

MINISTERO DEL LAVORO E DELLE POLITICHE SOCIALI

ORGANISMO INDIPENDENTE DI VALUTAZIONE DELLA *PERFORMANCE*

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

Maggio 2013

1. Presentazione

Nella presente relazione questo Organismo Indipendente di Valutazione della *performance* (OIV) analizza – alla luce della recente delibera CiVIT n.23/2013 recante “Linee guida relative agli adempimenti di monitoraggio degli OIV e alla Relazione degli OIV sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni (art. 14, comma 4, lettera a) del D.lgs n. 150/2009)” – la messa a punto ed il grado di applicazione da parte dell’Amministrazione, nel corso dell’annualità 2012, degli strumenti e delle misure previste dal decreto legislativo n. 150/2009, relativamente agli aspetti riguardanti la misurazione e valutazione della *performance*, la trasparenza, nonché l’integrazione tra i diversi sistemi di controllo interno.

Lo scopo della relazione, che mette in luce gli aspetti positivi e negativi del funzionamento complessivo dei sistemi all’interno di questa Amministrazione, con riguardo ai diversi ambiti di valutazione previsti nella delibera sopra citata, è quello di proporre soluzioni per il loro ulteriore sviluppo ed integrazione.

La relazione è corredata da un questionario in cui questo Organismo fornisce in modo strutturato, sulla base delle informazioni comunicate dalle strutture ministeriali, i dati a supporto delle proprie valutazioni.

Gli ambiti sui quali è stata focalizzata l’attenzione sono:

- A) *Performance* organizzativa
- B) *Performance* individuale
- C) Processo di attuazione del ciclo della *performance*
- D) Infrastruttura di supporto
- 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 pubblicazione
- F) Definizione e gestione degli *standard* di qualità
- G) Utilizzo dei risultati del sistema di misurazione e valutazione
- H) Descrizione delle modalità del monitoraggio dell’OIV

Al fine di corrispondere alle linee guida della citata delibera n. 23, questo Organismo ha provveduto a raccogliere le informazioni necessarie presso tutte le strutture ministeriali interessate. I dati pervenuti, tuttavia, risultano ancora, per alcune strutture, parziali ed incompleti.

A) *Performance* organizzativa

Nell’anno di riferimento, la *performance* organizzativa è stata rappresentata e misurata attraverso il sistema complessivo degli obiettivi assegnati in fase di programmazione economico-finanziaria e strategica, coerentemente con quanto previsto dall’art. 8, comma 1, lettera b) del decreto legislativo n. 150/09 relativamente alla misurazione del livello di attuazione di piani e programmi.

Il sistema di misurazione e valutazione della *performance* organizzativa, intesa in termini di efficienza, risultati ed impatti, prevede un processo di sviluppo graduale. Il Dicastero si avvale, per la misurazione e l’analisi degli andamenti, di monitoraggi periodici svolti secondo modalità informatizzate. Per l’anno 2011, gli esiti di tali riscontri sono stati rappresentati nella Relazione sulla performance adottata con Decreto Ministeriale del 29 ottobre 2012 e validata dall’OIV in data 30 ottobre 2012.

Per quanto riguarda le informazioni fornite, si deve purtroppo rappresentare l'eterogeneità della qualità dei dati trasmessi dai diversi Uffici ministeriali coinvolti.

Ad ogni modo, in fase di adozione del sistema, l'Amministrazione ha provveduto a definire le linee generali delle tecniche e degli strumenti rivolti a misurare e valutare i diversi ambiti che compongono la *performance* organizzativa ai sensi dell'articolo 8 del decreto legislativo n. 150/2009, nonché una calendarizzazione di attività, in parte già intraprese.

Il sistema, con riferimento alla misurazione e valutazione della *performance* organizzativa ed individuale, prevede alcune dimensioni comuni ad entrambe, con particolare riferimento alla condivisione del medesimo sistema degli obiettivi. Il necessario raccordo – che, tuttavia, deve essere ancora implementato – tra la *performance* organizzativa e quella individuale è assicurato mediante due strumenti: il primo riguarda gli esiti del monitoraggio strategico; il secondo le risultanze del controllo di gestione. A riguardo, il percorso intrapreso dall'Amministrazione, con particolare riferimento all'implementazione del sistema di controllo di gestione, alla mappatura dei servizi offerti ed alla definizione dei relativi *standard* di qualità, può considerarsi una buona base di partenza da potenziare per un progressivo affinamento degli strumenti a disposizione.

B) Performance individuale

Valutazione processo

Ai fini della valutazione della *performance* individuale, il sistema vigente è quello adottato – ai sensi dell'articolo 7, comma 1, del decreto legislativo n. 150/2009 ed in conformità delle indicazioni fornite dalla CiVIT nelle specifiche delibere in materia – con decreto ministeriale del 7 aprile 2011, registrato dalla Corte dei Conti in data 20 maggio 2011 (Reg. 7, foglio 88). Successivamente, il decreto ministeriale 30 gennaio 2012, registrato dalla Corte dei Conti in data 15 marzo 2012 (Reg. 3, foglio 329), ha individuato ulteriori indicazioni relative alle procedure operative.

Peraltro, come noto, gli interventi generali di carattere finanziario e le modifiche normative nel frattempo intervenute in materia di misurazione e valutazione (decreto legge n. 78/2010, convertito nella legge n. 122/2010; Intesa 4 febbraio 2011; Atto di indirizzo all'ARAN per la stipula di un accordo quadro di regolazione del sistema delle relazioni sindacali; decreto legge n. 98/2011, convertito nella legge n. 111/2011; decreto legislativo n. 141/2011), con particolare riferimento al blocco dei rinnovi contrattuali ed alle conseguenti perplessità emerse sull'applicazione dell'articolo 19 del decreto legislativo n. 150/2009, hanno reso estremamente complesso lo scenario interpretativo di riferimento.

A tale riguardo, con nota n. 1700 del 12 aprile 2012, il Ministro del lavoro e delle politiche sociali *pro tempore*, pur ribadendo l'operatività del sistema e la necessità di rispettare il principio di differenziazione nell'incentivazione della *performance*, ha sospeso gli effetti economici derivanti dall'applicazione del sistema stesso, relativamente alle graduatorie di merito ex articolo 19 del decreto legislativo n. 150/2009 e in attesa di ricevere indicazioni operative in ordine alla quantificazione ed alle modalità di riparto delle risorse provenienti dal cosiddetto "dividendo dell'efficienza".

Si forniscono di seguito le informazioni sugli esiti dei processi di valutazione della *performance* del personale dirigenziale e non per gli anni 2011 e 2012.

Personale dirigenziale

Per quanto riguarda la valutazione relativa all'anno **2011**, tutte le procedure, comprensive anche delle posizioni dirigenziali delle sedi territoriali, sono state concluse. Dette procedure si sono svolte in coerenza con il sistema di valutazione vigente e con le successive indicazioni operative del Ministro *pro tempore* del 12 aprile 2012. Dai dati acquisiti dai centri di responsabilità emerge:

- per la dirigenza apicale (comprensiva delle posizioni fuori ruolo) un livello minimo di differenziazione tra i punteggi ottenuti, con la conseguente attribuzione della fascia retributiva massima a tutti i soggetti valutati;
- per quanto riguarda i dirigenti di seconda fascia, un moderato livello di differenziazione dei punteggi che, tuttavia, non ha determinato una sostanziale differenziazione a livello retributivo: infatti al 95,3% dei dirigenti di seconda fascia è stata attribuita la fascia retributiva massima, al 4,3% la seconda fascia retributiva (con il riconoscimento dell'80% della retribuzione di risultato), e solo allo 0,4% è stata attribuita la fascia minima (con il riconoscimento del 60% della retribuzione di risultato).

Inoltre, si segnala un ricorso limitato alle procedure di conciliazione previste dal sistema.

Relativamente all'anno **2012**, si rappresenta che le procedure di valutazione sono ancora in fase di svolgimento. In particolare, per la dirigenza apicale, l'OIV ha provveduto a trasmettere al Ministro *pro tempore*, in data 18 aprile 2013, la proposta di valutazione ai sensi dell'art. 7, comma 2, lettera a) e dell'art. 14, comma 4, lettera e) del decreto legislativo n. 150/09; relativamente alla dirigenza di seconda fascia, le procedure si sono concluse solo per alcune Direzioni generali.

Personale delle aree funzionali

Per quanto riguarda la valutazione relativa all'anno **2011**, tutte le procedure, comprensive anche del personale delle sedi territoriali, sono state concluse. A causa di una serie di difficoltà applicative relative alle procedure delineate nel sistema di valutazione vigente, dovute principalmente alle novità legislative intervenute successivamente al decreto legislativo n. 150/2009, le modalità operative adottate sono state ridefinite nell'ambito dell'accordo integrativo sulla produttività e sui contenuti economici del Fondo Unico di Amministrazione per il 2011, definitivamente sottoscritto in data 22 ottobre 2012. Tali modalità sono quelle definite nel precedente sistema premiante, introdotto in via sperimentale con l'accordo integrativo del 29 aprile 2009 sulle politiche di incentivazione, i cui principi di selettività e di valorizzazione del merito risultano tuttora in linea con i principi del decreto legislativo n. 150/2009.

Per quanto concerne il livello di differenziazione delle valutazioni, al momento questo organismo dispone di informazioni parziali, che tuttavia denotano un significativo grado di differenziazione sia a livello di punteggi che di corrispondente erogazione della quota di incentivazione della produttività individuale.

Si evidenzia, infatti, che il 46% del personale è stato collocato nella fascia di retribuzione più alta. Si segnala, inoltre, un ricorso limitato alle procedure di conciliazione previste dal sistema.

Relativamente all'anno 2012, si rappresenta che le procedure di valutazione sono ancora in fase di svolgimento.

In merito alla formazione del personale, occorre sottolineare che i profondi cambiamenti che hanno interessato la Pubblica Amministrazione presuppongono l'evoluzione del ruolo e delle competenze di coloro che operano nel settore. In relazione a ciò appaiono necessari percorsi formativi e di aggiornamento, finalizzati a migliorare il livello di competenza del personale, rendendolo consapevole dei cambiamenti di sistema e partecipe degli sforzi di adeguamento dell'amministrazione. Ciò, d'altra parte, anche tenuto conto delle difficoltà connesse alla gestione di processi di lavoro caratterizzati da una forte valenza innovativa.

Alla luce di tali considerazioni, in più occasioni l'OIV ha segnalato la necessità di intensificare le iniziative di formazione/aggiornamento sugli argomenti e gli strumenti della riforma del settore pubblico, oltre che sui più rilevanti temi di riferimento del Ministero, per tutto il personale, e, in particolare, per le unità della Struttura tecnica dell'OIV, di livello diversificato in ragione dell'ufficio di servizio e dei compiti assegnati.

Nella Direttiva generale per l'azione amministrativa e la gestione 2012 era stato assegnato alla Direzione generale per le politiche del personale, l'innovazione, il bilancio e la logistica (Dg PIBLO) un obiettivo strategico diretto a supportare attraverso lo strumento della formazione il processo di valorizzazione e razionale utilizzazione delle risorse umane, anche in attuazione dei principi delle pari opportunità ed in relazione alle esigenze derivanti dall'evoluzione del quadro normativo e dal processo di riorganizzazione del Ministero.¹

Le iniziative formative programmate e realizzate nel corso del 2012 dalla DG PIBLO sono state finalizzate principalmente a diffondere tra il personale dirigente la cultura della parità e delle pari opportunità. È stata riservata, inoltre, una particolare attenzione ai temi connessi all'etica pubblica e alle esigenze di prevenzione dell'illegalità.

Le sei edizioni del corso di formazione su "Pari opportunità e cambiamento nella Pubblica Amministrazione", realizzate con il supporto della Scuola superiore della Pubblica Amministrazione, hanno visto la partecipazione del 90% dei dirigenti di II fascia interessati.

Altrettanto alta è stata la partecipazione alle cinque edizioni del corso di formazione "Etica nella Pubblica Amministrazione", realizzate grazie ad un accordo di collaborazione con la Scuola Superiore di Economia e Finanza.

Puntuale informazione e sensibilizzazione sui temi della comunicazione e della trasparenza dell'azione amministrativa ai sensi del D.lgs. n. 150/2009 è stata data al personale delle aree funzionali, coinvolto negli appositi corsi di formazione a cascata organizzati dall'Amministrazione.

¹ Il Piano d'azione di questo obiettivo strategico comprendeva i seguenti obiettivi operativi: "Realizzazione di iniziative formative per diffondere la cultura della parità e delle pari opportunità tra il personale dirigente, al fine di una più proficua, efficace e trasparente gestione delle risorse umane." – "Elaborare ed organizzare iniziative di formazione in relazione alle esigenze derivanti dall'evoluzione del quadro normativo e dalla riorganizzazione del Ministero". – "Programmare ed attuare iniziative formative dirette a diffondere la cultura della parità e delle pari opportunità tra il personale di area III individuato come formatore in servizio presso gli uffici dell'Amministrazione centrale e territoriale che sarà successivamente impegnato nella formazione "a cascata" sulle medesime materie oggetto di formazione." – "Programmare e realizzare corsi di formazione "a cascata" per il personale delle aree funzionali in servizio presso gli uffici centrali e territoriali dell'Amministrazione volti a diffondere la cultura della parità e delle pari opportunità." – "Programmare ed attuare iniziative formative finalizzate ad accrescere la valorizzazione del lavoro e la motivazione come base del benessere organizzativo."

C) Processo di attuazione del ciclo della *performance*

Questo Organismo, alla luce dell'esperienza maturata, ritiene di evidenziare alcune criticità e proposte di miglioramento.

In primo luogo, si segnala che la recente normativa emanata in materia di misurazione e valutazione (articolo 5, commi 11 e ss. della legge n. 135/2012), individuando ulteriori ambiti di misurazione della *performance* individuale, richiede che l'Amministrazione provveda quanto prima ad adeguare le procedure contenute nel vigente sistema di misurazione e valutazione al fine di recepire le novità introdotte, in ottemperanza e nel pieno rispetto delle vigenti disposizioni in materia, oltre che alla luce delle linee guida e delibere emanate dalla CiVIT. A tale proposito, si rappresenta che questo Organismo, già nel mese di novembre 2012, ha trasmesso al vertice politico amministrativo del Dicastero una nota tecnica contenente una proposta di revisione complessiva del sistema medesimo.

In secondo luogo, con particolare riguardo al sistema di valutazione della *performance* individuale del personale delle aree funzionali, si osserva che le procedure adottate per la valutazione dell'anno 2011, pur se aderenti ai principi di selettività e valorizzazione del merito di cui al decreto legislativo 150/2009, risultano tuttavia definite e formalizzate non nell'ambito del sistema vigente, ma nell'accordo integrativo sulla produttività e sui contenuti economici del Fondo Unico di Amministrazione. Pertanto, si auspica che ogni modifica e/o integrazione di dette procedure sia tempestivamente recepita come integrazione e aggiornamento del sistema di misurazione e valutazione della *performance*.

Anche per il sistema di valutazione della *performance* individuale del personale dirigenziale di prima e seconda fascia si auspica che le modalità relative alla corresponsione della retribuzione di risultato, ridefinite successivamente all'adozione del sistema vigente tramite una nota di indirizzo del Ministro *pro tempore*, vengano recepite mediante un aggiornamento del sistema stesso.

Per quanto riguarda l'effettivo funzionamento delle procedure di valutazione della *performance* individuale, si segnala che, a causa della maggiore complessità dell'iter procedimentale (come descritto nel precedente punto B)), per il personale delle aree funzionali l'assegnazione degli obiettivi per l'anno 2011 è avvenuta tardivamente.

Relativamente alle procedure di misurazione e valutazione della *performance* organizzativa, alla luce di quanto già espresso al punto A) della presente relazione, si auspica che l'Amministrazione prosegua il percorso di piena implementazione delle relative metodologie, anche finalizzato ad una migliore interconnessione tra le *performance* organizzativa ed individuale.

Per quanto riguarda la Struttura tecnica, in via preliminare si ritiene di poter esprimere, fin qui, un giudizio di adeguatezza, rispetto all'organico in servizio che ha approfondito gli argomenti riguardanti i sistemi di controllo a partire dal periodo di lavoro all'interno del preesistente Secin, maturando un'esperienza utile a sviluppare le attività di competenza dell'OIV.

Per altro verso occorre considerare che il progressivo aumento dei compiti dell'OIV ed il tipo di attività svolta - caratterizzata per alcuni aspetti da un elevato livello tecnico, per altri da peculiari

profili innovativi e sperimentali² - implicano azioni di aggiornamento a cadenza periodica e percorsi formativi strutturati. Pertanto, pur tenendo ben presenti i vincoli normativi circa l'organico della Struttura tecnica³ ed i limiti di spesa previsti per le attività di formazione, il ruolo ed i molteplici compiti affidati all'OIV richiederebbero un adeguato ampliamento del contingente di personale, dotato di idonei strumenti di lavoro e destinatario di un aggiornamento professionale condotto in modo sistematico.

Soffermandosi sugli aspetti finanziari, e tenuto conto anche della necessità di mettere a disposizione della Struttura tecnica un adeguato complesso di strumenti operativi, si ritiene auspicabile un incremento delle risorse finanziarie a disposizione dell'OIV.

D) Infrastruttura di supporto

Questo Ministero dispone, a supporto del funzionamento del ciclo della *performance*, dei seguenti sistemi informativi:

- sistema informatizzato di monitoraggio delle direttive di primo e secondo livello;
- sistema informatizzato di controllo di gestione.

Inoltre sono collegati a tali sistemi, al fine di condividere le necessarie informazioni, i sistemi informativi di seguito elencati:

- protocollo informatico;
- sistema informatizzato di gestione del personale (GLPERS);
- sistema informatizzato di contabilità generale (SICOGE);
- sistema informatizzato di contabilità analitica ed economica (CONTECO).

Nel sistema per la valutazione delle *performance* messo a punto dal Ministero del lavoro e delle politiche sociali, è prevista l'integrazione tra i sistemi di controllo di gestione e di controllo strategico sulla base della verifica del raggiungimento degli obiettivi assegnati con la direttiva generale annuale per l'azione amministrativa e la gestione e con le direttive di II livello.

In particolare, l'integrazione tra programmazione strategica e controllo di gestione si articola su due livelli di collegamento:

1. tra gli obiettivi strategici/strutturali e le macroattività individuate dal controllo di gestione per la condivisione della piattaforma degli indicatori di efficacia;

² Ci si riferisce, ad esempio, all'impegno in materia di bilancio, alle problematiche connesse alle norme via via intervenute in tema di razionalizzazione e contenimento della spesa, alla necessità di giungere alla definizione di appropriati parametri di riscontro dei risultati delle attività e delle strategie adottate; o, ancora, alla cura delle indagini sul benessere organizzativo ed alla verifica dei risultati e le buone pratiche di promozione delle pari opportunità.

³ Come noto, l'articolo 9 del decreto legislativo n. 150/2009 ha vincolato la costituzione della struttura tecnica permanente – dotata di risorse necessarie all'esercizio delle relative funzioni – all'assenza di nuovi o maggiori oneri per la finanza pubblica.

2. tra gli obiettivi operativi e le attività del medesimo controllo di gestione per la condivisione di elementi di valutazione quali risorse finanziarie dedicate, impiego del personale, costi diretti.

Il sistema di controllo di gestione è in uso presso tutti gli uffici centrali e territoriali di questa Amministrazione. Il sistema di monitoraggio delle direttive è attualmente in uso solo presso l'amministrazione centrale. Ad ogni modo, il Dicastero si sta attivando per estendere tale applicazione anche presso le sedi territoriali.

Allo stato, detti sistemi informativi, pur se già operativi, sono ancora in fase di progressiva implementazione al fine di migliorare il collegamento informatizzato tra controllo di gestione e programmazione strategica ed operativa, nonché tra contabilità economica e controllo di gestione. Pertanto, questo OIV si riserva di esprimere il proprio giudizio sull'adeguatezza delle infrastrutture di supporto una volta che tale *iter* sia giunto alla sua conclusione.

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 pubblicazione

L'Amministrazione, in attuazione delle previsioni contenute nel Programma triennale per la trasparenza e l'integrità per le annualità 2012-2014⁴ e nelle diverse disposizioni normative in materia, ha proseguito nell'attuazione del processo progressivo e continuo di aggiornamento e di integrazione dei dati presenti sul sito istituzionale, sezione "Trasparenza valutazione e merito", anche attraverso l'utilizzo di sistemi informativi ed informatici per l'archiviazione, la pubblicazione e la trasmissione dei dati.

L'attività è stata realizzata attraverso l'adozione di una metodologia specifica che ha visto il coinvolgimento continuo e trasversale di tutte le strutture dell'Amministrazione, dei dirigenti di livello generale e non generale, del Segretario generale, in qualità di Responsabile per la trasparenza, con il costante supporto tecnico dell'OIV. Al fine, infatti, di individuare i dati di competenza da pubblicare e di condividere le modalità operative di raccolta, archiviazione, trasmissione e pubblicazione degli stessi l'Amministrazione ha istituito la "Rete dei referenti per i dati da pubblicare e per le azioni previste dal Programma triennale per la trasparenza e l'integrità 2011-2013"⁵, composta da un dirigente di livello non generale per ciascun Centro di responsabilità amministrativa. Per i dati di pertinenza degli Uffici territoriali è stato designato un dirigente della Direzione generale per le politiche del personale, l'innovazione, il bilancio e la logistica in qualità di referente di detti Uffici. Nell'anno 2012 è stato, altresì, costituito, per la pubblicazione dei dati sul sito istituzionale, un gruppo di lavoro ristretto per il supporto tecnologico ed informatico. La Rete ed il gruppo di lavoro⁶ sono coordinati dal Referente per la trasparenza, individuato dal Programma nel dirigente della divisione II del Segretariato generale.

La pubblicazione dei dati, in formato aperto e riusabile, effettuata nell'anno 2012 nella Sezione "Trasparenza valutazione e merito" del sito istituzionale è stata coordinata dal Segretariato generale, anche sotto il profilo redazionale, in collaborazione con la Direzione generale per la

⁴ Tale Programma costituisce l'aggiornamento del Programma triennale per la trasparenza e l'integrità per le annualità 2011-2013.

⁵ La Rete è stata istituita nell'ambito di un percorso definito congiuntamente in apposite conferenze dei Direttori generali nelle quali si sono condivise le modalità operative generali per l'attuazione del primo Programma per gli anni 2011-2013 (conferenza del 12 maggio 2011) e del successivo aggiornamento del medesimo, riferito agli anni 2012-2014 (conferenza del 19 giugno 2012).

⁶ La composizione della rete dei referenti e del gruppo di lavoro è pubblicata sul sito istituzionale, Sezione Trasparenza valutazione e merito: <http://www.lavoro.gov.it/Lavoro/Istituzionale/Ministero/Trasparenza/ProgrammaTrasparenza/>

comunicazione e l'informazione in materia di lavoro e politiche sociali e la Direzione generale per le politiche del personale, l'innovazione, il bilancio e la logistica.

Tale attività di coordinamento è stata svolta dal Segretariato generale sia attraverso specifiche riunioni di coordinamento, sia attraverso l'emanazione di indirizzi operativi, finalizzati ad omogeneizzare il più possibile, anche sotto il profilo qualitativo, la notevole mole di dati e di informazioni da rendere pubblici in attuazione degli obblighi di legge in materia di trasparenza. A tale attività si è accompagnata quella di monitoraggio e controllo dell'avvenuta pubblicazione dei dati e della rispondenza ai criteri di qualità delle informazioni.

Nello specifico, inoltre, in merito alla pubblicazione degli incarichi e delle altre attribuzioni economiche di competenza del Ministero⁷ il Segretariato generale, sulla base del percorso metodologico condiviso nell'ambito della Rete dei referenti, ha coordinato, in collaborazione con la D.G. PIBLO, in raccordo con la D.G. Comunicazione, le attività finalizzate all'elaborazione di un applicativo informatico, senza oneri per l'Amministrazione, la cui predisposizione e successivo utilizzo erano stati suggeriti dall'OIV.

L'applicativo informatico è stato reso disponibile sulla *intranet* in data 4 dicembre 2012, con le guide all'uso dell'applicativo, rispettivamente, per i soggetti validatori dei dati da pubblicare e per i soggetti delegati all'inserimento dei dati, elaborate dalla D.G. PIBLO, con il coordinamento del Segretariato generale.

L'applicativo è finalizzato a consentire: a) alle strutture del Ministero l'inserimento diretto delle informazioni relative agli incarichi conferiti ed autorizzati, retribuiti o non retribuiti, a dipendenti e conferiti a qualsiasi titolo a soggetti terzi esterni, con i *curricula vitae* dei soggetti incaricati, ivi compresi quelli del personale delle aree funzionali, nonché l'inserimento delle altre tipologie di dati da pubblicare ai sensi dell'articolo 18 del decreto legge 22 giugno 2012, n.83; b) la visualizzazione dei medesimi dati, costantemente aggiornati nella sezione "Trasparenza valutazione e merito" del sito istituzionale.

Tale modalità di rilevazione dei dati - che ha consentito di superare, per quanto attiene alle informazioni riferite agli incarichi, la metodologia utilizzata per l'iniziale rilevazione avvenuta in attuazione del primo Programma per la trasparenza, basata sulla ricognizione periodica e a posteriori dei dati in argomento - è finalizzata a scongiurare la frammentazione delle informazioni rese pubbliche e ad assicurare la maggiore fruibilità delle stesse da parte dei cittadini e degli *stakeholder*.

Ai fini dell'acquisizione dei *curricula* del personale delle aree con incarichi conferiti o autorizzati dall'Amministrazione è stato, inoltre elaborato - a cura della D.G. PIBLO, con il coordinamento del Segretariato generale - e reso disponibile sulla *intranet* del Ministero a partire dal 1 ottobre 2012, un apposito applicativo informatico che consente al suddetto personale non dirigenziale, analogamente a quanto già avviene per i dirigenti, l'inserimento diretto e il costante aggiornamento del *curriculum vitae*. Tutto il personale delle aree, anche in assenza di incarichi, è stato comunque abilitato ad accedere all'applicativo informatico sulla *intranet*, ai fini dell'inserimento del *curriculum*.⁸

⁷ La pubblicazione delle attribuzioni economiche è stabilita dall'articolo 18 del decreto-legge 22 giugno 2012, n.83, convertito, con modificazioni, dalla legge 7 agosto 2012, n.134.

⁸ L'aggiornamento dei dati ha riguardato anche quelli relativi ai dirigenti, per i quali l'Amministrazione ha provveduto a sollecitare l'aggiornamento dei *curricula vitae* e ad inserire una modalità di ricerca per iniziale del cognome, recependo in tal modo le indicazioni della Corte dei conti (Deliberazione n. 2/2011 emessa dalla Corte dei conti nell'adunanza del 10 marzo 2011).

In merito ai dati concernenti la contabilizzazione ed il monitoraggio dei costi dei servizi erogati agli utenti finali ed intermedi, è stata demandata al già costituito Gruppo di lavoro per l'implementazione del sistema informatizzato del controllo di gestione e del sistema informatizzato di monitoraggio della programmazione strategica di I e II livello l'individuazione di una modalità omogenea per la rilevazione delle predette informazioni⁹.

Da un esame complessivo, condotto da questa struttura, dell'ampia ed articolata attività svolta dall'Amministrazione si rileva, tuttavia, la necessità di implementare ed aggiornare i dati presenti sul sito relativi all'organizzazione, con particolare riferimento a quelli degli Uffici territoriali, e quelli relativi ai *curricula* e alle retribuzioni di coloro che rivestono incarichi di indirizzo politico-amministrativo, nonché l'esigenza di individuare un modello unico per tutti i siti territoriali¹⁰. Nel corso dell'analisi svolta dei siti *internet* ed *intranet* degli uffici territoriali dell'Amministrazione, infatti, sono emerse situazioni differenziate circa la quantità e qualità delle informazioni presenti. Al fine di assicurare una comunicazione di più facile ed immediato accesso sarebbe, invece, opportuno procedere ad una rappresentazione coordinata ed omogenea dei dati su tutto il territorio.

F) Definizione e gestione degli *standard* di qualità

Il 14 settembre 2012 sono state adottate con decreto del Ministro del lavoro e delle politiche sociali¹¹ le prime tabelle riepilogative degli *standard* di qualità dei servizi erogati. Il decreto e le tabelle (le quali recano, altresì, l'indicazione della struttura organizzativa interna, deputata a ricevere la diffida ai sensi dell'articolo 3, comma 1, del decreto legislativo n. 198/2009) sono stati resi pubblici in formato aperto, accompagnati da una relazione illustrativa¹² che descrive il processo di mappatura dei servizi e di individuazione degli *standard* di qualità degli stessi, le strutture del Ministero coinvolte, la metodologia seguita, nonché le modalità di coinvolgimento dei cittadini e degli *stakeholder* utilizzate.

Il Segretariato generale, attraverso il Referente per la trasparenza, ha effettuato un monitoraggio semestrale e annuale. Dalle informazioni pervenute dalle Direzioni generali relativamente agli aspetti connessi alla verifica ed al rispetto degli *standard* dei servizi di riferimento, il Segretariato ha comunicato che tutte le strutture hanno segnalato, in generale, l'effettiva corrispondenza dei valori programmati per ciascuna dimensione e sottodimensione degli *standard* di qualità dei servizi di cui al surrichiamato decreto del 14 settembre 2012, senza significativi scostamenti; ha segnalato inoltre che non sono pervenuti reclami.

Nell'anno 2012, inoltre, è stata avviata l'attività di integrazione ed aggiornamento degli *standard* di qualità. A tali fini, nell'ambito della Rete dei referenti, è stata concordata una tabella

⁹ Il Gruppo di lavoro sopra menzionato, nella riunione del 10 dicembre 2012, appositamente verbalizzata, ha evidenziato che dati in argomento non potranno essere disponibili sul sistema del controllo di gestione prima dell'anno 2014. Tuttavia l'Amministrazione si è riservata la verifica, con il MEF, della disponibilità dei dati a consuntivo dal sistema CONTECO, per l'elaborazione dei medesimi ed in vista della pubblicazione ai fini della trasparenza.

¹⁰ Al riguardo si segnala che, a tal fine, è stato istituito - con nota del Segretario generale 28 settembre 2012, senza oneri a carico dell'Amministrazione - un gruppo di lavoro, con il compito di elaborare una proposta progettuale in tal senso. Il Direttore generale per la comunicazione e l'informazione in materia di lavoro e politiche sociali, nel mese di dicembre 2012, ha comunicato al Segretariato generale l'avvio delle attività del suindicato gruppo di lavoro.

¹¹ Decreto registrato alla Corte dei Conti il 2 novembre 2012, Reg.n.15, Fog. n.54, e pubblicato nella Sezione trasparenza valutazione e merito il 13 novembre 2012.

¹² La suddetta documentazione è pubblicata nel sito istituzionale, Sezione trasparenza valutazione e merito, canale Servizi: <http://www.lavoro.gov.it/Lavoro/Istituzionale/Ministero/Trasparenza/Servizi/>

tipo con le eventuali dimensioni aggiuntive della qualità suggerite dalla CiVIT nella delibera n.3 del 5 gennaio 2012.

Sulla base della metodologia condivisa nelle riunioni della suddetta Rete, tutte le strutture del Ministero, alla fine dell'anno 2012, hanno fatto pervenire al Segretariato generale le tabelle di riferimento, riepilogative degli *standard* di qualità dei servizi. Le tabelle saranno oggetto, nel corso del 2013, di valutazione congiunta ai fini del prosieguo dell'articolato processo di aggiornamento. Si precisa che solo in riferimento ad alcuni servizi si è ritenuto necessario procedere ad una implementazione o ad una revisione.

Per quanto riguarda, infine, l'iter procedurale seguito dall'Amministrazione sia per la prima individuazione degli *standard* di qualità dei servizi sia per il successivo aggiornamento, si ritiene che la metodologia utilizzata, che prevede il coinvolgimento di tutte le strutture del Ministero, nonché la previsione dello strumento della consultazione pubblica¹³ quale modalità di dialogo con i cittadini e gli *stakeholders*, siano coerenti con il processo di gestione degli *standard* di qualità dei servizi definito nella delibera CiVIT n. 3/2012.

In considerazione delle numerose sedi e dei vari momenti in cui questa Amministrazione ha modo di confrontarsi con i soggetti esterni e della ormai consolidata impostazione metodologica improntata ad un ampio dialogo con i cittadini e gli utenti, sembra utile un affinamento del modello di coinvolgimento degli *stakeholder*. Ciò in ragione delle delicate aree di intervento di questo Ministero, ma anche in virtù del principio della trasparenza e per dare spazio ad una maggiore partecipazione nella elaborazione delle linee strategiche pubbliche, consentendo un'ampia condivisione delle scelte. In tale ambito un ruolo determinante è rivestito dai canali comunicativi e dagli strumenti interattivi, necessari per garantire una sempre più ampia diffusione delle informazioni ed il massimo grado della loro accessibilità.

G) Utilizzo dei risultati del sistema di misurazione e valutazione

I risultati conseguiti nel precedente ciclo della *performance*, con riferimento al grado di realizzazione del sistema degli obiettivi definiti nella Direttiva generale per l'azione amministrativa e la gestione e nelle direttive di secondo livello per l'anno 2012, sono tendenzialmente alla base, in termini di attualizzazione e ulteriore sviluppo delle iniziative poste in essere, della programmazione strategica per l'anno 2013, in coerenza con la programmazione economico-finanziaria.

Occorre tenere in considerazione, comunque, le oggettive difficoltà di applicazione degli innovativi strumenti introdotti dalla riforma di cui al D.lgs. n.150/09 e delle successive modifiche e integrazioni. Per altro verso, la situazione complessiva si è sviluppata secondo dinamiche di più difficile gestione a causa degli interventi di carattere finanziario disposti e delle modifiche normative successivamente intervenute sui temi della riforma e che hanno dato luogo ad alcune incertezze interpretative.

Pur considerando tali aspetti, nel corso dell'anno 2012 si è riscontrato un miglioramento nello sviluppo delle attività di pianificazione strategico-operativa e delle azioni per la trasparenza e per la definizione degli *standard* di qualità dei servizi. In via generale, si osserva uno sforzo da parte

¹³ Attivazione di una casella di posta elettronica dedicata a ricevere i commenti dei cittadini e degli *stakeholders* presso l'indirizzo consultazione.trasparenza@lavoro.gov.it

dell'Amministrazione nella definizione della pianificazione strategica, tenendo presente quanto scaturito nell'ambito del confronto con l'OIV.

Tuttavia, emergono ancora aree suscettibili di perfezionamento ed appare, quindi, necessario intensificare l'impegno per ottimizzare i relativi processi. È altresì auspicabile un ulteriore incremento del livello qualitativo del sistema di obiettivi, verificabili anche mediante appropriati indicatori di impatto. A quest'ultimo specifico riguardo si deve sottolineare che il lavoro di determinazione degli indicatori risulta particolarmente difficile per questo Ministero, da un lato, in considerazione delle materie trattate, sensibili ad una pluralità di variabili di tipo macroeconomico; dall'altro, a motivo del suo prevalente ruolo di regolatore e non di erogatore diretto di servizi finali.

H) Descrizione delle modalità del monitoraggio dell'OIV

Questo OIV ha svolto una costante opera di supervisione e monitoraggio delle attività svolte dall'Amministrazione inerenti il ciclo della *performance*. In particolare, per quanto attiene il Piano della *Performance*, l'Organismo si avvale di un'applicazione informatizzata all'interno della quale ciascuna Direzione generale inserisce le principali informazioni concernenti gli obiettivi strategici e quelli operativi collegati. All'interno del portale, infatti, sono rinvenibili una serie di elementi conoscitivi e di dati quali la descrizione delle attività svolte, le risorse umane e finanziarie dedicate, le criticità eventualmente riscontrate, i risultati con gli indicatori ed i relativi valori previsti e raggiunti, la percentuale di avanzamento e le date (previste ed effettive) di inizio e termine delle singole fasi. I dati rilevati consentono di formulare le proposte di valutazione della dirigenza apicale al Ministro, sentito il Segretario generale, e forniscono elementi utili in vista della programmazione strategica degli anni successivi e del miglioramento dell'azione amministrativa.

Per quanto attiene i profili inerenti il Programma triennale per la trasparenza e l'integrità e il rispetto degli obblighi di pubblicazione e gli *standard* di qualità l'OIV, nello svolgimento della sua funzione di supporto tecnico e metodologico, ha seguito lo svilupparsi dei processi fin dalle fasi iniziali, collaborando costantemente con il Segretariato generale, segnalando le criticità e partecipando in maniera sistematica alle riunioni con i Direttori generali ed agli incontri di carattere tecnico dei componenti della "Rete di referenti". Sono state espresse osservazioni, proposte migliorative e suggerimenti diretti a garantire la coerenza delle linee operative con le disposizioni normative e con le indicazioni contenute nelle delibere CiVIT, anche allo scopo di assicurare il raccordo con il Piano della *performance*. In particolare, proprio per garantire il raccordo con il Piano della *performance*, in più occasioni ha rappresentato la rilevanza e la delicatezza della fase della descrizione degli indicatori della qualità dei servizi e delle relative formule, richiamando l'attenzione sull'opportunità di un'analisi approfondita circa le eventuali interconnessioni tra i vari servizi resi dall'Amministrazione, rispetto al momento dell'erogazione finale.

Allegato 1 – questionario relativo al monitoraggio sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni relativo al ciclo della performance precedente

Come anticipato nella premessa della presente relazione, per la compilazione del questionario allegato, questo Organismo ha richiesto a tutte le strutture ministeriali interessate le informazioni di competenza.

La compilazione del questionario è risultata particolarmente complessa, non solo a causa della eterogeneità delle risposte pervenute, ma anche in quanto la struttura del *format*, in alcuni casi, non riesce a cogliere e ad evidenziare le specificità del modello organizzativo e delle attività svolte dall'Amministrazione.

A tale riguardo, per esigenze di chiarezza, si rappresenta che con riferimento alla sezione B.1 (“A quali categorie di personale sono assegnati gli obiettivi individuali?”), le risposte pervenute non consentono di quantificare con precisione il personale (dirigenti di seconda fascia e personale delle aree funzionali) a cui sono stati assegnati gli obiettivi. Inoltre, sono state fornite risposte eterogenee relativamente ai quesiti riferiti alle quote di personale al quale sono stati assegnati gli obiettivi tramite colloquio e controfirma. Pertanto la risposta indicata nel questionario è quella prevalente. Ad ogni modo, ad integrazione delle informazioni fornite, si precisa che il vigente sistema di valutazione prescrive l’assegnazione di obiettivi a tutto il personale, dirigenziale e non, dell'Amministrazione.

Inoltre, relativamente alla sezione E.1.a (Sistemi informativi e informatici per l'archiviazione, la pubblicazione e la trasmissione dei dati), nessuna delle possibili opzioni di risposta consente di rappresentare con precisione le specificità di questa Amministrazione, che dispone di molteplici banche dati, allo stato non ancora del tutto integrate; ciò determina in molti casi, la necessità di un intervento manuale.

In merito alla sezione F (Definizione e gestione degli standard di qualità), si ritiene utile precisare che, sebbene non siano state adottate specifiche soluzioni organizzative per la gestione dei reclami per i singoli servizi prestati dall'Amministrazione, tuttavia presso la Direzione generale della comunicazione è attivo un Centro di contatto che, tra le varie competenze assegnate, svolge anche un’attività di raccolta e inoltre agli Uffici interessati dei reclami sporti dagli utenti sia via e-mail che telefonicamente. Si sottolinea, altresì, che, all’interno di ciascuna Direzione generale viene assicurato un sollecito riscontro a tutte le richieste formulate dagli utenti.

Infine, si specifica che, relativamente alla quantificazione del costo annuo della Struttura tecnica permanente di cui al punto C.3. (costo annuo della STP) del questionario, gli importi riportati sono quelli risultanti dal rendiconto 2012 della contabilità economica. In particolare, alla voce “Altri costi diretti annui” è indicato il totale dei buoni pasto comprensivo anche di quelli del titolare OIV.