degli utenti in ciascuna delle pagine web in cui è strutturata la sezione	No	Sistema in fase di elaborazione
Sistemi per verificare se l’utente consulta una sola oppure una pluralità di pagine web nell’ambito della sezione	No	Sistema in fase di elaborazione
Sistemi per verificare se l’utente sta accedendo per la prima volta alla sezione o se la ha già consultata in precedenza	No	Sistema in fase di elaborazione
Sistemi per verificare la provenienza geografica degli utenti	Sì	Sistema rilevazione interno
Sistemi per misurare il livello di interesse dei cittadini sulla qualità delle informazioni pubblicate e per raccoglierne i giudizi	No	Sistema in fase di elaborazione
Sistemi per la segnalazione, da parte degli utenti del sito, di ritardi e inadempienze relativamente alla pubblicazione dei dati	No	Sistema in fase di elaborazione
Sistemi per la raccolta delle proposte dei cittadini finalizzate al miglioramento della sezione	No	Sistema in fase di elaborazione
Pubblicazione sul sito dei dati rilevati dai sistemi di conteggio degli accessi	Sì	Pubblicazione nella sottosezione 1° livello “Altri contenuti”
Avvio di azioni correttive sulla base delle proposte e delle segnalazioni dei cittadini	No	Attività in fase di elaborazione
F. Definizione e gestione degli standard di qualità		
F.1. L’amministrazione ha definito standard di qualità per i propri servizi all’utenza?	☒ Sì ☐ No	
F.2. (se sì a F.1) Sono realizzate da parte dell’amministrazione misurazioni per il controllo della qualità erogata ai fini del rispetto degli standard di qualità?	☒ Sì, per tutti i servizi con standard ☐ Sì, per almeno il 50% dei servizi con standard ☐ Sì, per meno del 50% dei servizi con standard ☐ No	
F.3. (se sì a F.1) Sono state adottate soluzioni organizzative per la gestione dei reclami, delle procedure di indennizzo e delle <i>class action</i> ? (possibili più risposte)	☒ Sì, per gestire reclami ☐ Sì, per gestire <i>class action</i> ☐ Sì, per gestire indennizzi ☐ No	
F.4. (se sì a F.1) Le attività di cui alle domande precedenti hanno avviato processi per la revisione degli standard di qualità?	☐ Sì, per almeno il 50% dei servizi da sottoporre a revisione ☐ Sì, per meno del 50% dei servizi da sottoporre a revisione ☐ No, nessuna modifica ☒ No, nessuna esigenza di revisione	