



Ministero della Giustizia

Organismo indipendente di valutazione

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

Anno 2016

SOMMARIO

1. Presentazione	2
2. Funzionamento complessivo del sistema di misurazione e valutazione	4
2.1 Performance organizzativa	4
2.2 Performance individuale	5
2.3 Processo di attuazione del ciclo della performance	9
2.4 Struttura tecnica e infrastruttura di supporto	10
2.5 Utilizzo effettivo dei risultati del sistema di misurazione e valutazione	11
3. Integrazione con il ciclo di bilancio e i sistemi di controllo interni	11
3.1 Integrazione con il ciclo di bilancio	11
3.2. Integrazione con gli altri sistemi di controllo	12
4. Il programma triennale per la trasparenza e l'integrità' e il rispetto degli obblighi di pubblicazione	12
5. Definizione e gestione degli standard di qualità	13
6. Coinvolgimento degli stakeholder	14
7. Descrizione delle modalità del monitoraggio dell'oiv	14
8. Proposte di miglioramento del sistema di misurazione e valutazione	15

1. PRESENTAZIONE

La presente “Relazione sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni” è stata redatta ai sensi dell’articolo 14, comma 4, lettera a), del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, e tiene conto delle delibere emanate dall’ANAC (ex CiVIT) n. 4/2012 e n. 23/2013, recante “Linee guida relative agli adempimenti di monitoraggio degli OIV e alla Relazione degli OIV sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni”. Tale Relazione si propone l’obiettivo di evidenziarne criticità e punti di forza. Il contenuto del documento si basa sui dati e sulle informazioni acquisite tramite l’interlocuzione con l’Ufficio di Gabinetto, con i Dipartimenti, con l’Ufficio Centrale degli Archivi Notarili e con la Direzione generale per il coordinamento delle politiche di coesione, oltre che sul materiale pubblicato sul sito istituzionale, nella sezione “Amministrazione trasparente”.

Prima di esporre i contenuti riferiti, nello specifico, al funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni, si ritiene utile premettere una disamina del contesto nel quale l’Amministrazione si è trovata ad operare nel 2016.

Nel corso dell’anno il Ministero della Giustizia ha proseguito nell’attuazione dei percorsi di riforma intrapresi negli anni precedenti con l’obiettivo di migliorare gli standard qualitativi del sistema giustizia. In tale prospettiva, la complessiva azione dell’Amministrazione è stata improntata alla implementazione di nuovi modelli organizzativi e di funzionamento degli uffici centrali e periferici. Sono, infatti, stati attuati gli interventi programmati nell’anno in esame e, conseguenzialmente, sono state poste in essere azioni di innovazione organizzativa.

Con l’adozione dei decreti attuativi, del nuovo Regolamento di organizzazione del Ministero di cui al D.P.C.M. 15 giugno 2015, n. 84 ⁽¹⁾, l’Amministrazione ha avviato processi di riforma dei quali aveva urgentemente bisogno, anche con l’obiettivo di realizzare un contenimento della spesa di gestione, tramite il recupero di risorse e la razionalizzazione delle attività di servizio, in un’ottica di maggiore efficienza complessiva e di ottenere una maggiore integrazione operativa tra le diverse articolazioni, sia a livello centrale che periferico². Occorre sottolineare in questa sede che il nuovo regolamento ha previsto la riduzione degli uffici dirigenziali e delle dotazioni organiche, “allo scopo di garantire una maggiore efficienza del sistema, tramite il recupero di risorse di razionalizzazione delle attività”, determinando condizioni di potenziale criticità rispetto ai temi trattati nel presente documento.

Gli obiettivi di semplificazione strutturale e di maggiore efficienza operativa, oggetto della riforma, costituiscono al contempo un fattore di rafforzamento della capacità amministrativa ed un elemento favorevole al buon funzionamento dei sistemi di valutazione. In tale prospettiva, sono, di seguito, esposti gli elementi della riforma di maggiore rilievo anche al fine di contestualizzare le azioni correttive, che, nel corso del 2016 hanno consentito di migliorare la fase della programmazione degli obiettivi e di misurazione della *performance*, e di riallineare, seppur parzialmente, le fasi del ciclo della *performance*”.

¹ <http://www.normattiva.it/uri-res/N2Ls?urn:nir:stato:decreto.del.presidente.del.consiglio.dei.ministri:2015-06-15;84!vig>

² I contenuti esposti sono sviluppati in coerenza alla Relazione sull’amministrazione della giustizia nell’anno 2017 - Nota di sintesi predisposta in occasione dell’Inaugurazione dell’Anno Giudiziario 2017.

I decreti attuativi della citata riorganizzazione hanno previsto significative modifiche nelle competenze dirette e alle forme di collaborazione tra le articolazioni del Dicastero. In particolare, con il D.M. 14 dicembre 2015, sono state determinate le misure necessarie al coordinamento informativo ed operativo tra la Direzione generale delle risorse materiali e delle tecnologie e le altre articolazioni del Ministero della giustizia. Sono state, inoltre, individuate le misure di raccordo tra la citata Direzione Generale e le competenze di altri dipartimenti. Altro intervento di rilievo organizzativo, disposto con D.M. datato 14 dicembre 2015, ha riguardato la nuova Direzione generale degli affari giuridici e legali. L'impatto di tale intervento sul funzionamento complessivo del sistema andrà, peraltro, valutato nel prossimo periodo. Ulteriore provvedimento da menzionare è l'individuazione della Direzione Generale per il Coordinamento delle Politiche di coesione, i cui compiti ed uffici sono stati previsti con il DM 5 ottobre 2015.

Tra gli interventi che hanno trovato definizione nel corso del 2016 e che risultano rilevanti sotto il profilo dell'organizzazione e del ciclo della performance si segnalano i seguenti decreti ministeriali:

- ✓ Il DM 3 febbraio 2016 - Concernente l'individuazione presso il Dipartimento affari di giustizia e il Dipartimento organizzazione giudiziaria, personale e servizi degli uffici di livello dirigenziale non generale e la definizione dei relativi compiti e recante misure necessarie al coordinamento informativo ed operativo tra le articolazioni dell'Amministrazione interessate dalla riorganizzazione;
- ✓ Il DM 2 marzo 2016, concernente l'individuazione presso il Dipartimento dell'amministrazione penitenziaria degli uffici di livello dirigenziale non generale, la definizione dei relativi compiti e l'organizzazione delle articolazioni dirigenziali territoriali, nonché l'individuazione dei posti di funzione da conferire nell'ambito degli uffici centrali e periferici dell'amministrazione penitenziaria.
- ✓ Il DM 17 giugno 2016, recante misure necessarie al coordinamento informativo ed operativo tra l'Ufficio centrale degli archivi notarili del Dipartimento per gli affari di giustizia e altre articolazioni del Ministero, nonché concernente l'individuazione, presso l'amministrazione degli archivi notarili, del personale e dei servizi degli uffici di livello dirigenziale non generale e la definizione dei relativi compiti.

Infine occorre segnalare che, con DM 8 novembre 2016, il Ministro ha proceduto alla nomina del componente unico dell'Organismo indipendente di valutazione, ripristinando la funzionalità dell'Organismo interrotta con la scadenza dell'incarico precedente avvenuta in data 15 luglio 2016.

Un ulteriore elemento del quale bisogna tener conto, anche in sede di rappresentazione del livello di funzionamento complessivo del Ministero della Giustizia, è la Riforma della P.A. Tale riforma ha preso avvio nel 2015 e ha determinato la modifica di alcuni riferimenti normativi in materia, già nel corso del 2016 ⁽³⁾, ma prevede per il 2017 il conseguimento di un nuovo assetto in materia di misurazione e valutazione della performance nelle pubbliche amministrazioni ⁽⁴⁾.

³ si veda il "Decreto del Presidente della Repubblica del 9 maggio 2016, n. 105 recante "Regolamento di disciplina delle funzioni del Dipartimento della funzione pubblica della Presidenza del Consiglio dei Ministri in materia di misurazione e valutazione della performance delle pubbliche amministrazioni"

⁴ Si vedano lo "Schema di decreto legislativo recante modifiche al decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, in attuazione dell'articolo 17, comma 1, lettera r), della legge 7 agosto 2015, n. 124" e lo "Schema di decreto legislativo recante modifiche e integrazioni al Testo unico del pubblico impiego, di cui al decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, ai sensi degli articoli

Il complessivo quadro delinea le peculiari condizioni di cambiamento degli assetti organizzativi che hanno contraddistinto il 2016. Occorre notare che al fine di “porre rimedio al disallineamento” fra il processo di pianificazione strategica-operativa e la programmazione economico-finanziaria, l’Amministrazione, come già avvenuto per l’anno 2015, è comunque riuscita ad anticipare l’avvio del ciclo di gestione della *performance* 2016-2018 con l’emanazione da parte del Ministro dell’*Atto di Indirizzo politico-istituzionale* per l’anno 2016, avvenuta il 21 settembre 2015, prima della scadenza del termine fissato dalla Ragioneria di Stato per la predisposizione delle *Note integrative*. Nonostante l’avvio tempestivo delle attività di programmazione, sono avvenute con ritardo sia la predisposizione dei documenti di programmazione, a cominciare dalla *Direttiva generale per l’azione amministrativa e la gestione*, sia la declinazione delle direttive di secondo livello, emanate peraltro non per tutte le articolazioni, e infine, a cascata, la redazione e la pubblicazione del Piano della performance 2016-2018.

2. FUNZIONAMENTO COMPLESSIVO DEL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE

2.1 Performance organizzativa

Come già evidenziato nella Relazione annuale sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione trasparenza e integrità dei controlli interni per l’anno 2015, realizzata dall’OIV in attuazione dell’art. 14, comma 4, lettere a) e g) del D. lgs. n. 150/2009 e delle delibere ANAC in materia e pubblicata sul sito istituzionale il 27 maggio 2016, il sistema di misurazione e valutazione della performance del Ministero della giustizia presenta nel suo complesso un livello parzialmente adeguato. Le condizioni esistenti hanno, comunque, consentito allo scrivente Organismo di procedere alla validazione della Relazione sulla performance per l’anno 2015, pubblicata sul sito istituzionale il 15 luglio 2016 e consentiranno di procedere alla validazione della Relazione sulla performance per l’anno 2016, pubblicata sul sito istituzionale il 24 giugno 2017⁵.

Permangono criticità significative in termini di diseallineamento fra i tempi ed i contenuti delle fasi del ciclo della performance ed ,in particolare, tra pianificazione strategico-operativa, programmazione economico-finanziaria e misurazione delle performance. Gli sforzi compiuti negli anni precedenti verso l’adozione di un sistema di controllo di gestione appaiono aver prodotto risultati parziali e disomogenei. Il ricorso a indicatori nella definizione del livello di raggiungimento degli obiettivi , attualmente, risulta ancora modesto e non particolarmente strutturato.

Di seguito si propongono alcune considerazioni in merito alla configurazione assunta dal sistema di misurazione e valutazione della performance nelle diverse articolazioni organizzative di cui si compone il Ministero della Giustizia. A seguito della *Direttiva generale 2016* ⁽⁶⁾, adottata il 10 maggio 2016 e pubblicata sul sito istituzionale, il Referente della *performance* ha redatto il Piano della *performance* 2016 – 2018, che è stato approvato con D.M. 28 luglio 2016 ⁽⁷⁾.

16, commi 1, lettera a), e 2, lettere b), c), d) ed e) e 17, comma 1, lettere a), c), e), f), g), h), l), m), n), o), q), s) e z), della legge 7 agosto 2015, n. 124, in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche”

⁵ https://www.giustizia.it/giustizia/it/mg_1_29_6_9.page?previousPage=mg_1_29_6

⁶ https://www.giustizia.it/giustizia/it/mg_1_29_6_8.page?previousPage=mg_1_29_6_17

⁷ https://www.giustizia.it/giustizia/it/contentview.page?contentId=ART1261832&previousPage=mg_1_29_6_17

Con particolare riferimento alla dimensione economico-finanziaria della *performance* organizzativa, al paragrafo 4 “*Risorse, efficienza ed economicità. I meccanismi di controllo della spesa ed i collegamenti con la programmazione economico-finanziaria e di bilancio*”, il Piano della performance 2016 mette in evidenza come la piena integrazione tra il ciclo di gestione della *performance* e il ciclo della programmazione finanziaria e di bilancio, in passato non sia stata conseguita, a causa di vari fattori.

In relazione alla misurazione e valutazione della performance organizzativa per l’anno 2016, i documenti prodotti dai Dipartimenti e dall’Ufficio Centrale degli Archivi Notarili risultano caratterizzati da significative differenze che non consentono una trattazione unitaria. In merito si propongono due ordini di considerazioni.

Anzitutto con riferimento alla dimensione cosiddetta strategica della programmazione, che si sostanzia nella identificazione delle priorità politiche e dei connessi obiettivi strategici e operativi contenuti nel Piano della Performance 2016-2018, non risulta che l’Amministrazione abbia svolto attività di monitoraggio nel corso dell’anno, anche in considerazione della tardiva adozione del citato documento. Peraltro le funzioni di monitoraggio strategico assegnate all’OIV dalla normativa e ribadite dall’art. 4 della *Direttiva generale 2016*, non hanno trovato attuazione. Si segnala in merito che nel corso dell’anno il titolare delle funzioni di OIV ha cessato il suo incarico in data 15 luglio 2016 e il successore è stato nominato solo in data 8 novembre 2016. Le attività di monitoraggio sono pertanto coincise con l’avvio della rendicontazione connessa alla predisposizione della Relazione sulla performance 2016.

Un secondo ordine di considerazioni riguarda la programmazione di primo e secondo livello. In questo caso l’Amministrazione evidenzia l’esistenza di processi di programmazione e monitoraggio del tutto disomogenei tra le diverse articolazioni organizzative. Analogamente, risultano del tutto disomogenei gli strumenti attraverso i quali tale monitoraggio trova attuazione. In generale, occorre evidenziare che tale disomogeneità si associa ad un livello di evoluzione dei sistemi di monitoraggio modesto. Secondo quanto evidenziato dalla ricognizione compiuta dall’OIV, nella prevalenza delle articolazioni organizzative operanti a livello centrale è presente un’attività di monitoraggio almeno semestrale che da’ luogo a modifiche degli obiettivi operativi perseguiti dall’Amministrazione. Sono, inoltre, segnalate attività di approfondimento dei monitoraggi per alcuni obiettivi di particolare rilievo. Permane, tuttavia un livello di formalizzazione degli esiti di tale monitoraggio e di messa a sistema dei contributi dei diversi Dipartimenti ancora limitato rispetto ad una ordinaria esigenza di unitarietà dei sistemi di misurazione e valutazione della performance organizzativa.

2.2 Performance individuale

Gli elementi di disomogeneità indicati nella Relazione sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni per il 2015, non sono venuti meno nel 2016. In termini generali, il tema della valutazione della performance individuale presenta alcuni elementi di criticità che peraltro, nel corso degli ultimi anni, sono stati progressivamente affrontati con l’obiettivo di concludere tempestivamente i processi valutativi. Per quanto riguarda la valutazione dei dirigenti di I fascia, le relazioni-proposte di valutazione per gli anni 2011-2012-2013 sono state approvate con distinti DD.MM. emessi in data 29 giugno 2016. L’OIV ha avviato l’attività

relativa al 2014, essendo definitivi gli esiti della valutazione dei dirigenti di livello non generale, recepiti con il D.M del 30 giugno 2016. Per quanto riguarda la valutazione dei dirigenti di II fascia sono state approvate le Relazioni-proposte presentate dall'OIV, per l'anno 2014 con D.M. 30 giugno 2016 e per l'anno 2015 con D.M. 28 luglio 2016. Per quanto riguarda la valutazione del personale non dirigenziale, occorre evidenziare come allo stato l'Amministrazione non abbia ancora proceduto in tal senso.

Per l'Amministrazione della Giustizia il tema della performance individuale è disciplinato dal vigente il Sistema di misurazione e valutazione della *performance*, adottato con D.M. 10 gennaio 2011, articolato in nove capitoli dei quali due interamente dedicati alla dirigenza di livello generale e non generale. Si segnala che tale Sistema, essendo espressione di un preciso contesto normativo-organizzativo, risulta in parte superato, tanto da renderne necessario un intervento di adeguamento. Allo stato non risulta che l'Amministrazione abbia attivato percorsi di revisione diversi dal Tavolo tecnico, istituito con D.M. 1 ottobre 2014, i cui lavori non hanno condotto alla definizione di ipotesi di modifica.

In attesa di tale revisione, l'Amministrazione e l'OIV hanno proceduto alla gestione delle attività connesse alla valutazione delle performance individuali cercando di garantire il rispetto dei tempi delle procedure. Particolare attenzione è stata prestata alla verifica della sussistenza effettiva di un legame diretto fra i risultati dell'attività dei dirigenti di livello non generale e quella dei dirigenti di livello generale, assicurando in tal modo che l'approvazione da parte del valutatore finale degli esiti contenuti nella proposta di valutazione elaborata dall'OIV, operasse quale condizione effettiva per l'avvio della procedura di valutazione dei dirigenti di I fascia.

Procedendo in modo analogo a quanto realizzato nel 2015 con riferimento alla valutazione delle performance dei dirigenti di livello generale per l'anno 2011, nel corso del 2016 l'OIV ha presentato le Relazioni- proposte di valutazione dei dirigenti di I fascia per il 2012 e per il 2013, rispettivamente il 21 marzo e il 14 aprile, entrambe approvate dal Ministro con DD.MM. del 29 giugno 2016. Sempre nell'anno di riferimento sono state avviate le attività propedeutiche alla conclusione della valutazione relativa all'anno 2014 ed all'avvio della valutazione relativa agli anni 2015 e 2016, per i dirigenti di livello generale.

Con riferimento alla valutazione dei dirigenti di livello non generale, in data 15 luglio 2016, è stata presentata la *Relazione-proposta* di valutazione per l'anno 2015, con esclusione delle posizioni dirigenziali presenti presso l'ufficio di Gabinetto del Ministro e presso gli uffici del Dipartimento dell'Organizzazione giudiziaria. Per tali uffici la trasmissione dei documenti utili per la valutazione della performance individuale è pervenuta tardivamente allo scrivente Organismo che ha potuto concludere l'iter valutativo solo nella prima metà del 2017. Nell'anno in corso sono state realizzate, inoltre, tutte le attività propedeutiche alla valutazione relativa al 2016 per i dirigenti di livello non generale.

L'attuale procedura risulta incentrata sull'apprezzamento, in relazione alle variabili dipendenti dai diversi contesti organizzativi, dei seguenti fattori di valutazione: raggiungimento obiettivi, comportamenti organizzativi, *report* di gestione, grado di soddisfazione dei clienti interni ed esterni all'Amministrazione. I dati relativi agli ultimi anni oggetto di valutazione vengono di seguito rappresentati in termini di posizioni valutate e distribuzione delle valutazioni per classi di risultato.

Tabella 1. Posizioni dirigenziali di livello non generale

	Anno 2011	Anno 2012	Anno 2013	Anno 2014	Anno 2015*
<i>Totale posizioni dirigenziali oggetto di valutazione</i>	361	397	436	460	126
<i>Posizioni di titolarità valutate</i>	290	301	331	371	96
<i>Posizioni di titolarità non valutate</i>	11	15	14	11	8
<i>Posizioni di reggenza</i>	60	81	91	78	22
<i>Totale dirigenti valutati</i>	296	293	330	355	104

Tabella 2. Distribuzione delle valutazioni relative alle posizioni dirigenziali di livello non generale per classi di risultato

Classi di risultato	Anno 2011		Anno 2012		Anno 2013		Anno 2014		Anno 2015*	
Eccellente	130	45%	145	48%	160	48,3%	193	52%	48	50%
Oltre la media	22	8%	33	11%	27	8,2%	13	3,5%	0	0,00%
Distinto	126	43%	117	39%	136	41,1%	156	42%	48	50%
Adeguato	12	4%	6	2%	7	2,1%	9	2,5%	0	0,0%
Minimo	0	000%	0	0%	1	0,3%	0	0,0%	0	0,0%
Non adeguato	0	0,0%	0	0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Totale posizioni valutate	290	100%	301	100%	331	100%	371	100%	96	100%

* Il dato relativo al 2015 è parziale in quanto il processo di valutazione delle posizioni del Dipartimento dell'organizzazione giudiziaria, del personale e dei servizi e degli Uffici di Gabinetto si è concluso nel 2017 con la relativa Relazione - proposta di valutazione delle performance dei dirigenti di livello non generale, trasmessa al Ministro il 3 maggio 2017 e approvata con Decreto Ministeriale del 7 giugno 2017

Tabella 3. Posizioni dirigenziali di livello generale

	Anno 2011	Anno 2012	Anno 2013
<i>Totale posizioni dirigenziali oggetto di valutazione</i>	22	24	26
<i>Posizioni di titolarità valutate</i>	21	23	24
<i>Posizioni di titolarità non valutate</i>	0	0	0
<i>Posizioni di reggenza</i>	1	1	2

Tabella 4. Distribuzione delle valutazioni relative alle posizioni dirigenziali di livello generale per classi di risultato

Classi di risultato	Anno 2011		Anno 2012		Anno 2013	
Performance eccellente	21	100%	23	100%	24	100%
Performance positiva	0	0%	0	0%	0	0%
Performance parzialmente positiva	0	0%	0	0%	0	0%
Performance negativa	0	0%	0	0%	0	0%
Totale posizioni di titolarità valutate	21	100%	23	100%	24	100%

Valutazione del livello di raggiungimento degli obiettivi (risultati)

Nell'ambito dell'analisi relativa alla performance individuale, particolare attenzione merita il tema dell'assegnazione di obiettivi individuali al personale dirigenziale e non. Il Sistema vigente prevede quanto di seguito riportato:

- ✓ per i dirigenti di I fascia, che: *“Il primo aspetto della valutazione è relativo ai risultati da conseguire: esso riguarda la verifica del completo raggiungimento degli obiettivi concordati con il capo Dipartimento all’inizio del periodo di riferimento; ove il conseguimento degli obiettivi non sia stato completamente raggiunto, si analizzerà l’entità dello scostamento da quanto predefinito, considerando la natura degli impedimenti che si sono frapposti”*. Secondo il vigente sistema *“a questo primo aspetto si attribuisce un peso pari al 55%, considerato che la valutazione complessiva è rapportata a base 100”* (cfr. § 6.3- pag. 122);
- ✓ per i dirigenti di II fascia: *“Il dirigente, nell’individuazione degli obiettivi da riportare nella scheda valutativa, deve avere come punto di riferimento gli indirizzi, come sopra definiti, e quelli previsti nel provvedimento di conferimento dell’incarico ed in caso di nuove emergenze deve concordare con il Capo dell’Ufficio le nuove linee di azione e le eventuali modifiche agli obiettivi ed agli strumenti organizzativi, aggiornando, ove necessario, la scheda inviata alla Commissione di valutazione”* (§ 7.2- pag. 139);
- ✓ per il personale non dirigenziale: *“Disposizioni normative specifiche e la concreta attuazione dei principi dell’efficienza e del merito rappresentano le coordinate entro le quali deve prendere forma un apparato composto da strumenti di monitoraggio e di valutazione che concorrano, in una logica di sottosistemi, ad un risultato complessivo consentendo l’apprezzamento di dati individuati quali indicatori di prestazione, che siano da un lato immediatamente significativi per il settore al quale di riferiscono e dall’altro siano idonei a confermare, ovvero a correggere, le valutazioni espresse su dati di altri settori con i quali siano in relazione”* (§8.2-pag. 151).

L’attribuzione di obiettivi individuali risulta, quindi, connessa logicamente tanto al ciclo di programmazione e controllo quanto al processo di valutazione della *performance* individuale. Nel corso del 2016, come già negli anni precedenti, l’assegnazione di obiettivi individuali non è tuttavia avvenuta in coerenza con la definizione dei contenuti della programmazione, ed in particolare con l’identificazione degli obiettivi operativi di II livello. Tale fenomeno è riconducibile a diversi fattori. Anzitutto alla compresenza nell’organico dell’Amministrazione di personale appartenente a diversi comparti, ciascuno dei quali soggetto a normativa specifica che, proprio sul tema della valutazione individuale, definisce contenuti non omogenei. In particolare, l’attuale Sistema, come già richiamato, trova applicazione esclusivamente per i dirigenti appartenenti all’Area 1, per magistrati collocati fuori ruolo per svolgere temporaneamente funzioni dirigenziali e per il personale amministrativo non dirigenziale. Al personale dell’amministrazione penitenziaria anche per il 2016 non sono stati assegnati obiettivi individuali ,ai sensi del D.Lgs. n.150/09 ; anche il personale direttivo e dirigenziale che svolge funzioni assimilate a quelle di Dirigenti di I e II fascia, nell’ambito dell’organizzazione ministeriale, ha ricevuto specifici obiettivi operativi di I e II livello collegati alla performance organizzativa dell’ufficio diretto.

Un secondo elemento di attenzione riguarda l’attribuzione di obiettivi individuali al personale non dirigenziale. Nel corso del 2016 non si registrano significativi avanzamenti sul versante della più complessiva valutazione individuale del personale anche se, in alcune

articolarioni organizzative sono presenti esperienze, segnatamente in alcuni Uffici Giudiziari, nel DAP tra il personale dell'amministrazione penitenziaria, nelle articolazioni dell'UCAN. E' opportuno evidenziare che quanto previsto dal Sistema in tema di obiettivi individuali per il personale non dirigenziale costituisce un contenuto di mero indirizzo volto a sollecitare i responsabili delle diverse articolazioni organizzative affinché nei processi di valutazione, realizzino un collegamento tra valutazione individuale e contributo fornito al raggiungimento degli obiettivi operativi assegnati a ciascun ufficio. Non è, quindi, prevista l'assegnazione in ogni caso di specifici e ulteriori obiettivi individuali, se non laddove ritenuto utile dal soggetto valutatore.

Altri ambiti di valutazione della performance individuale.

Oltre alla valutazione del livello di raggiungimento di specifici obiettivi (risultati) assegnati alla responsabilità del dirigente, il Sistema vigente prevede che siano presi in considerazione:

- ✓ elementi forniti dal superiore gerarchico con riferimento al comportamento organizzativo;
- ✓ elementi forniti da un cliente interno e da un cliente esterno, in termini di grado di soddisfazione, per la valutazione del servizio;
- ✓ un report di gestione che riporta dati e fatti utili per comprendere l'efficienza e la qualità dell'ufficio e del dirigente considerato.

In merito ai comportamenti organizzativi allo stato non sussistono particolari elementi di criticità nei processi di rilevazione. Con riferimento agli elementi informativi forniti dai cosiddetti "clienti" interni ed esterni alle diverse articolazioni organizzative si segnala che le attività di rilevazione sono interamente gestite dalla Struttura tecnica di supporto all'OIV al fine di garantire condizioni di imparzialità nei processi di valutazione. Nonostante l'esperienza di rilevazione sia ormai pluriennale, allo stato gli esiti di tale importante attività non sono trasmessi all'attenzione dei soggetti valutati, se non al compimento della fase valutativa che, come evidenziato in precedenza, avviene con un sistematico ritardo. Si rileva come la percezione comune in relazione al sistema di raccolta degli elementi valutativi forniti dai "clienti" sia di una complessiva opacità.

In merito ai report di gestione, anche con riferimento al 2016 occorre evidenziare, come già nelle precedenti relazioni, l'opportunità che si proceda quanto prima ad una revisione della tipologia di dati gestionali monitorati e alla progettazione di un apposito sistema informatico integrato ai sistemi gestionali esistenti.

2.3 Processo di attuazione del ciclo della performance

In merito al processo di attuazione del ciclo della performance si riporta una sintesi di quanto evidenziato dall'Amministrazione nella Relazione sulla performance 2016 ed in particolare nel paragrafo 6.2 "Punti di forza e debolezza del ciclo della Performance". Con particolare riguardo alla performance organizzativa, l'azione del Ministero della giustizia è innanzitutto rivolta all'innalzamento dei livelli di efficienza, economicità e qualificazione della governance del sistema giudiziario ed amministrativo e di affermazione sia a livello centrale che periferico del principio di buona amministrazione, nonché degli obiettivi di semplificazione e trasparenza delle procedure ed ottimizzazione della produttività e dell'efficienza, prediligendo modelli di organizzazione che consentano di erogare servizi migliori con minori risorse. Ciascun centro di responsabilità, negli

ambiti di rispettiva competenza, è quindi chiamato a modulare i propri obiettivi strategici e i relativi programmi operativi, nonché gli indicatori di valutazione dei risultati, attraverso una sistematica verifica e valutazione delle priorità dei programmi, rendendo coerente sia la fase di progettazione che la fase di realizzazione con gli indirizzi politici e gli obiettivi strategici dell'Amministrazione, finalizzando l'azione di tutti gli uffici su obiettivi specifici, concreti e misurabili.

Il ciclo della performance, infatti, se correttamente valorizzato, nella fase di monitoraggio gestionale rappresenta un elemento indispensabile per la corretta gestione e per una allocazione ottimale delle risorse, soprattutto finanziarie.

Tra i punti di forza del ciclo della gestione della performance per il triennio 2016-2018 va senza dubbio menzionata la coerenza con la programmazione economico-finanziaria e di bilancio per cui il Piano della Performance 2017-2019 contiene obiettivi ed indicatori sovrapponibili a quelli delle Note Integrative al bilancio di cui agli artt. 21, comma 11, lettera a) – 35, comma 2 della Legge 31 dicembre 2009, n. 196. Ciò è stato possibile, come più volte ricordato, anche per il tramite del tempestivo avvio del ciclo di gestione della performance: in data 21 settembre 2015 è stato emanato dal sig. Ministro l'Atto di indirizzo politico istituzionale per l'anno 2016, atto propedeutico per i documenti successivi del ciclo della performance (Piano, Direttiva, Relazione), così individuandosi le priorità politiche entro le quali sono stati elaborati dai Dipartimenti gli obiettivi strategici da perseguire (e poi trasfusi nella *Direttiva generale 2016*) e, conseguentemente, gli elementi conoscitivi per la predisposizione delle Note integrative di bilancio, assicurando così la necessaria coerenza tra programmazione economico finanziaria e programmazione strategica.

Come accennato, uno dei punti di debolezza del ciclo di gestione della Performance di questo Ministero è ancora oggi costituito dall'assenza di un sistema informatizzato del controllo di gestione, vale a dire di un sistema informativo che, traendo i dati dai sistemi gestionali del personale e del bilancio, consenta di monitorare la situazione gestionale e di dare continuità al monitoraggio sullo stato di avanzamento dei progetti (workflow), verificando tempestivamente scostamenti, ritardi e difficoltà nel raggiungimento degli obiettivi. La necessità della rendicontazione dei risultati della performance, coinvolgendo sia gli uffici centrali che quelli periferici, contribuisce a sviluppare una visione complessiva necessaria all'Amministrazione (e all'organo di indirizzo politico) per l'adempimento delle sue funzioni in maniera razionale, realizzando nel contempo una contrazione della spesa pubblica. Per tale motivo, si evidenzia come non più procrastinabile l'elaborazione di un sistema informativo integrato che possa consentire di conoscere e verificare con maggior precisione e tempestività i risultati di performance raggiunti dall'Amministrazione, così permettendo il collegamento del monitoraggio generale sistemico con le necessità di valutazione della performance.

Funzionale allo scopo di eliminare disallineamenti e difformità tra i vari documenti di programmazione normativamente previsti potrebbe essere, infine, l'adozione di una modalità uniforme – anche nella prospettiva di un ripensamento complessivo del sistema di misurazione della performance- per l'adozione dei documenti di programmazione strategica.

2.4 Struttura tecnica e infrastruttura di supporto

Anche per l'anno 2016 va rappresentato che l'attuale composizione della Struttura tecnica soddisfa, soltanto parzialmente, le esigenze indicate dalle disposizioni vigenti, per le quali le

funzioni di supporto all'OIV debbono caratterizzarsi per contenuti specialistici e di elevato livello. Tale Struttura è connotata dalla prevalenza di profili professionali della seconda area (cinque unità) rispetto alle professionalità della terza area, della quale sono presenti tre unità. L'attuale composizione ha finora corrisposto alla situazione in atto stante la necessità di provvedere manualmente all'inserimento di una grande quantità di dati riguardanti i *report* e le *performace* individuali e organizzative. Un investimento nello sviluppo e nell'integrazione delle competenze di suddetta struttura consentirebbe di integrare maggiormente le attività della stessa nei processi relativi alla gestione del ciclo della performance da parte delle diverse articolazioni organizzative del Ministero. Inoltre specifiche attività di formazione consentirebbero di impiegare al meglio i componenti della Struttura in attività di approfondimento e analisi.

Quale ulteriore elemento di criticità si evidenzia l'assenza di una piattaforma informatica che consenta di gestire in modo sistemico ed efficiente le informazioni relative al processo di valutazione della performance individuale, al monitoraggio delle performance organizzative e agli adempimenti connessi alle funzioni in tema di prevenzione della corruzione e trasparenza.

2.5 Utilizzo effettivo dei risultati del Sistema di misurazione e valutazione

Nel 2016 il Sistema di misurazione e valutazione del Ministero della Giustizia ha trovato sostanziale applicazione. Ciò ha consentito di definire le valutazioni delle performance individuale del personale dirigenziale di livello generale e non generale garantendo un adeguato livello di differenziazione. Nel complesso, si rileva un'adeguata attenzione da parte dei soggetti valutati sia in fase di definizione degli obiettivi e dei connessi indicatori sia in fase di monitoraggio finale. Meno evidente appare lo sforzo dedicato alla programmazione ed al monitoraggio della performance organizzativa, nonostante lo sforzo di indirizzo espresso dall'Ufficio di Gabinetto e dalle relative strutture. Pur in presenza di un notevole ritardo nella conclusione dei processi valutativi in relazione alla performance individuale, non sono emerse particolari problematiche derivanti dall'attuazione del Sistema. Si riporta l'esistenza di un ricorso avverso gli esiti della valutazione individuale relativi all'anno 2008. L'impiego dei risultati e delle evidenze derivanti dall'applicazione del Sistema di misurazione e valutazione della performance a supporto dei processi decisionali appare ancora decisamente modesto.

3. INTEGRAZIONE CON IL CICLO DI BILANCIO E I SISTEMI DI CONTROLLO INTERNI

3.1 Integrazione con il ciclo di bilancio

Il livello di integrazione con il ciclo di bilancio per l'esercizio finanziario 2016 appare realizzato esclusivamente a livello di collegamento tra obiettivi strategico/strutturali, definiti assumendo a riferimento un orizzonte temporale pluriennale nell'ambito della Nota Integrativa al bilancio di previsione, e obiettivi strategici inseriti nella Direttive generale. Al di là del collegamento logico realizzato durante la fase di programmazione, non risultano presenti processi formali di monitoraggio e feedback in corso d'anno. In particolare non sussistono evidenze formali circa possibili valutazioni sistematiche sull'adeguatezza delle risorse stanziare rispetto agli obiettivi programmati ed i complessivi livelli di efficienza raggiunti dall'Amministrazione. Permane un

sostanziale scollamento dei due cicli, peraltro dimostrato dall'assenza di revisione degli obiettivi pur a fronte di successivi assestamenti e revisioni del bilancio.

L'Amministrazione risente, oltre che delle complessità riconducibili alla dimensione e alla complessità dell'organizzazione, della già richiamata assenza di un sistema di controllo di gestione che realizzi un puntuale collegamento tra dinamica di assorbimento delle risorse, attività e risultati prodotti.

3.2. Integrazione con gli altri sistemi di controllo

Assumendo a riferimento il ciclo 2016, si evidenzia come, per effetto dei citati provvedimenti di riorganizzazione, in alcuni Dipartimenti siano stati accorpati, quindi privati di figure dirigenziali di coordinamento, gli uffici dedicati alle attività di supporto ai controlli interni. Al tempo stesso appare importante segnalare lo sforzo realizzato dall'Ufficio di Gabinetto nel tentativo di raccogliere tempestivamente elementi informativi utili alla predisposizione dei documenti di programmazione e rendicontazione. In merito si sottolinea l'importanza che il tema del controllo interno, specie in un'amministrazione di elevata complessità quale il Ministero della Giustizia, non sia considerato solo in termini organizzativi ma riassuma una propria centralità in termini di competenza qualificante le funzioni di tutto il personale dirigenziale, a prescindere dalla comunità professionale di provenienza.

4. IL PROGRAMMA TRIENNALE PER LA TRASPARENZA E L'INTEGRITA' E IL RISPETTO DEGLI OBBLIGHI DI PUBBLICAZIONE

Nel corso del 2016, il ruolo di Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza è stato mantenuto dal direttore della Direzione generale della giustizia penale, presso il Dipartimento per gli affari di giustizia, Cons. Raffaele Piccirillo, in carica dal 16 settembre 2014.

Ai sensi dell'art. 1, comma 8, della Legge .n. 190/2012, il Responsabile della prevenzione della corruzione ha l'obbligo di predisporre il Piano Triennale per la Prevenzione e Corruzione ed il Programma triennale per la trasparenza e l'integrità e di proporlo al Ministro.

L'anno 2016, come rappresentato dal Responsabile per la Trasparenza nel *Programma triennale per la trasparenza e l'integrità 2014 – 2016, -aggiornamento 2016* ⁽⁸⁾ - ha registrato l'adozione del Decreto del Ministro emesso in data 28 gennaio 2016 con il quale, per la prima volta, è stata disciplinata l'organizzazione ed il funzionamento del sito istituzionale del Ministero della giustizia www.giustizia.it. Pare opportuno sottolineare, al riguardo, che in considerazione delle diverse e sempre più rilevanti funzioni svolte dal sito web istituzionale del Ministero della Giustizia e in conseguenza della menzionata riorganizzazione in atto del Ministero, la regolamentazione dell'organizzazione e il funzionamento del sito internet, oltre che della rete intranet del Ministero, è stata quanto mai ritenuta necessaria dal Ministro, al fine di ottimizzare la realizzazione dei processi informatici e di comunicazione telematica, relativi alle attività e ai servizi svolti dall'Amministrazione. Il periodo in esame, è stato caratterizzato, inoltre, dalla necessità per l'Amministrazione di completare gli adempimenti della trasparenza, numerosissimi ed eterogenei: dalla raccolta e pubblicazione dei dati curriculari e delle retribuzioni, a quelli relativi ai contratti –

⁸https://www.giustizia.it/giustizia/it/mg_1_8_1.page?sessionId=BgbAG0fHNmt5FCnXydjLCYHs?facetNode_1=3_1_3&facetNode_2=3_1_3_2&facetNode_3=4_69&contentId=SDC1211050&previousPage=mg_1_8

tutti i contratti stipulati dal centro alle articolazioni periferiche - ai bilanci, ai provvedimenti, alle procedure concorsuali.

In materia di trasparenza, l'OIV ha adempiuto al rilascio dell'attestazione sugli obblighi di pubblicazione da parte delle pubbliche amministrazioni, in attuazione di quanto previsto dalle delibere n. 50/2013 e 43/2016 dell'Autorità Nazionale Anticorruzione (già CIVIT) e al monitoraggio degli obblighi di pubblicazione per l'anno 2015.

In data 17 agosto 2016 l'Amministrazione, su indicazione del Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza ha adottato l'Aggiornamento 2016 al Programma triennale per la trasparenza e l'integrità 2014-2016.

In relazione all'adozione del codice di comportamento del personale del Ministero della Giustizia ai sensi dell'art. 54, comma 5, d.lgs. 165/2001, come modificato dall'art. 1, comma 44, Legge 190/2012, l'OIV, in data 9 febbraio 2016, ha emesso il parere in ordine all'aderenza ai principi enunciati dal D.P.R. 16 aprile 2013 n. 62, Regolamento recante codice di comportamento dei dipendenti pubblici a norma dell'art. 54 del d.lgs. 30 marzo 2001, n. 165 e la conformità con le Linee guida in materia di Codice di Comportamento delle Pubbliche Amministrazioni, approvate con delibera n. 75/2013 dell'Autorità Nazionale Anticorruzione. La bozza del Codice, munita del parere favorevole dell'OIV e pubblicata sul sito istituzionale in data 25 febbraio 2016 per la consultazione, ha formato oggetto di numerose osservazioni degli stakeholders, alcuni dei quali hanno sollecitato chiarimenti in relazione all'ambito soggettivo di applicazione del Codice. Su tali aspetti l'Amministrazione ha formulato quesiti ad ANAC la cui risposta è pervenuta in data 29 dicembre 2016.

5. DEFINIZIONE E GESTIONE DEGLI STANDARD DI QUALITÀ

Per quanto riguarda la definizione e gestione degli *standard* di qualità si rileva anzitutto l'assenza di una compiuta mappatura dei processi attivi nelle diverse articolazioni organizzative. Il tema inoltre risulta estremamente eterogeneo, stante la diversa natura delle funzioni svolte dall'Amministrazione. Per le attività destinate ad utenza, fatte salve alcune eccezioni, non sono stati definiti standard e di conseguenza non sono state realizzate misurazioni per il controllo della qualità erogata e la verifica del rispetto degli standard stessi.

Non mancano esperienze di definizione e gestione degli standard di qualità. Il Dipartimento per gli affari di giustizia, ad esempio, ha definito standard di qualità per gli utenti della Biblioteca centrale giuridica (BCG), mediante la predisposizione di una "Carta dei Servizi" che prevede, tra l'altro, un sondaggio periodico sul grado di soddisfazione dell'utenza, i cui risultati sono pubblicati nella relativa sezione dati statistici del sito web⁹). Anche alcuni gli Uffici centrali e i Servizi periferici del Dipartimento per la giustizia minorile e di comunità si sono da tempo dotati di una "Carta dei Servizi". L'Ufficio Centrale degli Archivi Notarili ha proseguito nel 2016 le attività già avviate nel corso degli anni precedenti in tema di rilevazione della qualità dei servizi resi.

Occorre, infine, evidenziare che possono essere considerate modalità di misurazione della qualità dei servizi erogati dagli uffici, le attività di rilevazione del grado di soddisfazione dei

⁹ http://www.giustizia.it/giustizia/it/mg_22_1_7.page

“clienti” interni ed esterni effettuate dall’OIV nell’ambito del processo di valutazione dei dirigenti di livello non generale.

In generale si evidenzia che il percorso della fissazione degli standard di qualità non risulta al momento gestito in modo unitario e formale. Inoltre, non sono presenti strumenti e ruoli di coordinamento che garantiscano un riferimento metodologico comune per le diverse articolazioni del Ministero.

6. COINVOLGIMENTO DEGLI STAKEHOLDER

Con riferimento al processo di programmazione partecipata con gli *stakeholder*, pur non essendo stati raggiunti livelli di diffusione e completezza in tutta l’Amministrazione, si evidenzia come, all’interno di molteplici tavoli e commissioni, avvenga un coinvolgimento attivo di diverse categorie qualificate in rappresentanza degli interessi della collettività.

Nell’ambito del Dipartimento della giustizia minorile e di comunità, ad esempio, prosegue il coinvolgimento degli *stakeholder*, in un contesto che presenta particolari complessità dal momento che la *mission* della giustizia minorile è quella di “attuare i provvedimenti dell’autorità giudiziaria penale minorile” emessi nei confronti di minorenni o giovani adulti”. Il coinvolgimento degli *stakeholder* avviene nell’ambito di alcune attività interistituzionali seguite dagli uffici decentrati, nelle quali soggetti interessati dalle attività in esame partecipano, “ai fini della valutazione, come “clienti” esterni degli stessi.

Occorre, infine, evidenziare che possono essere considerate modalità di coinvolgimento degli stakeholder le attività di rilevazione del grado di soddisfazione dei “clienti” esterni effettuate dall’OIV nell’ambito del processo di valutazione dei dirigenti di livello non generale.

7. DESCRIZIONE DELLE MODALITÀ DEL MONITORAGGIO DELL’OIV

L’OIV, secondo quanto stabilito dall’art. 4 della menzionata *Direttiva generale 2016*, ha avviato, nel corso dell’anno di interesse, un’analisi dei vincoli di coerenza tra le priorità politiche del Ministero e le linee di intervento contenute nei documenti programmatici che assegnano alla piramide organizzativa i rispettivi obiettivi da raggiungere. Le attività sono state svolte in condizioni di discontinuità stante il periodo di assenza dell’Organismo intercorso tra il 27 luglio e l’8 novembre, momento di particolare centralità per le attività di monitoraggio.

Per il 2016 l’attività di monitoraggio è stata rivolta alla ricognizione degli stati di avanzamento e del livello di raggiungimento degli obiettivi di risultato, dei comportamenti organizzativi, del livello di soddisfazione dei “clienti” interni ed esterni e dei report di gestione, nell’ambito delle attività connesse alla valutazione della performance individuale dei dirigenti di livello generale e non generale. Tenuto conto dei ritardi cumulati dall’Amministrazione nel processo di pianificazione e programmazione operativa, l’OIV ha ritenuto opportuno non procedere a monitoraggi intermedi e non sollecitare la trasmissione di documentazioni connesse alla rendicontazione delle attività e dei risultati raggiunti se non con riferimento all’annualità.

Con l'obiettivo di uniformare per quanto possibile le metodologie e i processi connessi al ciclo della performance, è stata promossa l'attivazione di tavoli di coordinamento tra gli Uffici addetti alle attività di controllo di gestione e gli Uffici addetti alle attività di programmazione economico-finanziaria e bilancio. Sul punto peraltro appare doveroso richiamare quanto più volte rappresentato nelle precedenti relazioni in merito alle difficoltà di acquisizione dei dati dovute principalmente all'assenza di una piattaforma informatizzata.

8. PROPOSTE DI MIGLIORAMENTO DEL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE

Con riferimento all'applicazione del D.Lgs. 150/09, l'Amministrazione ha negli anni consolidato i processi di misurazione e valutazione della performance individuale, anche se limitatamente ai livelli dirigenziali. In merito si sottolinea l'opportunità che le relative attività vedano in seno ad ogni Dipartimento e alle rispettive articolazioni organizzative un maggiore coinvolgimento e sostegno da parte delle strutture incaricate delle politiche di gestione e valorizzazione del personale. Un investimento in tale direzione appare una opportunità da cogliere in vista della opportuna diffusione di una cultura della valutazione orientata a migliorare i risultati.

In merito alle proposte di miglioramento del sistema di misurazione e valutazione, si propongono di seguito due ulteriori elementi di riflessione.

In relazione al Sistema di misurazione e valutazione della performance appare opportuno che l'Amministrazione proceda ad un aggiornamento dello stesso che tenga in considerazione le modifiche normative intervenute in materia. Gli anni di applicazione del sistema hanno del resto evidenziato, oltre agli elementi proposti nella presente relazione, alcuni specifici punti di attenzione che di seguito brevemente si richiamano: la dilatazione dei tempi e il ritardo nella comunicazione degli esiti della valutazione, l'opportunità di aggiornare le modalità di raccolta delle valutazioni fornite dai "clienti" e la struttura dei report di gestione, la sperimentazione di nuovi percorsi di valutazione del personale non dirigenziale.

Altrettanto importanti potrebbero risultare gli interventi in tema di formazione congiunta. Il processo di misurazione e valutazione, tanto per le competenze richieste quanto per lo stretto collegamento ai processi di programmazione, controllo e rendicontazione, beneficerebbero dello sviluppo di iniziative di formazione che vedano la partecipazione congiunta delle diverse figure professionali operanti nell'Amministrazione. Ciò anche al fine di sviluppare una cultura della valutazione che sappia rendere efficaci le regole dell'attuale Sistema e delle sue possibili evoluzioni.

Per quanto concerne il livello della performance organizzativa una possibile area di miglioramento consiste nell'incremento dei livelli di omogeneità, frequenza ed affidabilità del sistema di monitoraggio. Tale risultato può essere conseguito supportando la progressiva diffusione di una cultura di *performance management* presso le diverse articolazioni organizzative centrali e territoriali. A tal proposito potrebbero giovare iniziative quali il rafforzamento delle attività dei già richiamati tavoli di coordinamento e l'individuazione di referenti per il sistema dei controlli interni presso ogni Direzione generale.

Si evidenzia infine l'opportunità di procedere ad una complessiva revisione degli indicatori definiti dall'Amministrazione al fine di monitorare e valutare il raggiungimento dei risultati attesi.

Ciò anche alla luce di una forte disomogeneità tra le diverse articolazioni organizzative rispetto ai criteri di individuazione degli indicatori e alla capacità degli stessi di rappresentare significativamente la qualità e l'efficacia dei processi di spesa.

Roma, 13 luglio 2017

**Il Presidente dell'Organismo Indipendente di
Valutazione**

Davide Galli

- Fine del documento -