



CORTE DEI CONTI

UFFICIO DI CONTROLLO SUGLI ATTI DEL
MINISTERO DELL'INTERNO E DEL MINISTERO DELLA DIFESA

CORTE DEI CONTI



333021-25/10/2016-SCCLA-MIDPREV-P

Al Ministero della difesa

Gabinetto del Ministro

Pec: udc@postacert.difesa.it

In ordine al provvedimento entro indicato si comunicano le osservazioni di questo Ufficio.

IL MAGISTRATO ISTRUTTORE

(Andrea Zacchia)

IL CONSIGLIERE DELEGATO

(Maria Elena Raso)



Largo Don Giuseppe Morosini, 1/A 00195 Roma - Italia | Tel. 06 38764417/4571
e-mail: controllo.legittimita.mid.ricezioncatti@corteconticert.it.



CORTE DEI CONTI

Ufficio di controllo sugli atti del Ministero dell'interno e del Ministero della difesa

OGGETTO: DM del 29 settembre 2016 – Approvazione del “Sistema di misurazione e valutazione della performance individuale del personale dirigenziale” - Prot. CdC 30999 del 4 ottobre 2016.

OSSERVAZIONI DELL'UFFICIO DI CONTROLLO:

In data 4 ottobre 2016 è pervenuto, per il prescritto controllo di legittimità, il decreto indicato in oggetto. Tale decreto ha come finalità l'aggiornamento del Sistema di misurazione e valutazione della performance individuale del personale dirigenziale civile con incarico generale e non generale del Ministero della Difesa, adottato con D.M. in data 16 aprile 2014, non inviato al controllo di questo Ufficio, come, peraltro, non risultano mai inviati, dal 2001 ad oggi, analoghi provvedimenti.

Nel merito, si rileva quanto segue:

1. L'Amministrazione richiama nella premessa del documento quanto stabilito dall'art. 20 del d.lgs. 165/2001 secondo il quale, per le amministrazioni che esercitano competenze in materia di difesa, sicurezza polizia e giustizia, le operazioni di verifica sono effettuate dal Ministro per i dirigenti e dal Consiglio dei ministri per i dirigenti preposti ad ufficio di livello dirigenziale generale, ma, fino alla data di entrata in vigore della inattuata regolamentazione con apposito d.P.R., i termini e le modalità di attuazione del procedimento di verifica dei risultati sono stabiliti con provvedimenti dei singoli ministeri interessati.

Va tuttavia considerato che, nella parte relativa alla dirigenza non generale (vedi allegato C.), tra le autorità valutatrici viene indicato il Responsabile dell'Ufficio di Supporto dell'Organismo indipendente di valutazione per i dirigenti in forza alla struttura tecnica permanente, mentre per l'area tecnica – operativa competente è il Direttore di Arsenale/Polo/Centro/Ente. Si rileva, al riguardo, che tali soggetti non rivestono qualifica superiore ai dirigenti da valutare, essendo ufficiali di grado equiparabili alla dirigenza di II^a fascia;



CORTE DEI CONTI

Ufficio di controllo sugli atti del Ministero dell'interno e del Ministero della difesa

2. Desta perplessità, ai fini della valutazione della qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura, la previsione (vedi allegato B.) dell'attribuzione di un punteggio specifico al dirigente "solo in presenza di eventuali, significativi ed oggettivi miglioramenti alla funzionalità/attività della struttura organizzativa diretta/incarico ricoperto ... solo in caso di oggettivi riscontri per differenza con il passato".

Si richiama in proposito quanto stabilito dall'art. 9 del d.lgs. n. 150/2009 in tema di "Ambiti di misurazione e valutazione della performance individuale", laddove la misurazione e la valutazione della performance individuale è meramente collegata: "... c) alla qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura...".

La previsione introdotta nella nuova scheda di valutazione potrebbe comportare per i dirigenti civili del Ministero della Difesa l'attribuzione di un punteggio inferiore rispetto ai dirigenti delle altre aree di contrattazione collettiva nazionale non soggetti ad analoga previsione, con conseguente valutazione peggiore nel momento dell'unificazione dei ruoli dei dirigenti con l'istituzione del Ruolo unico dei dirigenti pubblici.

3. Si segnala in conclusione l'errore materiale contenuto nella nota 2 dello stesso allegato B, dove è previsto un punteggio da assegnare da 1 a 5, laddove la scheda contempla un punteggio massimo pari a 4.

Tanto premesso, si trattiene l'atto qui pervenuto e si rimane in attesa dei chiarimenti che codesta Amministrazione riterrà di fornire al riguardo, entro il termine introdotto dall'ultimo periodo del comma 1, dell'art. 27 della l. 340/2000 (30 giorni).

M_D GUDC REG2016 0037688 25-10-2016



CORTE DEI CONTI

SEZIONE CENTRALE DI CONTROLLO DI LEGITTIMITÀ SU ATTI DEL GOVERNO E DELLE
AMMINISTRAZIONI DELLO STATO

SEGRETERIA

Prot. n. 0003694-31/01/2017-SCCLA-Y26PREV-P

Al Ministero della Difesa

-Gabinetto

PEC: udc@postacert.difesa.it

Alla Presidenza del Consiglio dei Ministri

- Segretariato generale

PEC: usg@mailbox.governo.it

- Dipartimento della funzione pubblica

PEC: protocollo_dfp@mailbox.governo.it

Al Ministero dell'economia e delle finanze

- Gabinetto

PEC: ufficiodigabinetto@pec.mef.gov.it

- Dipartimento della Ragioneria generale dello
Stato

PEC: rgs.ragionieregenerale.coordinamento@pec.mef.gov.it

Roma

Oggetto: Trasmissione deliberazione.

Esame e pronuncia sul visto e conseguente registrazione del Decreto del Ministero della Difesa in data 29 settembre 2016 (prot. Cdc n.30999 del 4 ottobre 2016) concernente approvazione del "Sistema di misurazione e valutazione della performance individuale del personale dirigenziale" civile con incarico generale e non generale.

Facendo seguito alla nota prot. n. 41059 del 29/12/2016, si trasmette copia conforme all'originale della deliberazione n. SCCLEG/1/2017/PREV, emessa dalla Sezione citata in epigrafe nell'adunanza del 29 dicembre 2016, concernente il provvedimento indicato in oggetto.

Il Dirigente

Dott. Massimo Biagi

(documento firmato digitalmente)



REPUBBLICA ITALIANA

la

Corte dei conti

Sezione Centrale del controllo di legittimità sugli atti del Governo

e delle Amministrazioni dello Stato

formata dai Magistrati: Presidente Raffaele DAINELLI;

componenti: Maria Luisa DE CARLI, Maria Elena RASO (relatore), Andrea ZACCHIA, Roberto BENEDETTI, Maria Teresa POLVERINO, Antonio ATTANASIO, Cinzia BARISANO, Luisa D'EVOLI, Giovanni ZOTTA, Laura CAFASSO, Donatella SCANDURRA, Benedetta COSSU, Rossella BOCCI:

nell'adunanza del 29 dicembre 2016

visto l'art. 100, comma 2, della Costituzione;

visto il Testo Unico delle leggi sull'ordinamento della Corte dei conti,
approvato con R.D. 12 luglio 1934, n. 1214;

vista la legge 21 marzo 1953, n. 161, concernente modificazioni al
predetto Testo Unico;

visto l'art. 3, comma 1, della legge 14 gennaio 1994, n. 20 e successive
modificazioni;

visto l'art. 27 della legge 24 novembre 2000, n. 340;

visto il "Regolamento per l'organizzazione delle funzioni di controllo della
Corte dei conti", approvato con deliberazione delle Sezioni Riunite n. 14 del
16 giugno 2000, modificato, da ultimo, con provvedimento del Consiglio di



Presidenza in data 24 giugno 2011 (G.U. n.153 del 4 luglio 2011);

visto il decreto del Ministro della Difesa in data 29 settembre 2016, concernente l'approvazione del Sistema di misurazione e valutazione della performance individuale del personale dirigenziale civile con incarico generale e non generale;

visto il rilievo istruttorio dell'Ufficio di controllo sugli atti dei Ministeri dell'interno e della difesa del 25 ottobre 2016;

vista la risposta dell'Amministrazione, pervenuta all'Ufficio di controllo in data 23 novembre 2016;

vista la nota del 22 dicembre 2016, con cui il Consigliere delegato al controllo sugli atti dei Ministeri dell'interno e della difesa ha chiesto il deferimento alla Sezione del sopracitato atto;

vista l'ordinanza in data 22 dicembre 2016, con la quale il Presidente della Sezione ha convocato per il giorno 29 dicembre 2016 il Collegio per l'esame della questione proposta;

vista la nota del 23 dicembre 2016, con cui il dirigente della Segreteria ha comunicato la convocazione dell'adunanza al Ministero della Difesa, alla Presidenza del Consiglio dei Ministri e al Ministero dell'Economia e delle Finanze;

vista la memoria dell'Amministrazione, prodotta in data 28 dicembre 2016;

udito il relatore, Consigliere Maria Elena RASO;

intervenuti, in rappresentanza del Ministero della Difesa, il Vice Capo di Gabinetto dott.ssa Antonietta FAVA e il Presidente dell'Organismo



Indipendente di Valutazione, Generale dell'Arma dei Carabinieri, Ciro D'ANGELO.

Con l'assistenza della dott.ssa Maria Enrica DI BIAGIO, in qualità di Segretario di adunanza.

Ritenuto in

FATTO

In data 4 ottobre 2016 è pervenuto all'esame dell'Ufficio, per il prescritto controllo preventivo di legittimità ai sensi dell'art. 3, comma 1, lettera b) della legge 14 gennaio 1994, n. 20, il decreto del Ministro della Difesa datato 29 settembre 2016. Con tale decreto è stato approvato il Sistema di misurazione e valutazione della performance individuale del personale dirigenziale civile con incarico generale e non generale.

Su tale decreto l'Ufficio ha formulato rilievo, con nota del 25 ottobre 2016, nei termini di cui appresso.

1) Per ciò che concerne la valutazione dei dirigenti è stato evidenziato che, nella parte relativa alla dirigenza non generale (allegato C), tra le autorità valutatrici viene indicato il Responsabile dell'Ufficio di Supporto dell'Organismo indipendente di valutazione (O.I.V.) per i dirigenti in forza alla struttura tecnica permanente, mentre per l'area tecnica-operativa è prevista la competenza del Direttore di Arsenale/Polo/Centro/Ente. Al riguardo, è stato rilevato che tali soggetti non rivestono qualifica superiore ai dirigenti da valutare, essendo ufficiali di grado equiparabili alla dirigenza di II fascia;

2) ai fini della valutazione della qualità del contributo assicurato alla



performance generale della struttura, l'atto in esame non è apparso conforme al dettato dell'art. 9 del d.lgs. 27 ottobre 2009, n. 150, in tema di *"Ambiti di misurazione e valutazione della performance individuale"*, laddove la misurazione e la valutazione della *performance* individuale è meramente collegata: "... c) *alla qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura...*".

Ciò in quanto la previsione introdotta nella nuova scheda di valutazione potrebbe comportare, ad avviso dell'Ufficio di controllo, per i dirigenti civili del Ministero della Difesa l'attribuzione di un punteggio inferiore rispetto ai dirigenti delle altre aree di contrattazione collettiva nazionale non soggetti ad analoga previsione, con conseguente valutazione deteriore nel momento dell'unificazione dei ruoli dei dirigenti con l'istituzione del ruolo unico dei dirigenti pubblici.

In risposta a quanto rilevato dall'Ufficio, l'Amministrazione con nota del 23 novembre 2016 ha sostenuto la legittimità del provvedimento adottato, chiedendone l'ammissione al visto.

Per quanto riguarda il primo motivo di rilievo il Ministero ha, in via preliminare, richiamato l'articolo 19, comma 11, del d.lgs. 30 marzo 2001, n.165, che, in sostanza, riconosce la specificità ordinamentale, oltre che della Presidenza del Consiglio dei ministri, anche di alcuni Ministeri, tra i quali, quello della Difesa; per questi stabilisce, infatti, che la ripartizione delle attribuzioni tra livelli dirigenziali differenti è demandata ai rispettivi ordinamenti. Peraltro, l'organizzazione della Difesa è anche regolata - è stato specificato - in via speciale dal d.lgs. 15 marzo 2010, n. 66, recante il



Codice dell'ordinamento militare e dal D.P.R. 15 marzo 2010, n. 90, recante il *"Testo unico delle disposizioni regolamentari in materia di ordinamento militare"*.

Il medesimo ha, poi, rappresentato, in via generale, che le autorità valutatrici sono state individuate in coerenza con il principio di prossimità organizzativa, per cui ogni dirigente viene valutato dal responsabile a lui organizzativamente più vicino e che concretamente lo impiega; e ciò in quanto è da ritenere qualificante, soprattutto in un assetto ordinamentale articolato, come quello della Difesa, non tanto la superiorità di fascia dirigenziale o di grado, quanto la possibilità di verificare in concreto la preminenza delle funzioni svolte, a cui sono connesse autonomia e responsabilità.

Ciò, risulterebbe coerente, ad avviso del Ministero, con l'art. 15, comma 3, del d.lgs. n.165/2001, secondo il quale *"....in ciascuna struttura organizzativa non affidata alla direzione del dirigente generale, il dirigente preposto all'ufficio di più elevato livello è sovraordinato al dirigente preposto ad un ufficio di livello inferiore...."* nonché in linea con il principio di partecipazione al procedimento, a cui è improntata la valutazione della *performance* nelle varie fasi, come prevede anche il d.lgs. n. 150/2009 sia in sede di programmazione degli obiettivi, sia in sede di monitoraggio (cfr. anche artt. 5 e 6).

Pertanto, lo stesso Ministero ha fatto presente che l'atto all'esame sembra trovare conforto anche nella circostanza che il citato d.lgs. n. 150/2009, pur rinviando per le autorità valutatrici agli articoli 16 e 17 del



d.lgs. n. 165/2001, in più parti accomuna i dirigenti e il personale responsabile di una unità organizzativa in posizione di autonomia e responsabilità (ad.es. articoli 5 e 9).

L'Amministrazione ha infine specificato che l'individuazione dell'autorità valutatrice dei dirigenti assegnati all'Ufficio di supporto dell'O.I.V. della Difesa trae fondamento nell'articolo 21, comma 7, del D.P.R. n. 90/2010, secondo il quale il responsabile dell'Ufficio è nominato tra i dirigenti di seconda fascia o tra i generali di brigata o colonnelli (o gradi corrispondenti) appartenenti al contingente di personale assegnato a tale ufficio ai sensi del successivo comma 8. E' stato, altresì, rilevato che dal titolare dell'Ufficio, espressamente definito dalla norma "responsabile" dello stesso, dipende tutto il personale ivi in servizio, incluso quello dirigenziale civile e militare (parimenti dal medesimo valutato).

Con riguardo al secondo motivo di rilievo sollevato dall'Ufficio, l'Amministrazione ha osservato che il parametro introdotto nella scheda di valutazione - all. B - punteggio (da 1 a 4) si pone in linea proprio con l'articolo 9 del d.lgs. n. 150/2009, che, tra l'altro, collega la misurazione e la valutazione della *performance* individuale agli indicatori di *performance* relativi all'ambito organizzativo di diretta responsabilità e alla qualità del contributo assicurato alla *performance* generale della struttura. Il medesimo parametro è volto, altresì, a promuovere e a rafforzare il principio di valorizzazione del merito (da ultimo rimarcato anche dall'art. 11 della legge n. 124/2015) e del miglioramento della *performance* organizzativa e individuale.



Circa, poi, la paventata valutazione deteriorata dei dirigenti della Difesa rispetto ai dirigenti di altre aree di contrattazione collettiva nazionale in vista dell'istituzione del ruolo unico della dirigenza, l'Amministrazione ha evidenziato che, allo stato, i sistemi di valutazione adottati dalle varie amministrazioni pubbliche, entro il perimetro delle disposizioni vigenti, presentano disomogeneità nella individuazione dei vari parametri che vanno a determinare il punteggio finale della valutazione.

In tale quadro, pertanto, la stessa Amministrazione ha escluso che si possa ingenerare, solo per il personale dirigenziale del Ministero della Difesa, un effetto peggiorativo derivante dal Sistema di valutazione in esame.

La ricostruzione operata dall'Amministrazione non è stata ritenuta idonea a superare le osservazioni dell'Ufficio, di cui al primo punto del rilievo, in tema di individuazione dell'autorità valutatrice.

Quanto alla seconda osservazione - riguardante profili di mera ragionevolezza e coerenza delle regole - l'Ufficio ha ritenuto di poter accedere alla tesi dell'Amministrazione, secondo la quale, allo stato, i sistemi di valutazione adottati dalle varie amministrazioni pubbliche presentano disomogeneità nella individuazione dei parametri che vanno a determinare il punteggio finale. Né sono prevedibili, al momento, per i dirigenti delle pubbliche amministrazioni le ricadute dei diversi sistemi di valutazione allorché diverrà operativo il ruolo unico.

Il Consigliere delegato, non ritenendo che dalla risposta dell'Amministrazione potessero trarsi elementi risolutivi per superare i



motivi di cui sopra, ha chiesto il deferimento alla Sezione dell'atto in questione.

In data 28 dicembre 2016 l'Amministrazione ha prodotto apposita memoria, con la quale ha fornito ulteriori elementi al fine di superare i profili critici evidenziati nella relazione di deferimento.

Nell'odierna adunanza i rappresentanti del Ministero della Difesa hanno ribadito le tesi esposte nel corso dell'istruttoria.

Considerato in

DIRITTO

La Sezione è chiamata a pronunciarsi sulla legittimità del Decreto del Ministro della Difesa del 29 settembre 2016 di approvazione del Sistema di misurazione e valutazione della performance individuale del personale dirigenziale civile con incarico generale e non generale del Ministero della Difesa.

Come esposto in narrativa, l'Ufficio di controllo ha espresso dubbi sulla conformità a legge del provvedimento con riguardo alla valutazione delle *performance* individuali del personale con qualifica dirigenziale non generale da parte di soggetti non aventi qualifica superiore ai dirigenti da valutare, nonché al richiamo, riportato in premessa, dell'art. 20 del d.lgs. n.165/2001, la cui regolamentazione, non è risultata, all'evidenza, attuata (punto 1 del rilievo).

E' stata, invece, superata in sede istruttoria l'altra censura inizialmente mossa, riferita all'attribuzione di un punteggio specifico per la valutazione della qualità assicurata alla *performance* generale della struttura (punto 2



del rilievo).

Preliminarmente, deve evidenziarsi che l'atto all'esame – adottato nella forma di Decreto del Ministro - costituisce il primo provvedimento della specie portato all'attenzione dell' Ufficio di controllo, sebbene l'adozione di un sistema di valutazione della *performance* individuale del personale dirigenziale fosse resa necessaria da precise prescrizioni normative sin dal 2001 (art. 20 "*Verifica dei risultati*" d.lgs. n.165/2001 e art. 7 "*Sistema di misurazione e valutazione della performance*" d.lgs. n.150/2009).

Con tale provvedimento il Ministero della Difesa dà attuazione a quanto prescritto dai citati decreti legislativi.

L'Ufficio di controllo ha, come sopra premesso, evidenziato perplessità in ordine alla adeguatezza del provvedimento (avente natura di mero decreto ministeriale) con cui si è proceduto all'adozione del predetto Sistema di valutazione. Ciò in quanto l'art. 20 del citato d.lgs. n.165/2001 prevede che *"(...) per la Presidenza del Consiglio dei ministri e per le amministrazioni che esercitano competenze in materia di difesa e sicurezza (...) le operazioni di verifica sono effettuate dal Ministro per i dirigenti e dal Consiglio dei ministri per i dirigenti preposti ad ufficio di livello dirigenziale generale"*. Ed ancora che *"(...) i termini e le modalità di attuazione del procedimento di verifica dei risultati da parte del Ministro competente e del Consiglio dei ministri sono stabiliti rispettivamente con regolamento ministeriale e con decreto del Presidente della Repubblica adottato ai sensi dell'articolo 17 della legge 23 agosto 1988 n. 400, e successive modificazioni"*.



Solo in via residuale, ovvero fino alla data di entrata in vigore di tali atti regolamentari, la citata norma prevede che termini e modalità attuative del procedimento di verifica siano stabiliti con *"provvedimenti dei singoli ministeri interessati"*.

In merito a tale osservazione, la Sezione, nella considerazione del lungo tempo trascorso dalla entrata in vigore del predetto art. 20, non può non prendere atto della sostanziale, di fatto, inattuazione di tale prescrizione. Ritiene, pertanto, sotto tale profilo che il provvedimento *de quo* non presenta profili di censura in considerazione della previsione di cui all'ultimo periodo del sopraindicato art. 20.

Con riguardo all'altro punto di rilievo, concernente la possibilità che la valutazione del personale con qualifica dirigenziale non generale venga attribuita ad altro soggetto equiordinato, in apparente contrasto, con le disposizioni di cui agli artt. 16 e 17 del d. lgs. n. 165/2001, il Collegio ritiene di dover richiamare il disposto dell'articolo 15 del medesimo d.lgs. n. 165.

L'art. 15, comma 3, citato reca una disposizione di ordine organizzativo (*"In ciascuna struttura organizzativa non affidata alla direzione del dirigente generale, il dirigente preposto all'ufficio di più elevato livello è sovraordinato al dirigente preposto ad ufficio di livello inferiore"*) che risponde all'evidente esigenza di poter sempre e comunque individuare un responsabile unico della struttura organizzativa. Trattasi, peraltro, di una previsione avente natura e portata limitata, non potendosi ritenere che tale sovraordinazione tra dirigenti, strettamente discendente dalla



sovraordinazione tra uffici, possa risultare integrativa dei poteri/doveri individuati dal citato art. 17.

In tal senso, esemplificativamente, deve escludersi che un dirigente di II fascia, sovraordinato, possa conferire un incarico e/o stipulare un contratto individuale di lavoro e/o assegnare obiettivi ad un suo pari qualifica (in tal senso, cfr. quanto già affermato da questa Sezione centrale, in relazione all'organizzazione territoriale di altra Amministrazione centrale, nella deliberazione n. 12/2014; cfr. anche, con specifico riferimento alla dirigenza civile della Difesa, quanto affermato dalla Sezione del Controllo nella deliberazione n. 137/1995, in ordine all'infungibilità fra le due diverse fasce della dirigenza introdotte dal d.lgs. n. 29/1993).

Non può, al riguardo, non tenersi presente, come anche evidenziato dalla giurisprudenza amministrativa (TAR Campania, sent. n. 4877/2012), nell'ipotesi applicativa della disposizione recata dal citato art. 15, comma 3, del d.lgs. n. 165/2001, che *"(...) si è in presenza di un'evoluzione da una struttura rigidamente gerarchica ed accentrata verso un'organizzazione più flessibile, di tipo funzionale nella quale, al fine di esaltarne l'efficienza e la funzionalità in funzione del raggiungimento degli obiettivi programmati, fra i vari livelli dirigenziali si instaura un normale rapporto dialettico di collaborazione, riconducibile a sovraordinazione (non gerarchica, ma) meramente funzionale, nella quale è assolutamente preminente la funzione del coordinamento"*.

Tale sovraordinazione tra dirigenti, strettamente discendente dalla sovraordinazione tra uffici non può risultare integrativa dei poteri/doveri



rilevabili dall'assetto delle competenze fissato dal complesso delle disposizioni contenute nel d.lgs. n. 165/2001.

Pertanto, alla luce della ricostruzione sopra riportata, ritiene la Sezione che un dirigente non generale, sovraordinato, può valutare la rispondenza dell'operato posto in essere dai vari pari qualifica, che egli coordina, rispetto agli obiettivi che sono stati loro assegnati dal competente dirigente di I fascia.

In tale ipotesi, detto dirigente, sovraordinato, lungi dall'assumere un ruolo assimilabile a quello del dirigente generale (cfr., in tal senso, ex ceteris, Sezione giurisdizionale regionale Puglia, sentenze n. 5/2013 e n. 1196/2013), assume una veste meramente collaborativa nei confronti del competente dirigente di I fascia ai limitati fini del c.d. ciclo della *performance*, potendo attestare meglio di chiunque altro – in forza della *diuturnitas* che caratterizza il proprio rapporto di lavoro con tutti i pari qualifica coordinati – la piena rispondenza (o meno) dell'azione amministrativa svolta ai singoli obiettivi assegnati.

Infine, il Collegio ritiene condivisibile la tesi dell'Amministrazione, volta a valorizzare l'applicabilità dell'art. 21 del D.P.R. 15 marzo 2010, n.90 (recante il "*Testo unico delle disposizioni regolamentari in materia di ordinamento militare*") nei confronti del personale sia civile che militare, secondo cui detta norma va letta in combinato disposto con l'art.15, comma 3, del d.lgs. n.165/2001, nei termini sopraindicati. E ciò, in quanto il citato Testo unico contiene disposizioni riguardanti entrambe le categorie di personale, civile e militare.



P.Q.M.

Ammette al visto e alla conseguente registrazione il decreto in epigrafe.

Il Relatore

Maria Elena RASO



Il Presidente

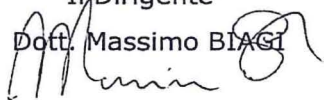
Raffele DAINELLI



Depositata in Segreteria in data 27 gennaio 2017

Il Dirigente

Dott. Massimo BIAGI





CORTE DEI CONTI

SEZIONE CENTRALE DI CONTROLLO DI LEGITTIMITÀ SU ATTI DEL GOVERNO E DELLE AMMINISTRAZIONI DELLO STATO

SEGRETERIA

Si dichiara che la presente deliberazione è conforme all'originale, depositato presso questa Segreteria.

Roma, 31/01/2017

Il Dirigente
Dott. Massimo Biagi
(documento firmato digitalmente)

M_D GUDC REG2017 0003534 31-01-2017





Ministero della Difesa

SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA *PERFORMANCE* INDIVIDUALE DEL PERSONALE DIRIGENZIALE



Il Ministro della Difesa

- VISTO** il decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, recante “Norme generali sull'ordinamento del lavoro alle dipendenze delle amministrazioni pubbliche”;
- VISTO** il decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, recante “Attuazione della legge 4 marzo 2009, n. 15 in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni”;
- VISTO** l'articolo 6 del decreto legislativo 1° agosto 2011, n.141, recante modifiche ed integrazioni al citato decreto legislativo n.150/2009;
- VISTO** il decreto legge 6 luglio 2012, n. 95, recante “Disposizioni urgenti per la revisione della spesa pubblica con invarianza dei servizi ai cittadini nonché misure di rafforzamento patrimoniale delle imprese del settore bancario”, convertito in legge, con modificazioni, dalla legge 7 agosto 2012, n. 135 ed, in particolare, l'articolo 5, commi da 11 ad 11-*quiquies*;
- VISTE** le delibere della Commissione per la Valutazione, la Trasparenza e l'Integrità delle amministrazioni pubbliche;
- VISTO** l'atto di approvazione del 16 aprile 2014 relativo al “Sistema di misurazione e valutazione della *performance* individuale del personale dirigenziale” civile del Ministero della Difesa;
- CONSIDERATA** l'esigenza di aggiornare il Sistema di misurazione e valutazione della *performance* adottato con il predetto d.M. 16 aprile 2014, allo scopo di migliorare il livello qualitativo dello stesso attraverso un miglior collegamento e integrazione con il Piano della *performance* ed al fine di promuovere il merito, valorizzare il capitale umano e favorire il conseguimento dei più elevati livelli di efficienza del personale e delle strutture organizzative;
- INFORMATE** le Organizzazioni sindacali,

APPROVA

l'annesso documento denominato “Sistema di misurazione e valutazione della *performance* individuale del personale dirigenziale” civile con incarico generale e non generale del Ministero della Difesa, che sostituisce il precedente sistema approvato con atto del 16 aprile 2014, citato in premessa.

Roma, 29 SET. 2016

IL MINISTRO
Roberto Ruffini

SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE DEL PERSONALE DIRIGENZIALE

PREMESSA

Finalità del documento.

L'adozione di un sistema di misurazione e valutazione della *performance* individuale del personale dirigenziale civile del Ministero della Difesa scaturisce dalla necessità di dare attuazione a prescrizioni normative che impongono, attraverso una politica di programmazione, conduzione e di successiva verifica dell'attività gestionale, la realizzazione degli scopi istituzionali dell'Amministrazione della Difesa. Siffatto processo è definito al fine di allineare l'attività amministrativa agli obiettivi attesi, nell'ottica di una valorizzazione del merito, delle competenze e delle capacità manageriali del personale dirigenziale, anche mediante l'utilizzo di sistemi incentivanti e premianti.

La presente direttiva si applica ai dirigenti con incarico di livello dirigenziale generale e non generale del Ministero della Difesa ed è volta, in particolare, a definire criteri e procedure di valutazione, tenendo conto anche dello specifico e peculiare ordinamento del Dicastero. Al riguardo, infatti, le specificità organizzative (attinenti alla "militarità" delle strutture) e funzionali (riferibili alle capacità di "sicurezza e Difesa nazionale") dell'amministrazione Difesa hanno reso necessario l'adozione di disgiunti e indipendenti meccanismi di valutazione delle *performance* di tipo organizzativo e individuale, elaborati in conformità alla vigente disciplina normativa in materia.

Tanto anche nella considerazione che, ai sensi dell'articolo 2 del decreto legislativo n. 150 del 2009 e successive modifiche ed integrazioni, le disposizioni contenute nel Titolo II disciplinano il sistema di valutazione delle strutture e dei dipendenti delle amministrazioni pubbliche il cui rapporto di lavoro è disciplinato dall'articolo 2, comma 2, del decreto legislativo 30 marzo 2001 n. 165.

Quanto precede, ferma restando la deroga operante nell'ambito del Dicastero e scaturente dal successivo articolo 3, comma 1, del decreto legislativo 30 marzo 2001 n. 165, in cui è ricompreso il personale in "regime di diritto pubblico" (nel quale figura, tra gli altri, il personale militare dell'amministrazione della Difesa), interessato, infatti, da un diverso sistema di valutazione, regolamentato dagli articoli da 688 a 699 del decreto del Presidente della Repubblica 15 marzo 2010, n. 90, recante "Testo unico delle disposizioni regolamentari in materia di ordinamento militare, a norma dell'articolo 14 della legge 28 novembre 2005, n. 246", nel quale sono contenute le modalità per la redazione della documentazione caratteristica del personale militare delle Forze Armate.

Le segnalate peculiarità organizzative e funzionali sono, peraltro, riconosciute dall'ordinamento giuridico.

In particolare, l'articolo 20 del decreto legislativo n. 165 del 2001, così come tuttora formulato, riserva al Ministro (per le Amministrazioni esercitanti competenze in materia

di Sicurezza, Difesa, Polizia e Giustizia) anche la valutazione dei dirigenti non generali, nelle more di apposita regolamentazione per la valutazione della dirigenza generale da parte della Presidenza del Consiglio, con l’emanazione di apposito decreto del Presidente della Repubblica. La norma prevede, altresì, che fino alla data di entrata in vigore di tale decreto, i termini e modalità di attuazione del procedimento di verifica dei risultati sono stabiliti con provvedimenti dei singoli ministeri interessati.

Conseguentemente, stanti le già citate specificità organizzative e funzionali della Difesa, è riservata alla competenza del Ministro la valutazione dei dirigenti con incarico di livello generale, lasciando agli stessi la competenza in merito alla valutazione dei dirigenti sottostanti.

Inquadramento sistematico e principi generali del sistema di misurazione e valutazione della performance.

In linea con le finalità di promozione del merito e tenuto conto dei criteri di valutazione individuale dei dipendenti pubblici previsti dal decreto legge n. 95/2012, convertito con modificazioni nella legge n. 135/2012, il presente sistema – che tiene altresì conto del nuovo Codice di comportamento dei dipendenti pubblici di cui al decreto del Presidente della Repubblica n. 62/2013 (oltre che di quello adottato dall’amministrazione della difesa in data 29 gennaio 2014) e delle linee guida in materia di codici di comportamento delle pubbliche amministrazioni definite dalla Commissione indipendente per la Valutazione e l’Integrità delle amministrazioni pubbliche-Autorità Nazionale Anticorruzione (CIVIT)¹ nella delibera n. 75/2013, con particolare riferimento alla rilevanza delle violazioni degli obblighi contenuti nel Codice di comportamento in ordine alla misurazione e valutazione della *performance*² – è ispirato ai seguenti principi:

- a) perseguimento di obiettivi e comportamenti attesi di *performance* congiuntamente al raggiungimento di elevati *standard* qualitativi e di efficienza delle funzioni e dei servizi;
- b) previsione di obiettivi di *performance* coerenti con le prescrizioni normative e amministrative che prevedono obblighi dirigenziali, con particolare riguardo:
 - alle disposizioni adottate dal Dipartimento della funzione pubblica e dalla CIVIT, ora ANAC;
 - al decreto legislativo n. 165/2001, recante “Norme generali sull’ordinamento del lavoro alle dipendenze delle amministrazioni pubbliche”;

¹ Ora ANAC, in virtù del disposto di cui alla legge n. 125/2013 di conversione con modificazioni del DL n. 101/2013.

² Cfr. delibera n.75/2013, para. effetti: “Oltre agli effetti di natura disciplinare, penale, civile, amministrativo e contabile, tali violazioni rilevano, infine, anche in ordine alla misurazione e valutazione della *performance* secondo quanto già indicato con riferimento all’oggetto dei controlli”.

- al decreto legislativo n. 150/2009, recante “Attuazione della legge 4 marzo 2009, n. 15, in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni”;
 - al decreto legge n. 95/2012, recante “Disposizioni urgenti per la revisione della spesa pubblica con invarianza dei servizi ai cittadini”, (c.d. *spending review*), convertito con modificazioni in legge n. 135/2012;
 - alla disciplina in materia di prevenzione della corruzione nonché quella di cui al decreto legislativo n. 33/2013, riguardante gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazione da parte delle pubbliche amministrazioni;
 - al decreto legge n. 101/2013, recante “Disposizioni urgenti per il perseguimento di obiettivi di razionalizzazione nelle pubbliche amministrazioni”, convertito con modificazioni dalla legge n. 125/2013.
- c) alla valorizzazione delle capacità (merito) e dei risultati (il concreto raggiungimento di obiettivi anche in termini di efficienza, efficacia e economicità), in un quadro di pari opportunità, ai fini dell’affidamento degli incarichi dirigenziali e della progressione professionale del personale dirigenziale;
- d) al miglioramento della produttività, anche attraverso il supporto e lo stimolo rivolto al dirigente affinché migliori la propria *performance* (generando così un processo di allineamento agli obiettivi di miglioramento funzionale dell’amministrazione);
- e) all’incentivazione della produttività e della qualità della prestazione lavorativa, da premiare con gli opportuni sistemi incentivanti, anche di natura economica.

I SEZIONE

1. PROCESSO DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE.

1.1 Aspetti generali.

Ai fini del corretto svolgimento della valutazione oggetto della presente trattazione, l'attuazione del Sistema è rimessa:

a. **all'organo di indirizzo politico-amministrativo**, che:

- valuta, con il supporto dei dirigenti, l'andamento della performance organizzativa, proponendo, ove necessario, interventi correttivi in corso d'esercizio;
- assegna, con il Piano della performance, gli obiettivi ai dirigenti con incarico di livello generale;
- valuta la performance individuale dei dirigenti generali, sulla base delle proposte delle Autorità valutatrici intermedie (come individuate in all. C) e dell'OIV, per gli aspetti di competenza;

b. **alle Autorità valutatrici intermedie** (citato all. C) che, con l'inoltro delle schede valutative dei dirigenti con incarico di livello generale, propongono la valutazione;

c. **ai dirigenti (generali e non generali)**, che:

- applicano la metodologia di misurazione e valutazione prevista nel Sistema;
- assegnano gli obiettivi ai dirigenti dipendenti e ne controllano il raggiungimento;
- intervengono segnalando eventuali criticità;

d. **all'organismo indipendente di valutazione della *performance* (OIV)**, che:

- esercita l'attività di controllo strategico, misurando e valutando la performance di ciascuna struttura amministrativa nel suo complesso;
- propone all'organo di indirizzo politico-amministrativo la valutazione dei dirigenti generali.

Il sistema di valutazione disciplinato dalla presente direttiva è improntato ai principi della trasparenza, della partecipazione e del fattivo coinvolgimento del dirigente da valutare al procedimento valutativo, garantendo al dirigente la piena conoscibilità di tutti gli atti del processo in argomento, mediante la notifica degli stessi all'interessato, e la visibilità degli atti relativi sul sito *web* istituzionale all'uopo predisposto.

La presente direttiva mira altresì ad allineare le attività amministrative e gestionali agli obiettivi assegnati, al miglioramento delle capacità di programmazione e di gestione, alla valorizzazione delle competenze e delle professionalità, nonché alla responsabilità della

dirigenza per l'attività svolta. Quanto precede, anche in coerenza con le previsioni del decreto legislativo n. 33/2013.

In particolare, il modello di misurazione e valutazione della *performance*, regolato dalla presente direttiva:

- si inserisce in un contesto di programmazione, gestione e controllo ciclico, che parte dall'Autorità Politica di vertice con l'atto d'indirizzo e viene alla stessa ricondotto, come dettagliatamente delineato nel sistema di misurazione e valutazione della *performance* organizzativa;
- è improntato ad una valutazione oggettiva che, sulla base dei livelli di *performance* attribuiti ai valutati, consente l'erogazione delle componenti accessorie stipendiali legate alla premialità.

Al fine di raggiungere gli scopi suddetti, il processo di misurazione e valutazione della *performance* individuale presuppone:

- l'avvenuta definizione e formalizzazione/assegnazione degli obiettivi da raggiungere, dei valori attesi e dei rispettivi indicatori, attraverso una fase nella quale sia assicurata un'adeguata partecipazione del dirigente da valutare, cui fa poi seguito la compilazione e la notifica allo stesso valutando di apposite schede di cui al successivo para. 2.1. Tali obiettivi, unitamente a quelli di primo livello previsti nella Direttiva generale sull'attività amministrativa e sulla gestione, sono riportati nel "piano della *performance*" di cui all'articolo 10 del decreto legislativo n. 150/2009;
- l'avvenuto collegamento tra i citati obiettivi e, dove previste, l'allocazione delle relative risorse espresse in termini finanziari e/o di costi;
- il monitoraggio in corso di esercizio e l'attivazione di eventuali correttivi.

Il sistema di valutazione tiene in considerazione altresì le risultanze del monitoraggio strategico, limitatamente ai soli dirigenti con incarico di livello dirigenziale generale, e del controllo di gestione, come conseguibile dagli applicativi informatici dedicati, ed ha per oggetto l'attività prestata nell'arco di un esercizio finanziario dal dirigente valutato.

2. LA PROCEDURA DI VALUTAZIONE

2.1 Le schede di valutazione.

L'attuazione del ciclo di programmazione, misurazione e valutazione della *performance* si realizza attraverso la valutazione delle prestazioni e dei comportamenti resi dal dirigente da valutare mediante la compilazione, a inizio del processo, rispettivamente della scheda risultati operativi (all. A) e della scheda relativa alla qualità del contributo assicurato alla *performance* generale della struttura, alle competenze professionali e manageriali dimostrate (all. B), facenti parti integranti del presente documento riferite alle seguenti aree di rilevazione:

a) risultati operativi (scheda in cit. all. A), conseguibili attraverso il raggiungimento degli:

- 1) obiettivi organizzativi, così come definiti dal piano della *performance* e quindi assegnati annualmente, o in corso d'anno, derivanti da atti di indirizzo e/o direttive politiche;
- 2) obiettivi individuali, discendenti dal provvedimento di conferimento d'incarico al dirigente, previa opportuna attualizzazione (purché non già compresi negli obiettivi contingenti, onde evitare improprie duplicazioni), nonché derivanti, anche in corso d'anno, da atti di indirizzo e/o direttive politiche.

Tali obiettivi, per i dirigenti con incarico di livello dirigenziale generale, dovranno trovare perfetta rispondenza nella “Direttiva generale sull’attività amministrativa e sulla gestione” al terzo livello della filiera programmatica (corrispondente al livello del c.d. “programma operativo”);

b) qualità del contributo assicurato alla *performance* generale della struttura, competenze professionali e manageriali dimostrate (scheda in cit. all. B), in materia di:

- analisi e programmazione;
- relazione e coordinamento;
- gestione e realizzazione, ivi inclusa la capacità di sviluppo delle risorse professionali, umane e organizzative a essi assegnate.

Le predette schede valutative (A e B) dovranno riportare tutte le informazioni utili a tracciare il processo valutativo: dal nominativo del valutatore e del valutato, alla data in cui sono stati comunicati gli obiettivi da raggiungere dal singolo dirigente da valutare.

A ciascun obiettivo è associato un peso, rappresentativo del rilievo che a esso si attribuisce. Le schede recanti risultati operativi e comportamento organizzativo esprimono, nel complesso, un peso totale pari a 100, di cui 75 punti per i risultati operativi discendenti dalla pesatura degli obiettivi contingenti/istituzionali e 25 punti dalla valutazione della qualità del contributo assicurato alla *performance* generale della struttura, delle competenze professionali e manageriali dimostrate (così come già predefiniti nel modello di scheda cit. all. B).

Di particolare interesse, ai fini della valutazione di tale ultima qualità, è l'attribuzione di un punteggio specifico (in atto pari a n. 4 punti) al dirigente, **solo** in presenza di **eventuali, significativi ed oggettivi miglioramenti alla funzionalità/attività della struttura** organizzativa diretta/incarico ricoperto. Tali miglioramenti, che saranno segnalati all'Autorità valutatrice e/o intermedia da parte del dirigente, potranno comportare l'attribuzione del punteggio relativo solo in caso di oggettivi riscontri “per differenza con il passato”.

A conclusione di ciascuna fase del citato ciclo di programmazione, misurazione e valutazione della *performance* individuale, i contenuti delle schede (obiettivi, indicatori e pesi) saranno riversati sulle apposite piattaforme informatiche all'uopo predisposte.

Con la successiva approvazione, **entro il 31 gennaio di ogni anno**, del “piano della *performance*” da parte dell’Autorità Politica interviene anche la formale approvazione delle relative schede di valutazione, che sono notificate ai dirigenti interessati a cura delle Autorità valutatrici intermedie, dirigenti generali e non (citato all. C).

L’accertata violazione dei codici di comportamento e di disciplina, da cui sia derivata l’applicazione di sanzioni disciplinari ai sensi delle vigenti disposizioni normative e contrattuali, costituirà in ogni caso motivo di impossibilità di attribuzione del punteggio massimo a valere sulla valutazione dell’anno in cui si conclude tale accertamento. La conseguente penalizzazione, in ragione della gravità della violazione commessa, comporterà una decurtazione al punteggio complessivo finale commisurato rispetto ai riflessi della violazione sulla *performance* individuale del dirigente, con effetto sulla retribuzione di risultato da corrispondere, così come determinata all’all. E della presente direttiva.

2.2 Prima fase: assegnazione degli obiettivi e dei comportamenti attesi.

Le Autorità valutatrici intermedie ed i dirigenti generali e non, sulla scorta degli obiettivi ricevuti per la propria area organizzativa, nell’ambito del processo di programmazione condivisa, assegnano gli obiettivi individuali di cui alla scheda in cit. all. A, previo colloquio individuale con ciascun dirigente valutando, di cui è redatto apposito verbale. Il momento del colloquio individuale, quindi, è prodromico all’assegnazione dei predetti obiettivi che devono essere coerenti con il ciclo della *performance*, con la programmazione strategico-finanziaria del Ministero della Difesa e, a sua volta, deve tenere anche conto delle risorse economiche, umane e strutturali assegnate al dirigente valutando nonché della peculiarità ordinamentale di taluni uffici/attività ovvero di strutture che assolvono essenzialmente funzioni di indirizzo e coordinamento. Tale momento di confronto è in particolare occasione di approfondimento degli obiettivi relativi al comportamento organizzativo. I predetti obiettivi, costruiti in prospettiva triennale, sono annualmente verificati in relazione al concordato *target* annuale, che sarà oggetto di valutazione ad avvenuta chiusura dell’esercizio finanziario.

Il processo di definizione degli obiettivi deve, quindi, iniziare con congruo anticipo in modo da assicurare che lo stesso giunga a compimento in linea con i tempi richiesti dal ciclo di programmazione e comunque **non oltre il mese di settembre dell’anno precedente** a quello interessato dalla programmazione stessa.

Ciò anche al fine di:

- consentire, da parte dei vertici degli Organi Programmatori e della struttura tecnica permanente di supporto all’OIV, di condurre tutte le occorrenti verifiche, anche di natura metodologica. Le eventuali osservazioni sono immediatamente trasmesse alle Autorità valutatrici (intermedie, dirigenti generali e non) al fine di riquilibrare il piano degli obiettivi individuato per ciascun dirigente;

- recepire tra gli obiettivi specifiche disposizioni impartite dal Ministro della Difesa;
- sottoporre all'eventuale preventiva visione del Ministro il complesso degli obiettivi dei dirigenti generali, che saranno formalmente approvati (vds. punto 2.1) nel contesto del Piano della *performance*.

2.2.1 Criteri relativi alla valutazione della performance del personale dirigenziale e all'assegnazione degli obiettivi.

La *performance* del personale dirigenziale è valutata tenuto conto delle peculiarità organizzative e funzionali dell'amministrazione Difesa in premessa evidenziate e in relazione:

- al raggiungimento degli obiettivi individuali e di quelli concernenti l'unità organizzativa di diretta responsabilità;
- ai comportamenti organizzativi posti in essere e alla capacità di valutazione differenziata dei propri collaboratori, tenuto conto delle diverse *performance* degli stessi³.

Gli obiettivi, predeterminati all'atto del conferimento dell'incarico dirigenziale e collegati a precise scadenze temporali, devono essere:

- a) pertinenti rispetto alle priorità politiche fissate nell'atto di indirizzo, alla missione istituzionale del Dicastero e alle strategie dell'amministrazione sottese agli obiettivi di primo livello della filiera programmatica, attestati ai vertici amministrativi dell'organizzazione della Difesa;
- b) coerenti e aderenti rispetto agli obiettivi assegnati con il decreto di conferimento dell'incarico e rilevanti nell'ambito delle attività svolte dalla propria unità organizzativa;
- c) di massima specifici, misurabili, ripetibili, nonché ragionevolmente realizzabili e collegati a precise scadenze temporali. Con particolare riferimento alla misurabilità, gli stessi devono prevedere l'individuazione di definiti indicatori (preferibilmente numerici o in altri modi definibili in forma descrittiva), al fine di rappresentare la quantità e qualità dei risultati raggiunti in termini concreti e riscontrabili;
- d) correlati alla quantità e qualità delle risorse (umane, materiali e finanziarie) disponibili e alla diretta responsabilità del dirigente valutando.

2.3 Seconda fase: monitoraggio per la valutazione (verifica intermedia).

³ Ex art. 5 comma 11 D.L. n. 95 del 2012, convertito in legge con modificazioni dalla L. 7 agosto 2012, n.135.

La *performance* oggetto di misurazione e valutazione è periodicamente monitorata dalla struttura tecnica permanente di supporto all'OIV.

A metà del periodo di valutazione, le Autorità valutatrici intermedie ed i dirigenti generali e non generali devono effettuare un colloquio con il dirigente interessato al fine di verificare l'andamento complessivo delle attività svolte per il raggiungimento degli obiettivi fissati e valutare l'opportunità di un'eventuale revisione degli obiettivi assegnati e dei relativi indicatori e *target*, tenuto conto degli eventi significativi acquisiti e utili alla valutazione dei risultati avuti.

Di tale adempimento e delle relative conclusioni è redatto apposito verbale da trasmettere all'OIV **entro il 31 luglio dell'anno di valutazione**.

Pertanto, all'occorrenza, l'organo di indirizzo politico-amministrativo, in ragione degli esiti dei controlli operati, da un lato può segnalare e chiedere contezza dell'andamento di determinati programmi nonché le cause del loro scostamento rispetto ai *target* pianificati; dall'altro direttamente i dirigenti interessati e/o le rispettive Autorità valutatrici devono proporre con tempestività gli interventi correttivi del caso in corso di esercizio e, conseguentemente, valutare l'eventuale rimodulazione/ridefinizione degli obiettivi inizialmente fissati (cfr. para. 2.2). In particolare, il dirigente da valutare è tenuto a segnalare l'esistenza di cause oggettive, ostative al conseguimento degli obiettivi affidati e insuperabili nella competenza, che potranno così dar luogo, in corso d'anno, a un aggiornamento del piano degli obiettivi e dei relativi *target* e, in definitiva, delle schede di valutazione individuale (ai fini delle tempestive modifiche allo stesso piano della *performance*, così come previsto dall'articolo 10, comma 3, del decreto legislativo n. 150/2009).

2.4 Terza fase: rilevazione dei risultati, attribuzione dei punteggi e conclusione valutazione.

Entro la seconda decade del mese di gennaio successivo all'anno cui si riferisce la valutazione, le Autorità valutatrici intermedie ed i dirigenti generali e non:

- effettuano un colloquio, di cui è redatto apposito verbale, con il dirigente valutando in cui sono illustrati i risultati conseguiti ovvero accertate le cause ostative al loro pieno raggiungimento, seguendo la sequenza degli obiettivi e dei comportamenti riportati nelle schede di valutazione. E' comunque fatta salva per l'Autorità valutatrice la possibilità di richiedere elementi istruttori aggiuntivi;
- compilano la scheda – tenendo conto del predetto colloquio, delle oggettive risultanze rivenienti dagli indicatori quantitativi e qualitativi abbinati agli obiettivi e dei risultati raggiunti rispetto ai valori attesi – attribuendo, per ciascun obiettivo, un coefficiente di raggiungimento di risultato, mediante il ricorso a una scala di valori, compresa tra 0 e 1, esprimibile fino alla seconda cifra decimale.

Con particolare riferimento alle schede valutative dei dirigenti con incarico di livello generale, oltre alle verifiche complessive di natura metodologica, saranno sottoposti a specifica analisi tecnica, da parte dell'OIV, i “coefficienti di risultato” relativi:

- agli indicatori di *performance* della struttura organizzativa di competenza (scheda in cit. All. A) sulla base delle rilevazioni autonomamente effettuate sulla piattaforma informatica dedicata alla programmazione e monitoraggio strategico;
- alle voci “capacità di valutazione dimostrata dal dirigente nei confronti dei dipendenti in termini di differenziazione delle valutazioni” nonché “oggettivi miglioramenti apportati alla funzionalità/attività della struttura organizzativa diretta/incarico ricoperto” (scheda in cit. All. B).

Per ciascun obiettivo, il “punteggio” è dato quindi dal prodotto “peso” per il “coefficiente di risultato”. Il “punteggio totale” è dato invece dalla somma dei punteggi conseguiti sulla totalità degli obiettivi dati. Per quanto attiene alla valutazione del comportamento organizzativo, essa deve ispirarsi ai criteri generali riportati nell'all. D. La somma complessiva dei punteggi totali delle schede cit. all. A e B darà luogo alla determinazione della valutazione finale del dirigente interessato.

2.5 Quarta fase: conclusione procedimento di valutazione, comunicazione dei risultati ed erogazione della retribuzione di risultato.

Entro la fine del mese di gennaio, i dirigenti generali e non generali comunicano il punteggio della valutazione al dirigente interessato, notificano allo stesso le schede valutative e il proprio parere nel quale è dato conto:

- dell'avvenuta assegnazione degli obiettivi secondo quanto previsto al para. 2.2;
- della verifica intermedia effettuata di cui al para. 2.3;
- di ogni altro elemento utile a chiarire le ragioni della valutazione operata.

Successivamente alla notifica al dirigente interessato, i dirigenti generali e non, **entro la fine del mese di febbraio**, inviano le schede individuali complete dei punteggi⁴ ai livelli ordinativi, così come individuati nell'all. F, in ragione dell'area organizzativa di appartenenza del valutato, se trattasi di dirigente non generale.

Con riferimento ai soli dirigenti con incarico di livello generale, per i quali la valutazione è demandata al Ministro della Difesa, le Autorità valutatrici intermedie, **entro la fine del mese di gennaio**, inviano all'OIV le schede individuali complete dei punteggi proposti.

L'OIV, raccolte tutte le predette schede individuali dei dirigenti generali:

- (a) procede all'istruttoria di competenza, comprensiva delle verifiche metodologiche relative:

⁴ Detta trasmissione avviene in unica soluzione e con elenco-riepilogo nominativo (completo dell'indicazione della relativa data di nascita, dell'anzianità di servizio nel ruolo e nella fascia retributiva) in ordine di punteggio riportato

- alle modalità di attuazione del procedimento sulla base del presente Sistema;
 - al raggiungimento degli obiettivi assegnati alla struttura di competenza, attestato con gli strumenti informatici impiegati per la misurazione della *performance* organizzativa;
 - alla valorizzazione di concreti, oggettivi e documentati elementi d'informazione emersi nei periodici monitoraggi;
- (b) interagisce con le Autorità valutatrici intermedie eventualmente richiedendo approfondimenti;
- (c) sottopone all'approvazione del Ministro l'esito del procedimento di valutazione;
- (d) dopo le decisioni del Ministro, l'OIV trasmette:
- le schede valutative alle competenti Autorità valutatrici intermedie per la notifica al dirigente generale interessato;
 - la graduatoria definitiva all'Elemento di organizzazione preposto all'attribuzione del trattamento accessorio collegato alla *performance* individuale, secondo i livelli di punteggio di cui al cit. all. E.

Per quanto concerne la dirigenza di livello non generale, le strutture individuate nel cit. all. F, raccolte le relative schede della rispettiva area, predispongono, sulla base delle valutazioni ottenute dai dirigenti valutati, un elenco, utile anche ai fini dell'attribuzione del trattamento accessorio collegato alla *performance* individuale secondo i livelli di punteggio di cui al cit. all. E⁵.

Detti provvedimenti, conclusivi della procedura di valutazione, oltre che essere partecipati agli interessati, sono trasmessi, **entro il mese di marzo**, all'Elemento di organizzazione preposto all'attribuzione del trattamento accessorio collegato alla *performance* individuale, al fine dell'avvio della procedura per la corresponsione del trattamento economico accessorio.

A fattor comune, in caso di “pari merito” tra dirigenti, si applicano, nell'ordine, i seguenti criteri:

- maggior punteggio ottenuto alla voce “Oggettivi miglioramenti apportati alla funzionalità/attività della struttura organizzativa diretta/incarico ricoperto” (scheda in cit. all. B);
- maggior punteggio ottenuto nella “capacità di valutazione dimostrata dal dirigente, nei confronti dei dipendenti in termini di differenziazione delle valutazioni”(scheda in cit. all. B)⁶.

⁵ In sede di revisione periodica della presente direttiva, attraverso le modalità di cui al para. 2, sezione II, attività e previsioni, sarà resa operativa la disciplina delle eventuali risorse disponibili (di cui l'articolo 5, comma 11-*quinquies*, del decreto-legge 6 luglio 2012, n. 95).

⁶ Nel caso in cui permanga ancora una situazione di parità, al fine di determinare la posizione in graduatoria, si terrà conto, nell'ordine, della maggiore anzianità nella qualifica dirigenziale e della minore età anagrafica.

2.6 Motivi determinanti la compilazione anticipata della scheda valutativa e dichiarazione di mancata redazione.

Il procedimento di valutazione:

- (1) in via generale, è riferito all'anno "solare" (1° gennaio - 31 dicembre);
- (2) è anticipatamente chiuso nei casi di:
 - cessazione dal servizio del dirigente per collocamento in quiescenza;
 - transito in altro ruolo o altra amministrazione;
 - licenziamento per giusta causa o giustificato motivo;
 - dichiarazione di inidoneità al servizio per motivi di salute;
 - risoluzione del rapporto;
 - collocamento "in disponibilità";
 - decesso;
 - assenza dal servizio del dirigente o del dirigente sovraordinato per un periodo superiore a 60 giorni, per qualsiasi motivo. In tali circostanze la scheda valutativa sarà chiusa all'ultimo giorno di servizio prestato;
 - variazione del rapporto di dipendenza con l'Autorità sovraordinata;
 - partecipazione a concorsi, ove espressamente richiesto dai relativi bandi;
 - modifica, anno in corso, del Sistema di misurazione e valutazione della performance individuale del personale dirigenziale;
- (3) non ha luogo per periodi di servizio continuativo inferiori a 60 giorni. In tali casi:
 - le Autorità valutatrici intermedie ed i dirigenti generali e non generali devono compilare un'apposita dichiarazione di mancata redazione delle schede valutative (all. G), da inoltrare, **entro 30 giorni dal verificarsi della causa** che ha determinato la mancata redazione, all'OIV (con riferimento ai dirigenti generali) e alla rispettiva area organizzativa (per i dirigenti non generali);
 - il periodo, ai fini della retribuzione di risultato, si intende assolto con la stessa incidenza dell'ultima valutazione ottenuta, salvo diversa motivata proposta del dirigente sovraordinato.

Nei casi particolari in cui il dirigente valutando:

- cambi incarico durante l'anno, l'OIV (per i dirigenti generali) e le aree organizzative di cui al cit. all. F (per i dirigenti non generali) procedono all'elaborazione della media ponderata dei punteggi riportati nelle schede di valutazione in relazione ai

diversi periodi di permanenza nei rispettivi incarichi, ai fini della collocazione nelle rispettive graduatorie⁷;

- sia titolare di due incarichi, si tiene conto di entrambi nell'ambito della scheda dei risultati operativi.

2.7 Procedura di conciliazione.

In caso di disaccordo sul giudizio finale di valutazione, il dirigente valutato, entro dieci giorni lavorativi dalla notifica della relativa scheda di valutazione, può presentare per iscritto, nel rispetto del principio della garanzia al contraddittorio, le proprie osservazioni al valutatore che, previa istruttoria, nei successivi dieci giorni lavorativi dalla ricezione delle osservazioni può, nella medesima forma:

- confermare il giudizio, notificando al dirigente valutato i chiarimenti richiesti e allegando detti ultimi documenti ai restanti atti valutativi già prodotti;
- modificare la precedente valutazione sottoscrivendo una nuova scheda di valutazione da notificare al dirigente interessato.

Il dirigente valutato che intenda accettare i chiarimenti forniti o il nuovo giudizio formulato dal valutatore sottoscrive la scheda di valutazione. La documentazione concernente la revisione del giudizio deve essere inoltrata, unitamente a quella valutativa, secondo le già indicate modalità descritte al para. 2.5.

Nel caso di conferma del precedente giudizio, qualora non si ritengano esaurienti i chiarimenti forniti dall'autorità valutatrice o nel caso di una nuova valutazione non condivisa, il dirigente valutato, fatti salvi gli ordinari rimedi di tutela giurisdizionale, può avviare la procedura di conciliazione amministrativa nei dieci giorni lavorativi successivi alla notifica della conferma del giudizio o della nuova scheda di valutazione.

Tale procedura si articola in due differenti procedimenti in ragione del livello dirigenziale dell'istante:

1. Nel caso in cui la procedura di conciliazione interessi personale dirigenziale con incarico di livello dirigenziale generale, l'istanza di conciliazione (configurandosi quale "ricorso in opposizione") è presentata, tramite gerarchico, al Ministro della Difesa. L'Autorità valutatrice intermedia, entro 10 giorni dalla data di presentazione dell'istanza, invia la documentazione al Ministro, fornendo contestualmente i propri elementi di valutazione. La medesima Autorità informa l'O.I.V. dell'avvio del procedimento di conciliazione da parte del dirigente interessato. Il Ministro, sentite le parti e acquisiti gli occorrenti elementi dal Presidente dell'OIV, si pronuncia nel merito, con proprio atto motivato, entro 30 giorni dalla data di ricezione dell'istanza stessa. L'esito conclusivo di

⁷ Nel caso di trasferimento del dirigente tra aree organizzative differenti, la specifica attività è condotta da quella ove il dirigente interessato presta servizio al 31 dicembre dell'anno stesso.

tale procedimento, da notificare all'interessato (a cura dell'Autorità valutatrice intermedia) e da trasmettere all'OIV, dovrà tradursi nella rideterminazione di un punteggio finale, in termini tanto di conferma quanto di eventuale riforma di quello in precedenza attribuito sulla scheda del valutato.

2. Qualora la procedura di conciliazione amministrativa interessi personale dirigente con incarico di livello dirigenziale non generale, l'istanza sarà presentata alla "Commissione di conciliazione per l'applicazione del sistema di valutazione della *performance*".

La suddetta Commissione opera presso la Direzione generale per il personale civile – che fornisce il relativo supporto di segreteria – ed è composta da un dirigente con incarico di funzione dirigenziale generale o equiparato, per ogni macro-area organizzativa di cui al cit. all. F) della presente direttiva, o da un suo delegato. In nessun caso il delegato può avere qualifica inferiore o uguale a quella del soggetto che ha attivato la procedura conciliativa.

I componenti della Commissione e i delegati sono designati dalle aree organizzative (così come individuate nel cit. all. F) e nominati con decreto dal Direttore generale per il personale civile con cadenza annuale. Per ogni procedimento la Commissione nomina al suo interno un Presidente.

L'istanza di conciliazione amministrativa deve contenere, a pena d'inammissibilità, l'esposizione dei fatti e le motivate ragioni poste a fondamento della pretesa. Copia dell'istanza deve essere inviata contestualmente al valutatore.

Il valutatore, nei dieci giorni successivi alla ricezione dell'istanza, deve fornire i propri elementi di valutazione circa i fatti affermati dal valutato nell'istanza.

La Commissione, acquisita la scheda di valutazione ed esaminati gli atti e i documenti prodotti dalle parti a sostegno delle loro posizioni, può, qualora lo ritenga necessario, chiedere ai soggetti coinvolti memorie integrative.

La Commissione, qualora anche una sola delle parti lo richieda, convoca le medesime in audizione. Nel caso dell'audizione delle parti queste possono farsi assistere da un rappresentante sindacale e/o da persona di fiducia.

La Commissione, se sussistono i presupposti per un componimento bonario della vertenza, formula, a maggioranza dei componenti, una proposta di conciliazione per la modifica e/o integrazione della valutazione sulla quale acquisisce il consenso delle parti. In caso contrario, comunica al valutato e al valutatore l'impossibilità di addivenire alla conciliazione. In entrambi i casi redige apposito verbale, dando atto delle procedure seguite e delle conclusioni raggiunte.

Ove sulla proposta di conciliazione sia stato acquisito il consenso delle parti, il valutatore modifica su tale base la scheda di valutazione finale. In nessun caso la valutazione può essere modificata in *pejus*.

La procedura di conciliazione deve essere conclusa entro trenta giorni lavorativi dalla presentazione dell'istanza di conciliazione.

La Commissione formula le proposte a maggioranza dei componenti. In caso di parità di voti prevale quello del Presidente.

Alla conclusione del procedimento di conciliazione il valutatore trasmette la documentazione valutativa, così come modificata o confermata all'esito del citato procedimento, al vertice dell'area per gli adempimenti di competenza di cui al para. 2.5.

3. EFFETTI ULTERIORI DERIVANTI DALL'APPLICAZIONE DEL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE.

I risultati di cui al presente sistema di valutazione, oltre ad avere effetto ai fini della corresponsione della retribuzione di risultato, sono tenuti in conto anche ai fini:

- del conferimento di ciascun incarico di funzione dirigenziale nei termini indicati da apposita regolamentazione da emanarsi a cura dell'amministrazione della Difesa;
- di altri processi di gestione delle risorse umane, ivi compresa la possibilità di attivare piani di miglioramento individuali, sotto il profilo della formazione/aggiornamento professionale;
- dell'accertamento del mancato raggiungimento degli obiettivi assegnati, per gli effetti previsti dall'articolo 21 del decreto legislativo n. 165 del 2001 e successive modificazioni in tema di responsabilità dirigenziale.

II SEZIONE ATTIVITÀ E PREVISIONI GENERALI

1. RELAZIONE ANNUALE.

Ogni area organizzativa (così come individuata nel cit. all. F) ed ente pubblico vigilato dal Ministero della Difesa elabora, **entro il 30 marzo dell'anno successivo** a quello di riferimento della misurazione e valutazione della *performance* individuale, per tutto il personale dirigenziale, esclusi i dirigenti con incarico di livello dirigenziale generale, una relazione che evidenzia a consuntivo i risultati raggiunti, anche ai fini della comunicazione degli stessi all'esterno.

La relazione per i dirigenti con incarico di livello dirigenziale non generale deve dare conto della distribuzione nelle fasce di punteggio, numerica e percentuale, e certificare l'avvenuto rispetto delle previste scadenze temporali per la compilazione e notifica delle schede nell'intero processo valutativo. La medesima relazione deve inoltre specificare il numero dei dirigenti (percentuale sul totale) che hanno prodotto istanza di revisione del giudizio al valutatore, promosso istanza di conciliazione e/o instaurato una procedura di contenzioso, dando conto del loro esito.

La citata relazione, entro il predetto termine, deve essere inviata all'Ufficio di Gabinetto del Ministro della Difesa e all'OIV.

2. REVISIONE DEL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE.

Al fine di favorire un progressivo affinamento delle modalità di misurazione e valutazione della *performance* individuale del personale dirigenziale civile del Ministero della Difesa, anche in relazione alla gestione delle risorse finanziarie che saranno rese disponibili, si procederà a una revisione periodica del presente documento, ferma restando la facoltà riconosciuta ai vertici delle aree, anche su proposta delle Organizzazioni Sindacali, di sottoporre in qualsiasi momento all'Ufficio di Gabinetto del Ministro, tenendone informato l'OIV, eventuali modifiche al presente sistema di misurazione e valutazione della *performance* individuale.

Le modifiche proposte devono mirare a valorizzare ulteriormente le finalità del sistema di misurazione e valutazione della *performance*, così come stabilite dalla normativa vigente, in particolare, per quanto concerne la promozione del merito e della produttività individuale, anche attraverso proposte recanti idonee misure incentivanti.

3. DISPOSIZIONI TRANSITORIE E FINALI.

Il presente Sistema di valutazione della *performance* individuale del personale dirigenziale civile dell'amministrazione della Difesa sostituisce quello approvato il 16 aprile 2014 e ha effetto, per la verifica dei risultati, a decorrere dal 1 ottobre 2016.

Per le valutazioni dell'anno 2016, pertanto, l'OIV (per i dirigenti generali) e le Autorità valutatrici (per i dirigenti non generali) procederanno all'elaborazione della media ponderata dei punteggi riportati nelle schede di valutazione dei due periodi.

Il presente documento deve essere notificato a ciascun dirigente civile del Ministero della Difesa a cura del titolare della struttura ove lo stesso presta servizio entro 10 giorni dalla relativa diramazione.

Il Sistema costituisce, altresì, riferimento ai fini della verifica annuale da parte del Ministro, che si avvale anche delle risultanze del "monitoraggio strategico" svolto dall'OIV ai sensi del D.M. del 9 settembre 2013, dei risultati raggiunti dal Direttore dell'Agenzie Industrie Difesa, che all'uopo predispone una sintetica relazione conclusiva sull'attività svolta. A tal fine, a decorrere dall'approvazione del prossimo D.M. di assegnazione degli obiettivi, di cui all'art. 19, comma 3 del d.lgs. n. 165/2001, sono altresì predisposte apposite schede valutative annuali che tengono conto della specifica disciplina dell'Agenzia e delle funzioni espletate dal Direttore, finalizzate all'assegnazione del punteggio utile per l'attribuzione della retribuzione di risultato secondo il cit. all. E.

RISULTATI OPERATIVI (anno _____)

Dir.Gen./ Dir. Dott.	Nome e Cognome	Ente				
	OBIETTIVI ORGANIZZATIVI⁽¹⁾	Anno x + 1 (2)	Anno x + 2 (2)	Peso ⁽³⁾	coefficiente di risultato	punteggio risultante
1/2/3 ...	1. Descrizione obiettivo (dal piano della performance). 2. Specificazione del risultato atteso:_____.			n		
	Visualizzazione indicatori: A) Indicatore n.1, n.2, etc. (dal piano della performance) B) Set indicatori (dalla piattaforma SIV-2, cioè il modulo controllo di gestione).					
X	Promuovere il completo adempimento degli obblighi in materia di "trasparenza" riferiti alla struttura di competenza ⁽⁴⁾⁽⁵⁾ . Indicatori: A) livello di adempimento degli obblighi in relazione a quelli indicati dal Programma triennale della trasparenza; valore target: 100%; B) garantire livello di servizio > o = a quello della rilevazione finale dell'anno precedente; valore target: > o = dato 2015.			3		
	OBIETTIVI INDIVIDUALI⁽¹⁾	Anno x + 1	Anno x + 2	Peso	coefficiente di risultato	punteggio risultante
1/2/3	1. Descrizione obiettivo. 2. Specificazione del risultato atteso:_____.			n		
	Visualizzazione indicatori: A) Indicatore n.1, n.2, etc. B) Set indicatori (dalla piattaforma SIV-2, cioè il modulo controllo di gestione).					
TOTALE OBIETTIVI ORGANIZZATIVI ED INDIVIDUALI				75		

L'Autorità valutatrice⁽⁶⁾

Data _____

(Firma per presa visione/ ricevuta di copia)

Il Dirigente generale/ Dirigente

Data _____

Note:

- (1) Gli obiettivi organizzativi ed individuali devono trovare perfetta corrispondenza nei Programmi Operativi di cui al terzo livello della filiera programmatica della Difesa.
- (2) Per ciascun obiettivo va indicato se lo stesso è valido/da considerare per l'anno/anni successivo/i.
- (3) Il totale dei pesi dei singoli obiettivi dovrà risultare pari a 75.
- (4) Qualora il dirigente non abbia incombenze in materia di trasparenza, le Autorità valutatrici intermedie ed i dirigenti generali e non, avranno cura di attribuire, in sostituzione, un obiettivo (di pari peso) specifico e caratterizzante la struttura/incarico ricoperto dal Dirigente da valutare.
- (5) Il peso attribuito all'obiettivo riferito all'adempimento degli obblighi di trasparenza è predeterminato con il presente Sistema di misurazione e valutazione, attesa la particolare rilevanza dello stesso.
- (6) Le Autorità valutatrici intermedie (per i dirigenti generali) e i dirigenti generali e non.

QUALITÀ DEL CONTRIBUTO ASSICURATO ALLA PERFORMANCE GENERALE DELLA STRUTTURA, COMPETENZE PROFESSIONALI E MANAGERIALI DIMOSTRATE

Dir. Gen/ Dir. Dott.	Nome e Cognome	Ente				
I – ANALISI E PROGRAMMAZIONE		Anno x + 1	Anno x + 2	Peso	Coefficiente di risultato	Punteggio risultante
1	Capacità di agire			2		
2	Capacità di individuare e articolare gli obiettivi per il personale alle dipendenze			3		
3	Capacità di gestire le priorità			2		
TOTALE				7		
II -GESTIONE E REALIZZAZIONE						
1	Capacità di iniziativa			1		
2	Capacità di gestione e sviluppo delle risorse professionali, umane e organizzative assegnate.			1		
3	Capacità di valutazione dimostrata dal dirigente nei confronti dei dipendenti in termini di differenziazione delle valutazioni ⁽¹⁾ .			4		
4	Rispetto dei termini per la conclusione dei procedimenti amministrativi, di competenza della struttura organizzativa di cui è responsabile.			1		
5	Capacità nel controllo di gestione.			1		
TOTALE				8		
III -RELAZIONE E COORDINAMENTO						
1	Capacità di comunicare			1		
2	Capacità di coordinare il personale alle dipendenze in funzione degli obiettivi assegnati			2		
3	Capacità di risolvere i conflitti			1		
4	Capacità di cambiamento organizzativo			1		
5	Capacità di far circolare le informazioni			1		
TOTALE				6		
TOTALE COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI				21		
OGGETTIVI MIGLIORAMENTI APPORTATI ALLA FUNZIONALITA'/ATTIVITA' DELLA STRUTTURA ORGANIZZATIVA DIRETTA/INCARICO RICOPERTO ⁽²⁾				4		
TOTALE SCHEDA VALUTATIVA				25		

VALUTAZIONE FINALE: (totale scheda A + B)	
---	--

L'Autorità valutatrice⁽³⁾

Data _____

(Firma per presa visione/ ricevuta di copia)

Il Dirigente generale/ Dirigente

Data _____

IL MINISTRO⁽⁴⁾

Note:

⁽¹⁾ Qualora non fosse oggettivamente possibile attribuire un punteggio alla capacità di valutazione in termini di differenziazione dei giudizi (come nel caso, ad esempio, di un solo dirigente/ dipendente da valutare), le Autorità valutatrici intermedie ed i dirigenti generali e non, avranno cura di attribuire il punteggio ad un diverso obiettivo (di pari peso) specifico e caratterizzante la struttura/incarico ricoperto dal Dirigente da valutare.

⁽²⁾ Al riguardo, il Dirigente da valutare deve produrre, per iscritto, una sua relazione che evidenzii i miglioramenti da lui apportati alla struttura/incarico ricoperto, per cui l'Autorità valutatrice assegnerà un punteggio (da 1 a 5) in relazione ad oggettivi riscontri.

⁽³⁾ Le Autorità valutatrici intermedie (per i dirigenti generali) e i dirigenti generali e non.

⁽⁴⁾ Le sole schede dei dirigenti con incarico di livello dirigenziale generale dovranno presentare il gruppo firma del Ministro.

AUTORITA' VALUTATRICI

A. Dirigenza generale

L'Autorità valutatrice è il Ministro della Difesa.

E' da intendersi Autorità valutatrice intermedia:

- il Segretario Generale/DNA, per i dirigenti generali aventi incarichi nell'ambito dell'area tecnico-amministrativa;
- il Capo di Gabinetto, per i dirigenti generali con incarichi presso gli Uffici di diretta collaborazione del Ministro e per il Direttore dell'Ufficio Centrale per le Ispezioni Amministrative.

B. Dirigenza non generale ⁽¹⁾

E' da intendersi Autorità valutatrice:

- il Direttore Centrale, per l'Ufficio Centrale per le Ispezioni Amministrative ed Ufficio Centrale del Bilancio e degli Affari Finanziari;
- il Responsabile, per quei dirigenti in forza alla struttura tecnica permanente di supporto all'Organismo indipendente di valutazione;
- il Direttore Generale/ Direttore di Reparto/ Direttore di Direzione Tecnica, per l'area tecnico-amministrativa;
- il Direttore di Arsenale/Polo/Centro/Ente, per l'area tecnico-operativa;
- il titolare dell'Ufficio Giudiziario Militare, per l'area della giustizia militare.

Note:

⁽¹⁾ Per gli uffici di diretta collaborazione, in relazione alla peculiare natura, sono da intendersi Autorità valutatrici i responsabili degli uffici e delle aree organizzative nell'ambito dei medesimi.

DEFINIZIONE DEI COEFFICIENTI DI RISULTATO PER LE VOCI DELLA SCHEDA ALL. B			
Area di competenza	Coefficiente di risultato	Giudizio e Criterio di valutazione	Indicazioni metodologiche
ANALISI E PROGRAMMAZIONE	Compreso tra 0 e 0,30	Non adeguata = Competenza/capacità non espressa o raramente manifestata dal valutato rispetto alle attese	Ambiti oggetto di valutazione: 1) conoscenza generale della struttura sul piano organizzativo e funzionale; 2) capacità di contribuire alla definizione delle strategie di medio e lungo periodo, di definire e articolare obiettivi e relativi indicatori chiari, misurabili e congruenti con la missione della propria struttura, di riconoscere le priorità e di stimare le risorse necessarie al conseguimento degli obiettivi.
	Compreso tra 0,31 e 0,50	Parzialmente adeguata = competenza/capacità manifestata saltuariamente dal valutato rispetto alle attese	
	Compreso tra 0,51 e 0,70	Adeguata = competenza/capacità manifestata spesso dal valutato, ma non in tutte le situazioni in cui era attesa	
	Compreso tra 0,71 e 0,90	Più che adeguata = Competenza/capacità manifestata sempre dal valutato in tutte le situazioni in cui era attesa	
	Compreso tra 0,91 e 1	Eccellente= Competenza/capacità manifestata a un livello superiore e con risultati decisamente migliori rispetto alle attese	
GESTIONE E REALIZZAZIONE	Compreso tra 0 e 0,30	Non adeguata = Competenza/capacità non espressa o raramente manifestata dal valutato rispetto alle attese	Ambito oggetto di valutazione: capacità di gestire attività complesse con ottimali prontezza e risoluzione delle problematiche, di operare in modo autonomo, di assumersi la piena responsabilità del buon andamento della struttura, di rendersi flessibile nell'individuazione delle scelte organizzative, di promuovere nuove metodologie e l'impiego di strumenti innovativi, di assegnare i compiti ai collaboratori, tenendo conto delle loro competenze e attitudini, di eseguire il controllo direzionale sulle attività svolte.
	Compreso tra 0,31 e 0,50	Parzialmente adeguata = competenza/capacità manifestata saltuariamente dal valutato rispetto alle attese	
	Compreso tra 0,51 e 0,70	Adeguata = competenza/capacità manifestata spesso dal valutato, ma non in tutte le situazioni in cui era attesa	
	Compreso tra 0,71 e 0,90	Più che adeguata = Competenza/capacità manifestata sempre dal valutato in tutte le situazioni in cui era attesa	
	Compreso tra 0,91 e 1	Eccellente= Competenza/capacità manifestata a un livello superiore e con risultati decisamente migliori rispetto alle attese	
RELAZIONE E COORDINAMENTO	Compreso tra 0 e 0,30	Non adeguata = Competenza/capacità non espressa o raramente manifestata dal valutato rispetto alle attese	Ambito oggetto di valutazione: Capacità di impiego/tradurre sul lavoro le proprie competenze professionali, di accogliere positivamente i suggerimenti, di comunicare indirizzi e linee strategiche, di favorire la circolazione delle informazioni, di saper coinvolgere creando reti e relazioni, prevenire l'insorgere di conflitti, di promuovere validi cambiamenti organizzativi.
	Compreso tra 0,31 e 0,50	Parzialmente adeguata = competenza/capacità manifestata saltuariamente dal valutato rispetto alle attese	
	Compreso tra 0,51 e 0,70	Adeguata = competenza/capacità manifestata spesso dal valutato, ma non in tutte le situazioni in cui era attesa	
	Compreso tra 0,71 e 0,90	Più che adeguata = Competenza/capacità manifestata sempre dal valutato in tutte le situazioni in cui era attesa	
	Compreso tra 0,91 e 1	Eccellente= Competenza/capacità manifestata a un livello superiore e con risultati decisamente migliori rispetto alle attese	
Nell'ambito delle fasce in cui sono declinati i coefficienti di risultato, il valutatore deve attribuire il punteggio, ovvero un numero compreso tra 0 e 1 espresso in due cifre decimali, che permetta di esprimere il valore della competenza/capacità oggetto di valutazione rispetto ai corrispondenti giudizi e criteri di valutazione.			

ALLEGATO E

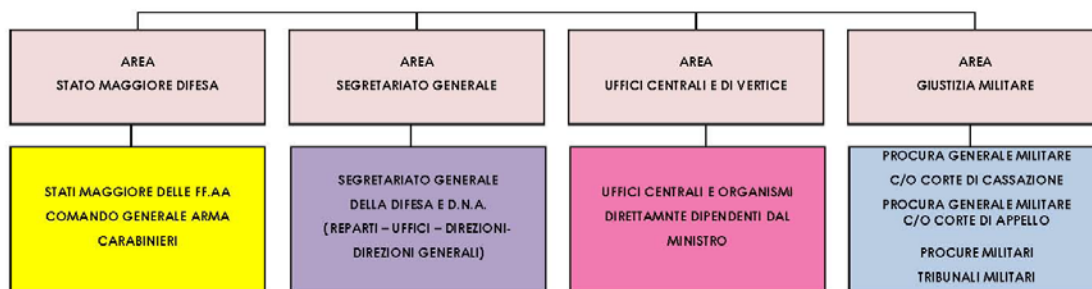
INCIDENZA VALUTAZIONE SULLA RETRIBUZIONE DI RISULTATO	
PUNTEGGIO COMPLESSIVO	RETRIBUZIONE DA CORRISPONDERE (*)
da 100% a 91%	per intero
da 90% a 81%	86%
da 80% a 71%	76%
da 70% a 61%	66%
da 60% a 51%	56%

CONDIZIONI MINIME PER LA CORRESPONSIONE DELLA RETRIBUZIONE DI RISULTATO:

- Punteggio risultati operativi (totale scheda "A"): non inferiore a 38 punti (51% di 75);
- Punteggio comportamento organizzativo (totale scheda "B" non inferiore a 13 punti (51% di 25);
- Punteggio complessivo: non inferiore a 51 punti (51% di 100).

(*) Nota: per il calcolo delle percentuali di retribuzione da corrispondere si è tenuto conto del valore medio arrotondato per ogni singola fascia di punteggio [Es.: punteggio da 71 a 80; valore medio $(71+80)/2=75,5$; arrotondato: 76].

Aree organizzative





Ministero della Difesa

(Intestazione)

DICHIARAZIONE DI MANCATA REDAZIONE DI SCHEDE VALUTATIVE

Per il Dirigente⁽¹⁾ _____

per il periodo dal _____ al _____, non vengono redatte le schede valutative in quanto il periodo sopra indicato, durante il quale il valutando ha assolto l'incarico di _____, è inferiore a 60 giorni.

Motivo della compilazione della dichiarazione di mancata redazione: _____

⁽²⁾.

L'Autorità valutatrice ⁽³⁾

Data _____

(Firma per presa visione/ ricevuta di copia)

Il Dirigente generale/ Dirigente

Data _____

Note:

⁽¹⁾ Dirigente con incarico di livello generale/non generale.

⁽²⁾ Indicare uno dei motivi previsti per la compilazione delle schede (precedente para. 2.6.).

⁽³⁾ Le Autorità valutatrici intermedie (per i dirigenti generali) e i dirigenti generali e non.