



Ministero della Difesa

ORGANISMO INDIPENDENTE DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

**“Relazione sulla *performance*
per l’anno 2015”
dell’Agenzia Industrie Difesa**

Processo di validazione

Indice

1.	PREMESSA	2
2.	LE FASI DEL PROCESSO DI VALIDAZIONE	2
3.	IL PROCESSO DI VALIDAZIONE	3
3.1	PARAGRAFO 1: PRESENTAZIONE E INDICE	3
3.2	PARAGRAFO 2: SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE PER I CITTADINI E GLI ALTRI STAKEHOLDERS ESTERNI.....	3
3.3	PARAGRAFO 3: OBIETTIVI: RISULTATI RAGGIUNTI E SCOSTAMENTI.....	5
3.4	PARAGRAFO 4: RISORSE, EFFICIENZA ED ECONOMICITÀ	6
3.5	PARAGRAFO 5: PARI OPPORTUNITÀ E BILANCIO DI GENERE.....	6
3.6	PARAGRAFO 6: IL PROCESSO DI REDAZIONE DELLA RELAZIONE SULLA <i>PERFORMANCE</i>	7
3.7	ALLEGATI.....	7
4.	GIUDIZIO CONCLUSIVO.....	7
5.	PROSPETTO RIASSUNTIVO DELLE CONCLUSIONI DEL PROCESSO DI VALIDAZIONE	9

1. Premessa

Il presente documento descrive la metodologia di verifica della Relazione sulla *performance* (di seguito Relazione) per l'anno 2015 redatta dall'Agenzia Industrie Difesa (AID), ai sensi dell'art. 10, comma 1, lettera b) del d. lgs. n. 150/2009 (di seguito decreto) e trasmessa¹ all'OIV in data 1 giugno 2016.

La validazione della Relazione da parte dell'OIV, prevista dall'art. 14, comma 4, lettera c), del decreto, è l'atto che attribuisce efficacia alla Relazione stessa ed è condizione inderogabile per l'accesso agli strumenti per premiare il merito di cui al Titolo III del citato decreto. Essa, in estrema sintesi, attesta la conformità, l'attendibilità e la comprensibilità dei dati e delle informazioni riportate nella Relazione.

Il processo di validazione della Relazione è stato condotto secondo quanto indicato dalla Delibera n. 6/2012 della CiVIT (ora A.N.AC.) -e successivo aggiornamento del 4 luglio 2013²- ispirandosi ai principi di indipendenza ed imparzialità. L'attività è stata condotta in modo tale da rendere immediatamente individuabili le motivazioni alla base della decisione finale ed idonee a consentire all'AID di ricercare future soluzioni volte a colmare le criticità evidenziate e a favorire i processi di miglioramento.

2. Le fasi del processo di validazione

Il processo di validazione seguito dall'OIV si è sviluppata attraverso le seguenti fasi:

a. **fase 1:** verifica della struttura e dei contenuti della Relazione, che si è sostanziata nella valutazione di ogni paragrafo e sottoparagrafo relativamente ai profili di **conformità**, **attendibilità** e **comprensibilità** e quindi, seguendo un approccio metodologico già positivamente collaudato, nell'attribuzione, per ciascun profilo, di un giudizio di sintesi espresso su due scale di livelli³. Nello specifico, la valutazione con riferimento ai profili di:

- (1) **conformità** (*compliance*), è stata effettuata una compiuta verifica del livello di applicazione, formale e sostanziale, delle linee guida per la redazione della Relazione di cui alla Delibera n. 5/2012 (di seguito Delibera);
- (2) **attendibilità** dei dati e degli elementi di informazione espressi nella Relazione è stata effettuata:
 - attraverso la comparazione con quelli riportati in altri specifici documenti redatti dall'OIV (quali i Rapporti sul Monitoraggio Strategico e la Relazione sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni) e/o quelli residenti nel sistema informatico PIBOs-SIEV⁴, con riferimento alle informazioni/dati afferenti al ciclo di gestione della *performance* e al controllo strategico;
 - avvalendosi delle competenze del V Reparto del Segretariato Generale della Difesa (SEGREDIFESA) che esercita, ai sensi dell'art. 11, co.1, lett. b) del D.M. Difesa 16/01/2013, la vigilanza sull'AID e che ha prodotto, al riguardo, un'apposita attestazione di attendibilità⁵, con riferimento alle informazioni/dati afferenti al ciclo del bilancio;

¹ Con *email* in data 1 giugno 2016.

² La CiVIT nella seduta del 4/7/2013 ha modificato l'Allegato A "Tenuta e redazione delle carte di lavoro" della delibera n. 6/2012. Tale aggiornamento, in estrema sintesi, introduce una sezione di sintesi delle carte di lavoro in modo -in formato *excel*- strutturato e coerente con l'articolazione della Relazione sulla *performance*. La modifica è stata formalmente comunicata ai Presidenti degli OIV con lettera prot. n. 6670 in data 11/07/2013.

³ Nello specifico, una a connotazione negativa (espressa in termini di insufficiente e carente) ed una a connotazione positiva (espressa in termini di ottimo e buono).

⁴ Il PIBOs (Processo Integrato Bilancio e Obiettivi strategici) –sottosistema SIEV (Sistema Informatico Enti Vigilati)- è un applicativo realizzato, sviluppato e gestito dall'OIV con risorse *in house*, per il controllo e monitoraggio strategico sugli Enti vigilati dal Ministero della Difesa.

⁵ Lettera prot n. M_D GSGDNA REG2016 0062382 in data 09 settembre 2016 del Segretariato Generale della Difesa e Direzione nazionale degli Armamenti – V Reparto – Innovazione tecnologica – 4° Ufficio.

(3) **comprensibilità** della “Relazione”, è stata eseguita tenendo conto della sua potenziale divulgazione verso un’ampia platea di *stakeholders*, per i quali deve rappresentare uno strumento facilmente fruibile, ma anche un ausilio alla conoscenza delle attività gestionali realizzate e dei risultati conseguiti dall’AID (art. 10, comma 1, del decreto).

b. fase 2: formulazione del giudizio di sintesi, in termini di “**validata**” o “**non validata**” sulla base delle risultanze riferite alla precedente fase. Il giudizio è formulato nei confronti di ogni singolo paragrafo⁶ e sottoparagrafo; questo approccio metodologico soddisfa i requisiti informativi e di certificazione indicati dalla CiVIT⁷.

Conseguentemente, il giudizio complessivo finale espresso sulla Relazione è attribuito in funzione del preponderante numero di paragrafi/sottoparagrafi “validati” ovvero “non validati”.

3. Il processo di validazione⁸

3.1 Paragrafo 1: Presentazione e indice

Il paragrafo non è sottoposto al processo analitico di validazione, descritto in premessa, in quanto ritenuto poco significativo, attesa la sua struttura. Risultano comunque riscontrate, nelle linee generali, le indicazioni contenute nella Delibera, ad eccezione della numerazione degli allegati, per i quali non vi è perfetta corrispondenza. Si suggerisce, al riguardo, di inserire eventuali documenti aggiuntivi -rispetto a quelli previsti- come annessi/appendici rispettando, in tal modo, la sequenza degli allegati riportati in Delibera.

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

Nel complesso, le informazioni contenute nel paragrafo sono espresse in modo chiaro ed organico. Il paragrafo, nonostante l’oggettiva complessità, risulta snello, comprensibile ed in linea con quanto richiesto dalla Delibera. In esito al processo di interpolazione condotto sui giudizi formulati nei confronti dei relativi sottoparagrafi (il contesto esterno di riferimento; l’amministrazione; i risultati raggiunti; le criticità e le opportunità) si perviene al seguente giudizio di sintesi: conformità: ottima; attendibilità: ottima; comprensibilità: ottima.

a. Contesto esterno di riferimento

- Conformità: **ottima**.

Il contesto esterno di riferimento nel quale hanno operato le Unità produttive (*Business Unit*) facenti capo all’Agenzia ed i fattori (in particolare la contrazione del mercato in seguito alla crisi economica) che hanno maggiormente influenzato le attività gestionali, sono stati rappresentati con chiarezza.

- Attendibilità: **ottima**.

Si rileva il puntuale riscontro con quanto riportato nel Piano della *performance* 2015 – 2017 dell’AID⁹.

- Comprensibilità: **ottima**.

Nonostante il tecnicismo dell’argomento, il paragrafo risulta comprensibile e di facile lettura.

⁶ Il giudizio nei confronti dei paragrafi che presentano sottoparagrafi è determinato attraverso l’interpolazione delle valutazioni, rispetto a tutti i profili considerati, a questi ultimi attribuite.

⁷ Il processo di validazione predisposto risulta infatti adeguato ai fini della produzione delle informazioni necessarie alla compilazione dell’Allegato “A” di cui alla Nota n. 2.

⁸ Le informazioni presenti nel paragrafo sono le medesime riportate nel file, in formato excel, denominato “Sezione di sintesi delle carte di lavoro” per il quale l’A.N.AC. chiede la compilazione e inoltre a corredo del documento di validazione (cfr. nota 2).

⁹ Disponibile nel sito *web* istituzionale dell’AID, nell’apposita sezione “Amministrazione trasparente”.

b. L'amministrazione

- Conformità: ottima.

Il quadro informativo fornito, con specifico riferimento alle funzioni e compiti attribuiti alle singole Unità produttive, è esaustivo così come la descrizione della struttura organizzativa centrale (Direzione Generale) e degli obiettivi strategici ad essa affidati.

E' data specifica evidenza dei ricavi, dei costi e del risultato operativo conseguito nell'anno 2015 dall'AID, nonché il confronto con i precedenti es.fin. (a partire dal 2009).

Le informazioni afferenti alla consistenza numerica del personale militare e civile risultano essere dettagliate (per singola Unità produttiva) e riportano, altresì, il numero dei consulenti esterni di cui si avvale l'AID.

Infine, si precisa che i risultati dell'indagine sul benessere organizzativo non sono stati riportati poiché l'attività è stata soppressa dal D.P.R. 105/2016¹⁰.

- Attendibilità: ottima.

I dati e le informazioni riportati risultato coerenti con quanto riportato nel Piano della *performance* 2015 – 2017 dell'AID. I dati e le informazioni di natura amministrativa, finanziaria ed economica sono attendibili, come attestato¹¹ dal V Reparto di SEGREDIFESA.

- Comprensibilità: ottima.

Il paragrafo risulta corredato da tabelle che consentono di ordinare la grande quantità di dati ed informazioni raccolte, in modo da renderli immediatamente e facilmente consultabili.

c. I risultati raggiunti

- Conformità: ottima.

I risultati finali conseguiti da ciascuna Unità produttiva -con riferimento all'attività gestionale- sono stati espressi in modo sintetico, ponendo in risalto i ricavi realizzati e il risultato di gestione realizzato. I dati e le informazioni riferite all'anno 2015 sono state poste a raffronto con quelli riferiti al precedente anno.

- Attendibilità: ottima.

Come attestato dal V Reparto di SEGREDIFESA.

- Comprensibilità: ottima.

Nonostante il carattere tecnico dei concetti espressi, il testo risulta facilmente comprensibile.

d. Le criticità e le opportunità

- Conformità: buona.

I punti di forza, i punti di debolezza, le opportunità, le minacce e le criticità sono riportate secondo il criterio di sinteticità e rilevanza. Tuttavia, non sono stati chiaramente esplicitati:

- i risultati programmati nel Piano che non sono stati raggiunti o che sono stati oggetto di una ripianificazione a livello strategico;
- le azioni adottate o da adottarsi per un pieno superamento delle criticità rilevate.

Infine, si rileva che non è stato fatto alcun riferimento alle eventuali opportunità emerse (in termini di obiettivi e risultati maggiormente sfidanti e rilevanti per la collettività).

- Attendibilità: ottima.

Come attestato dal V Reparto di SEGREDIFESA.

¹⁰ Decreto del Presidente della Repubblica 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”, in particolare art. 8, comma 1, lett. d).

¹¹ Cfr. nota n. 5.

- **Comprensibilità: ottima.**

Il testo risulta facilmente comprensibile. Tuttavia, sarebbe auspicabile l'inserimento di alcune note esplicative per meglio chiarire alcuni concetti più tecnici (ad esempio: mercato *captive*, accesso *in house* ecc.).

3.3 Paragrafo 3: Obiettivi: risultati raggiunti e scostamenti

In esito al processo di interpolazione condotto sui giudizi formulati nei confronti dei relativi sottoparagrafi (albero della *performance*; obiettivi strategici; obiettivi e piani operativi; obiettivi individuali) si perviene al seguente giudizio di sintesi: conformità: buona; attendibilità: buona; comprensibilità: ottima.

a. Albero della performance

- Conformità: ottima.

L'Albero della performance è schematicamente rappresentato in modo coerente con quello sviluppato nel Piano della *performance* per l'e.f. 2015. Le informazioni riferite ai livelli di *performance* raggiunti –con riferimento ai *target* programmati- per ciascun obiettivo/ programma operativo sono riportati in un apposito allegato.

- Attendibilità: ottima.

Gli elementi di informazione riportati (con particolare riferimento al numero degli obiettivi di 1°, 2° e 3° livello della filiera strategica) risultano conformi ai dati residenti nell'applicativo SIEV.

- Comprensibilità: ottima.

Il testo risulta chiaro e di facile comprensione.

b. Obiettivi strategici

- Conformità: buona.

Tutti gli elementi di informazione riferiti agli Obiettivi strategici (descrizione, peso attribuito all'obiettivo, indicatori, strutture di riferimento e responsabili, *target*) sono indicati nell'Allegato 1 e risultano sufficientemente esaustivi. Si ravvisano, comunque, margini di miglioramento in quanto andrebbero inserite le informazioni riferite alle variazioni intervenute nel corso dell'anno, alle risorse umane e finanziarie (programmate ed a consuntivo) impiegate, agli eventuali scostamenti tra risultati attesi e quelli raggiunti e alle cause che hanno determinato tali scostamenti.

- Attendibilità: buona.

Gli elementi di informazione riportati risultano nel complesso conformi ai dati residenti nell'applicativo SIEV, ad eccezione di alcuni obiettivi per i quali è stata riscontrata una incongruenza tra il risultato conseguito indicato nella Relazione e quello riportato nel SIEV.

- Comprensibilità: ottima.

Il testo risulta chiaro e di facile comprensione.

c. Obiettivi e piani operativi

- Conformità: ottima

Sono state correttamente sviluppati (nel citato Allegato 1) gli obiettivi operativi e i relativi piani di attività presenti nell'Albero della *performance*. In tale ambito sono stati ricomprese anche le attività riferite alla trasparenza e alla prevenzione della corruzione. Inoltre, sono rendicontate le attività organizzate per il coinvolgimento degli *stakeholders* interni ed esterni all'AID su tali specifiche materie, come ad esempio le c.d. "giornate della trasparenza". Si segnala, infine, che l'Agenzia ha adeguatamente motivato e giustificato, così come fatto negli anni passati, la mancata trattazione della tematica riferita agli *standard* di qualità dei servizi.

- Attendibilità: buona.

Gli elementi di informazione riportati risultano nel complesso conformi ai dati residenti nell'applicativo SIEV, ad eccezione di alcuni obiettivi per i quali è stata riscontrata una incongruenza tra il risultato conseguito indicato nella Relazione e quello riportato nel SIEV [con specifico riferimento ai Programmi Operativi relativi alla: “Realizzazione di un progetto pilota D3 presso l’arsenale di La Spezia”; “Sviluppo in Italia di un processo di “*disposal*” da applicare a navi militari e (potenziamento civili)”; “Produzione massiva materiali in fibra di carbonio per mercato navale/ aeronautico con utilizzo di parte dell’infrastruttura C-C”].

- Comprensibilità: **ottima**.

Il testo risulta chiaro e di facile lettura.

d. Obiettivi individuali

- Conformità: **buona**.

Gli obiettivi individuali sono assegnati ad inizio anno (e consuntivati al termine dell’anno stesso) coerentemente con gli obiettivi attribuiti alle corrispondenti strutture organizzative (*performance* organizzativa), come definiti nel Piano della *performance*. Le tabelle riferite alle valutazioni del personale civile delle aree funzionali non risultano compilate nella loro interezza (ad es. non vi è la suddivisione per aree di inquadramento). Inoltre, si segnala che l’applicazione del Sistema di misurazione e valutazione della *performance* individuale (lo stesso utilizzato dall’Amministrazione Difesa) del personale delle aree funzionali è avvenuta a partire dal 1° gennaio 2016.

- Attendibilità: **ottima**.

Le informazioni riportate, anche con l’ausilio di apposite tabelle, risultano essere coerenti con quelli pubblicate nelle apposite sezioni del sito istituzionale “Amministrazione trasparente” dell’AID.

- Comprensibilità: **ottima**.

Il testo risulta di facile lettura e comprensibilità.

3.4 Paragrafo 4: Risorse, efficienza ed economicità

- Conformità: **buona**.

Il paragrafo non riporta tutte le informazioni previste nella delibera. Infatti, pur considerando le peculiarità organizzative e gestionali dell’AID, andrebbero comunque esplicitati:

- i risultati, in termini di efficienza e economicità, conseguiti nel 2015;
- i dati e le informazioni utili a documentare il calcolo degli eventuali risparmi sui costi di funzionamento derivanti da processi di ristrutturazione, riorganizzazione e innovazione in atto presso le varie Unità produttive.

E’ necessario, infine, riportare in questo paragrafo anche le risorse umane e finanziarie destinate all’implementazione e/o al funzionamento delle diverse fasi del ciclo di gestione della *performance*.

- Attendibilità: **ottima**.

Come attestato dal V Reparto di SEGREDIFESA.

- Comprensibilità: **ottima**.

Il testo, ancorché estremamente ridotto, risulta chiaro e di facile comprensione.

3.5 Paragrafo 5: Pari opportunità e bilancio di genere

- Conformità: **insufficiente**.

Il paragrafo si limita ad un *excursus* normativo in tema di pari opportunità di genere senza, però, esporre compiutamente le attività/iniziative effettivamente intraprese, gli obiettivi assegnati, le risorse utilizzate ed i risultati conseguiti in tale tematica.

- Attendibilità: **non applicabile**.

Il paragrafo non riporta dati e/o informazioni riscontrabili in altri documenti.

- Comprensibilità: **ottima**.

Il testo, ancorché estremamente ridotto, risulta chiaro e di facile comprensione.

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

Interpolando i giudizi formulati nei confronti dei relativi sottoparagrafi (Fasi, soggetti, tempi e responsabilità e Punti di forza e di debolezza del ciclo di gestione della performance), si perviene al seguente giudizio sintetico: conformità: buona; attendibilità: ottima; comprensibilità: ottima.

a. Fasi, soggetti, tempi e responsabilità

- Conformità: **ottima**.

Il sottoparagrafo, coerentemente a quanto indicato nella delibera, è stato incentrato sulla rappresentazione del processo seguito (“chi fa che cosa, come e quando”) per la definizione e l’adozione della Relazione.

- Attendibilità: **ottima**.

Le informazioni menzionate trovano tutto oggettivo riscontro nelle norme che regolano le fasi del ciclo di gestione della performance.

- Comprensibilità: **ottima**.

Il testo risulta chiaro e di facile comprensione.

b. Punti di forza e di debolezza del ciclo di gestione della performance

- Conformità: **buona**.

I punti di forza e di debolezza del ciclo di gestione della performance che, secondo quanto disposto dalla “Delibera” devono essere espressi in termini di analisi del processo ed integrazione tra i vari soggetti coinvolti (in coerenza con il ciclo di programmazione economico-finanziaria e di bilancio), non sono stati adeguatamente approfonditi.

- Attendibilità: **ottima**.

Gli elementi di informazione riportati trovano riscontro con quanto indicato nel Piano della performance 2015 – 2017 dell’AID.

- Comprensibilità: **ottima**.

Il testo, ancorché estremamente ridotto, risulta chiaro e di facile comprensione.

3.7 Allegati

Allegato 1: Tabelle descrittive del livello di conseguimento degli obiettivi delle unità

La tabella è debitamente compilata.

Allegato 2 e Allegato 3: lettere varie

Documenti non valutabili.

Allegato 4: Tabelle sulla valutazione individuale

I prospetti risultano compilati.

Allegato 5: Tabella ciclo di gestione della performance

La tabella è debitamente compilata.

4. Giudizio conclusivo

Dal processo di verifica della struttura e dei contenuti della Relazione emerge una conformità alle indicazioni/disposizioni fornite nella “Delibera”.

La Relazione, quindi, risulta:

- a. aver conseguito la propria finalità di strumento informativo capace di illustrare con chiarezza e completezza le attività condotte e i risultati conseguiti, nonché le criticità emerse in fase gestionale;
- b. in linea con le positive valutazioni già espresse sui precedenti Cicli di gestione della *performance*, sebbene permangano ancora taluni margini per ulteriori miglioramenti e per una sua evoluzione in termini qualitativi.

In relazione a tutto quanto sopra esposto ed argomentato si propone di **validare**, nel suo complesso, la Relazione sulla *performance* dell'anno 2015 dell'Agenzia Industrie Difesa.

5. Prospetto riassuntivo delle conclusioni del processo di validazione

Riferimenti della Relazione	Giudizio di sintesi attribuito ad ogni profilo	Validazione (SI/NO)
Paragrafo 1 Presentazione e indice	Conformità: // Attendibilità: // Comprensibilità: //	//
Paragrafo 2 Sintesi delle informazioni di interesse per i cittadini e gli altri <i>stakeholders</i> esterni	Conformità: OTTIMA; Attendibilità: OTTIMA; Comprensibilità: OTTIMA.	SI
<u>Sottoparagrafo 2.1</u> Contesto esterno di riferimento	Conformità: OTTIMA; Attendibilità: OTTIMA; Comprensibilità: OTTIMA.	SI
<u>Sottoparagrafo 2.2</u> L'amministrazione	Conformità: OTTIMA; Attendibilità: OTTIMA; Comprensibilità: OTTIMA.	SI
<u>Sottoparagrafo 2.3</u> I risultati raggiunti	Conformità: OTTIMA; Attendibilità: OTTIMA; Comprensibilità: OTTIMA.	SI
<u>Sottoparagrafo 2.4</u> Le criticità e le opportunità	Conformità: BUONA; Attendibilità: OTTIMA; Comprensibilità: OTTIMA.	SI
Paragrafo 3 Obiettivi: risultati raggiunti e scostamenti	Conformità: BUONA; Attendibilità: BUONA; Comprensibilità: OTTIMA.	SI

<u>Sottoparagrafo 3.1</u> Albero della <i>performance</i>	Conformità: OTTIMA; Attendibilità: OTTIMA; Comprensibilità: OTTIMA.	SI
<u>Sottoparagrafo 3.2</u> Obiettivi strategici	Conformità: BUONA; Attendibilità: BUONA; Comprensibilità: OTTIMA.	SI
<u>Sottoparagrafo 3.3</u> Obiettivi e piani operativi	Conformità: OTTIMA; Attendibilità: BUONA; Comprensibilità: OTTIMA.	SI
<u>Sottoparagrafo 3.4</u> Obiettivi individuali	Conformità: BUONA; Attendibilità: OTTIMA; Comprensibilità: OTTIMA.	SI
<u>Paragrafo 4</u> Risorse, efficienza ed economicità	Conformità: BUONA; Attendibilità: OTTIMA; Comprensibilità: OTTIMA.	SI
<u>Paragrafo 5</u> Pari opportunità e Bilancio di genere	Conformità: INSUFFICIENTE; Attendibilità: NON APPLICABILE; Comprensibilità: OTTIMA.	SI
<u>Paragrafo 6</u> Il processo di redazione della Relazione sulla <i>performance</i>	Conformità: BUONA; Attendibilità: OTTIMA; Comprensibilità: OTTIMA.	SI
<u>Sottoparagrafo 6.1</u> Fasi, soggetti, tempi e responsabilità	Conformità: OTTIMA; Attendibilità: OTTIMA; Comprensibilità: OTTIMA.	SI

<p><u>Sottoparagrafo 6.2</u> Punti di forza e di debolezza del ciclo di gestione della <i>performance</i></p>	<p>Conformità: BUONA; Attendibilità: OTTIMA; Comprensibilità: OTTIMA.</p>	<p>SI</p>
<p><u>Allegato 1</u> Tabelle descrittive del livello di conseguimento degli obiettivi delle unità</p>	<p>//</p>	<p>SI</p>
<p><u>Allegato 4</u> Tabelle sulla valutazione individuale</p>	<p>//</p>	<p>SI</p>
<p><u>Allegato 5</u> Tabella ciclo di gestione della performance</p>	<p>//</p>	<p>SI</p>

oiv@difesa.it

oiv@postacert.difesa.it