



Ministero della Difesa

ORGANISMO INDIPENDENTE DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

“Relazione sulla *performance* per l’anno 2011”

**Allegato al documento di validazione
(processo e sezione di sintesi sulle
conclusioni raggiunte)**

1. Premessa

La validazione della Relazione sulla *performance* (di seguito Relazione), ai sensi dell'art. 14, comma 4, lettera c), del D.Lgs. 150/2009 (di seguito Decreto) costituisce uno degli elementi fondamentali per la verifica del corretto funzionamento del ciclo della *performance*.

Tale attività, ispirata ai principi di indipendenza e imparzialità propri dell'OIV, è stata condotta in aderenza alle disposizioni contenute nelle "Linee guida" di cui alla Delibera n. 6/2012 della CiVIT (di seguito Delibera).

Per quanto attiene al primo momento saliente di cui si compone la validazione ovvero la **verifica della struttura e dei contenuti** della Relazione, questa è stata effettuata con riferimento ai tre aspetti nei quali si articola l'oggetto stesso della validazione e quindi:

- **conformità** (*compliance*) della Relazione alle disposizioni contenute nel Decreto e alle indicazioni contenute dalla Delibera n. 5/2012 della CiVIT (Linee guida relative alla redazione e adozione della Relazione);
- **attendibilità** dei dati e delle informazioni contenuti nella Relazione;
- **comprensibilità** valutata con riferimento all'ampia platea a cui si rivolge che include anche i cittadini e le imprese, e la finalità sottesa che è quella di favorire un ampio controllo sociale sull'operato ed i risultati delle Amministrazioni (art. 10, comma 1, del Decreto).

Ogni paragrafo, nel quale è articolata la Relazione, è stato oggetto di analisi alla luce dei summenzionati aspetti in esito alla quale a ciascuno di questi ultimi viene attribuito un giudizio di sintesi (insufficiente, discreto e ottimo) da cui discende una valutazione d'impatto ai fini della validazione (basso, medio ed elevato).

Tale approccio, che associa a due giudizi su tre una connotazione positiva favorendo, implicitamente, un esito favorevole del processo di validazione, è stato elaborato nell'intenzione di corrispondere, nell'attuale fase di prima applicazione della Delibera, alla funzione di accompagnamento pur non venendo meno a quella di indirizzo. In esito al processo di validazione risultano, infatti, chiaramente evidenziati quegli aspetti che, in prospettiva futura, è opportuno vengano ulteriormente migliorati.

Ultima precisazione metodologica è relativa ai paragrafi che presentano dei sottoparagrafi. In questo caso il giudizio a livello paragrafo viene determinato come media dei giudizi formulati nei confronti dei discendenti sottoparagrafi.

Entrando quindi nel merito delle attività di validazione condotte, si rappresenta che, per valutare il livello di conformità e comprensibilità, si è proceduto ad un attento esame del testo e ad un puntuale e minuzioso confronto tra i contenuti e quanto disposto nel Decreto e nella Delibera n. 5/2012, mentre, per quanto riguarda l'attendibilità, si è principalmente fatto ricorso al confronto dei dati e delle informazioni profferte con quanto riportato nei "documenti", quali Monitoraggi Strategici, Nota Integrativa a Consuntivo, Rapporto di *performance*, redatti dall'OIV utilizzando *database* e sistemi proprietari (PIBOs¹ e SI.VA.DI. 2²).

¹ Il PIBOs (Processo Integrato Bilancio e Obiettivi strategici) è un applicativo realizzato, sviluppato e gestito con risorse in house che consente di disporre di una effettiva capacità di analisi e sviluppo.

² Il SI.VA.DI. (Sistema per la valutazione dei Dirigenti civili) automatizza le procedure di formazione, approvazione, rendicontazione delle "schede", relative

Tali documenti sono infatti risultati sufficientemente completi e dettagliati per supportare il processo di validazione.

Ciononostante, nell'intenzione di corrispondere anche dal punto di vista formale a quanto richiesto dalla CiVIT e nella previsione che le procedure di validazione dettate con la Delibera trovino, a livello generale, futura conferma, è intenzione organizzare e catalogare, già nel corso del 2012 e relativamente a quegli aspetti specifici che non trovano diretto riscontro nelle attività di monitoraggio strategico e valutazione individuale, le informazioni raccolte o, nel caso, richieste secondo il *format* "carte di lavoro".

Attraverso l'utilizzo di tale approccio metodologico, che tiene altresì conto delle valutazioni emerse nella "Relazione sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni" e nel giudizio della CiVIT sui "Piani della *performance*" e sui "Programmi triennali per la trasparenza e l'integrità", si è proceduto alla formulazione del giudizio di sintesi (secondo e ultimo aspetto saliente della validazione).

Giudizio di sintesi che si basa sui riscontri emersi a livello di singolo paragrafo (specchio riepilogativo in **all. A**) seguendo la logica di attribuire al documento complessivo il valore (positivo /negativo) in questi predominante.

2. Il processo di validazione

Il processo attraverso il quale avviene la verifica della struttura e dei contenuti della Relazione è stato effettuato, secondo quanto già accennato nel precedente punto in merito all'approccio metodologico seguito, per ogni singolo paragrafo/sottoparagrafo e con riferimento ai tre ambiti nei quali si articola l'oggetto stesso della validazione.

Tale verifica ha condotto alle seguenti evidenze:

Paragrafo 1: Presentazione e indice

Considerata la natura di tale paragrafo non si è ritenuto di sottoporlo al processo di verifica di cui alla premessa.

Paragrafo 2: Sintesi delle informazioni di interesse per i cittadini e gli altri stakeholders esterni

2.1 Contesto esterno di riferimento:

- conformità: descritte le principali caratteristiche del contesto esterno e posto rilievo ai fattori esogeni intervenuti e non preventivabili (tagli alla spesa);
- attendibilità: trova piena corrispondenza con le analoghe analisi presenti in precedenti atti e documenti redatti dal Dicastero;

alla Dirigenza civile di prima e seconda fascia (disciplinate con l'apposita circolare concernente il "Sistema di misurazione e valutazione della *performance* individuale del personale civile della Difesa") relazionandole, ove previsto, con la programmazione strategica, il monitoraggio ed il Budget.

- comprensibilità: il testo risulta comprensibile anche per cittadini e imprese. Si sottolinea che correttamente si è evitato il ricorso eccessivo a nozioni tecniche, di non immediata comprensibilità, o a inglesismi.

2.2 L'amministrazione:

- conformità: analogamente a quanto riportato nel paragrafo "amministrazione in cifre" del "Piano della *performance*", è stato riportato un quadro generale dei dati quantitativi e qualitativi che caratterizzano l'Amministrazione. Tuttavia, in ottica futura, si ritiene auspicabile venga ampliato, secondo le indicazioni fornite dalla Delibera n.5/2012, lo spettro delle informazioni fornite per rendere più agevole l'interpretazione dei risultati raggiunti;
- attendibilità: i dati risultano in linea, relativamente al personale, con quelli forniti dal competente reparto dello Stato Maggiore della Difesa (SMD) in occasione dei monitoraggi e, relativamente agli aspetti finanziari, con i dati residenti nell'applicativo PIBOs;
- comprensibilità: il testo risulta snello e di facile lettura nonostante l'argomento, in particolare per gli aspetti di natura finanziaria, potrebbe indurre al tecnicismo.

2.3 I risultati raggiunti:

- conformità: risulta elevata in quanto sono stati rappresentati sinteticamente, rispetto a quanto riportato in altra sezione del documento e per Priorità Politiche e discendenti OBS, sia gli *output* sia gli *outcome* conseguiti;
- attendibilità: risulta soddisfacente in quanto le informazioni riportate sono pienamente riscontrabili dalle rilevazioni effettuate sull'applicativo PIBOs per il monitoraggio strategico;
- comprensibilità: buona, considerando il tecnicismo dell'argomento. Sono state altresì correttamente enfatizzate le informazioni più rilevanti per gli *stakeholders* esterni come l'attività di censimento dei procedimenti amministrativi, i tempi di esecuzione contrattuale e quelli di pagamento di forniture di beni e servizi.

2.4 Le criticità e le opportunità:

- conformità: sono state indicate, sinteticamente, le principali criticità ovvero i risultati programmati nel "Piano della *performance*" non raggiunti o che sono stati oggetto di una riprogrammazione a livello strategico e, dall'altro, le opportunità segnalando la volontà di porsi obiettivi maggiormente sfidanti, più facilmente comprensibili da parte della collettività ed inoltre maggiormente esplicativi delle molteplici attività condotte dal Dicastero. Tuttavia, si ravvisano possibili margini di miglioramento relativamente alla descrizione delle azioni già adottate o *in fieri* per il superamento delle criticità riscontrate;
- attendibilità: risulta soddisfacente in quanto le informazioni segnalate sono pienamente riscontrabili dalle rilevazioni effettuate sull'applicativo PIBOs per il monitoraggio strategico e dalle comunicazioni del Centro per il Controllo di Gestione dello SMD;
- comprensibilità: buona, considerando il tecnicismo dell'argomento. Sarebbe stato opportuno l'inserimento di qualche nota in più per favorire la

comprensione di alcuni termini/aspetti a favore dei cittadini (ad es. *challenging*, approccio *net centrico*).

Sottoparagrafi	conformità	attendibilità	comprensibilità
2.1 “Contesto	ottima	ottima	ottima
2.2 “L’Amministrazione”	discreta	ottima	ottima
2.3 “I risultati raggiunti”	ottima	ottima	ottima
2.4 “Le criticità e	discreta	ottima	discreta
Giudizio complessivo	ottima	ottima	ottima

Paragrafo 3: Obiettivi: risultati raggiunti e scostamenti

3.1 Albero della performance:

- conformità: ottima. L'albero riporta, in aggiunta a quello già presente nel “Piano della performance”, anche l'indicazione del risultato raggiunto per ciascun obiettivo evidenziandone sia il livello di conseguimento sia il relativo valore *target*.
Sono stati altresì utilizzati dei colori standard per facilitare la visualizzazione dei livelli di *performance* raggiunti;
- attendibilità: risulta soddisfacente in quanto le informazioni segnalate trovano pieno riscontro sull'applicativo PIBOs per il monitoraggio strategico;
- comprensibilità: elevata considerando il tecnicismo dell'argomento.

3.2 Obiettivi strategici:

- conformità: complessivamente molto buona.
Tuttavia, si ravvisano possibili margini di miglioramento relativamente alla completezza dei dati profferiti (non vengono indicate ad esempio le risorse umane, le variazioni intervenute sulle risorse finanziarie assegnate all'obiettivo e relativa motivazione).
Stante la difficoltà del Dicastero, peraltro già sottolineata nella “Relazione sul Sistema”, di individuare gli *stakeholders*, la trattazione dei punti afferenti questo aspetto risulta necessariamente poco aderente a quanto richiesto nella Delibera n. 5/2012;
- attendibilità: risulta soddisfacente in quanto le informazioni segnalate sono pienamente riscontrabili dalle rilevazioni effettuate sull'applicativo PIBOs per il monitoraggio strategico;
- comprensibilità: l'argomento trattato è molto tecnico e quindi, per sua natura, di non immediata e facile comprensione.
Tuttavia, si ravvisano possibili margini di miglioramento in termini di semplificazione di linguaggio, quantomeno facendo più ampio ricorso a note esplicative per chiarire termini, norme e concetti.

3.3 Obiettivi e piani operativi:

La rappresentazione degli obiettivi operativi e i relativi piani di attività non è stata riportata in quanto, come già segnalato nella “presentazione e indice” della Relazione, per esigenze di riservatezza, la diffusione degli obiettivi al secondo (OBO) e terzo livello (PO) della filiera strategica è limitata al solo ambito interno a differenza delle Priorità Politiche e degli obiettivi strategici di primo livello (OBS) per i quali il “Piano della *performance*” del Dicastero prevede la totale visibilità esterna.

Va tuttavia sottolineato come, nell’ambito del sottoparagrafo Obiettivi strategici sono descritti, relativamente a quelle attività che non presentano profili di riservatezza, anche i risultati conseguiti a livello di OBO e PO.

3.4 Obiettivi individuali:

- conformità: buona, nella considerazione che le problematiche, peraltro chiaramente evidenziate, emerse in fase di prima applicazione del “Sistema di valutazione individuale”, non hanno oggettivamente consentito di corrispondere compiutamente a quanto richiesto dalla Delibera n. 5/2012. Tuttavia, si ravvisano possibili margini di miglioramento in termini di bilanciamento degli argomenti trattati, sintetizzando la parte relativa alla descrizione del Sistema e soffermando maggiormente l’attenzione su aspetti quali le attività condotte/i risultati conseguiti/le difficoltà emerse in fase attuativa;
- attendibilità: risulta a livello generale pienamente soddisfacente in quanto le informazioni indicate sono in linea con i dati residenti nel sistema SI.VA.DI., ma non completamente esaustiva per quanto attiene alla differenziazione dei giudizi. In particolare, infatti, non viene data evidenza che a tutti i nove dirigenti di prima fascia (peraltro tutti valutati da dirigenti non contrattualizzati) è stato attribuito il massimo punteggio. Inoltre, relativamente ai dirigenti non generali, va rilevato che le risultanze della valutazione danno contezza che 78 dirigenti, su un totale di 95, hanno conseguito il massimo punteggio e che solo 17 dirigenti, pari al 18% circa, hanno conseguito un punteggio solo leggermente inferiore a quello massimo;
- comprensibilità: soddisfacente. Il testo risulta snello e di facile lettura.

Sottoparagrafi	conformità	attendibilità	comprensibilità
3.1 “Albero della	ottima	ottima	ottima
3.2 “Obiettivi strategici”	discreta	ottima	discreta
3.3 “Obiettivi e piani”	*	*	*
3.4 “Obiettivi individ..”	discreta	discreta	ottima
Giudizio complessivo	discreta	ottima	ottima

* Nota: per ragioni di riservatezza la diffusione dei risultati conseguiti a livello OBO e PO è limitata al solo ambito interno. Pertanto l’argomento non è stato oggetto di trattazione.

Paragrafo 4: Risorse, efficienza ed economicità

- conformità: buona. Posto che i vincoli derivanti dallo stato di ipofinanziamento hanno comportato la necessità di indirizzare, mediante razionalizzazione ed efficientamento, le risorse disponibili a favore dell'*output* operativo e in considerazione che tutti gli impegni assunti in campo nazionale ed internazionale sono stati positivamente corrisposti, emerge l'efficacia delle misure programmatiche e gestionali poste in essere.
Si ravvisano, tuttavia, possibili margini di miglioramento relativamente alla quantificazione degli eventuali risparmi sui costi di funzionamento derivanti da processi di ristrutturazione e riorganizzazione, peraltro attuati nel 2011 dal Dicastero a seguito del D.P.R. 270/2010, pubblicato in Gazzetta Ufficiale nel 2011, e del D.P.R. 65/2011;
- attendibilità: le attività descritte trovano riscontro nei documenti di lavoro elaborati dai pertinenti Nuclei e Gruppi di studio;
- comprensibilità: buona, considerando il tecnicismo dell'argomento. Sarebbe stato opportuno l'inserimento di qualche nota in più per favorire la comprensione di alcuni termini/norme a favore dei cittadini (ad es. ipofinanziamento, Legge 196/2009);

conformità	attendibilità	comprensibilità
discreta	ottima	discreta

Paragrafo 5: Pari opportunità e bilancio di genere

- conformità: i limiti a livello organizzativo, peraltro chiaramente rappresentati e a cui è stato posto rimedio per il 2012, hanno consentito di corrispondere solo parzialmente alle indicazioni presenti nella Delibera n. 5/2012;
- attendibilità: è soprattutto relativamente a tale argomento che si prospetta l'esigenza di ricorrere al sistema suggerito dalla CiVIT basato sulla predisposizione di dedicate "carte di lavoro" per supportare l'attività di validazione.
Al momento, infatti, l'estensore di tale paragrafo costituisce la più autorevole e unica fonte dei dati profferiti;
- comprensibilità: buona. Il testo risulta sufficientemente snello e di facile lettura.

conformità	attendibilità	comprensibilità
discreta	discreta	discreta

Paragrafo 6: Il processo di redazione della "Relazione sulla performance"

6.1 Fasi, soggetti, tempi e responsabilità:

- conformità: in generale soddisfacente. Tuttavia, si ravvisano possibili margini di miglioramento in termini di bilanciamento degli argomenti trattati,

sintetizzando la parte relativa alla descrizione della gestione del “ciclo della *performance*”, di cui peraltro è chiesta la trattazione nel successivo sottoparagrafo, e rivolgendo maggiore attenzione nella descrizione del processo seguito nella definizione e adozione della Relazione;

- attendibilità: elevata in quanto per i dati e per i vari documenti citati si fa riferimento ai relativi dettati normativi;
- comprensibilità: in generale soddisfacente, per quanto sarebbe stato opportuno prevedere delle note per descrivere l’argomento delle non poche norme citate.

6.2 Punti di forza e di debolezza del ciclo di gestione della *performance*:

- conformità: vengono chiaramente indicati i punti di forza e debolezza dell’intero “ciclo della *performance*”. Satisfacente il livello di conformità dell’allegato 3 che riporta compiutamente tutti gli elementi di informazioni richiesti;
- attendibilità: i processi descritti trovano riscontro nei documenti in precedenza redatti dal Dicastero, alcuni dei quali a cura dello stesso OIV;
- comprensibilità: soddisfacente in relazione alla difficoltà di descrivere con un linguaggio semplice processi complessi per i “non addetti ai lavori”.

Sottoparagrafi	conformità	attendibilità	comprensibilità
6.1 “Fasi, soggetti,”	discreta	ottima	discreta
6.2 “Punti di forza e”	ottima	ottima	discreta
Giudizio complessivo	ottima	ottima	discreta

3. Note conclusive

La Relazione descrive con sufficiente chiarezza e completezza, attesi i vincoli di riservatezza, le attività condotte dal Dicastero nel corso del 2011 ed evidenzia con precisione i risultati conseguiti e le criticità emerse. Inoltre risulta, nel complesso, soddisfacente il livello di conformità assicurato nei confronti della Delibera n. 5/2012 nonché sufficientemente snello e di facile lettura il testo, soprattutto in relazione allo spiccato carattere tecnico degli argomenti trattati.

Per quanto sopra espresso, se ne **propone la validazione** significando che i margini di miglioramento emersi, peraltro prevedibili visto che è la prima occasione in cui l’Amministrazione e l’OIV si cimentano in tale complessa e articolata attività, rilevano, essenzialmente, quale incentivo per un progressivo incremento qualitativo della Relazione e delle procedure volte alla sua validazione.

4. Sezione di sintesi

A Riferimenti della Relazione	H Conclusioni raggiunte	I Impatto per la validazione
Paragrafo 2 Sintesi delle informazioni di interesse per i cittadini e gli altri <i>stakeholders</i> esterni	Conformità: OTTIMA; Attendibilità: OTTIMA; Comprensibilità: OTTIMA;	ELEVATO
Paragrafo 3 Obiettivi: risultati raggiunti e scostamenti	Conformità: DISCRETA; Attendibilità: OTTIMA; Comprensibilità: OTTIMA;	ELEVATO
Paragrafo 4 Risorse, efficienza ed economicità	Conformità: DISCRETA; Attendibilità: OTTIMA; Comprensibilità: DISCRETA;	MEDIO
Paragrafo 5 Pari opportunità e Bilancio di genere	Conformità: DISCRETA; Attendibilità: DISCRETA; Comprensibilità: DISCRETA;	MEDIO
Paragrafo 6 Il processo di redazione della Relazione sulla <i>performance</i>	Conformità: OTTIMA; Attendibilità: OTTIMA; Comprensibilità: DISCRETA;	ELEVATO

