



*Ministero della Difesa*

**ORGANISMO INDIPENDENTE DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE**

**Relazione sul  
Funzionamento complessivo del  
sistema di valutazione, trasparenza e  
integrità dei controlli interni**

*(art. 14, c.4, lett. a), decreto legislativo n. 150/2009)*

**- Anno di riferimento 2021 -**

## PREMESSA

La “*RELAZIONE*” è il documento prodotto dall’*OIV* con cui annualmente viene rappresentato un **quadro sintetico** sul Funzionamento complessivo del Sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni. La finalità è quella di evidenziare i **punti di forza e le criticità**, nonché di elaborare proposte e raccomandazioni ai Vertici amministrativi del Dicastero per l’efficientamento della *performance*. I supplementi istruttori ritenuti necessari dal Collegio nel corso del 2021 e condotti sulla base dell’attuale quadro normativo<sup>1</sup>, hanno portato per i cd. **8 Punt<sup>2</sup>** all’individuazione di alcuni punti di forza del Dicastero e di precisi ambiti di miglioramento che, qualora implementati, potranno contribuire ad una netta svolta modernizzatrice delle Unità organizzative della Difesa.

Di seguito, gli ambiti sui quali si è focalizzata la valutazione dell’*OIV*:

### 1. *PERFORMANCE ORGANIZZATIVA*

L’Amministrazione ha inteso porre in evidenza i seguenti aspetti:

a. La Difesa continua a perseguire la valorizzazione degli obiettivi/indicatori in utilizzo, mantenendo una logica coerenza con le serie storiche che, nel tempo, si consolidano quali elementi di *benchmark* per il sistema di misurazione e valutazione della *performance*.

Coerentemente con tale principio e con le “Linee guida” del Dipartimento della Funzione Pubblica, in fase di programmazione della filiera strategica 2021-2023, è continuata l’opera volta a:

- semplificare il piano degli obiettivi ed il sistema degli indicatori, focalizzando l’attenzione sui risultati attesi dall’AD nel suo complesso e salvaguardando la centralità della *performance* organizzativa e la dimensione strategica della pianificazione;
- eliminare/sostituire nella Filiera Strategica tutti quegli indicatori che non soddisfano i criteri di specificità e di significatività -*a cui ogni indicatore deve conformarsi*- per valorizzare le finalità degli obiettivi. Tali indicatori sono stati sostituiti con più significativi indicatori di realizzazione fisica, di *output* o di *outcome*.

Per quanto concerne il punto di vista strettamente tecnico-finanziario, a partire dal 2018 la definizione dei valori *target* degli indicatori previsti per la misurazione dei risultati ottenuti, è stata effettuata in coerenza con gli impegni operativi già assunti dall’A.D. oppure programmati in sede politico/strategica, prescindendo dal volume delle risorse iniziali note nonché dalle previste tempistiche di afflusso dei finanziamenti e tenendo conto di tutte le possibili assegnazioni già previste o di prevedibile afflusso nel corso dell’esercizio finanziario di riferimento (*c.d. “consuntivo ipotizzato”*).

A conferma dell’efficacia delle citate nuove procedure di definizione dei valori dei risultati attesi (*target*), si rappresenta che non è stato necessario intervenire in termini di rimodulazione per sottostima o sovrastima.

Più nel dettaglio, si evidenzia che i valori *target* vengono stimati da parte degli Organi Programmatori/CRA in fase di costruzione del Progetto di Bilancio, sia in relazione ai dati storicizzati che in funzione delle risorse integrative di prevedibile afflusso nell’esercizio, così come peraltro più volte indicato dal MEF nell’ambito delle Note Integrative a disegno di Legge di Bilancio e, più propriamente, a Legge di Bilancio. La ricerca del costante miglioramento nell’adozione di strumenti sempre più efficaci per la misurazione della *performance* è garantita, tra l’altro, dall’integrazione di metriche/indicatori di **diversa natura** (*in aggiunta a quelli di realizzazione finanziaria*), quali ad esempio indicatori di contesto, impatto (*outcome*), processo, realizzazione fisica e risultato (*output*), discendenti dal

<sup>1</sup> Art. 14 del d.lgs. 150/2009 e dall’art. 6, comma 1, del d.lgs. n. 286/1999 secondo cui ineriscono all’attività di valutazione e controllo strategico gli atti che mirano a verificare “*l’effettiva attuazione delle scelte contenute nelle direttive ed altri atti di indirizzo politico*” nonché “*l’identificazione degli eventuali fattori ostativi*”.

<sup>2</sup> Opportunità di sfruttamento delle sinergie gestionali fra tutte le FF.AA., Definizione (volumi finanziari e relative prassi gestionali) del fenomeno dei residui e della perenzione amministrativa nel bilancio della Difesa, Livello di impiego delle organizzazioni internazionali al fine di efficientamento della spesa per il *procurement* militare, Riflessi sul conto patrimoniale del Dicastero delle cc.dd. “valorizzazioni economiche” (*DS e AID*), Implementazione del REACH nell’ambito della Difesa, Linee-guida per le azioni a tutela dell’Amministrazione nei casi di “danno all’immagine”, Valorizzazione degli immobili difesa e loro gestione “economica”, anche al fine di migliorare il parco alloggiativo del Dicastero, Quadro di coerenza del processo valutativo del personale dirigenziale militare rispetto alla valutazione della performance delle relative strutture.

“Piano della Performance 2021-2023” e ripartiti percentualmente come indicato nella tabella in Allegato 1.

Al riguardo, è opportuno evidenziare l’esistenza di indicatori di sintesi multidimensionali in grado di integrare metriche di diversa natura, al fine di rilevare sia quantitativamente che qualitativamente l’*output* prodotto dall’AD. Esempificativo tra tutti è l’indicatore di “Prontezza Operativa”, che integra ben nove metriche<sup>3</sup>.

b. Per quanto attiene alla rivalutazione degli obiettivi finali attraverso l’individuazione di valori *target* sempre più sfidanti parametrati sulle effettive e concrete possibilità di conseguimento da parte degli EdO del Dicastero, l’impostazione utilizzata dall’AD per l’identificazione del sistema di obiettivi/indicatori per il monitoraggio della *performance* organizzativa, è rispondente ai criteri di seguito elencati:

- *focus* sui risultati finali (*prima che sui processi e su attività/fasi intermedie*) rispetto ai quali condividere con responsabilità l’intera filiera di Unità organizzative interessate (*criterio della condivisione*);
- utilizzo di metriche standardizzate, tali da poter essere applicate al maggior numero possibile di Programmi Operativi, in modo da ricavare *-per aggregazione-* valori rilevanti a livello di vertice e poter far ricorso a confronti prevalentemente interni, quando non è possibile operare confronti con altre Amministrazioni o altre Nazioni (*criterio del benchmarking interno*), ma anche esterni, nei casi in cui gli indicatori siano standardizzati a livello nazionale per tutta la PA<sup>4</sup> (*criterio del benchmarking esterno*);
- chiarezza e comprensibilità delle procedure adottate, a favore di tutti gli EdO interessati alla rilevazione, attraverso la compilazione delle schede anagrafiche, dei “Test della fattibilità informativa” e “Test di validazione della qualità” per tutti gli indicatori sviluppati e gestiti direttamente dallo SMD (*criterio della compliance*);
- rinforzo dei comportamenti positivi, attraverso il più ampio utilizzo possibile degli indicatori sviluppati nell’ambito del Controllo di Gestione (*CdG*), con l’ottica di promuovere e condividere le *best practice* di ogni Forza Armata, nonché assicurare la funzione di guida nella “gravitazione” delle risorse (*umane, finanziarie e strumentali*) e di indirizzo dei Vertici (*criterio dello steering control - o controllo direzionale*);
- valorizzazione di misure raccolte per altre esigenze, anche ricorrendo all’utilizzo di dati già disponibili analiticamente su sistemi informativi in uso, sia per ridurre il costo/impatto organizzativo della rilevazione (*criterio di efficienza*), che per aumentare l’oggettività dei dati, migliorandone l’esattezza “*ex ante*” e l’inalterabilità “*ex post*” (*criterio di riduzione dell’autoreferenzialità*).

c. Per quanto attiene alla valutazione della *performance* organizzativa dell’AGENZIA INDUSTRIE DIFESA -sulla quale l’OIV esercita funzioni di **controllo strategico**-, il sistema di obiettivi e indicatori è del tutto analogo a quello utilizzato dal Dicastero, con i dovuti adeguamenti *-principalmente nei collegamenti tra OBS e risorse economiche-finanziarie*<sup>5</sup>.

Grazie all’attuazione della procedura tecnico-operativa per la manutenzione infrastrutturale tra AID e Ministero della Difesa, sono state affidate n. 7 progettazioni per altrettanti interventi inseriti nella Programmazione infrastrutturale Scorrevole 2021-2024, per un importo complessivo delle imprese pari a circa 200 k€. La nuova procedura ha permesso di finalizzare gli interventi in tempi molto più ridotti, infatti, nel 2020, quando la gestione degli interventi era ancora affidata ai Reparti infrastrutture delle FFAA, sono state affidate sole 3 imprese (*tra lavori e servizi di ingegneria*) su 18 programmate.

Alcune criticità potranno essere superate nel corso del 2022 grazie all’assegnazione diretta ad AID delle risorse finanziarie necessarie alla manutenzione straordinaria e all’adeguamento degli Stabilimenti, così che l’Agenzia assumerà direttamente il ruolo di

<sup>3</sup> Detta *mission*, ancorché continuativa, non può mai prescindere, nel quadro dello scenario interno ed internazionale di riferimento, dagli indirizzi politici e dalle strategie di sicurezza nazionali. La Prontezza Operativa rappresenta dunque una misura sintetica del principale servizio reso alla collettività dal Dicastero - che integra ben nove metriche tra cui, ad es. la completezza organici, la completezza qualifiche, il grado di formazione ecc...- ed è strettamente connessa con il livello di sicurezza percepito dai cittadini.

<sup>4</sup> Come nel caso dell’“Indicatore di Tempestività dei Pagamenti” o dell’Indicatore del “Grado di adozione dei provvedimenti attuativi previsti dalle attuali disposizioni legislative”.

<sup>5</sup> Per AID non si applica la sistematica contabile della legge n. 196/2009 né, di conseguenza, la rappresentazione mediante le Note Integrative (*alla legge di bilancio ed al rendiconto generale*).

committente con la possibilità di gestire dalla programmazione alla progettazione, affidamento ed esecuzione delle opere.

## 2. PERFORMANCE INDIVIDUALE

Nonostante le raccomandazioni svolte dall'OIV per l'aggiornamento a cura dell'Amministrazione del Sistema di Misurazione e Valutazione della *performance* individuale del personale civile del Dicastero<sup>6</sup>, **neppure nell'anno 2021 si è giunti alla finalizzazione della nuova disciplina**, in tempo utile per la sua implementazione a decorrere dal 1° gennaio 2022. Sono infatti ancora in corso azioni di aggiustamento/affinamento delle bozze predisposte da trasmettere all'OIV per il parere vincolante di competenza (*art. 7, c. 1, del d.lgs. n. 150/2009*)<sup>7</sup>.

Risulterà essenziale per l'implementazione della nuova disciplina, pervenire all'approvazione definitiva del nuovo Sistema in tempo utile *-nel corrente anno-* per illustrarne gli aspetti principali e definirne le linee guida applicative, nonché per assicurare che la fase di programmazione per il 2023, anticipata negli ultimi mesi del 2022, venga portata a compimento. Proprio nell'ottica di uniformare i comportamenti applicativi connessi alla nuova disciplina sarà fondamentale l'azione della cd. "rete dei referenti di ciascuna macro-area organizzativa del Dicastero"<sup>8</sup>. In tal senso, la partecipazione dell'**Agenzia Industrie Difesa** alla "rete" potrebbe costituire un'iniziativa positiva e costruttiva da realizzare già nel corso del corrente anno.

Anche per il 2021, dunque, la misurazione e valutazione della *performance* individuale del personale civile delle 4 "macro-aree organizzative" dell'Amministrazione (*Stato Maggiore della Difesa, Segretariato Generale, Uffici Centrali e di Vertice, Giustizia Militare*) è stata effettuata avendo a riferimento: per la dirigenza con incarico di livello generale e non generale, il **d.M. 29.09.2016**; per il personale delle aree funzionali, il **d.M. 10.11.2015**.

In linea di continuità con il 2020, stante il **protrarsi dello stato di emergenza** (*terminato il 31.03.2022*) connesso alla diffusione del virus **Covid-19**, il ciclo di *performance* 2021 si è svolto in un contesto ancora caratterizzato dall'impiego del **lavoro agile/remoto**, nei modi e secondo le intensità dettate dalla disciplina nazionale *-normativa ed amministrativa-* di riferimento<sup>9</sup>, **in combinazione con il lavoro in presenza**. Proprio in previsione di ciò, l'OIV nell'immediatezza ha ritenuto opportuno *suggerire* all'Amministrazione, in fase di programmazione per il 2021, l'inserimento di specifici **obiettivi "per" il lavoro agile** nell'ambito delle schede valutative dei dirigenti (*generali e non generali*), allo scopo di sostenere l'istituto nella sua implementazione per gli aspetti applicativo-organizzativi, logistico-strumentali e formativi<sup>10</sup>, nell'ottica di non perdere terreno in termini di produttività/funzionalità e, nello specifico per gli aspetti formativi, con la finalità di aderire a quanto disposto *-con ricadute sulla valutazione della performance individuale-* dalla normativa emanata sull'aggiornamento professionale della dirigenza su temi nuovi quali, appunto, quello della

<sup>6</sup> Per il personale militare dello stesso Dicastero vige, in forza di quanto stabilito dall'art. 3, c. 1, del d.lgs. n. 165/2001, un sistema di valutazione distinto e autonomo rispetto a quello concernente la componente civile (dirigenziale e non dirigenziale).

<sup>7</sup> Anche a guadagno di tempo, a premessa dell'espressione del parere vincolante, nel corso sia del 2021 che del corrente anno, l'OIV ha segnalato specifici aspetti dei due nuovi Sistemi di Misurazione e Valutazione della *performance* individuale (*che confluiranno in un unico testo*) da modificare/approfondire.

<sup>8</sup> La "rete", creata in funzione sia di osservatorio permanente sia di sorgente propositiva nell'ambito dell'attuazione e implementazione dei Sistemi di Valutazione della *performance* individuale del personale civile, ha continuato - *nel corso del 2021, secondo quanto riferito dall'Amministrazione* - l'attività di confronto su alcuni aspetti critici della vigente disciplina in materia, fornendo al contempo il proprio contributo per la predisposizione dello schema del nuovo unico Sistema.

<sup>9</sup> L'anno in esame è stato caratterizzato dal lavoro agile c.d. emergenziale benché ancorato da un certo momento in poi agli accordi individuali. In forza del perdurare dello stato di emergenza di volta in volta confermato dal Governo-Parlamento nazionale, inoltre, il Piano Organizzativo del Lavoro Agile (*POLA*) - Anno 2021, adottato, per il solo personale civile dell'Amministrazione, dal Vertice Politico in data 09.09.2021 (*ex art. 263 del d.l. n. 34/2020, convertito con modificazioni dalla l. n. 77/2020, e successivamente ulteriormente modificato*), non ha di fatto avuto corso. Il *POLA* - Anno 2022 è in corso di aggiornamento.

<sup>10</sup> Sono stati introdotti, così, nell'ambito delle "schede-obiettivo" per il 2021, obiettivi organizzativi ed individuali "per" il lavoro agile (*promozione dell'istituto e suo monitoraggio; POLA e piani organizzativi di unità organizzativa; soddisfazione delle esigenze logistico-strumentali connesse allo strumento; atti di indirizzo per il superamento di problematiche; formazione dirigenziale personale in ottica di change management e formazione del personale dipendente in corrispondenza delle competenze organizzative/digitali utili al lavoro agile*).

flessibilità del lavoro pubblico e del lavoro agile (art. 263, c. 3, del d.l. n. 34/2020, convertito con modificazioni dalla l. n. 77/2020).

Per la **formazione**, ha costituito obiettivo specifico di *performance* individuale di tutti i dirigenti la partecipazione ad un percorso, organizzato in sinergia con la SNA, mirato all'apprendimento di tecniche di **gestione del cambiamento** (*c.d. change management*). Ciò, nella consapevolezza che il cambiamento organizzativo debba sempre essere accompagnato e sostenuto da parte della classe dirigente. Inoltre, sempre in forza di specifico obiettivo attribuito alla dirigenza, per il tramite dell'Ufficio Formazione Specialistica e Didattica della Difesa, sono stati realizzati due percorsi formativi **in tema di competenze digitali e di lavoro agile** dedicati al personale della Difesa (*sia appartenente alla II e III area funzionale sia con qualifica dirigenziale*) per un totale di n. 493 unità.

Anche combinando efficacemente il lavoro in presenza con il lavoro da remoto, così assicurando la continuità dell'azione amministrativa, tutti gli adempimenti previsti dai vigenti Sistemi di Valutazione (*assegnazione degli obiettivi, verifiche intermedie, chiusura dei procedimenti*) sono stati assolti dall'Amministrazione, anche per il 2021, nel generalizzato rispetto delle scadenze temporali previste<sup>11</sup>, sebbene l'attività di analisi/elaborazione dei dati di chiusura della valutazione *non* sia ancora *completamente* definita.

Inoltre, nel corso del 2021, l'OIV ha attivato una serie di iniziative volte a sostenere un (*progressivo*) salto di qualità nel percorso diretto all'assimilazione della cultura della *performance*, dando corso ad incontri con i singoli dirigenti titolari delle strutture generali a conduzione sia civile sia militare del Dicastero<sup>12</sup> e alla elaborazione di un **Vademecum** (*vedasi specifico focus in Allegato 2*) in materia di selezione e stesura degli obiettivi, nonché di rendicontazione dei risultati agli stessi connessi.

Con riferimento alla differenziazione dei punteggi individuali, si rappresenta che in uno dei contributi del 2021 forniti dall'OIV nell'ambito dell'attività di revisione del SMVP sono state *suggerite* all'Amministrazione, ai fini della misurazione/valutazione del prioritario comportamento organizzativo dei dirigenti (*generali e non generali*) consistente nella "*Capacità di valutazione dimostrata dal dirigente nei confronti dei dipendenti in termini di differenziazione delle valutazioni*", delle scale di misura utili per l'attribuzione del punteggio da parte delle Autorità valutatrici. La gradualità del punteggio prevista dalle scale di misura in corrispondenza di appositi descrittori è sostanzialmente tesa a svincolare la differenziazione delle valutazioni dalla sola finalità connessa all'attribuzione degli incentivi monetari per collegarla anche a quella di sviluppo professionale dei valutati, in un'ottica di investimento sul personale<sup>13</sup>.

Le iniziative attivate dall'OIV nel corso del 2021 nei confronti dell'Amministrazione della Difesa sono state estese anche all'**Agenzia Industrie Difesa (AID)** a cui si applicano i medesimi Sistemi di Misurazione e Valutazione sopra indicati.

Peraltro, con la nuova *governance* dell'AID, l'OIV ha avviato nel 2021 un proficuo percorso, proseguito nel corrente anno<sup>14</sup>, volto alla condivisione dei punti di forza e degli ambiti di miglioramento di natura gestionale su cui intervenire *-anche a mezzo di obiettivi di performance individuale del quadro dirigenziale- nel triennio 2021-2023 (ad esempio: consolidamento dell'economica gestione; efficientamento delle procedure esecutive/committenza per interventi infrastrutturali; gestione delle fuoriuscite del personale civile in primis per le Unità produttive di Capua e di Gaeta; incremento del mercato non captive; riposizionamento del brand anche tramite l'attivazione di apposita indagine econometrica e di iniziative di valutazione partecipativa, nonché tramite la redazione di un*

---

<sup>11</sup> Per quanto attiene ai momenti di confronto tra il valutatore e il valutato, si segnala che gli stessi si sono svolti, nella maggior parte dei casi, regolarmente in presenza sia pure nell'ambito di un'impostazione di sicurezza ma non sono mancati casi di ricorso a canali di comunicazione alternativi (ad es. in VTC).

<sup>12</sup> Gli incontri hanno coinvolto la dirigenza generale - civile e militare - dell'area tecnico-amministrativa e quella civile dell'area Gabinetto del Dicastero.

<sup>13</sup> Cfr. le linee guida n. 5/2019 del Dipartimento della Funzione Pubblica secondo cui per la "*...diffusa difficoltà a restituire risultati valutativi in linea con la naturale diversità delle prestazioni rese...Le cause sono probabilmente da ricercare sia nella mancanza di una sedimentata cultura della valutazione sia nello stretto legame che, di fatto, si è venuto a creare tra risultati della valutazione e sistemi premiali...determinando, in particolare, l'originarsi di forti resistenze interne alla differenziazione dei giudizi*".

<sup>14</sup> Nel mese di febbraio c.a., l'OIV ha organizzato un incontro con l'AID occasionato dal documento di validazione della Relazione sulla *performance* prodotta, per l'anno 2020, dall'Ente in parola.

*Bilancio di Responsabilità Sociale; più stringente interlocuzione con il CUG Difesa al fine di individuare e seguire istanze peculiari del personale delle linee di produzione).*

Allo stato, i **risultati finali** conseguiti con riguardo alla *performance* individuale per l'anno 2021, ovvero per periodi inferiori all'anno, sono **parziali** per talune unità di personale, ed invero:

a. per quanto riguarda l'**Amministrazione della Difesa**:

- **dirigenti con incarico di livello generale**: le valutazioni proposte *-per n. 9 unità-* dalle Autorità Valutatrici Intermedie, e comunicate nel mese di marzo c.a., sono in corso di verifica tecnico-metodologica presso l'OIV, in vista dell'inoltro delle schede valutative al Ministro per la definizione finale.
- **dirigenti con incarico di livello non generale**: il procedimento di valutazione è completato. Sono state valutate **n. 76 unità**. Non è stata invece valutata n. 1 unità. Dei n. 76 dirigenti valutati, n. 75 - pari al 98,68% - hanno ottenuto un punteggio compreso tra 91 e 100 (*fascia apicale*), solo n. 1 ha conseguito un punteggio tra 71 e 80 (*fascia intermedia*). A fronte della quasi totalità dei dirigenti collocatisi nella fascia più alta di punteggio, tuttavia, n. 61 unità di quelle valutate *-pari all'80,26%*<sup>15</sup> hanno conseguito il punteggio massimo di **100/100**.

L'attribuzione del massimo punteggio continua a persistere, in linea di massima, a fronte di un numero esiguo di dirigenti da valutare, impegnati *-pur se ad esempio nello stesso Ente di servizio-* su attività afferenti a settori diversi e/o peculiari da un punto di vista ordinamentale e funzionale.

Al momento, non risultano attivate istanze di revisione del punteggio innanzi al dirigente valutatore né promosse procedure di conciliazione dinnanzi alle Commissioni all'uopo istituite, né tantomeno instaurate procedure di contenzioso. Per 1 dirigente di II fascia, è intervenuta l'**astensione dal giudizio** da parte del proprio dirigente generale e la relativa valutazione è stata ricondotta all'Autorità sovraordinata, posta al vertice della macro-area organizzativa interessata.

- **personale delle aree funzionali**: non risulta perfezionato l'*iter* di acquisizione/verifica/elaborazione dei dati di chiusura della valutazione risalenti alla macro-area organizzativa "Stato Maggiore della Difesa", ove presta servizio la quasi totalità del personale, ripartita in un numero considerevole di Enti polverizzati sul territorio nazionale ed organizzati su diversi livelli gerarchici. Tale specificità strutturale, che rende farraginoso lo scambio di dati/informazioni dall'Organo di vertice alla periferia e viceversa e che di conseguenza rallenta la predetta fase di chiusura, dovrebbe trovare soluzione con l'entrata in vigore del nuovo Sistema di Valutazione nella parte in cui si ridefiniranno le macro-aree organizzative del Dicastero per la componente di personale appartenente alle aree funzionali.

Non si dispone neppure dei dati relativi alla macro-area "Giustizia Militare".

Di seguito, i dati finora pervenuti, significando che sarà cura dell'AD e dell'AID fornire il quadro completo delle valutazioni relative a tale componente di personale nell'ambito della Relazione sulla *performance* - anno 2021 (*seguendo la linea di rendicontazione sotto riportata*), sulla quale l'OIV formulerà la propria nota di validazione. La liquidazione del premio di *performance* individuale sarà effettuata solo dopo tale validazione.

Quanto ai dati pervenuti, si registra:

- **Uffici Centrali e di Vertice**: su n. 155 dipendenti valutati, n. 154 *-pari al 99,35%* hanno riportato un punteggio compreso tra 91 e 100 (*fascia apicale*); n. 115 *-pari al 74,20%* hanno conseguito il punteggio massimo di 100/100.

Non risulta presentata alcuna istanza di revisione del punteggio da parte del valutatore, né attivata alcuna procedura di conciliazione del punteggio e neppure di contenzioso.

---

<sup>15</sup> Il dato pari a 80,26% presenta un decremento rispetto a quello del 2020 pari all'82,71% (dato *definitivo* quest'ultimo rispetto a quello da considerare superato - pari all'83,75% - riportato nella relazione 2020), un decremento parimenti rispetto a quello - pari all'80,90% - del 2019, un incremento invece rispetto a quello del 2018 e del 2017 pari - rispettivamente - al 69,39% e al 67,9%, e comunque sempre in calo rispetto a quello del 2015 pari all'87,2%.

- **Segretariato Generale:** su n.1760 dipendenti valutati, n. 1713 *-pari al 97,33%* hanno conseguito un punteggio compreso tra 91 e 100; n. 1099 *-pari al 62,44%* hanno raggiunto il punteggio massimo di 100/100. Risultano attivate n. **2 procedure conciliative** di cui non è ancora noto l'esito.

b. per quanto riguarda, invece, l'**Agenzia Industrie Difesa (AID)**:

- **dirigenti con incarico di livello generale:** in base a quanto previsto dal Sistema di Misurazione e Valutazione della *performance* organizzativa del Ministero della Difesa (*d.M. 12.10.2017*), la valutazione del Direttore Generale sarà effettuata nel mese di maggio c.a., in quanto connessa alla definizione del ciclo di bilancio e del monitoraggio strategico;
- **dirigenti con incarico di livello non generale:** il procedimento di valutazione individuale si è concluso per i n. 6 dirigenti non generali dell'Agenzia. Tutti i dirigenti hanno ottenuto un punteggio compreso tra 91 e 100 (*fascia apicale*) ma solo n. 3 unità *-pari quindi al 50% dei valutati-* hanno riportato 100 su 100<sup>16</sup>. Non risultano avanzate dai dirigenti destinatari di punteggi inferiori al massimo conseguibile istanze di revisione/conciliazione o altro.
- **personale delle aree funzionali:** non si dispone, al momento, dei dati relativi al personale appartenente alle aree funzionali. Si può solo al momento rappresentare che l'OIV ha provveduto a segnalare, in sede di interlocuzione collaborativa con l'AD sullo schema del nuovo Sistema di Valutazione, talune problematiche emerse in fase di applicazione dell'attuale disciplina in alcuni Stabilimenti dell'Agenzia, nell'ottica del loro superamento.

Con riferimento alle modalità ed alle tempistiche del trattamento economico accessorio in favore del personale civile, si rimanda all'**Allegato 3**.

### 3. PROCESSO DI ATTUAZIONE DEL CICLO DELLA *PERFORMANCE*

Come sottolineato nelle *Linee Guida* n. 2/2017 del *Dipartimento della Funzione Pubblica (DFP)*, la **fase di misurazione** serve a quantificare i risultati raggiunti dall'Amministrazione nel suo complesso, fornendo evidenza dei contributi delle articolazioni organizzative (*performance organizzativa*), nonché di quelli riconducibili ai singoli (*performance individuale*). Nella **fase di valutazione** si formula, invece, un "*giudizio*" complessivo sulla *performance* in base al livello misurato di raggiungimento degli obiettivi rispetto ai *target* prefissati, considerando i fattori (*interni ed esterni*) che possono aver influito, positivamente o negativamente, sul grado di perseguimento degli obiettivi medesimi, anche al fine di migliorare nel ciclo successivo.

A mente della Delibera CIVIT n. 23/2013, l'OIV valuta il funzionamento del processo di misurazione e valutazione in ambito Ministero della Difesa, con specifico riferimento a fasi, tempi e soggetti coinvolti (*ciclo di pianificazione e programmazione strategica*), nonché i **miglioramenti apportati, tra cui si citano:**

- a. il costante miglioramento qualitativo della programmazione strategica e dei relativi indicatori su *input* dell'OIV e del DFP;
- b. la più definita **suddivisione tra obiettivi *strategici*** e di ***governance*** e la relativa connessione alle risorse (*finanziarie, umane e strumentali*) assegnate.

### 4. INFRASTRUTTURA DI SUPPORTO: SISTEMI INFORMATIVI E INFORMATICI

L'Amministrazione, nell'ambito delle attività propedeutiche svolte da SMD VI, ha segnalato che l'implementazione di una infrastruttura telematica della Difesa basata sui principi *once only* e *cloud first*, interoperabile con altri sistemi in uso presso la PA, non risulta fattibile - *all'attualità* - per l'impossibilità tecnica di raccordare i diversi *software* delle FF.AA. sottesi ai sistemi info-logistici del dicastero, in ragione della numerosità ed eterogeneità strutturale che li contraddistinguono.

Tuttavia, nell'ambito del sistema INIT sviluppato dal MEF per uniformare la gestione finanziaria ed economico/patrimoniale delle Amministrazioni Centrali dello Stato è stata

---

<sup>16</sup> Il dato del 50% presenta un incremento rispetto a quello del 2020 pari al 42,86% ma occorre tenere conto che l'attuale Direttore Generale di AID solo nel 2021, essendo subentrato al precedente titolare alla fine del 2020, ha potuto apprezzare in pieno, nella veste di Autorità Valutatrice, il contributo dei propri dirigenti collaboratori in un contesto peraltro di nuova *governance*.

concordata una *policy* di connettività diretta tra ciascun *software* logistico di FA e Init, in corso di attuazione.

Ad ogni modo, lo SMD UGPPB mantiene il ruolo di Referente funzionale in tema di programmazione/gestione del bilancio finanziario e in tale ambito, quale *design authority* dei sistemi informatici finanziari interforze, cura l'adeguamento del Sistema Informativo Finanziario dell'AD (*cd. SIFAD*) dedicato al processo di programmazione/gestione delle risorse finanziarie con lo scopo di razionalizzare i sistemi informativi dedicati ai processi di programmazione e gestione finanziaria già in uso presso le FA.

Ciò nonostante, emergono i limiti funzionali del SIFAD che, pur garantendo la "visione tridimensionale" del bilancio, favorendo la definizione del ciclo della *performance* in modo coerente e sincronizzato con il processo di programmazione economico-finanziario e della programmazione strategica, non è interconnesso con altri tipi di banche dati esistenti o da implementare a livello interforze che non rientrino nel perimetro finanziario.

## **5. SISTEMI INFORMATIVI A SUPPORTO DELL'ATTUAZIONE DEL PROGRAMMA TRIENNALE PER LA TRASPARENZA E L'INTEGRITÀ E RISPETTO DEGLI OBBLIGHI DI PUBBLICAZIONE**

L'Amministrazione Difesa pubblica sul proprio sito istituzionale, nella sezione "Amministrazione Trasparente" i dati, le informazioni e i documenti che riguardano i diversi aspetti dell'attività amministrativa e istituzionale, secondo il modello organizzativo e le indicazioni formulate dall'ANAC, con la Delibera 1310/2016. Il sistema informativo in uso (*piattaforma gestita dal competente Reparto dello SMD*) garantisce ad oggi un livello di affidabilità adeguato all'obiettivo della realizzazione di un'Amministrazione aperta, trasparente e al servizio del cittadino, mediante procedure flessibili per le esigenze di adattamento/aggiornamento dei contenuti.

La Legge n. 8/2020 di conversione del Decreto Legge n. 162 del 30.12.2019 (*c.d. Milleproroghe 2020*) ha previsto, all'art. 1, co. 7, l'adozione di un apposito Regolamento finalizzato ad una rivisitazione complessiva della materia inerente agli obblighi di pubblicazione in argomento, nonché, all'art. 1, co. 7 bis, l'emissione di distinti decreti ministeriali per l'individuazione, in ciascun Dicastero, della platea dei propri dirigenti obbligati alla pubblicazione dei dati in parola. Si rimanda all'**Allegato 4** per l'esame della disciplina adottata dal Dicastero con DM 15 giugno 2020.

## **6. DEFINIZIONE E GESTIONE DEGLI STANDARD DI QUALITÀ**

Gli standard di qualità (*art. 11 d.lgs. 286/1999 e s.m.i.*) esprimono i livelli minimi di qualità che devono essere assicurati agli utenti dai soggetti erogatori di servizi.

La definizione dei servizi e dei relativi standard qualitativi del Dicastero è contenuta nella Carta dei Servizi del Ministero della Difesa. Per ciascun servizio erogato all'utenza sono individuate diverse dimensioni della qualità (*tra cui tempestività, accessibilità, trasparenza ed efficacia*) e relativi indicatori, per ognuno dei quali deve essere definito un valore programmato. In caso di violazione degli standard sono previste per gli utenti procedure di reclamo, richieste di indennizzo e azioni collettive (*c.d. class action*). Pariteticamente, gli utenti interni dell'Amministrazione partecipano al processo di misurazione della *performance* organizzativa in relazione ai servizi strumentali e di supporto identificati specificamente dall'Amministrazione. I cittadini, inoltre, ai sensi dell'art. 19 bis, comma 1, del Decreto Legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, hanno la possibilità di comunicare al Ministero della Difesa, o all'Organismo Indipendente di Valutazione della *performance* del Dicastero (OIV), il proprio grado di soddisfazione per le attività e per i servizi erogati dalla Difesa contribuendo, in tal modo, al processo di misurazione della *performance* assicurata dall'unità organizzativa interessata.

In tale contesto la Difesa ha rilevato il grado di raggiungimento nel 2021 degli standard qualitativi indicati nella Carta dei Servizi, adottata con Decreto Ministeriale del 29 ottobre 2020. La rilevazione è stata eseguita mediante i dati quantitativi estratti dagli Enti erogatori del servizio mediante gli algoritmi di calcolo indicati nelle tabelle allegate alla Carta dei Servizi. La rilevazione ha riguardato i risultati intermedi, rilevati a tutto il primo semestre 2021, e il risultato finale in corrispondenza del 31.12.2021. All'esito della rilevazione è emerso il pieno raggiungimento dei valori *target*, anche nella considerazione della contrazione di quei servizi erogati in presenza causa restrizioni imposte dalla normativa anti-COVID 19. A tal riguardo si precisa che, in termini numerici, i vincoli sorti in tali circostanze

hanno influito in particolare sulla dimensione dell'accessibilità fisica ai servizi. Le metodologie applicate alla rilevazione si sono rivelate accurate e adeguate.

Parallelamente all'attività di rilevazione del grado di raggiungimento degli standard qualitativi, si è dato corso alla revisione della Carta dei Servizi del Ministero della Difesa di cui al DM 29 ottobre 2020, culminata nell'emanazione del DM Difesa 17 dicembre 2021.

Per quanto riguarda, infine, l'A.I.D., data la peculiarità dell'Agenzia, è previsto un doppio binario per tale processo: il cliente "industriale", che riceve i prodotti e servizi dell'Agenzia, e il cliente "istituzionale", inteso come cittadino che si rapporta alla Pubblica Amministrazione. In entrambi i casi, attraverso canali diversi sono stati istituiti meccanismi di *feedback* riguardo alle valutazioni di qualità. Nello specifico, per il cliente "industriale" viene fornito il contatto dell'Ufficio commerciale al quale presentare eventuali rilievi, mentre per il cliente "istituzionale" è stato pubblicato sul sito web un apposito *form online* (raggiungibile all'indirizzo [https://www.difesa.it/AID/trasparenza/Pagine/customer\\_satisfaction.aspx](https://www.difesa.it/AID/trasparenza/Pagine/customer_satisfaction.aspx)), che riceve le valutazioni sulla qualità dei servizi. La procedura di *customer satisfaction*, comunque consolidata come prassi lavorativa e attivata attraverso gli strumenti esplicitati, è in fase di formalizzazione attraverso l'approvazione del relativo documento di sistema.

## 7. RISULTATI DEL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE

L'Amministrazione ha proseguito, anche per il 2021, nell'attività di revisione della programmazione strategica, finalizzata all'eliminazione *target* assolutamente non performanti, occorre tuttavia proseguire sul solco tracciato puntando adesso ad individuare dei valori che siano concretamente sfidanti, fissandoli con riferimento ai parametri di volta ritenuti più significativi, considerandoli attraverso dei set di dati storici.

In tale ottica, può solo sottolinearsi positivamente l'individuazione di SMD UGPPB quale *web designed authority* per la reingegnerizzazione della "galassia SIFAD". A tal riguardo, appare decisivo attribuire a tale "*authority*" anche il compito di realizzare non solo il *software* di controllo finanziario, ma fare in modo che questo rappresenti un "modulo" del più ampio cruscotto decisionale interoperabile, all'interno del quale affluiscano, ***in un quadro di assoluta sicurezza cibernetica***, le informazioni relative a tutte le banche dati parcellizzate ad oggi esistenti nel "mondo" Difesa (*solo per citare le principali, contenzioso, magazzini, valutazione del personale civile, informazioni sanitarie, ecc...*).

Anche in materia di valutazione partecipativa, ambito di difficile apprezzamento da parte della collettività per la tipicità dei servizi resi dalla Difesa, vanno ulteriormente apprezzati gli sforzi profusi dall'Amministrazione. Tuttavia, la sola preliminare individuazione degli *stakeholder* non è ancora sufficiente per l'avvio di una completa attività di co-progettazione, co-valutazione e co-reingegnerizzazione richieste nell'ottica di un moderno ciclo di miglioramento continuo.

## 8. IMPOSTAZIONE SISTEMATICA PER LA PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE

Nel corso del 2021, si è dato corso ad attività:

- a. di monitoraggio circa lo stato di attuazione del Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza 2021-2023;
- b. propedeutiche all'aggiornamento del citato Piano al successivo triennio 2022-2024, i cui elementi salienti sono recati dall'**Allegato 5**.

Il raccordo con il Piano della performance ha trovato attuazione nell'ambito specifico dell'obiettivo strategico OBS 15 "Assicurare il supporto al Ministro in tema di [omissis], nonché di prevenzione della corruzione, e promozione della trasparenza ed integrità" (*attestato al Capo di SMD*). Ciò attraverso la valorizzazione di idonei indicatori, quali, tra gli altri, l'indicatore di misurazione percentuale dell'Indice di completezza e conformità della Sezione Amministrazione Trasparente del sito istituzionale della Difesa. Inoltre, la Priorità politica PP3 ("*Revisione della governance, razionalizzazione dell'organizzazione, miglioramento dei processi e gestione delle risorse umane*") identifica la necessità di proseguire la puntuale azione di sensibilizzazione in merito agli obblighi derivanti dalla normativa e dal Piano triennale di prevenzione della corruzione - in particolare verso il personale che ricopre incarichi a più alto rischio corruttivo - continuando a dare attuazione agli adempimenti in materia di prevenzione della corruzione, promozione della trasparenza e dell'integrità, implementazione delle misure previste dal Piano e loro aggiornamento.

## 9. CONCLUSIONI E PROPOSTE/RACCOMANDAZIONI AI VERTICI AMMINISTRATIVI

Il periodo di osservazione esaminato nel presente documento è certamente, ancora una volta, caratterizzato dal fenomeno pandemico che ha condizionato lo svolgimento dell'attività istituzionale affidata al Ministero della Difesa. Ciò nonostante, in ossequio alla previsione normativa di cui all'art. 14/4° co. lett. a) del d.lgs. 150/2009, quali elementi conclusivi dell'analisi del Sistema di Valutazione e dei controlli della Difesa per il 2021, nel riconoscere un adeguato livello di *performance* del Ministero nel suo complesso, si ritiene di poter individuare, a supporto dei Vertici Amministrativi del Dicastero, alcuni ulteriori, *ma decisivi* ambiti di intervento che potranno condurre a significativi risvolti nell'efficienza complessiva dell'A.D., esposti di seguito:

### **Performance organizzativa:**

Come segnalato in premessa, il progressivo consolidamento delle tematiche più significative, quali quelle direttamente attivate dal Collegio attraverso gli approfondimenti monotematici (c.d. **8 punti**), nell'ambito della Programmazione Strategica, consente, ad oggi, di:

- a. registrare il successo dell'avvenuta emanazione delle "**Linee guida**" per la tutela del **danno all'immagine** subito dall'Amministrazione, e sarà interessante osservare l'andamento del fenomeno in sede di Monitoraggio strategico, ove si avrà evidenza non solo dei casi, ma anche delle somme realmente recuperate a seguito di condanna;
- b. perimetrare con dati finanziari certi il livello di spesa effettuato per il tramite delle **Organizzazioni/Agenzie internazionali** (*circa il 32,6% delle risorse complessive destinate all'AD - Esercizio+Investimento+fondi MiSE*), avvertendo la necessità di valorizzare tali acquisizioni attraverso un'accurata analisi degli impatti/benefici;
- c. valorizzare numerose iniziative volte a sfruttare le **sinergie gestionali** tra le diverse Forze Armate, che richiedono però degli sforzi ulteriori in settori strategici quali ad esempio, la formazione, il sostegno logistico, le infrastrutture ed sistemi informativi. Nota a parte meritano gli aspetti correlati alla **sanità militare**, la cui evoluzione verso un modello interforze con un reale processo di accreditamento delle strutture sanitarie militari più performanti presso il SSN ed una concreta apertura *-anche in termini di formazione-* verso il personale medico civile rappresenta il fondamento per il processo di riforma ora in atto;
- d. cristallizzare il *decalage* del fenomeno di **residui e perenti** nel bilancio dell'AD, ponendo quale obiettivo, una volta eliminata la "patologia", quello di individuare un livello di accettabilità "fisiologica" del fenomeno, stabilendo azioni modalità e tempistiche per conseguirlo (*diagramma di Gantt e relativo Obiettivo di Governance come praticato a suo tempo per l'ITP*);
- e. constatare, per gli aspetti connessi alle **variazioni** sul conto del **patrimonio** derivanti dalle c.d. **valorizzazioni economiche** tramite AID e DS, che nella gran parte dei casi le Forze Armate impiegano le risorse per acquisizioni di servizi/beni di consumo che non apportano variazioni patrimoniali. Sul punto è stato verificato che ciascuna FA sebbene con modalità attuative disomogenee rispetta le prescrizioni normative in materia, ma il fenomeno non è oggetto di una specifica attività di monitoraggio e controllo. È stato richiesto un quadro complessivo delle informazioni, la cui raccolta è tutt'ora in corso. Dall'esperienza maturata è di tutta evidenza come sia necessario anche per questa tematica, prevedere uno specifico modulo all'interno del costituendo cruscotto operativo che consenta di tenere sotto controllo l'andamento del fenomeno e di effettuare delle analisi di *benchmark*;
- f. apprezzare l'attenzione della Difesa alla delicata tematica del trattamento/gestione delle sostanza chimiche pericolose (regolamento europeo REACH) che ha provveduto negli anni ad implementare una **clausola contrattuale di salvaguardia REACH** adottata da tutte le stazioni di committenza, costituendo peraltro un database delle sostanze **chimiche pericolose** impiegate direttamente/indirettamente in ambito Dicastero. Sul tema l'Amministrazione è impegnata in una attività di maggiore sensibilizzazione e responsabilizzazione nelle fasi contrattuali relative al **controllo delle lavorazioni** (ad es. di Unità navali, sistemi d'arma, ecc.) che richiedono l'impiego di sostanze chimiche pericolose, mentre si auspica una **valutazione degli impatti** dell'applicazione del REACH per addivenire ad un aggiornamento del Regolamento in termini di maggiore adeguatezza dello strumento nell'ottica dell'obbligo di revisione quinquennale. In tale

ottica, si ritiene necessario ricomprendere nel sub-investimento 1.6.4 “Digitalizzazione” una voce di attività “REACH” -all’interno di uno specifico “modulo del cruscotto operativo”- la completa digitalizzazione dei contenuti del database esistente con una reportistica manageriale dei Vertici amministrativi e del Decisore politico;

- g. ricavare un quadro definito sul processo di **valutazione** della **dirigenza militare**, per il quale nell’ottica di modernizzare lo strumento per valorizzare la meritocrazia sarebbe auspicabile l’istituzione di un gruppo di lavoro volto ad individuare innovative modalità e procedure che consentano di valorizzare la *performance* individuale con moderni strumenti di misurazione e valutazione dei risultati da integrare (*analogamente a quanto segnalato per il personale civile*) all’interno di uno specifico “modulo del cruscotto operativo” la completa digitalizzazione del processo di valutazione e avanzamento del personale militare (compresa anche la sottosezione “Contenzioso”); sfruttando anche in questo caso l’occasione del sub-investimento 1.6.4 “Digitalizzazione”;
- h. nell’ambito del **parco alloggiativo**, definire con esattezza i contorni del fenomeno delle occupazioni *sine titulo*, chiarendo che sul totale di circa 3.500 unità, oltre 1.600 sono in realtà ascrivibili alla c.d. categorie protette (*per le quali tra l’altro è previsto un ampliamento della platea al personale divorziato con co-affidamento dei minori nell’ambito dell’emanando DM con eliminazione del lemma negativizzante* ). Ciò nonostante si intravedono ulteriori ambiti di miglioramento conseguibili attraverso:
- il recupero delle risorse finanziarie proveniente dai canoni di occupazione in deroga al tetto delle riassegnazioni previste, se necessario con apposito correttivo normativo;
  - l’implementazione di uno specifico modulo “Alloggi di servizio” sotto funzioni “*Sine titulo*” e “Protetti” nel sub-investimento 1.6.4 “Digitalizzazione” per la completa digitalizzazione del fenomeno;
  - un’attenta integrazione con le iniziative del *mobility manager* dando risalto ai benefici delle due attività tramite la misurazione di specifici indicatori d’impatto.

A tal riguardo, è appena il caso di fare cenno alla necessità emersa, anche in occasione degli approfondimenti monotematici (*cd. 8 punti*), di ricorrere alle Unità organizzative coinvolte o alle relative strutture di vertice per l’acquisizione dei dati di sintesi con i quali sviluppare successivamente i processi di analisi.

In merito all’esigenza non più procrastinabile di realizzare un “cruscotto decisionale” in modalità *once only* e *cloud computing* (*nell’ottica di garantire la più adeguata cornice di sicurezza ad oggi ipotizzabile anche per le prestazioni di lavoro rese in modalità agile*), il Collegio apprezza lo sforzo condotto pur in costanza di pandemia - *ancora in corso di attuazione* - per uniformare la gestione finanziaria ed economico/patrimoniale delle Amministrazioni Centrali dello Stato concordando una *policy* di connettività diretta tra ciascun *software* logistico di F.A. e INIT.

Purtuttavia, è ancora necessaria l’individuazione di una *web designed authority* per la reingegnerizzazione all’interno di un unico “CRUSCOTTO OPERATIVO” in grado di realizzare non solo il controllo finanziario ed economico/patrimoniale per il quale - come già detto - sono stati avviati i lavori per una *policy* di connettività diretta tra ciascun *software* logistico di F.A. e Init ma che in quadro di assoluta sicurezza cibernetica raccolga e sistematizzi con reportistica manageriale e operativa le informazioni relative a tutte le banche dati ad oggi esistenti nel mondo Difesa e parcellizzate con separati *silos* informativi (*solo per citare le principali, contenzioso - con specifici focus quali ad es. danni all’immagine e avanzamento - magazzini, valutazione del personale civile, informazioni sanitarie, Enti vigilati, infrastrutture nazionali e NATO, Organizzazioni internazionali, trattamento sostanze/agenti chimici nella Difesa, ecc...*).

L’obiettivo di un’Amministrazione moderna dovrebbe essere quello di dotarsi di un sistema informativo aperto (*con aggiornamento in tempo reale*) dal quale chi ha il compito di esprimere valutazioni possa estrarre le informazioni per poi richiedere solo specifici approfondimenti per la redazione dei conseguenti rapporti di analisi in favore dell’Autorità di vertice chiamata alla decisione ultima.

Dal contributo fornito dall’Amministrazione, non risultano ulteriori passi avanti rispetto alla preliminare mappatura degli *stakeholder* funzionale ad implementare iniziative di valutazione partecipativa. L’amministrazione nel senso si è mossa e va particolarmente apprezzata l’avvenuta revisione del DM contenete la carta dei servizi, documento che viene utilizzato

quale base per la misurazione della *customer satisfaction* interna ed esterna del Dicastero. Sono ormai maturi i tempi affinché essa possa concretamente evolvere in iniziative di valutazione partecipativa e divengano parte integrante della misurazione e valutazione della *performance* organizzativa ed individuale, nell'ottica di un sempre più moderno ciclo del miglioramento continuo.

Come pure si apprezza lo sforzo dell'Amministrazione nell'aver consolidato un quadro di circa 28 indicatori di *outcome*. A tal proposito, affinché essi possano significativamente risultare decisivi per la misurazione degli effetti conseguenti ai fatti di gestione posti in essere, si rende ora necessario un loro affinamento ed una contestuale estensione agli aspetti più significativi dell'azione Amministrativa ed operativa della Difesa.

Al riguardo, una esperienza significativa e da considerare ad esempio cui tendere può senza dubbio essere quella che sta emergendo nel gruppo di supporto tecnico per la valutazione degli impatti delle politiche pubbliche, a guida OCSE, con *focus* su Italia e Belgio. Dai lavori, ancora in corso di esecuzione, emerge già la necessità di monitorare gli impatti attraverso precisi indicatori di *outcome* dei programmi -*che verranno realizzati con risorse a valere sui fondi PNRR*- correlati ai sub-investimenti "Digitalizzazione" e "Cybersicurezza". Più nel dettaglio, anche alla luce della riforma 1.13 del PNRR (*che prevedrà un'allocazione delle risorse da parte del decisore politico maggiorante correlata agli impatti attesi da parte di ciascun programma di spesa*), sarà necessario monitorare non solo gli avanzamenti fisici/finanziari/procedurali di ciascuna impresa, ma soprattutto prestare dedicata attenzione alla progressione degli indici utilizzati per testimoniare il reale impatto migliorativo sull'utenza interna ed esterna conseguito grazie alla realizzazione di dette attività.

In tale ottica, appare assolutamente da replicare l'iniziativa (*praticata da altri Paesi con esperienza più matura nella misurazione della performance, e già assimilata da talune amministrazioni centrali italiane*) di destinare una percentuale -*tra l'1 ed il 3%*- delle risorse di ciascun progetto per definire un'accurata valutazione *ex ante*, strumento indispensabile per poi apprezzare in misurazione *ex post* attraverso specifici indicatori di *outcome* i benefici realmente conseguiti nonché gli scostamenti rispetto ai risultati attesi.

I lavori sin ora condotti dal citato gruppo di supporto tecnico e le valutazioni conclusive cui esso perverrà con le "Raccomandazioni finali" nonché le iniziative di formazione specifica attraverso l'organizzazione dei successivi *capacity building workshop* rappresentano un'occasione da non perdere per una svolta modernizzatrice in termini di misurazione di impatti per l'universo Difesa. L'utilizzo di appropriati indicatori d'impatto potrà consentire alla Difesa di dimostrare come essa sia parte integrante e positiva nel processo di transizione al digitale del Paese, contribuendo a misurare il proprio apporto in termini di penetrazione digitale e di digitalizzazione<sup>17</sup> dei propri processi.

Una sfida ulteriore. Per la particolarità della tematica, è rappresentata dalla misurazione degli impatti che saranno raggiunti con i progetti di difesa cibernetica affidati al Dicastero. L'obiettivo cui tendere è quello di definire degli indicatori di monitoraggio distinguendoli tra quelli da destinare al controllo:

- a. strategico con rilevanza pubblica, caratterizzati da **rischio** di conoscibilità esterna **accettabile**;
- b. di gestione con rilevanza interna, riferiti agli aspetti più significativi degli interventi, direttamente correlati ad impatti/benefici/*outcome*, ma da indicare nel monitoraggio strategico ai soli fini conoscitivi "in bianco" ovvero senza esplicitare i valori *target*, *le baseline* ed il risultato conseguito alle varie date di osservazione.

Infine, il contributo elaborato dall'AD nel riepilogare dei criteri guida utilizzati per l'identificazione dell'attuale sistema di obiettivi/indicatori per il monitoraggio della *performance* sottolinea l'importanza:

- a. dello **steering control** - o controllo direzionale, per assicurare la funzione di guida nella "gravitazione" delle risorse (*umane, finanziarie e strumentali*) e di indirizzo dei Vertici;
- b. di **riduzione dell'autoreferenzialità** per aumentare l'oggettività dei dati, migliorandone l'esattezza "*ex ante*" e l'inalterabilità "*ex post*".

---

<sup>17</sup> Trattasi di specifiche tecniche di misurazione con indicatori sintetici tratte da "eGovernment Benchmark 2021 - Entering a New Digital Government Era", ripresi anche da "AGID e FormezPA per la transizione al digitale della PA".

Alla luce di quanto sopra evidenziato, è di tutta evidenza che la piena efficacia dell'applicazione dei predetti principi sia indissolubilmente legata alla citata realizzazione digitale del cruscotto direzionale *once only e cloud first* in chiave 4.0 ed all'implementazione con autoconsistenti risorse progettuali di una sistematica valutazione *ex ante* che, come detto, rappresenta la *conditio sine qua non* per una oggettiva misurazione e valutazione *ex post* dei reali benefici prodotti a favore dell'utenza interna o esterna.

Questa impostazione metodologica, che vede la centralità degli impatti/benefici per ciascuno dei programmi di spesa che potranno essere realizzati con le risorse del PNRR trova piena conferma anche nella delibera 4/2022 delle Sezioni riunite in sede di controllo della Corte dei conti che traccia le prime linee guida circa le modalità con cui la Magistratura contabile affronterà il monitoraggio del PNRR. In particolare, il documento nella nota introduttiva sottolinea come verrà prestata particolare attenzione, oltre al conseguimento dei *milestone* e dei *target*, all'effettivo raggiungimento degli impatti che ciascuna Misura nel suo complesso si propone, questo sia per le riforme sia per gli investimenti. Tale approccio è ritenuto ancor più necessario dalle SSRR in quanto la condizionalità (*previsione che i programmi vengano defianziati dall'UE e sostenuti integralmente con risorse nazionali*) non è correlata alla dimostrazione delle spese effettuate, ma ai risultati raggiunti. Inoltre, un'eventuale mancato raggiungimento dell'obiettivo in questo senso, oltre alla creazione di spesa disutile, comunque determinerebbe una necessità di ripagare il **debito comune** per mancata realizzazione del ritorno atteso dall'investimento, con prevedibili conseguenze sui saldi di finanza pubblica.

Per i peculiari aspetti relativi all'Agenzia Industrie Difesa, sono apprezzabili i positivi risultati derivanti dalla nuova organizzazione per la gestione del patrimonio infrastrutturale grazie alla costituzione dell'UGePI ed al rinnovato protocollo formalizzato con l'AD, da cui si attendono anche per il 2022 concreti passi avanti nelle attività manutentive dei fabbricati assegnati all'Agenzia.

Diversamente, non si intravedono miglioramenti nella preoccupante situazione delle fuoriuscite di personale che, solo nel 2021, ha riguardato il 10% degli organici di AID<sup>18</sup>. Tale problematica, se non adeguatamente sostenuta da una pianificazione del *turnover -si tratta infatti di perdita di competenze critiche difficilmente sostituibili tramite l'accesso al lavoro interinale-* potrebbe pregiudicare il perseguimento delle finalità istituzionali affidate al richiamato Ente Vigilato. Sul punto, non è più rimandabile un'iniziativa congiunta con l'AD per dare una definitiva soluzione alla tematica in parola che, nel prossimo triennio, vedrà un marcato peggioramento anche in vista dei pensionamenti che colpiranno principalmente le sedi di Capua e Gaeta.

Sempre per AID, il Collegio valuta positivamente le iniziative intraprese a seguito dell'incontro con il DG tenutosi in data 23 febbraio 2022, nell'ambito del quale sono state illustrate le osservazioni dell'Organismo a valle della validazione della relazione sulla *performance* 2020. In particolare, il Direttore Generale ha preso atto dell'importanza che assumono *-per un reale rilancio strategico ed industriale dell'Agenzia-* la redazione del bilancio di responsabilità sociale (*al fine di illustrare ai cittadini ed agli stakeholders non solo gli aspetti finanziari e contabili, ma anche le politiche realizzate per garantire obiettivi di equità sociale, e la gestione efficiente delle risorse naturali, già adottato da talune Amministrazioni dello Stato*) e dell'avvio di mirati studi econometrici, che pongano in risalto i punti di forza e gli ambiti di miglioramento, in *benchmark* con analoghi attori dell'industria privata nazionale.

### **Performance individuale:**

I risultati della performance individuale, allo stato, sono soltanto parziali e non rendono possibile un'analisi compiuta che, invece, potrà essere condotta nell'ambito della Relazione sulla performance - anno 2021 che l'Amministrazione della Difesa e l'Agenzia Industrie Difesa predisporranno per la validazione da parte dell'OIV.

Le recenti verifiche hanno messo in luce margini di miglioramento nell'ottica del superamento della logica adempimentale connessa all'elaborazione delle schede valutative. Si confida perciò in una maggiore responsabilizzazione e consapevolezza dei dirigenti

---

<sup>18</sup> Si tratta di nr. 125 unità sostenute da appena 21 nuove assunzioni.

(*autorità valutatrici e dirigenti interessati dalla valutazione*), con l'ausilio e la verifica di natura metodologica dell'Ufficio di Supporto e del Collegio dell'OIV.

Si raccomanda, inoltre, il rispetto dei canoni della sinteticità e della chiarezza espositiva nella rendicontazione dei risultati connessi agli obiettivi, allo scopo di non pregiudicare l'intelligibilità delle questioni, sia in sede di redazione degli obiettivi sia in fase di rendicontazione a beneficio di chi non opera all'interno di una determinata struttura organizzativa.

Sempre con riferimento agli obiettivi dirigenziali di *performance* individuale, si raccomanda di sostenerne l'evoluzione nel seguente percorso: "*Dagli atti, ai fatti, verso gli impatti*"<sup>19</sup>. In questa direzione, sarebbe auspicabile, come già in altre occasioni suggerito dall'OIV, che i Dirigenti Generali e non Generali coinvolti su progetti realizzati con risorse del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza siano destinatari di appositi obiettivi di *performance* individuale (*ad esempio, sulla digitalizzazione*), con indicatori di impatto/*outcome* e relativi target<sup>20</sup>.

Rimane inoltre ferma la necessità, già in precedenti occasioni richiamata, di prevedere nell'ambito delle valutazioni del personale appartenente alle aree funzionali:

- a. un algoritmo innovativo che consenta ancor meglio di riconoscere la corresponsione di un trattamento economico correlato al risultato, diversificata in relazione al punteggio di *performance* individuale, ai risultati conseguiti dalla propria unità organizzativa di appartenenza ed a quelli perseguiti dall'organizzazione della Difesa in termini complessivi.
- b. una serie di misure organizzative interne che - *ferma restando la validazione della Relazione sulla performance da parte dell'OIV entro il 30 giugno* - consentano realisticamente di ridurre il lasso di tempo intercorrente tra la conclusione del processo valutativo e l'erogazione del trattamento economico correlato al risultato (*per il 2021 ipotizzabile a sett. 2022, in passato anche a ott./nov.*).

Infine, si ribadisce l'opportunità di sviluppare un applicativo informatico asservito al processo di valutazione individuale nell'ambito del più ampio progetto del "cruscotto decisionale"<sup>21</sup>, anche con la realizzazione di un vero e proprio fascicolo elettronico per il personale civile, composto da sezioni riferite alla valutazione individuale, ai dati sanitari, al percorso formativo e di aggiornamento, agli aspetti di natura giuridica e disciplinare;

In **Allegati 6 e 7** si accludono gli elementi informativi di cui alla Delibera CiVIT n. 23/2013.

*Roma, 30 aprile 2022*

**IL PRESIDENTE**  
(*Pres. Franco MASSI*)

**COMPONENTE**  
(*Prof. Gaetano CAPUTI*)

**COMPONENTE**  
(*Dott.ssa Marina BOTTEGONI*)

---

<sup>19</sup> Il virgolettato riprende quanto in primis sostenuto dal Dipartimento della Funzione Pubblica con linee guida e metodologie, nonché in sede di attività convegnistica. Della corretta applicazione di ciò, infatti, l'OIV è responsabile ai sensi dell'art. 14, c. 4, lett. f), del d.lgs. n. 150/2009.

<sup>20</sup> Cfr., ad esempio, all'esito delle valutazioni 2020, la lettera indirizzata alle Autorità Valutatrici Intermedie per la fissazione dei contenuti degli obiettivi dei Dirigenti Generali anche alla luce delle nuove sfide inglobate nel PNRR.

<sup>21</sup> L'applicativo consentirebbe di supportare tutti i soggetti coinvolti nella materia *de qua* tra l'altro nella fase di elaborazione/condivisione/definizione delle schede valutative risultando l'attuale procedura, in particolare quella riferita al personale dirigenziale che impegna in modo più stringente l'OIV, piuttosto farraginoso.

| Tipologie di Indicatori     | Conteggio occorrenze Indicatore | Distribuzione % occorrenze |
|-----------------------------|---------------------------------|----------------------------|
| Contesto                    | 6                               | 1,68%                      |
| Impatto ( <i>outcome</i> )  | 28                              | 7,85%                      |
| Processo                    | 15                              | 4,20%                      |
| Realizzazione Finanziaria   | 46                              | 12,89%                     |
| Realizzazione Fisica        | 131                             | 36,69%                     |
| Risultato ( <i>output</i> ) | 131                             | 36,69%                     |
| <b>Totale complessivo</b>   | <b>357</b>                      | <b>100%</b>                |

Come è possibile desumere dalla sopra evidenziata tabella, attualmente sono già in utilizzo tutte tipologie di indicatori (*da quelli più pregiati di outcome a quelli meno pregiati di processo*) secondo una distribuzione che privilegia maggiormente la misurazione di efficacia ed efficienza (*realizzazione fisica e di risultato*) piuttosto che la mera realizzazione finanziaria. Per quanto attiene al 2021, in un'ottica di confrontabilità rispetto al ciclo di programmazione strategica implementata nel 2020, sono stati mantenuti gli stessi criteri di misurazione e di classificazione degli indicatori.

Al riguardo, appare il caso di evidenziare come, tra le metriche derivate dal CdG, esistono indicatori di sintesi multidimensionali che integrano metriche di diversa natura in grado di rilevare sia quantitativamente che qualitativamente l'output prodotto dall'AD. Un significativo esempio, per il 2021, continua ad essere l'indicatore di "Prontezza Operativa" che integra ben nove metriche. È chiaro infatti che, soprattutto gli output più rappresentativi della missione istituzionale del Dicastero, sono il risultato di molteplici fattori e di diversi output intermedi.

Nello specifico, occorre sottolineare che, in tempo di pace, la Prontezza Operativa è un indicatore di *outcome* intermedio che rappresenta simultaneamente la capacità di:

- dissuasione e deterrenza, funzionale a prevenire futuri conflitti;
- esercitare prontamente la difesa militare contro le minacce al territorio e agli interessi nazionali.

L'acquisizione ed il mantenimento del massimo livello possibile di capacità operativa, rispetto a quanto organicamente ed ordinatamente previsto, costituisce la principale missione istituzionale affidata alle Forze Armate/Arma dei Carabinieri.

Tale missione, ancorché continuativa, non può mai prescindere, nel quadro dello scenario interno ed internazionale di riferimento, dagli indirizzi politici e dalle strategie di sicurezza nazionali.

## *“Dagli atti ai fatti, verso gli impatti”*

Con il *Vademecum*, concepito come strumento di supporto metodologico ad aggiornamento annuale, l'OIV ha redatto un *report* delle principali evidenze critiche riscontrate nelle fasi di programmazione e di consuntivazione degli obiettivi<sup>1</sup> in corrispondenza delle quali sviluppare azioni positive e costruttive volte al loro superamento.

L'attività di verifica tecnico-metodologica svolta in occasione della fase di programmazione degli obiettivi dirigenziali per il 2022 (*attività condotta al termine del 2021*), nonché l'analisi di parte della rendicontazione prodotta per dare conto dei risultati 2021 hanno consentito di far emergere talune situazioni di convinta adesione dell'Amministrazione allo spirito ed ai contenuti del *Vademecum-ed. 2021* evidenziando, al contempo, il permanere di talune criticità che hanno reso opportuno (nell'ottica del miglioramento continuo) un aggiornamento dello stesso documento (sia nella parte della programmazione degli obiettivi, che nella rendicontazione degli stessi). Il *Vademecum-ed. 2022* è stato inoltrato ai vertici di macro-area organizzativa del Dicastero alla fine del mese di marzo.

Infine, sulla base dell'esperienza applicativa del vigente Sistema di Valutazione, l'OIV ha ritenuto utile ribadire all'Amministrazione con apposita nota circolare l'importanza/necessità della differenziazione dei punteggi valutativi e, al contempo, che **la valutazione individuale non deve essere condizionata da fattori incidentali** (quali, ad esempio, il posto di funzione di volta in volta ricoperto dal soggetto da valutare o il numero dei posti di funzione da valutare a cura del singolo valutatore), nella considerazione che una delle finalità del Sistema è quella di registrare, con obiettività, i punti di forza e di debolezza del soggetto sottoposto a valutazione e/o i cambiamenti in senso migliorativo/peggiorativo dallo stesso realizzati nel periodo considerato.

---

<sup>1</sup> Con il *Vademecum-ed. 2021*, i cicli attenzionati sono stati quelli relativi al 2020 e allo stesso 2021.

## MODALITÀ E TEMPISTICHE DI CORRESPONSIONE DEL TRATTAMENTO ECONOMICO ACCESSORIO AL PERSONALE CIVILE DELLA DIFESA

L'Amministrazione, con riferimento al pagamento della retribuzione accessoria collegata al risultato dei propri dirigenti con incarico di livello generale e dei dirigenti con incarico di livello non generale ha adottato, per le annualità 2020 e 2021, le modalità e le tempistiche comunicate dal Segretario Generale al

Dipartimento della Funzione Pubblica con nota del 20.4.2017 (prot. 30443), su cui il medesimo Dipartimento si è espresso positivamente con nota n.55777 del 5.10.2017.

Di seguito il dettaglio delle tempistiche e delle modalità di corresponsione:

### **1. Dirigenti con incarico dirigenziale di livello generale**

Ai Dirigenti in argomento la retribuzione di risultato viene corrisposta mediante un acconto mensile, a decorrere dal mese di gennaio successivo all'anno in cui è stata prestata l'attività, e un saldo, all'esito della conclusione del procedimento di valutazione e al termine dell'*iter* di costituzione e certificazione del fondo per la retribuzione di posizione e di risultato del personale in argomento.

#### **Anno 2020**

Il fondo per l'anno 2021, finalizzato, tra l'altro, a remunerare l'attività prestata nell'anno 2020, è stato costituito con decreto n. 84722 del 24.12.2021 e trasmesso, in pari data, all'UCB che ha provveduto a certificarlo in data 3.2.2022.

In ragione di quanto sopra, relativamente alla retribuzione di risultato per l'anno 2020, ai dirigenti in parola è stato corrisposto l'acconto mensile a decorrere da gennaio 2021 e si è provveduto a pagare il saldo con il cedolino stipendiale di marzo 2022.

#### **Anno 2021**

Relativamente all'attività prestata nel corso dell'anno 2021, in coerenza con le modalità di pagamento sopra richiamate e già comunicate, a decorrere dal mese di gennaio 2022 viene pagato l'acconto mensile della retribuzione di risultato in attesa del termine dell'*iter* di costituzione e certificazione del fondo per l'anno 2022, finalizzato, tra l'altro, a remunerare l'attività prestata nell'anno 2021.

### **2. Dirigenti con incarico dirigenziale di livello non generale**

Ai Dirigenti in argomento la retribuzione di risultato viene corrisposta mediante un acconto e il pagamento del saldo, in un'unica soluzione al termine dell'*iter* di costituzione e certificazione del fondo per la retribuzione di posizione e di risultato e a seguito della sottoscrizione definitiva dell'accordo integrativo secondo i termini e le modalità di cui all'art.40 *bis* del d.lgs. 165/2001.

L'acconto viene corrisposto, all'esito del procedimento di valutazione di cui al SMVP, ai Dirigenti che hanno riportato una valutazione positiva non inferiore a 51 nella misura del 20% del valore annuo lordo della retribuzione di posizione in godimento, così come previsto dall'art. 25 del CCNL 2006-2009 Area I.

#### **Anno 2020**

In ragione di quanto sopra, relativamente alla retribuzione di risultato per l'anno 2020, ai dirigenti in argomento è stato corrisposto l'acconto con il cedolino stipendiale di agosto 2021 ed il saldo verrà pagato alla conclusione del procedimento di costituzione e certificazione del fondo 2021.

Al riguardo si fa presente che il fondo per l'anno 2021 è stato costituito con decreto n.5240 del 26.1.2022 ed inviato in pari data all'UCB, che ha provveduto a certificarlo in data 22.2.2022, ed è stato inviato all'IGOP e alla Funzione Pubblica per l'accertamento,

congiunto, della compatibilità economico-finanziaria, come previsto dall'art. 40 bis del D.lgs. 165 del 2001 in data 24.2.2022. Al termine di tale accertamento, da concludersi nel termine 30 gg., si provvederà al pagamento, in un'unica soluzione, del saldo della retribuzione di risultato relativa all'anno 2020.

In relazione a quanto precede, è ragionevole presumere che il pagamento del saldo 2020 sarà effettuato nel mese di maggio-giugno 2022.

### **Anno 2021**

Relativamente all'attività prestata nel corso dell'anno 2021, in coerenza con le modalità di pagamento sopra richiamate, in attesa della costituzione e certificazione del fondo per l'anno 2022, si potrà anticipare il pagamento dell'acconto al primo mese utile successivo alla conclusione del procedimento di valutazione da parte di tutti i soggetti coinvolti.

### **3. Personale non dirigente (per ciascuna delle aree funzionali)**

Con circolare del 02.03.2022 è stato chiesto agli Enti della Difesa di inserire nella piattaforma INFOCIV i dati relativi ai punteggi della *performance* individuale.

Il termine di conclusione dell'attività è stato fissato al 15 aprile 2022.

Acquisiti i dati si potrà procedere all'elaborazione delle graduatorie ex art. 22 comma 4 del CCNI 2021 - 2023.

L'elaborazione dei dati sarà conclusa presumibilmente entro il 30 maggio p.v.

La liquidazione del premio sarà possibile dopo la validazione della relazione sulla performance 2021 da parte dell'OIV.

Si stima come possibile data per il pagamento il mese di settembre p.v..

1. Il Decreto Ministeriale Difesa, richiamato dal predetto art. 1, co. 7 bis, dalle Legge 8/2020 è stato adottato in data 15 giugno 2020 e pubblicato in G.U. n. 177 del 15.07.2020. Il D.M. ha individuato oltre 250 soggetti (*tra dirigenza civile e militare*) tenuti agli obblighi di pubblicazione in argomento. In applicazione della suddetta normativa, il RPCT, con l'ausilio della dipendente Struttura di supporto, ha svolto significative e puntuali attività di monitoraggio sull'esecuzione degli obblighi di pubblicazione da parte dei dirigenti su cui permangono gli obblighi in parola, segnalando in maniera tempestiva le azioni correttive da porre in essere e garantendo attività di coordinamento con i Referenti di Area, con l'obiettivo di armonizzare le disposizioni, tra l'altro in continua evoluzione. 2.
2. Sull'argomento, il RPCT ha costantemente provveduto a fornire comunicazioni ai Referenti sugli sviluppi della disciplina giuridica; assicurando, ove richiesto, la propria partecipazione a eventuali tavoli tecnici. In particolare, nel corso del 2021, il RPCT ha formulato due richieste di parere all'ANAC in ordine alla portata applicativa del DM 15.06.2020. Il primo (*foglio M\_D GBIL REG2021 0001104 in data 5 febbraio 2021*), circa l'estensione degli obblighi di pubblicazione - tuttora previsti ex art. 14 d.lgs. 33/2013 in capo ai dirigenti chiamati a svolgere prevalentemente attività contrattuali di *procurement* - anche agli Ufficiali c.d. direttivi che ricoprono incarico dirigenziale in sede vacante o facente funzioni.
3. L'ANAC ha fornito riscontro in data 15 marzo 2021 in senso favorevole, in quanto l'afferenza degli incarichi all'area dei contratti pubblici, qualificata a rischio corruttivo, non consente deroghe agli obblighi di pubblicazione motivate dall'assenza di qualifica dirigenziale, ovvero dalla temporaneità dell'incarico, rilevando piuttosto l'incarico svolto. Il secondo (*foglio M\_D GBIL REG2021 0004156 in data 10 maggio 2021*), volto a chiarire la portata applicativa degli obblighi di pubblicazione per i dirigenti cessati: se circoscritto a coloro che hanno svolto attività di *procurement* o esteso anche a coloro che hanno generalmente esercitato poteri autoritativi e negoziali. L'Autorità, con parere reso in data 25 giugno 2021, pur rinviando alla prerogativa del Dicastero Difesa di esercitare il proprio potere regolamentare in fase di adozione dell'emanando Regolamento governativo, ha confermato che le deroghe all'adempimento degli obblighi di pubblicazione si applicano anche ai dirigenti cessati, per i quali, in costanza di servizio, non si era proceduto a pubblicare i pertinenti dati, tenuto conto del menzionato pregiudizio alla sicurezza nazionale interna ed esterna e all'ordine e sicurezza pubblica, nonché in rapporto ai compiti svolti per la tutela delle istituzioni democratiche e di difesa dell'ordine e della sicurezza interna ed esterna.
4. Ai fini della compiuta applicazione della normativa in oggetto, residua, ad oggi, l'emanazione del Regolamento governativo (*ex art. 17 del DPR 400/88*) - previsto dall'art.1, comma 7, del D. L. 162/2019, convertito in legge nr. 8/2020 - la cui data di adozione, inizialmente prevista per il 31 dicembre 2020, è stata prorogata al 30 aprile 2021, giusta Decreto legge 31 dicembre 2020 n. 183 (*c.d. Milleproroghe 2021*), art. 1, co.16. Trattandosi, peraltro, di termine ordinatorio (*non perentorio*), sono tuttora in corso interlocuzioni tra i dicasteri interessati ai fini della condivisione dei contenuti della norma da adottare. Infine, in relazione all'analisi della ultima bozza di schema di Regolamento, pervenuta da Ufficio Legislativo del Ministero Difesa, lo SMD (*fg. M\_D A0D32CC REG 2022 0090333 in data 16.03.2022*), in esito ad un'analisi congiunta nell'ambito del Comparto Sicurezza-Difesa, sottolineando l'emergere di un profilo peggiorativo del testo (*rispetto al precedente*) in termini di maggiori obblighi di pubblicazione posti in capo ai dirigenti, ha suggerito a predetto U.L., prioritariamente e nelle more di conoscere gli esiti di un'ulteriore iniziativa che il Dipartimento della Pubblica Sicurezza intende attivare, di valutare l'opportunità di promuovere una modifica al testo, in modo da prevedere per le Amministrazioni del Comparto Sicurezza-Difesa la pubblicazione dei dati quantomeno per le titolarità impiegate in area *procurement*, in linea con la posizione già assunta con il DM Difesa 15/06/2020.
5. Degna di nota è la questione circa l'obbligo di rendere le dichiarazioni di inconferibilità ed incompatibilità, ai sensi dell'art. 20 D.Lgs. 39/2013, con particolare riguardo ai dirigenti militari (*posto che i dirigenti civili già rilasciano le autocertificazioni, pubblicate su AT nella sezione Personale/Dirigenti Civili*). L'OIV, con lettera prot. n. 0001582 del 24/12/2021 ha indicato al Responsabile l'opportunità di rivisitare in ambito dirigenza militare predetto obbligo di dichiarazione, sotto il profilo di una maggiore trasparenza e aderenza al dettato del D.Lgs. 39/2013, anche alla luce del DM 15.06.2020, regolante gli obblighi di pubblicazione dei dirigenti,

di cui all'art. 14 del D.Lgs 33/2013. Infatti, pur non essendo espressamente disciplinate dal predetto DM, le dichiarazioni di inconferibilità e incompatibilità vengono attratte nella sua sfera d'azione. L'auspicio è quello di adottare il modello unico di dichiarazione anche in ambito area T/O, dove invece l'obbligo di certificare la dichiarazione di assenza di cause preclusive ricade principalmente sul militare ex art. 748 TUOM, e, in base alle Linee Guida di SMD (*fg. 92380 in data 25.07.2014*), sull'Organo di impiego di FA, che deve menzionare, nel preambolo dell'atto (*avente carattere di ordine*) di assegnazione dell'incarico, la verifica dell'assenza di cause ostative/preclusive.

6. Per esame e discussione delle osservazioni formulate dall'OIV, il Responsabile ha indetto nel 2021 più incontri con i Referenti. SMD (*incontro del 20.01.2022*) ha convenuto sulla necessità di aggiornare le menzionate Linee Guida, prevedendo l'obbligo per la dirigenza militare di emettere le dichiarazioni di inconferibilità e incompatibilità almeno a livello di coloro che esercitano funzioni di *procurement*, livello tuttavia estensibile ad altre aree a rischio, su valutazione di ciascuna FA.

L'aggiornamento del Piano al triennio 2022-2024:

- è conforme alle priorità stabilite dall'Autorità politica nell'Atto di indirizzo per l'avvio del ciclo integrato di programmazione della performance e di formazione del bilancio di previsione per l'E.F. 2022 e la programmazione pluriennale 2022-2023;
- tiene conto delle interlocuzioni avute con l'ANAC.

Allo stato attuale il PTPCT verrà assorbito dal Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO), così come indicato nell'art. 6 del D.L. 80/2021 (conv. L. 113/2021) che ne ha previsto l'adozione da parte delle Pubbliche Amministrazioni con più di cinquanta dipendenti. Il termine per l'adozione del PIAO, fissato dal citato art. 6 alla data del 31 gennaio di ogni anno è stato prorogato, in sede di prima applicazione, al 30 aprile 2022, dal D.L. 30.12.2021 n. 228 (art. 1, co. 12); quest'ultimo ha inoltre previsto che entro il 31 marzo 2022 sono individuati e abrogati gli adempimenti relativi ai Piani assorbiti dal PIAO.

Pertanto, il Piano 2022-2024 è stato redatto - sebbene non ancora adottato - nelle more dell'approvazione del Decreto del Presidente della Repubblica che abrogherà le disposizioni sull'adozione, da parte delle Amministrazioni, dei Piani e adempimenti destinati a essere assorbiti.

Ciò premesso, permane l'articolazione del Piano in cinque Sezioni dedicate, rispettivamente, all'ambito di applicazione ed organizzazione (Sezione I), all'analisi del contesto (Sezione II), alla gestione del rischio (Sezione III), al programma triennale per la trasparenza e l'integrità (Sezione IV) e all'integrazione del Piano nel ciclo delle performance (Sezione V).

Inoltre, con l'aggiornamento al Piano si è voluto dare risalto alle misure adottate dal Dicastero, organizzandole in un dedicato allegato (Allegato 1 - Misure Generali), che si pone quale utile strumento di approfondimento a favore dei Dirigenti/Referenti/dipendenti del Ministero. In ulteriore allegato sono stati riepilogati gli adempimenti in capo ai diversi attori dell'azione prevenzionale del Dicastero (Referenti, Dirigenti ed Organi d'impiego), evidenziando i rispettivi obblighi e scadenze, per una diretta e utile fruizione.

Nello specifico è avuto riguardo ad una migliore azione di gestione del rischio, il documento in questione:

- evidenzia l'importanza della partecipazione dell'Italia al programma *Building Integrity* della NATO (para I.6);
- pone in risalto l'attività di *procurement* nell'ambito Difesa (para II.3.1);
- capitalizza le *lesson learned*, a seguito di alcuni spiacevoli eventi occorsi, dando risalto ad alcune metodologie da impiegare per il trattamento del rischio relativamente all'area del *procurement* (para III.4);
- evidenzia l'attività di riduzione dei centri di spesa (para III.7.1);
- pubblicizza l'implementazione della nuova piattaforma per il *whistleblowing*, che consente la compilazione, l'invio e la ricezione delle segnalazioni di presunti fatti illeciti, nonché la possibilità per l'ufficio del Responsabile di comunicare in forma riservata con il segnalante, tutelandone l'identità (Allegato 1 para 9);
- tiene conto delle novità normative in materia di *whistleblowing*, nelle more dell'adozione della legislazione di recepimento della Direttiva (UE) 2019/19372<sup>1</sup>, alla luce della Delibera ANAC n. 469 del 9 giugno 2021, recante le nuove Linee guida in materia di tutela degli autori di segnalazioni di reati o irregolarità di cui siano venuti a conoscenza in ragione di un rapporto di lavoro. (Allegato 1, para 9.1).

<sup>1</sup> Adottata il 23 ottobre 2019 dal Parlamento europeo e dal Consiglio riguardante la protezione delle persone che segnalano violazioni del diritto dell'Unione.

L'attività di monitoraggio è disciplinata al para 11 dell'Allegato 1 al Piano, stabilendo che la stessa avvenga con le seguenti modalità:

- Relazione annuale dei Referenti in cui dovranno essere segnalati:
  - stato di attuazione e sostenibilità delle misure previste dal Piano;
  - difficoltà applicative e correlate criticità;
  - iniziative intraprese per l'informatizzazione e la tracciabilità dei processi;
  - iniziative di pubblicazione di dati e documenti in aggiunta a quelli previsti dalla normativa;
  - proposte di ulteriori misure da sviluppare per presidiare più compiutamente i processi;
  - modifiche all'assetto organizzativo delle unità e relativa composizione numerica;
  - mappatura degli incarichi da ruotare nell'anno successivo;
  - personale dirigente e direttivo impiegato in processi censiti a rischio, ai fini dell'individuazione di esigenze formative nonché di verifica dell'effettiva rotazione degli incarichi;
  - personale dirigente con obbligo di rilasciare dichiarazioni di incompatibilità ed inconferibilità all'atto del conferimento dell'incarico nonché di rinnovo della dichiarazione di incompatibilità annuale e modalità ed esiti delle verifiche effettuate;
  - personale a cui è stata rilasciata o negata autorizzazione allo svolgimento di incarichi extraistituzionali, distinguendo tra incarichi retribuiti e gratuiti;
  - personale che ha cessato il rapporto di servizio con l'Amministrazione e relative notifiche del rispetto degli obblighi stabiliti dall'art. 53, co. 16, del D.lgs. 165 del 2001;
  - violazioni del Codice di comportamento; o dati inerenti al contenzioso della UO;
  - dati inerenti all'attivazione di procedure per recupero dei danni erariali;
  - numero di rotazioni straordinarie effettuate.
- Comunicazione dei Referenti, con tempistica immediata, riguardo a eventi rischiosi, quali:
  - situazioni di incompatibilità e inconferibilità emerse all'atto del conferimento, mancato rilascio delle dichiarazioni da parte dei soggetti interessati, accertamento di dichiarazioni non veritiere;
  - segnalazioni ricevute sullo svolgimento di incarichi extra-istituzionali non autorizzati;
  - segnalazioni ricevute su situazioni di conflitto di interesse non dichiarato;
  - segnalazioni di condotte illecite ricevute sul canale gerarchico;
  - segnalazioni di avvio di procedure di rotazione straordinaria e loro esiti;
  - segnalazioni ricevute, provenienti da soggetti esterni all'Amministrazione;
  - eventi illeciti emersi a seguito di indagine dell'Autorità Giudiziaria, con riferimento alla dinamica dell'evento, alle carenze organizzative che hanno agevolato i comportamenti illeciti (fattori abilitanti), all'inserimento e/o rimodulazione delle misure organizzative di prevenzione.
- Raccolta presso le competenti Direzioni Generali dei dati concernenti i procedimenti disciplinari ed i procedimenti per fatti penalmente rilevanti a carico dei dipendenti, con l'indicazione se i fatti penalmente rilevanti attengono a reati relativi a eventi corruttivi e la precisazione dell'area di rischio alla quale sono riconducibili. Tale rilevazione avviene con cadenza almeno semestrale.

Quanto precede consente al Responsabile di condurre opportune riflessioni e di fornire indicazioni di buone prassi, da diffondere presso tutte le articolazioni del Dicastero

**Monitoraggio sul funzionamento complessivo del Sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni relativo al ciclo della performance 2021.**

**AMMINISTRAZIONE DELLA DIFESA**

| <b>A. Performance organizzativa</b>  |   |  |   |   |
|--|---|--|---|---|
| A.1. Qual è stata la frequenza dei monitoraggi intermedi effettuati per misurare lo stato di avanzamento degli obiettivi?          | <input type="checkbox"/> Nessuna<br><input type="checkbox"/> Mensile<br><input type="checkbox"/> Trimestrale<br><input checked="" type="checkbox"/> Semestrale<br><input type="checkbox"/> Altro _____  |  |   |   |
| A.2. Chi sono i destinatari della reportistica relativa agli esiti del monitoraggio? (possibili più risposte)                      | <input checked="" type="checkbox"/> Organo di vertice politico-amministrativo<br><input type="checkbox"/> Dirigenti di I fascia e assimilabili<br><input type="checkbox"/> Dirigenti di II fascia e assimilabili<br><input type="checkbox"/> Stakeholder esterni<br><input type="checkbox"/> Altro _____  |  |   |   |
| A.3. Le eventuali criticità rilevate dai monitoraggi intermedi hanno portato a modificare gli obiettivi pianificati a inizio anno? | <input type="checkbox"/> Sì, modifiche agli obiettivi strategici<br><input type="checkbox"/> Sì, modifiche agli obiettivi operativi<br><input type="checkbox"/> Sì, modifiche agli obiettivi strategici e operativi<br><input checked="" type="checkbox"/> No, nessuna modifica<br><input type="checkbox"/> No, non sono state rilevate criticità in corso d'anno |  |   |   |
| <b>B. Performance individuale</b>  |   |  |   |   |
| B.1. A quali categorie di personale sono assegnati gli obiettivi individuali?  |   |  |   |   |
|  | Personale in servizio (valore assoluto)   | Personale a cui sono stati assegnati obiettivi (valore assoluto) | Quota di personale con assegnazione tramite colloquio con valutatore  | Quota di personale con assegnazione tramite controfirma scheda obiettivi  |
| Dirigenti di I fascia e assimilabili   | 0   0   0   1   0  <br><b>NOTA 1</b>  | 0   0   0   0   9  <br><b>NOTA 2</b>                             | <input checked="" type="checkbox"/> 50% - 100%<br><input type="checkbox"/> 1% - 49%<br><input type="checkbox"/> 0%                  | <input checked="" type="checkbox"/> 50% - 100%<br><input type="checkbox"/> 1% - 49%<br><input type="checkbox"/> 0%  |
| Dirigenti di II fascia e assimilabili  | 0   0   0   7   7  <br><b>NOTA 3</b>  | 0   0   0   7   7  <br><b>NOTA 4</b>                             | <input checked="" type="checkbox"/> 50% - 100%<br><input type="checkbox"/> 1% - 49%<br><input type="checkbox"/> 0%                  | <input checked="" type="checkbox"/> 50% - 100%<br><input type="checkbox"/> 1% - 49%<br><input type="checkbox"/> 0%v |
| Non dirigenti (Totale della I, II e III area funzionale)   | 0   0   0   0   0  <br><b>NOTA 5</b>  | 0   0   0   0   0  <br><b>NOTA 5</b>                             | <input type="checkbox"/> 50% - 100%<br><input type="checkbox"/> 1% - 49%<br><input checked="" type="checkbox"/> 0%<br><b>NOTA 6</b> | <input checked="" type="checkbox"/> 50% - 100%<br><input type="checkbox"/> 1% - 49%<br><input type="checkbox"/> 0%  |

**NOTA 1:** Il servizio è riferito anche a periodi inferiori all'anno 2021. Delle n. 10 unità, infatti, n. 1 è cessata dal servizio in data 01.07.2021, n. 3 hanno assunto in corso d'anno il servizio da neo incaricati dirigenti generali (prima i medesimi

dirigenti svolgevano incarichi di livello non generale nella medesima Amministrazione), a far data – rispettivamente – dal 01.02.2021, dal 11.08.2021 e dal 08.11.2021.

**NOTA 2:** Delle n. 10 unità in servizio nel corso del 2021, n. 1 NON è stata assegnataria di obiettivi per intervenuto conferimento dell'incarico a decorrere dal 08.11.2021 con conseguente periodo di servizio continuativo fino al 31.12.2021 inferiore a 60 giorni (caso di mancata redazione delle schede valutative previsto dal vigente SMVP dirigenziale di cui al d.M. 29.09.2016).

**NOTA 3:** Il servizio è riferito anche a periodi inferiori all'anno 2021.

**NOTA 4:** A tutte le n. 77 unità sono state assegnate gli obiettivi ma di queste n. 1 non è stata valutata per periodi di servizio continuativo inferiori a 60 giorni (caso di mancata redazione delle schede valutative previsto dal vigente SMVP dirigenziale di cui al d.M. 29.09.2016) per congedi ai sensi dell'art. 9, c. 3, del d.lgs. n. 150/2009, misti altresì a periodi di ferie.

**NOTA 5:** Il dato complessivo riferito al personale non dirigente (aree funzionali), in servizio e assegnatario di obiettivi, sarà disponibile al termine della rilevazione tutt'ora in corso – attraverso l'applicativo dedicato – per una parte significativa degli Enti dell'Amministrazione, nonché al termine della raccolta delle attestazioni di notifica delle schede di avvio/chiusura valutazione da parte degli Enti di servizio.

**NOTA 6:** il vigente SMVP del personale non dirigenziale (aree funzionali) di cui al d.M. 10.11.2015 non prevede che l'assegnazione degli obiettivi avvenga tramite colloquio.

|   |   |                          |  |
|---|---|--------------------------|--|
| B.2. Il processo di assegnazione degli obiettivi è stato coerente con il Sistema?   |   |                          |  |
|   | Si  | No                       | (se no) motivazioni                            |
| Dirigenti di I fascia e assimilabili  | <input checked="" type="checkbox"/>   | <input type="checkbox"/> | _____  |
| Dirigenti di II fascia e assimilabili   | <input checked="" type="checkbox"/>   | <input type="checkbox"/> | _____  |
| Non dirigenti   | <input type="checkbox"/>  | <input type="checkbox"/> | NOTA 7: Cfr. NOTA 5 della sezione B1.<br>_____ |
| <b>C. Processo di attuazione del ciclo della performance</b>  |   |                          |  |
| <b>Struttura Tecnica Permanente (STP)</b>   |   |                          |  |
| C.1. Quante unità di personale totale operano nella STP?  | (valore assoluto)<br><u>112</u>   |                          |  |
| C.2. Quante unità di personale hanno prevalentemente competenze economico-gestionali?   | (valore assoluto)<br>1  |                          |  |
| Quante unità di personale hanno prevalentemente competenze giuridiche?  | 1   |                          |  |
| Quante unità di personale hanno prevalentemente altre competenze?   | 10  |                          |  |
| C.3. Indicare il costo annuo della STP distinto in:   |   |                          |  |
| Costo del lavoro annuo (totale delle retribuzioni lorde dei componenti e degli oneri a carico dell'amm.ne)                              | <u>981.940,21</u>   |                          |  |
| Costo di eventuali consulenze   | 0   |                          |  |
| Altri costi diretti annui   | 6.182,96  |                          |  |
| Costi generali annui imputati alla STP  | 50.124,32   |                          |  |
| C.4. La composizione della STP è adeguata in termini di numero e di bilanciamento delle competenze necessarie? (possibili più risposte) | <input type="checkbox"/> la STP ha un numero adeguato di personale<br><input type="checkbox"/> la STP ha un numero insufficiente di personale<br><input type="checkbox"/> la SPT ha competenze adeguate in ambito economico-gestionale<br><input type="checkbox"/> la SPT ha competenze insufficienti in ambito economico-gestionale<br><input type="checkbox"/> la SPT ha competenze adeguate in ambito giuridico<br><input type="checkbox"/> la SPT ha competenze insufficienti in ambito giuridico |                          |  |

[spazio per eventuali note]

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

[spazio per eventuali note]

|  |  |   |
|--|--|---|
| <p>D.5. I sistemi di CDG sono utilizzati per la misurazione degli indicatori degli obiettivi strategici e operativi?</p>   | <p>Indicatori ob. strategici</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> Si</p> <p><input type="checkbox"/> No</p>                                  | <p>Indicatori ob. operativi</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> Si</p> <p><input type="checkbox"/> No</p>  |
| <p>(se sì) fornire un esempio di obiettivo e relativo indicatore</p>   | <p>OBS003 – Assicurare l'impiego operativo dello Strumento Militare (Componente Terrestre). IND. 001 – Prontezza operativa di Reparti / Unità.</p> | <p>OBS010 – OBO 001 – Sviluppare programmi d'investimento per l'ammodernamento, rinnovamento e sostegno dello Strumento IND. 001 – Capacità di programmazione del fabbisogno di cassa</p> |
| <p>D.6. Da quali sistemi provengono i dati sulle risorse finanziarie assegnate agli obiettivi strategici e operativi?</p> <p>Sistema di contabilità generale</p> <p>Sistema di contabilità analitica</p> <p>Altro sistema, _____</p> | <p>ob. Strategici</p> <p><input checked="" type="checkbox"/></p> <p><input type="checkbox"/></p> <p><input type="checkbox"/></p>                   | <p>ob. operativi</p> <p><input checked="" type="checkbox"/></p> <p><input type="checkbox"/></p> <p><input type="checkbox"/></p>   |

**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**

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

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

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

[spazio per eventuali note]

|  |   |   |   |  |
|--|---|---|---|--|
| <p>Consulenti e collaboratori</p>                      | <p><input type="checkbox"/> Archivio cartaceo<br/> <input checked="" type="checkbox"/> Pluralità di banche dati in capo alle singole strutture cui i dati si riferiscono<br/> <input type="checkbox"/> Banca dati unica centralizzata</p> | <p><input checked="" type="checkbox"/> Trasmissione telematica<br/> <input type="checkbox"/> Consegna Cartacea<br/> <input type="checkbox"/> Comunicazione telefonica<br/> <input type="checkbox"/> Altro (specificare)</p> | <p><input checked="" type="checkbox"/> Inserimento manuale<br/> <input checked="" type="checkbox"/> Accesso diretto o attraverso link alla/alle banca/banche dati di archivio<br/> <input type="checkbox"/> Creazione di una ulteriore banca dati finalizzata alla pubblicazione sul sito<br/> <input type="checkbox"/> Estrazione dalla banca dati con procedura automatizzata</p> | <p>Specificare:<br/> a) soggetto;<br/> b) modalità di trasmissione;<br/> c) frequenza della trasmissione</p> <p style="text-align: center;">//</p>   |
| <p>Dirigenti</p>                                       | <p><input type="checkbox"/> Archivio cartaceo<br/> <input checked="" type="checkbox"/> Pluralità di banche dati in capo alle singole strutture cui i dati si riferiscono<br/> <input type="checkbox"/> Banca dati unica centralizzata</p> | <p><input checked="" type="checkbox"/> Trasmissione telematica<br/> <input type="checkbox"/> Consegna Cartacea<br/> <input type="checkbox"/> Comunicazione telefonica<br/> <input type="checkbox"/> Altro (specificare)</p> | <p><input checked="" type="checkbox"/> Inserimento manuale<br/> <input checked="" type="checkbox"/> Accesso diretto o attraverso link alla/alle banca/banche dati di archivio<br/> <input type="checkbox"/> Creazione di una ulteriore banca dati finalizzata alla pubblicazione sul sito<br/> <input type="checkbox"/> Estrazione dalla banca dati con procedura automatizzata</p> | <p>Specificare:<br/> a) soggetto;<br/> b) modalità di trasmissione<br/> c) frequenza della trasmissione</p> <p style="text-align: center;">//</p>  |
| <p>Incarichi conferiti o autorizzati ai dipendenti</p> | <p><input type="checkbox"/> Archivio cartaceo<br/> <input checked="" type="checkbox"/> Pluralità di banche dati in capo alle singole strutture cui i dati si riferiscono<br/> <input type="checkbox"/> Banca dati unica centralizzata</p> | <p><input checked="" type="checkbox"/> Trasmissione telematica<br/> <input type="checkbox"/> Consegna Cartacea<br/> <input type="checkbox"/> Comunicazione telefonica<br/> <input type="checkbox"/> Altro (specificare)</p> | <p><input checked="" type="checkbox"/> Inserimento manuale<br/> <input checked="" type="checkbox"/> Accesso diretto o attraverso link alla/alle banca/banche dati di archivio<br/> <input type="checkbox"/> Creazione di una ulteriore banca dati finalizzata alla pubblicazione sul sito<br/> <input type="checkbox"/> Estrazione dalla bancadati con procedura automatizzata</p>  | <p>Specificare:<br/> a) soggetto;<br/> b) modalità di trasmissione;<br/> <b>(telematica)</b><br/> c) frequenza della trasmissione</p> <p><i>(Come da art. 53 del Dlgs 165/2001 e ss.mm.i.)</i></p> |

[spazio per eventuali note]

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

| E.1.b. Sistemi informativi e informatici per l'archiviazione, la pubblicazione e la trasmissione dei dati                    |   |   |  |
|--|---|---|--|
| <b>N.B.: Nel caso di Ministeri o grandi enti compilare, con modifiche, anche per eventuali strutture periferiche e corpi</b> |   |   |  |
| Tipologie di dati  | Grado di apertura delle banche dati di archivio per la pubblicazione dei dati (indicare i soggetti che accedono alle banche dati di archivio) | Banche dati non utilizzate per la pubblicazione dei dati (specificare le ragioni per cui tali fonti non alimentano la pubblicazione dei dati) | Pubblicazione in sezioni diverse da "Amministrazione Trasparente" (specificare le ragioni per cui la pubblicazione avviene al di fuori della sezione dedicata) |
| Articolazione degli uffici, responsabili, telefono e posta elettronica   | DIRIGENTI RESPONSABILI DELLA PUBBLICAZIONE E PERSONALE DIPENDENTE   | //  | //   |
| Consulenti e collaboratori   | DIRIGENTI RESPONSABILI DELLA PUBBLICAZIONE E PERSONALE DIPENDENTE   | I DATI SI RIFERISCONO AD ARCHIVI CARTACEI   | //   |
| Dirigenti  | DIRIGENTI RESPONSABILI DELLA PUBBLICAZIONE E PERSONALE DIPENDENTE   | //  | //   |
| Incarichi conferiti e autorizzati ai dipendenti  | DIRIGENTI RESPONSABILI DELLA PUBBLICAZIONE E PERSONALE DIPENDENTE   | //  | //   |
| Bandi di concorso  | DIRIGENTI RESPONSABILI DELLA PUBBLICAZIONE E PERSONALE DIPENDENTE   | //  | INFORMAZIONI PRESENTI ANCHE NELLE SEZIONI DEL SITO RELATIVE ALLE FF.AA, PER I CONCORSI PERSONALE MILITARE, E DI PERSOCIVPER I CONCORSI DEL PERSONALE CIVILE    |
| Tipologia procedimenti   | DIRIGENTI RESPONSABILI DELLA PUBBLICAZIONE E PERSONALE DIPENDENTE   | //  | //   |
| Bandi di gara e contratti  | DIRIGENTI RESPONSABILI DELLA PUBBLICAZIONE E PERSONALE DIPENDENTE   | //  | //   |

|  |  |    |    |
|--|--|----|----|
|  |  |    |    |
| Sovvenzioni, contributi, sussidi, vantaggi economici | DIRIGENTI RESPONSABILI DELLA PUBBLICAZIONE | // | // |

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

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

| Selezionare le attività svolte dai soggetti sottoindicati  | Raccolta dei dati   | Invio dei dati al responsabile della pubblicazione                    | Pubblicazione dei dati online   | Supervisione e coordinamento dell'attività di pubblicazione dei dati  | Monitoraggio  |
|--|---|---|---|---|---|
| Dirigente responsabile dell'unità organizzativa detentrici del singolo dato                          | <input checked="" type="checkbox"/> Sì<br><input type="checkbox"/> No | <input checked="" type="checkbox"/> Sì<br><input type="checkbox"/> No | <input type="checkbox"/> Sì<br><input checked="" type="checkbox"/> No | <input checked="" type="checkbox"/> Sì<br><input type="checkbox"/> No | <input checked="" type="checkbox"/> Sì<br><input type="checkbox"/> No |
| Responsabile della comunicazione (laddove presente)  | <input type="checkbox"/> Sì<br><input type="checkbox"/> No            |
| Responsabile della gestione del sito web (laddove presente)  | <input type="checkbox"/> Sì<br><input checked="" type="checkbox"/> No | <input type="checkbox"/> Sì<br><input checked="" type="checkbox"/> No | <input checked="" type="checkbox"/> Sì<br><input type="checkbox"/> No | <input checked="" type="checkbox"/> Sì<br><input type="checkbox"/> No | <input type="checkbox"/> Sì<br><input type="checkbox"/> No            |
| Responsabile dei sistemi informativi (laddove presente)  | <input type="checkbox"/> Sì<br><input checked="" type="checkbox"/> No |
| Responsabile della trasparenza   | <input checked="" type="checkbox"/> Sì<br><input type="checkbox"/> No | <input type="checkbox"/> Sì<br><input type="checkbox"/> No            | <input checked="" type="checkbox"/> Sì<br><input type="checkbox"/> No | <input checked="" type="checkbox"/> Sì<br><input type="checkbox"/> No | <input checked="" type="checkbox"/> Sì<br><input type="checkbox"/> No |
| Responsabile della prevenzione della corruzione (laddove diverso dal Responsabile della trasparenza) | <input type="checkbox"/> Sì<br><input type="checkbox"/> No            |
| OIV  | <input checked="" type="checkbox"/> Sì<br><input type="checkbox"/> No | <input type="checkbox"/> Sì<br><input checked="" type="checkbox"/> No | <input checked="" type="checkbox"/> Sì<br><input type="checkbox"/> No | <input checked="" type="checkbox"/> Sì<br><input type="checkbox"/> No | <input checked="" type="checkbox"/> Sì<br><input type="checkbox"/> No |
| Altro soggetto (Dirigenti responsabili della pubblicazione)  | <input checked="" type="checkbox"/> Sì<br><input type="checkbox"/> No | <input type="checkbox"/> Sì<br><input checked="" type="checkbox"/> No | <input checked="" type="checkbox"/> Sì<br><input type="checkbox"/> No | <input checked="" type="checkbox"/> Sì<br><input type="checkbox"/> No | <input checked="" type="checkbox"/> Sì<br><input type="checkbox"/> No |



| E.4. Sistemi per la rilevazione quantitativa e qualitativa degli accessi alla sezione “Amministrazione Trasparente”                 |          |  |
|---|----------|--|
| <b>N.B.: Nel caso di Ministeri o grandi enti compilare, con modifiche, anche per eventuali strutture periferiche e corpi</b>        |          |  |
|   | Presenza | Note   |
|   | Si/No    |  |
| Sistemi per contare gli accessi alla sezione  | SI       | Numero accessi area web pubblicata sul sito “Amministrazione Trasparente” - Altri contenuti  |
| Sistemi per contare gli accessi ai singoli link nell’ambito della sezione   | SI       |  |
| Sistemi per quantificare il tempo medio di navigazione degli utenti in ciascuna delle pagine web in cui è strutturata la sezione    | SI       |  |
| Sistemi per verificare se l’utente consulta una sola oppure una pluralità di pagine web nell’ambito della sezione                   | SI       |  |
| Sistemi per verificare se l’utente sta accedendo per la prima volta alla sezione o se la ha già consultata in precedenza            | SI       |  |
| Sistemi per verificare la provenienza geografica degli utenti   | SI       |  |
| Sistemi per misurare il livello di interesse dei cittadini sulla qualità delle informazioni pubblicate e per raccoglierne i giudizi | NO       |  |
| Sistemi per la segnalazione, da parte degli utenti del sito, di ritardi e inadempienze relativamente alla pubblicazione dei dati    | SI       | Ricorso all’istituto dell’accesso civico semplice  |
| Sistemi per la raccolta delle proposte dei cittadini finalizzate al miglioramento della sezione                                     | SI       | Pubblicazioni di avvisi per le proposte degli stakeholders _Sezione avvisi delibere del RPCT |
| Pubblicazione sul sito dei dati rilevati dai sistemi di conteggio degli accessi   | SI       | Sottosezione _Altri contenuti Inserimento manuale  |
| Avvio di azioni correttive sulla base delle proposte e delle segnalazioni dei cittadini   | SI       | Istituto dell’accesso civico semplice  |

### F. Definizione e gestione degli standard di qualità

|  |   |
|--|---|
| F.1. L'amministrazione ha definito standard di qualità per i propri servizi all'utenza?  | <input checked="" type="checkbox"/> Sì<br><input type="checkbox"/> No   |
| F.2. (se si a F.1) Sono realizzate da parte dell'amministrazione misurazioni per il controllo della qualità erogata ai fini del rispetto degli standard di qualità?              | <input checked="" type="checkbox"/> Sì, per tutti i servizi con standard<br><input type="checkbox"/> Sì, per almeno il 50% dei servizi con standard<br><input type="checkbox"/> Sì, per meno del 50% dei servizi con standard<br><input type="checkbox"/> No  |
| F.3. (se si a F.1) Sono state adottate soluzioni organizzative per la gestione dei reclami, delle procedure di indennizzo e delle <i>class action</i> ? (possibili più risposte) | <input checked="" type="checkbox"/> Sì, per gestire reclami<br><input type="checkbox"/> Sì, per gestire <i>class action</i><br><input type="checkbox"/> Sì, per gestire indennizzi<br><input type="checkbox"/> No   |
| F.4. (se si a F.1) Le attività di cui alle domande precedenti hanno avviato processi per la revisione degli standard di qualità?   | <input type="checkbox"/> Sì, per almeno il 50% dei servizi da sottoporre a revisione<br><input type="checkbox"/> Sì, per meno del 50% dei servizi da sottoporre a revisione<br><input type="checkbox"/> No, nessuna modifica<br><input checked="" type="checkbox"/> No, nessuna esigenza di revisione |

**Monitoraggio sul funzionamento complessivo del Sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni relativo al ciclo della performance 2021.**
**AGENZIE INDUSTRIE DIFESA**

| <b>A. Performance organizzativa</b>  |  |   |  |   |
|--|--|---|--|---|
| A.1. Qual è stata la frequenza dei monitoraggi intermedi effettuati per misurare lo stato di avanzamento degli obiettivi?          | <input type="checkbox"/> Nessuna<br><input type="checkbox"/> Mensile<br><input type="checkbox"/> Trimestrale<br><input checked="" type="checkbox"/> Semestrale<br><input type="checkbox"/> Altro _____   |   |  |   |
| A.2. Chi sono i destinatari della reportistica relativa agli esiti del monitoraggio? (possibili più risposte)                      | <input type="checkbox"/> Organo di vertice politico-amministrativo<br><input checked="" type="checkbox"/> Dirigenti di I fascia e assimilabili<br><input checked="" type="checkbox"/> Dirigenti di II fascia e assimilabili<br><input type="checkbox"/> Stakeholder esterni<br><input checked="" type="checkbox"/> Altro_O.I.V., Revisori dei conti, relazione semestrale  |   |  |   |
| A.3. Le eventuali criticità rilevate dai monitoraggi intermedi hanno portato a modificare gli obiettivi pianificati a inizio anno? | <input type="checkbox"/> Sì, modifiche agli obiettivi strategici<br><input checked="" type="checkbox"/> Sì, modifiche agli obiettivi operativi- rimodulazione di indicatore su obiettivo organizzativo 4 e anche obiettivo di un dirigente (Ob. Org. 4)<br><input type="checkbox"/> Sì, modifiche agli obiettivi strategici e operativi<br><input type="checkbox"/> No, nessuna modifica<br><input type="checkbox"/> No, non sono state rilevate criticità in corso d'anno |   |  |   |
| <b>B. Performance individuale</b>  |  |   |  |   |
| B.1. A quali categorie di personale sono assegnati gli obiettivi individuali?  |  |   |  |   |
|  | Personale in servizio<br>(valore assoluto)   | Personale a cui sono stati assegnati obiettivi<br>(valore assoluto) | Quota di personale con assegnazione tramite colloquio con valutatore   | Quota di personale con assegnazione tramite controfirma scheda obiettivi  |
| Dirigenti di I fascia e assimilabili   | 0   0   0   0   1  | 0   0   0   0   1   | <input checked="" type="checkbox"/> 50% - 100%<br><input type="checkbox"/> 1% - 49%<br><input type="checkbox"/> 0% | <input checked="" type="checkbox"/> 50% - 100%<br><input type="checkbox"/> 1% - 49%<br><input type="checkbox"/> 0%  |
| Dirigenti di II fascia e assimilabili  | 0   0   0   0   6  | 0   0   0   0   6   | <input checked="" type="checkbox"/> 50% - 100%<br><input type="checkbox"/> 1% - 49%<br><input type="checkbox"/> 0% | <input checked="" type="checkbox"/> 50% - 100%<br><input type="checkbox"/> 1% - 49%<br><input type="checkbox"/> 0%v |
| Non dirigenti<br>(Totale della I, II e III area funzionale)  | 0   0   8   2   5  <br>*   | 0   0   8   2   5  <br>*  | <input checked="" type="checkbox"/> 50% - 100%<br><input type="checkbox"/> 1% - 49%<br><input type="checkbox"/> 0% | <input checked="" type="checkbox"/> 50% - 100%<br><input type="checkbox"/> 1% - 49%<br><input type="checkbox"/> 0%  |

(\*) n° civili non dirigenti al 01/01/2021: il dato è relativo al personale in servizio. Al momento AID non è in grado di riportare il dato effettivo del personale valutato; il dato puntuale sarà disponibile solo a chiusura del sistema Infoperf  
 [spazio per eventuali note]



|   |   |                          |                     |
|---|---|--------------------------|---------------------|
| B.2. Il processo di assegnazione degli obiettivi è stato coerente con il Sistema?   |   |                          |                     |
|   | Si  | No                       | (se no) motivazioni |
| Dirigenti di I fascia e assimilabili  | <input checked="" type="checkbox"/>   | <input type="checkbox"/> | _____               |
| Dirigenti di II fascia e assimilabili   | <input checked="" type="checkbox"/>   | <input type="checkbox"/> | _____               |
| Non dirigenti   | <input checked="" type="checkbox"/>   | <input type="checkbox"/> | _____               |
| <b>C. Processo di attuazione del ciclo della <i>performance</i><br/>Struttura Tecnica Permanente (STP)</b>  |   |                          |                     |
| C.1. Quante unità di personale totale operano nella STP?  | (valore assoluto)<br> _ 0 0   |                          |                     |
| C.2. Quante unità di personale hanno prevalentemente competenze economico-gestionali?<br><br>Quante unità di personale hanno prevalentemente competenze giuridiche?<br><br>Quante unità di personale hanno prevalentemente altre competenze?  | (valore assoluto)<br><br> _ _ _ _ _ <br><br> _ _ 0 <br><br> _ _ 0   |                          |                     |
| C.3. Indicare il costo annuo della STP distinto in:<br><br>Costo del lavoro annuo (totale delle retribuzioni lorde dei componenti e degli oneri a carico dell'amm.ne)<br><br>Costo di eventuali consulenze<br><br>Altri costi diretti annui<br><br>Costi generali annui imputati alla STP | <br><br> _ 1 <br><br> _ _ _ _ _ _ _ _ <br><br> _ _ 0 <br><br> _ _ 1   |                          |                     |
| C.4. La composizione della STP è adeguata in termini di numero e di bilanciamento delle competenze necessarie? (possibili più risposte)   | <input type="checkbox"/> la STP ha un numero adeguato di personale<br><input type="checkbox"/> la STP ha un numero insufficiente di personale<br><input type="checkbox"/> la SPT ha competenze adeguate in ambito economico-gestionale<br><input type="checkbox"/> la SPT ha competenze insufficienti in ambito economico-gestionale<br><input type="checkbox"/> la SPT ha competenze adeguate in ambito giuridico<br><input type="checkbox"/> la SPT ha competenze insufficienti in ambito giuridico |                          |                     |

[spazio per eventuali note]

| <b>D. Infrastruttura di supporto<br/>Sistemi Informativi e Sistemi Informatici</b>   |   |                                     |                                     |
|--|---|-------------------------------------|-------------------------------------|
| D.1. Quanti sistemi di Controllo di gestione (CDG) vengono utilizzati dall'amministrazione?  | SISTEMA ERP INTEGRATO ALYANTE   |                                     |                                     |
| 0_ 1_  |   |                                     |                                     |
| <b>N.B.: Nel caso in cui l'amministrazione faccia uso di molteplici sistemi di CDG, compilare le domande da D.2 a D.4 per ognuno dei sistemi utilizzati.</b>   |   |                                     |                                     |
| D.2. Specificare le strutture organizzative che fanno uso del sistema di CDG:  | <input checked="" type="checkbox"/> Tutte le strutture dell'amministrazione<br><input type="checkbox"/> Tutte le strutture centrali<br><input type="checkbox"/> Tutte le strutture periferiche<br><input type="checkbox"/> Una parte delle strutture centrali (specificare quali) _____<br><input type="checkbox"/> Una parte delle strutture periferiche:(specificare quali) fino a livello dirigenziale |                                     |                                     |
| D.3. Da quali applicativi è alimentato il sistema di CDG e con quali modalità?<br>Sistema di contabilità generale<br>Sistema di contabilità analitica<br>Protocollo informatico<br>Service personale del Tesoro (SPT)<br>Sistema informatico di gestione del personale<br>Altro sistema, <u>Altri moduli</u><br>Altro sistema, <u>del GRP</u><br><br>Altro sistema, <u>ALYANTE</u> | Automatica  | Manuale                             | Nessuna                             |
|  | <input checked="" type="checkbox"/>   | <input type="checkbox"/>            | <input type="checkbox"/>            |
|  | <input type="checkbox"/>  | <input type="checkbox"/>            | <input type="checkbox"/>            |
|  | <input type="checkbox"/>  | <input type="checkbox"/>            | <input checked="" type="checkbox"/> |
|  | <input type="checkbox"/>  | <input type="checkbox"/>            | <input type="checkbox"/>            |
|  | <input checked="" type="checkbox"/>   | <input type="checkbox"/>            | <input type="checkbox"/>            |
|  | <input type="checkbox"/>  | <input type="checkbox"/>            | <input type="checkbox"/>            |
| D.4. Quali altri sistemi sono alimentati con i dati prodotti dal sistema di CDG e con quali modalità?<br>Sistema informatico di Controllo strategico<br>Altro sistema, <u>Reporting direzionale (excel)</u><br>Altro sistema, <u>Sistema di misurazione e valutazione della performance</u>  | Automatica  | Manuale                             | Nessuna                             |
|  | <input type="checkbox"/>  | <input type="checkbox"/>            | <input checked="" type="checkbox"/> |
|  | <input type="checkbox"/>  | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/>            |
|  | <input type="checkbox"/>  | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/>            |

[spazio per eventuali note]

|  |  |   |
|--|--|---|
| <p>D.5. I sistemi di CDG sono utilizzati per la misurazione degli indicatori degli obiettivi strategici e operativi?</p>   | <p>Indicatori ob. strategici<br/> <input checked="" type="checkbox"/> Si<br/> <input type="checkbox"/> No</p>                    | <p>Indicatori ob. operativi<br/> <input checked="" type="checkbox"/> Si<br/> <input type="checkbox"/> No</p>                    |
| <p>(se sì) fornire un esempio di obiettivo e relativo indicatore</p>   | <p>Miglioramento perdita operativa<br/>         _____<br/>         _____<br/>         _____</p>                                  | <p>Rapporto tra valore della produzione e costi della produzione<br/>         _____<br/>         _____<br/>         _____</p>   |
| <p>D.6. Da quali sistemi provengono i dati sulle risorse finanziarie assegnate agli obiettivi strategici e operativi?</p> <p>Sistema di contabilità generale</p> <p>Sistema di contabilità analitica:<br/>         Piano industriale</p> <p>Altro sistema, <u>BUDGET</u></p> | <p>ob. Strategici</p> <p><input type="checkbox"/></p> <p><input checked="" type="checkbox"/></p> <p><input type="checkbox"/></p> | <p>ob. operativi</p> <p><input type="checkbox"/></p> <p><input type="checkbox"/></p> <p><input checked="" type="checkbox"/></p> |

**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**

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

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

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

[spazio per eventuali note]

|  |   |   |  |   |
|--|---|---|--|---|
| <p>Consulenti e collaboratori</p>                      | <p><input checked="" type="checkbox"/> Archivio cartaceo<br/> <input type="checkbox"/> Pluralità di banche dati in capo alle singole strutture cui i dati si riferiscono<br/> <input type="checkbox"/> Banca dati unica centralizzata</p> | <p><input checked="" type="checkbox"/> Trasmissione telematica<br/> <input type="checkbox"/> Consegna Cartacea<br/> <input type="checkbox"/> Comunicazione telefonica<br/> <input type="checkbox"/> Altro (specificare)</p> | <p><input checked="" type="checkbox"/> Inserimento manuale<br/> <input type="checkbox"/> Accesso diretto o attraverso link alla/alle banca/banche dati di archivio<br/> <input type="checkbox"/> Creazione di una ulteriore banca dati finalizzata alla pubblicazione sul sito<br/> <input type="checkbox"/> Estrazione dalla banca dati con procedura automatizzata</p> | <p>Specificare:<br/> a) soggetto;<br/> b) modalità di trasmissione;<br/> c) frequenza della trasmissione</p> <p style="text-align: center;">//</p>                        |
| <p>Dirigenti</p>                                       | <p><input checked="" type="checkbox"/> Archivio cartaceo<br/> <input type="checkbox"/> Pluralità di banche dati in capo alle singole strutture cui i dati si riferiscono<br/> <input type="checkbox"/> Banca dati unica centralizzata</p> | <p><input checked="" type="checkbox"/> Trasmissione telematica<br/> <input type="checkbox"/> Consegna Cartacea<br/> <input type="checkbox"/> Comunicazione telefonica<br/> <input type="checkbox"/> Altro (specificare)</p> | <p><input checked="" type="checkbox"/> Inserimento manuale<br/> <input type="checkbox"/> Accesso diretto o attraverso link alla/alle banca/banche dati di archivio<br/> <input type="checkbox"/> Creazione di una ulteriore banca dati finalizzata alla pubblicazione sul sito<br/> <input type="checkbox"/> Estrazione dalla banca dati con procedura automatizzata</p> | <p>Specificare:<br/> a) soggetto;<br/> b) modalità di trasmissione;<br/> c) frequenza della trasmissione</p> <p style="text-align: center;">//</p>                        |
| <p>Incarichi conferiti o autorizzati ai dipendenti</p> | <p><input checked="" type="checkbox"/> Archivio cartaceo<br/> <input type="checkbox"/> Pluralità di banche dati in capo alle singole strutture cui i dati si riferiscono<br/> <input type="checkbox"/> Banca dati unica centralizzata</p> | <p><input checked="" type="checkbox"/> Trasmissione telematica<br/> <input type="checkbox"/> Consegna Cartacea<br/> <input type="checkbox"/> Comunicazione telefonica<br/> <input type="checkbox"/> Altro (specificare)</p> | <p><input checked="" type="checkbox"/> Inserimento manuale<br/> <input type="checkbox"/> Accesso diretto o attraverso link alla/alle banca/banche dati di archivio<br/> <input type="checkbox"/> Creazione di una ulteriore banca dati finalizzata alla pubblicazione sul sito<br/> <input type="checkbox"/> Estrazione dalla bancadati con procedura automatizzata</p>  | <p>Specificare:<br/> a) soggetto;<br/> b) modalità di trasmissione;<br/> c) frequenza della trasmissione</p> <p><b>(Come da art. 53 del Dlgs 165/2001 e ss.mm.i.)</b></p> |

[spazio per eventuali note]

|   |  |   |   |  |
|---|--|---|---|--|
| <p>Bandi di concorso</p>                                    | <p><input type="checkbox"/> Archivio cartaceo<br/> <input type="checkbox"/> Pluralità di banche dati in capo alle singole strutture cui i dati si riferiscono<br/> <input checked="" type="checkbox"/> Banca dati unica centralizzata</p>            | <p><input checked="" type="checkbox"/> Trasmissione telematica<br/> <input type="checkbox"/> Consegna Cartacea<br/> <input type="checkbox"/> Comunicazione telefonica<br/> <input type="checkbox"/> Altro (specificare)</p>           | <p><input checked="" type="checkbox"/> Inserimento manuale<br/> <input type="checkbox"/> Accesso diretto o attraverso link alla/alle banca/banche dati di archivio<br/> <input type="checkbox"/> Creazione di una ulteriore banca dati finalizzata alla pubblicazione sul sito<br/> <input type="checkbox"/> Estrazione dalla</p>                                       | <p>Specificare:<br/> a) soggetto;<br/> b) modalità di trasmissione;<br/> c) frequenza della trasmissione<br/> //</p> |
| <p>Tipologia di Procedimenti</p>                            | <p><input checked="" type="checkbox"/> Archivio cartaceo<br/> <input type="checkbox"/> Pluralità di banche dati in capo alle singole strutture cui i dati si riferiscono<br/> <input type="checkbox"/> Banca dati unica centralizzata</p>            | <p><input checked="" type="checkbox"/> Trasmissione telematica<br/> <input type="checkbox"/> Consegna Cartacea<br/> <input type="checkbox"/> Comunicazione telefonica<br/> <input type="checkbox"/> Altro (specificare)</p>           | <p><input checked="" type="checkbox"/> Inserimento manuale<br/> <input type="checkbox"/> Accesso diretto o attraverso link alla/alle banca/banche dati di archivio<br/> <input type="checkbox"/> Creazione di una ulteriore banca dati finalizzata alla pubblicazione sul sito<br/> <input type="checkbox"/> Estrazione dalla bancadati con procedura automatizzata</p> | <p>Specificare:<br/> a) soggetto;<br/> b) modalità di trasmissione;<br/> c) frequenza della trasmissione<br/> //</p> |
| <p>Bandi di gara e contratti</p>                            | <p><input checked="" type="checkbox"/> Archivio cartaceo<br/> <input type="checkbox"/> Pluralità di banche dati in capo alle singole strutture cui i dati si riferiscono<br/> <input checked="" type="checkbox"/> Banca dati unica centralizzata</p> | <p><input checked="" type="checkbox"/> Trasmissione telematica<br/> <input type="checkbox"/> Consegna Cartacea<br/> <input type="checkbox"/> Comunicazione telefonica<br/> <input type="checkbox"/> Altro (specificare)</p>           | <p><input checked="" type="checkbox"/> Inserimento manuale<br/> <input type="checkbox"/> Accesso diretto o attraverso link alla/alle banca/banche dati di archivio<br/> <input type="checkbox"/> Creazione di una ulteriore banca dati finalizzata alla pubblicazione sul sito<br/> <input type="checkbox"/> Estrazione dalla bancadati con procedura automatizzata</p> | <p>Specificare:<br/> a) soggetto;<br/> b) modalità di trasmissione;<br/> c) frequenza della trasmissione<br/> //</p> |
| <p>Sovvenzioni, contributi, sussidi, vantaggi economici</p> | <p><input type="checkbox"/> Archivio cartaceo<br/> <input type="checkbox"/> Pluralità di banche dati in capo alle singole strutture cui i dati si riferiscono<br/> <input checked="" type="checkbox"/> Banca dati unica centralizzata</p>            | <p><input type="checkbox"/> Trasmissione telematica<br/> <input type="checkbox"/> Consegna Cartacea<br/> <input type="checkbox"/> Comunicazione telefonica<br/> <input checked="" type="checkbox"/> Altro (Link Ministero Difesa)</p> | <p><input type="checkbox"/> Inserimento manuale<br/> <input checked="" type="checkbox"/> Accesso diretto o attraverso link alla/alle banca/banche dati di archivio<br/> <input type="checkbox"/> Creazione di una ulteriore banca dati finalizzata alla pubblicazione sul sito<br/> <input type="checkbox"/> Estrazione dalla bancadati con procedura automatizzata</p> | <p>Specificare:<br/> a) soggetto;<br/> b) modalità di trasmissione;<br/> c) frequenza della trasmissione<br/> //</p> |

| E.1.b. Sistemi informativi e informatici per l'archiviazione, la pubblicazione e la trasmissione dei dati                    |   |   |  |
|--|---|---|--|
| <b>N.B.: Nel caso di Ministeri o grandi enti compilare, con modifiche, anche per eventuali strutture periferiche e corpi</b> |   |   |  |
| Tipologie di dati  | Grado di apertura delle banche dati di archivio per la pubblicazione dei dati (indicare i soggetti che accedono alle banche dati di archivio) | Banche dati non utilizzate per la pubblicazione dei dati (specificare le ragioni per cui tali fonti non alimentano la pubblicazione dei dati) | Pubblicazione in sezioni diverse da "Amministrazione Trasparente" (specificare le ragioni per cui la pubblicazione avviene al di fuori della sezione dedicata) |
| Articolazione degli uffici, responsabili, telefono e posta elettronica   | Direzione Generale  | //  | //   |
| Consulenti e collaboratori   | Direzione Generale  |   | //   |
| Dirigenti  | Direzione Generale  | //  | //   |
| Incarichi conferiti e autorizzati ai dipendenti  | Direzione Generale  | //  | //   |
| Bandi di concorso  | Direzione Generale  | //  |  |
| Tipologia procedimenti   | Direzione Generale  | //  | //   |
| Bandi di gara e contratti  | Direzione Generale  | //  | //   |

|  |                    |    |    |
|--|--------------------|----|----|
|  |                    |    |    |
| Sovvenzioni, contributi, sussidi, vantaggi economici | Direzione Generale | // | // |

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

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

| Selezionare le attività svolte dai soggetti sottoindicati  | Raccolta dei dati   | Invio dei dati al responsabile della pubblicazione                    | Pubblicazione dei dati online   | Supervisione e coordinamento dell'attività di pubblicazione dei dati  | Monitoraggio  |
|--|---|---|---|---|---|
| Dirigente responsabile dell'unità organizzativa detentrici del singolo dato                          | <input checked="" type="checkbox"/> Sì<br><input type="checkbox"/> No | <input checked="" type="checkbox"/> Sì<br><input type="checkbox"/> No | <input type="checkbox"/> Sì<br><input checked="" type="checkbox"/> No | <input type="checkbox"/> Sì<br><input checked="" type="checkbox"/> No | <input checked="" type="checkbox"/> Sì<br><input type="checkbox"/> No |
| Responsabile della comunicazione (laddove presente)  | <input type="checkbox"/> Sì<br><input type="checkbox"/> No            |
| Responsabile della gestione del sito web (laddove presente)  | <input checked="" type="checkbox"/> Sì<br><input type="checkbox"/> No | <input checked="" type="checkbox"/> Sì<br><input type="checkbox"/> No | <input type="checkbox"/> Sì<br><input checked="" type="checkbox"/> No | <input checked="" type="checkbox"/> Sì<br><input type="checkbox"/> No | <input type="checkbox"/> Sì<br><input checked="" type="checkbox"/> No |
| Responsabile dei sistemi informativi (laddove presente)  | <input checked="" type="checkbox"/> Sì<br><input type="checkbox"/> No | <input checked="" type="checkbox"/> Sì<br><input type="checkbox"/> No | <input type="checkbox"/> Sì<br><input checked="" type="checkbox"/> No | <input checked="" type="checkbox"/> Sì<br><input type="checkbox"/> No | <input type="checkbox"/> Sì<br><input checked="" type="checkbox"/> No |
| Responsabile della trasparenza e prevenzione corruzione  | <input checked="" type="checkbox"/> Sì<br><input type="checkbox"/> No |
| Responsabile della prevenzione della corruzione (laddove diverso dal Responsabile della trasparenza) | <input type="checkbox"/> Sì<br><input type="checkbox"/> No            |
| OIV  | <input type="checkbox"/> Sì<br><input checked="" type="checkbox"/> No | <input checked="" type="checkbox"/> Sì<br><input type="checkbox"/> No |
| Altro soggetto (Dirigenti responsabili della pubblicazione)  | <input type="checkbox"/> Sì<br><input type="checkbox"/> No            |

E.3. Monitoraggio sulla pubblicazione dei dati svolto dall'OIV

**N.B.:** laddove il monitoraggio varia a seconda delle tipologie di dati, indicare il modello relativo al maggior numero di dati

|  | Oggetto del monitoraggio   | Modalità del monitoraggio  | Estensione del monitoraggio  | Frequenza del monitoraggio  | Comunicazione degli esiti del monitoraggio (Indicare il soggetto cui sono comunicati gli esiti)               | Azioni correttive innescate dagli esiti del monitoraggio (Illustrare brevemente le azioni)  |
|--|--|--|--|---|---|---|
| Strutture centrali                       | <input checked="" type="checkbox"/> Avvenuta pubblicazione dei dati<br><br><input checked="" type="checkbox"/> Qualità (completezza, aggiornamento e apertura) dei dati pubblicati | <input type="checkbox"/> Attraverso colloqui con i responsabili della pubblicazione dei dati<br><input type="checkbox"/> In modo automatizzato grazie ad un supporto informatico<br><input checked="" type="checkbox"/> Verifica su sito<br><input type="checkbox"/> Altro | <input checked="" type="checkbox"/> Sulla totalità dei dati<br><input type="checkbox"/> Su un campione di dati | <input type="checkbox"/> Trimestrale<br><input checked="" type="checkbox"/> Semestrale<br><input type="checkbox"/> Annuale<br><input type="checkbox"/> Altro (in relazione a specifiche esigenze anche con cadenza inferiore al semestre) | Dirigenti e<br>Responsabile Prevenzione Corruzione e Trasparenza<br>_____<br>_____<br>_____<br>_____<br>_____ | Comunicazione via email dei dati mancanti non conformi alla normativa con risoluzione in tempi brevi<br>_____<br>_____<br>_____<br>_____<br>_____ |
| Strutture periferiche (laddove presenti) | <input type="checkbox"/> Avvenuta pubblicazione dei dati<br><input type="checkbox"/> Qualità (completezza, aggiornamento e apertura) dei dati pubblicati                           | <input type="checkbox"/> Attraverso colloqui con i responsabili della pubblicazione dei dati<br><input type="checkbox"/> In modo automatizzato grazie ad un supporto informatico<br><input type="checkbox"/> Altro (specificare)   | <input type="checkbox"/> Sulla totalità dei dati<br><input type="checkbox"/> Su un campione di dati            | <input type="checkbox"/> Trimestrale<br><input type="checkbox"/> Semestrale<br><input type="checkbox"/> Annuale<br><input type="checkbox"/> Altro   | _____<br>_____<br>_____<br>_____<br>_____<br>_____<br>_____   | _____<br>_____<br>_____<br>_____<br>_____<br>_____<br>_____   |
| Corpi (laddove presenti)                 | <input type="checkbox"/> Avvenuta pubblicazione dei dati<br><br><input type="checkbox"/> Qualità (completezza, aggiornamento e apertura) dei dati pubblicati                       | <input type="checkbox"/> Attraverso colloqui con i responsabili della pubblicazione dei dati<br><input type="checkbox"/> In modo automatizzato grazie ad un supporto informatico<br><input type="checkbox"/> Verifica su sito<br><input type="checkbox"/> Altro            | <input type="checkbox"/> Sulla totalità dei dati<br><input type="checkbox"/> Su un campione di dati            | <input type="checkbox"/> Trimestrale<br><input type="checkbox"/> Semestrale<br><input type="checkbox"/> Annuale<br><input type="checkbox"/> Altro (in relazione a specifiche esigenze anche con cadenza inferiore al semestre)            | _____<br>_____<br>_____<br>_____<br>_____<br>_____<br>_____   | _____<br>_____<br>_____<br>_____<br>_____<br>_____<br>_____   |

|  |   |                    |
|--|---|--------------------|
| E.4. Sistemi per la rilevazione quantitativa e qualitativa degli accessi alla sezione “Amministrazione Trasparente”  |   |                    |
| <b>N.B.: Nel caso di Ministeri o grandi enti compilare, con modifiche, anche per eventuali strutture periferiche e corpi</b>   |   |                    |
|  | Presenza  | Note               |
|  | SI/NO   |                    |
| Sistemi per contare gli accessi alla sezione   | SI  | Tramite Min.DIFESA |
| Sistemi per contare gli accessi ai singoli link nell’ambito della sezione  | SI  | “                  |
| Sistemi per quantificare il tempo medio di navigazione degli utenti in ciascuna delle pagine web in cui è strutturata la sezione   | SI  | “                  |
| Sistemi per verificare se l’utente consulta una sola oppure una pluralità di pagine web nell’ambito della sezione  | SI  | “                  |
| Sistemi per verificare se l’utente sta accedendo per la prima volta alla sezione o se la ha già consultata in precedenza   | SI  | “                  |
| Sistemi per verificare la provenienza geografica degli utenti  | SI  | “                  |
| Sistemi per misurare il livello di interesse dei cittadini sulla qualità delle informazioni pubblicate e per raccoglierne i giudizi  | NO  |                    |
| Sistemi per la segnalazione, da parte degli utenti del sito, di ritardi e inadempienze relativamente alla pubblicazione dei dati   | SI  |                    |
| Sistemi per la raccolta delle proposte dei cittadini finalizzate al miglioramento della sezione  | SI  |                    |
| Publicazione sul sito dei dati rilevati dai sistemi di conteggio degli accessi   | SI  |                    |
| Avvio di azioni correttive sulla base delle proposte e delle segnalazioni dei cittadini  | SI  |                    |
| <b>F. Definizione e gestione degli standard di qualità</b>   |   |                    |
| F.1. L’amministrazione ha definito standard di qualità per i propri servizi all’utenza?  | <input type="checkbox"/> Sì<br><input checked="" type="checkbox"/> No - Le Unità Produttive non erogano servizi rivolti al pubblico, di cui all’art. 28 D.Lgs 150/2009. Tuttavia, il concetto di qualità è inteso come “certificazione di qualità” dei processi operativi e dei prodotti. |                    |
| F.2. (se si a F.1) Sono realizzate da parte dell’amministrazione misurazioni per il controllo della qualità erogata ai fini del rispetto degli standard di qualità?              | <input type="checkbox"/> Sì, per tutti i servizi con standard<br><input type="checkbox"/> Sì, per almeno il 50% dei servizi con standard<br><input checked="" type="checkbox"/> Sì, per meno del 50% dei servizi con standard<br><input type="checkbox"/> No                              |                    |
| F.3. (se si a F.1) Sono state adottate soluzioni organizzative per la gestione dei reclami, delle procedure di indennizzo e delle <i>class action</i> ? (possibili più risposte) | <input type="checkbox"/> Sì, per gestire reclami<br><input type="checkbox"/> Sì, per gestire <i>class action</i><br><input type="checkbox"/> Sì, per gestire indennizzi<br><input checked="" type="checkbox"/> No   |                    |

|  |   |
|--|---|
| F.4. (se si a F.1) Le attività di cui alle domande precedenti hanno avviato processi per la revisione degli standard di qualità? | <input type="checkbox"/> Sì, per almeno il 50% dei servizi da sottoporre a revisione<br><input checked="" type="checkbox"/> Sì, per meno del 50% dei servizi da sottoporre a revisione<br><input type="checkbox"/> No, nessuna modifica<br><input type="checkbox"/> No, nessuna esigenza di revisione |
|--|---|