



Ministero della Difesa

ORGANISMO INDIPENDENTE DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

**Relazione di accompagnamento al
“*Documento di validazione*”
della
Relazione sulla *performance*
per l’anno 2018
del Ministero della Difesa**

Indice

1.	PREMESSA	2
2.	LE FASI DEL PROCESSO DI VALIDAZIONE	2
3.	IL PROCESSO DI VALIDAZIONE	3
3.1	CRITERIO N. 1: COERENZA FRA I CONTENUTI DELLA RELAZIONE E QUELLI DEL PIANO DELLA PERFORMANCE	3
3.2	CRITERIO N. 2: COERENZA FRA LA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA COMPLESSIVA EFFETTUATA DALL'OIV E LE VALUTAZIONI DEGLI OBIETTIVI DI PERFORMANCE ORGANIZZATIVA RIPORTATE DALL'A.D. NELLA RELAZIONE	4
3.3	CRITERIO N. 3: PRESENZA NELLA RELAZIONE DEI RISULTATI RELATIVI A TUTTI GLI OBIETTIVI (SIA DI PERFORMANCE ORGANIZZATIVA CHE INDIVIDUALE) INSERITI NEL PIANO	4
3.4	CRITERIO N. 4: VERIFICA CHE NELLA MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLE PERFORMANCE SI SIA TENUTO CONTO DEGLI OBIETTIVI CONNESSI ALL'ANTICORRUZIONE E ALLA TRASPARENZA	5
3.5	CRITERIO N. 5: VERIFICA DEL CORRETTO UTILIZZO DEL METODO DI CALCOLO PREVISTO PER GLI INDICATORI	6
3.6	CRITERIO N. 6: AFFIDABILITÀ DEI DATI RIPORTATI NELLA RELAZIONE (CON PREFERENZA PER FONTI ESTERNE CERTIFICATE O FONTI INTERNE NON AUTO DICHIARATE, PRIME TRA TUTTE IL CONTROLLO DI GESTIONE)	7
3.7	CRITERIO N. 7: EVIDENZIAZIONE, PER TUTTI GLI OBIETTIVI E RISPETTIVI INDICATORI, DEGLI EVENTUALI SCOSTAMENTI RISCONTRATI FRA I RISULTATI PROGRAMMATI E QUELLI CONSEGUITI, CON INDICAZIONE DELLA RELATIVA MOTIVAZIONE	7
3.8	CRITERIO N. 8: ADEGUATEZZA DEL PROCESSO DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DEI RISULTATI DESCRITTO NELLA RELAZIONE, ANCHE CON RIFERIMENTO AGLI OBIETTIVI NON INSERITI NEL PIANO.....	8
3.9	CRITERIO N. 9: CONFORMITÀ DELLA RELAZIONE ALLE DISPOSIZIONI NORMATIVE VIGENTI E ALLE LINEE GUIDA DEL DFP	9
3.10	CRITERIO N. 10: SINTETICITÀ DELLA RELAZIONE (LUNGHEZZA COMPLESSIVA, UTILIZZO DI SCHEMI E TABELLE, ECC.)	11
3.11	CRITERIO N. 11: CHIAREZZA E COMPRESIBILITÀ DELLA RELAZIONE (LINGUAGGIO, UTILIZZO DI RAPPRESENTAZIONI GRAFICHE, PRESENZA DELL'INDICE, ECC.).....	11
4.	GIUDIZIO CONCLUSIVO	12
5.	RIEPILOGO DEGLI ESITI DELLE VERIFICHE EFFETTUATE SU OGNI CRITERIO DI VALUTAZIONE...	13

1. Premessa

Il presente documento descrive la metodologia di verifica della **Relazione sulla performance** (di seguito *Relazione*) per l'anno **2018** redatta dall'**Amministrazione Difesa (A.D.)**, ai sensi dell'art. 10, comma 1, lettera b) del d. lgs. n. 150/2009 -*e successive modificazioni*- (di seguito *decreto*), **approvata** dal Ministro della Difesa in data **17 luglio 2019** e **trasmessa**¹ all'OIV il **18 luglio 2019**.

Al riguardo, come già in più occasioni segnalato, al fine di dare puntuale attuazione alla predetta previsione normativa -*come novellata dal d.lgs. 74/2017*- secondo cui l'approvazione, la validazione e la pubblicazione della Relazione deve essere effettuata entro il **30 giugno dell'anno successivo**², **si rende necessario che l'A.D. ridefinisca la tempistica** -*anche procedendo all'aggiornamento del Sistema di misurazione e valutazione della performance*- **dell'intero processo di redazione della Relazione, affinché il documento venga trasmesso con adeguato anticipo** rispetto al sopracitato termine (*comunque non oltre il 31 maggio*), per **consentire all'OIV di condurre efficacemente le attività e le verifiche di competenza**.

La validazione della Relazione da parte dell'OIV, prevista dall'art. 14 del decreto, è:

- effettuata "**a condizione che la stessa sia redatta in forma sintetica, chiara e di immediata comprensione ai cittadini e agli altri utenti finali**" (art. 14, co. 4, lettera c);
- **condizione inderogabile per l'accesso agli strumenti per premiare il merito** di cui al Titolo III del decreto (art. 14, co. 6).

Secondo la nuova -*e più ampia*- impostazione adottata dal Dipartimento della Funzione Pubblica, la **validazione** deve essere intesa -*in coerenza con il ruolo di "presidio metodologico" svolto dall'OIV*- quale **fase di verifica del processo di misurazione e valutazione svolto dall'Amministrazione**, attraverso il quale sono stati rendicontati i risultati organizzativi ed individuali riportati nella Relazione, e **non più "certificazione puntuale della veridicità dei dati"** in essa riportati.

Il processo di validazione è stato condotto in conformità ai principi (*di indipendenza ed imparzialità*), ai criteri e alle procedure indicati dalle **Linee Guida per la Relazione annuale sulla performance n. 3/2018** della Presidenza del Consiglio dei Ministri - Dipartimento della Funzione Pubblica (*DFP*), che hanno sostituito le precedenti Delibere n. 5/2012 e n. 6/2012 della CiVIT.

L'attività è stata strutturata in modo da rendere immediatamente individuabili le motivazioni alla base della decisione finale e consentire all'A.D. 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'Ufficio di Supporto dell'OIV si è sviluppato attraverso un approccio metodologico declinato nelle seguenti fasi:

- a. fase 1:** esame della struttura, analisi dei contenuti e verifica della completezza della documentazione richiamata nel testo ed allegata alla Relazione;
- b. fase 2:** verifica dei seguenti criteri:
 - (1) coerenza fra i contenuti della Relazione e quelli del Piano della *performance* 2018;
 - (2) coerenza fra la valutazione della *performance* organizzativa complessiva effettuata dall'OIV e quella degli obiettivi di *performance* organizzativa riportata dall'A.D. nella Relazione;
 - (3) presenza nella Relazione dei risultati relativi a tutti gli obiettivi (*sia di performance organizzativa che individuale*) inseriti nel Piano;

¹ Con lettera prot. n. M_D GUDC REG2019 0034236 in data 18/7/2019 di Ministero Difesa-Gabinetto del Ministro.

² Fino al ciclo di gestione della performance 2016, il termine per la validazione dell'OIV era fissato -*con Delibera CiVIT*- al 15 settembre dell'anno successivo. Tale disposizione è stata poi definitivamente superata dalla nota circolare del DFP-Ufficio per la valutazione della *performance* del 29 marzo 2018.

- (4) verifica che nella misurazione e valutazione delle *performance* si sia tenuto conto degli obiettivi connessi all'anticorruzione e alla trasparenza;
 - (5) verifica del corretto utilizzo del metodo di calcolo previsto per gli indicatori;
 - (6) affidabilità dei dati riportati nella Relazione (*con preferenza per fonti esterne certificate o fonti interne non auto dichiarate, prime tra tutte il controllo di gestione*);
 - (7) evidenziazione, per tutti gli obiettivi e rispettivi indicatori, degli eventuali scostamenti riscontrati fra i risultati programmati e quelli conseguiti, con indicazione della relativa motivazione;
 - (8) adeguatezza del processo di misurazione e valutazione dei risultati descritto nella Relazione, anche con riferimento agli obiettivi non inseriti nel Piano;
 - (9) conformità della Relazione alle disposizioni normative vigenti e alle linee guida del DFP;
 - (10) sinteticità della Relazione (*lunghezza complessiva, utilizzo di schemi e tabelle, ecc.*);
 - (11) chiarezza e comprensibilità della Relazione (*linguaggio, utilizzo di rappresentazioni grafiche, presenza dell'indice, pochi rinvii ad altri documenti o a riferimenti normativi, ecc.*);
- c. **fase 3: formulazione del giudizio finale**, sulla base delle risultanze riferite alla precedente fase, che può concludersi con la:
- (1) **validazione della Relazione**: quando tutti i precedenti criteri risultano soddisfatti;
 - (2) **mancata validazione della Relazione**: quando per alcuni dei suddetti criteri si registrano significative criticità;
 - (3) **validazione della Relazione con osservazioni**: quando vengono registrate alcune criticità tali da non inficiare il processo di validazione, ma *-comunque-* meritevoli di segnalazione, per poter essere corrette in occasione del successivo ciclo della *performance*³.

L'OIV, nei casi di mancata validazione o di validazione con osservazioni, è tenuto a “*comunicare tempestivamente le criticità riscontrate ai competenti organi interni di governo ed amministrazione, al DFP, nonché alla Corte dei conti*” (*ex art. 14, co. 4, let. b del Decreto*).

Infine, si segnala che, in ossequio al generale principio di trasparenza, tutta la documentazione reperita e utilizzata nell'ambito del presente processo di validazione è stata opportunamente organizzata e custodita agli atti presso l'Ufficio di Supporto dell'OIV.

3. Il processo di validazione

3.1 Criterio n. 1: Coerenza fra i contenuti della Relazione e quelli del Piano della performance

Ai fini della verifica del presente criterio, si è proceduto ad **un'analisi comparativa** dei contenuti della Relazione con quelli del *Piano della performance 2018 (approvato con DM del 31 gennaio 2018)*, **da cui è emersa una piena coerenza**.

Le informazioni riportate nella Relazione e riferite *-tra l'altro-* al **contesto esterno di riferimento dell'A.D.** (*pag.14*), alla rappresentazione dell'**Albero della performance** (*pagg. 27 e segg.*) e alla **struttura organizzativa del Dicastero** (*pag. 56*) **risultano conformi** ai dati profferiti dal Piano della *performance 2018*.

Più in dettaglio, l'A.D. *-per quello che qui rileva-* **ha correttamente rendicontato i risultati raggiunti con riguardo alla totalità degli obiettivi (specifici triennali e annuali) programmati e inseriti nel Piano della performance 2018**.

L'analisi comparativa ha fatto emergere una sostanziale coerenza di contenuti tra la Relazione e il Piano della performance e -pertanto- il criterio n. 1 risulta soddisfatto.

³ In tal caso, l'OIV ha cura di verificare che l'Amministrazione abbia adeguatamente recepito le suddette osservazioni e di darne conto nella Relazione sul funzionamento complessivo del Sistema dell'anno successivo.

3.2 **Criterio n. 2: Coerenza fra la valutazione della *performance* organizzativa complessiva effettuata dall'OIV e le valutazioni degli obiettivi di *performance* organizzativa riportate dall'A.D. nella Relazione**

L'OIV, conformemente al vigente “*Sistema di misurazione e valutazione della performance organizzativa del Ministero della Difesa*” (nel seguito *SMVP organizzativa*), approvato con DM 12 ottobre 2017, misura e valuta la *performance* organizzativa dell'A.D. nel suo complesso e delle articolazioni dirigenziali apicali della Difesa (*singoli Stati Maggiori di Forza Armata/Arma dei Carabinieri, Uffici Centrali, Direzioni Generali e Tecniche*), verificando⁴ il grado di realizzazione del complesso degli obiettivi (*di 1°, 2° e 3° livello*) delle “*filiere strategiche*” -*apprezzati in relazione ai valori conseguiti dai rispettivi indicatori-* rispetto ai *target* programmati⁵.

Ciò posto, si rileva che le valutazioni degli **obiettivi di *performance* organizzativa riportate dall'A.D.** nella Relazione **risultano in linea con le valutazioni/considerazioni sulla *performance* organizzativa complessiva del Dicastero effettuate dall'OIV** nell'ambito della “*Relazione sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni dell'anno 2018*” e nel “*Rapporto di performance 2018*” (ex art. 3, co. 68 della legge n. 244/2007), i cui contenuti sono stati partecipati dal Sig. Ministro della Difesa -*nello spirito del controllo collaborativo finalizzato al miglioramento continuo della performance-* ai Dirigenti apicali del Dicastero.

Le valutazioni della *performance* organizzativa complessiva effettuate dall'OIV sono coerenti con le valutazioni dei singoli obiettivi di *performance* organizzativa effettuate dall'A.D. nella Relazione e, pertanto, il criterio n. 2 risulta soddisfatto.

3.3 **Criterio n. 3: Presenza nella Relazione dei risultati relativi a tutti gli obiettivi (sia di *performance* organizzativa che individuale) inseriti nel Piano**

La Relazione -*procedendo con metodo deduttivo-* descrive in modo sintetico, chiaro ed esaustivo i risultati finali conseguiti, sia con riguardo alla ***performance* organizzativa**, sia a quella **individuale**.

Più in dettaglio, la Relazione fornisce con riguardo agli obiettivi di:

- ***performance* organizzativa**, una panoramica complessiva -*mediante una tabella esplicativa-* dei risultati conseguiti rispetto al *target* programmato da ciascuno dei **14 Obiettivi Specifici (OBS - pag. 28 e segg. della Relazione)**, opportunamente aggregati secondo le **3 Priorità Politiche** (*come definite nell'Atto di Indirizzo 2018 emanato con DM 23 marzo 2017*), i cui livelli di conseguimento sono stati graficamente rappresentati mediante un “*cruscotto della performance*”, che ne consente l'immediata intuitiva percezione (pag. 5 della Relazione).

Le informazioni di dettaglio riferite ai risultati conseguiti da ciascun obiettivo sono -*invece-* opportunamente illustrate nelle apposite schede -*predisposte per ciascun obiettivo-* riportate nell'Allegato 2 della Relazione, nelle quali è stato fatto ricorso a codici colore predefiniti (*verde, giallo e rosso*) che ne favoriscono la leggibilità e la consultazione.

⁴ Le verifiche avvengono mediante una misurazione intermedia (*monitoraggio intermedio al 30 giugno*) ed una misurazione finale alla conclusione dell'anno di riferimento (*monitoraggio finale*).

⁵ La rilevazione automatizzata dei dati finanziari ed extracontabili, anche per il 2018, è stata effettuata dall'OIV:
- con l'ausilio del SISTEMA INFORMATIVO FINANZIARIO dell'A.D. (“*SIFAD OBJ*”) che comprende anche gli “obiettivi di *governance*” (*OBG*), ovvero quei particolari obiettivi che afferiscono alla **Priorità Politica 3** (“*Miglioramento della governance del Dicastero*”), non necessariamente connessi con le risorse finanziarie;
- attingendo dai dati residenti in quei sistemi di controllo strategico e di gestione in uso presso l'A.D., per i quali l'OIV ha l'accesso diretto (*ex art. 4-ter del decreto*).

Infine, si rileva positivamente che l'**A.D.**, nel dare conto dei dati relativi ai più significativi indicatori multidimensionali, **ha evidenziato l'output realizzato** (anche con riguardo al livello di sicurezza percepito dai cittadini) in termini di **“prontezza operativa”** complessiva conseguita dalle singole Forze Armate (pag. 4 della Relazione);

- **performance individuale**, un generale inquadramento normativo e metodologico delle procedure di valutazione (che in ambito Ministero Difesa, non appare superfluo ricordare, sono riferite al solo personale civile, atteso che per quello militare vige, in forza di quanto previsto all'articolo 3, co. 1, del d.lgs. 165/2001, un autonomo sistema di valutazione) e il dettaglio dei punteggi conseguiti nel 2018, da cui emerge che per:
 - **i dirigenti con incarico di livello dirigenziale generale**, il procedimento di valutazione si è concluso nella prima metà del mese di giugno c.a., con la conferma, da parte del Ministro della Difesa, dei punteggi attribuiti dai Valutatori intermedi (il massimo per tutti gli **8 dirigenti**);
 - **i dirigenti con incarico di livello dirigenziale non generale**, il procedimento di valutazione ha riguardato **n. 92 dirigenti**, di cui 91 hanno ottenuto un punteggio tra 91 e 100 e 1 dirigente ha ottenuto un punteggio tra 71 e 80; la percentuale di attribuzione dei punteggi massimi (100/100) si è attestata al **69,39%** (il dato è in linea con quello del 2017, pari al 67,9%, leggermente superiore al valore registrato nel 2016, pari al 60%), **in netto calo rispetto al 2015** (87,2%);
 - **il personale delle aree funzionali**, sono stati valutati **n. 23.320 dipendenti**, di cui il 95,8% (pari a n. 22.538 unità) si è collocato nella fascia apicale di punteggio (tra 91 e 100).

Le tabelle riferite alla “valutazione individuale” (riportate nell'Allegato 3 della Relazione) risultano adeguatamente compilate, così come sono state correttamente riportate le informazioni relative al numero delle **procedure di conciliazione** cui hanno fatto ricorso nel 2018 -nei casi di giudizio non condiviso sulla performance individuale- i dirigenti (n. 1) ed il personale delle aree funzionali (n. 20).

Nel complesso, dunque, la Relazione restituisce una buona sintesi dei risultati conseguiti dall'A.D. con riguardo, sia alla performance organizzativa, sia a quella individuale e pertanto il criterio n. 3 è soddisfatto.

3.4 Criterio n. 4: Verifica che nella misurazione e valutazione delle performance si sia tenuto conto degli obiettivi connessi all'anticorruzione e alla trasparenza

La Relazione illustra con un adeguato livello di dettaglio (paragrafo 7 - pag. 51) le attività condotte nel 2018 dall'A.D. in materia di **prevenzione della corruzione e trasparenza**, coerentemente con gli indirizzi forniti dal **PIANO TRIENNALE DI PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE (PTPC)** del Dicastero per il periodo 2018-2020 (approvato con D.M. del 31.01.2018), e come **il livello di conseguimento dei relativi obiettivi (organizzativi e individuali)** presenti nella programmazione strategica del Dicastero, abbia inciso sul livello di *performance* complessiva dell'Amministrazione.

In particolare, la Relazione evidenzia (pag. 73) come nell'ambito della **performance organizzativa** (e, più segnatamente, nell'**OBS 15** “Assicurare il supporto al Ministro in tema di ..., nonché di prevenzione della corruzione e promozione della trasparenza e integrità”) siano presenti i seguenti indicatori:

- **“Indice di completezza e conformità della Sezione Amministrazione Trasparente del sito istituzionale della Difesa”**, che ha conseguito il **99,21%** (in aumento rispetto al punteggio di 93,31% realizzato nel 2017);

- “**Ispezioni per il controllo di regolarità amministrativa e contabile e sull'osservanza del PTPC**”, che ha registrato un **valore pari a n. 103**, superiore al valore *target* di ≥ 90 , i cui risultati *-in relazione ai rispettivi “pesi”-* hanno contribuito a determinare il valore percentuale complessivo di conseguimento del predetto Obiettivo.

Al riguardo, quale possibile azione di ulteriore miglioramento della completezza delle informazioni riportate nella Relazione, si evidenzia l'opportunità di segnalare anche la presenza, nell'ambito degli **Obiettivi di governance**, di una specifica “*filiera di obiettivi*” (con indicatori e target), attribuiti a ciascuna struttura organizzativa del Dicastero, finalizzata a monitorare la corretta esecuzione delle attività e degli adempimenti normativi in materia di trasparenza e anticorruzione.

Infine, con riferimento alla **performance individuale**, nella Relazione (pag. 41) è data evidenza che il vigente SMVP prevede *-quale elemento qualificante-* **l'attribuzione al personale dirigente generale e non generale** di specifici obiettivi “*trasversali*” (attinenti cioè a tematiche di interesse comune a più Elementi di Organizzazione), tra cui quelli in materia di promozione della trasparenza e anticorruzione, quali:

- “Assicurare, nell'ambito della struttura organizzativa di competenza, l'attività di vigilanza sull'applicazione del **Codice di comportamento dei dipendenti pubblici** e di quello discendente rivolto ai dipendenti dell'A.D., secondo quanto previsto, rispettivamente, dal DPR nr. 62/2013 e dal DM 29 gennaio 2014”;
- “Promuovere il completo **adempimento degli obblighi in materia di “trasparenza”** riferiti alla struttura di competenza”.

L'A.D. ha tenuto adeguatamente conto del livello di conseguimento degli obiettivi connessi all'anticorruzione e alla trasparenza nella misurazione e valutazione delle performance e, pertanto, il criterio n. 4 risulta soddisfatto.

3.5 **Criterion n. 5: Verifica del corretto utilizzo del metodo di calcolo previsto per gli indicatori**

La Relazione riporta analiticamente i risultati conseguiti dai n. **37 indicatori di performance** (di cui classificati n. 5 di impatto *-outcome-*, n. 10 di realizzazione fisica e n. 22 di risultato *-output-*) associati ai n. **14 Obiettivi Specifici**.

Le modalità di calcolo adottate dall'A.D. per ciascuno dei predetti indicatori sono coerenti con quelle indicate:

- nella **Note Integrative al bilancio di previsione 2018** (fase a DLB e LB);
- nelle n. **37 “Schede di dettaglio dell'indicatore”** allegate al **Piano della performance 2018**, nelle quali è altresì indicata *-tra l'altro-* la fonte dei dati, la frequenza di rilevazione e il Responsabile della performance legata all'indicatore stesso.

Il metodo di calcolo degli indicatori adottato dall'A.D. nella Relazione risulta pienamente coerente con quello indicato *-in fase di programmazione-* nella Nota Integrativa al bilancio 2018 e nel Piano della performance 2018. Per quanto precede, il criterio n. 5 risulta soddisfatto.

3.6 **Criterion n. 6: Affidabilità dei dati riportati nella Relazione (con preferenza per fonti esterne certificate o fonti interne non auto dichiarate, prime tra tutte il controllo di gestione)**

L'attendibilità dei dati -contabili ed extracontabili- riportati nella Relazione è stata verificata attraverso la comparazione con gli elementi di informazione profferiti in altri documenti predisposti dall'A.D. (ad es. Piano della performance, Direttiva generale, Atto di indirizzo, ecc.) e/o redatti dall'OIV (quali i Rapporti sul monitoraggio strategico, la Relazione sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni, la Nota integrativa al rendiconto generale dello Stato, il Rapporto di performance, ecc.).

Al riguardo, si rileva che i dati riportati nella Relazione sono stati ricavati:

- in misura prevalente, dai **sistemi informativi per il controllo interno di gestione**;
- in via residuale, da **fonti esterne certificate** tra cui il “Sistema per la gestione integrata della contabilità finanziaria delle Amministrazioni statali” (SICOGE) del MEF e il “Sistema Monitor” dell'Ufficio per il Programma di Governo della Presidenza del Consiglio dei Ministri, per l'alimentazione degli indicatori associati al programma 32.2 “Indirizzo politico”⁶.

I dati e gli elementi di informazione riportati nella Relazione sono attendibili e quindi il criterio n. 6 risulta soddisfatto.

3.7 **Criterion n. 7: Evidenziazione, per tutti gli obiettivi e rispettivi indicatori, degli eventuali scostamenti riscontrati fra i risultati programmati e quelli conseguiti, con indicazione della relativa motivazione**

Le motivazioni sottese ai più significativi scostamenti registrati nel livello di conseguimento degli obiettivi rispetto ai valori attesi (*target*), sono state riportate nella Relazione in due differenti sottoparagrafi denominati rispettivamente “Le criticità e le opportunità” (pag. 9) e “Obiettivi: risultati raggiunti e scostamenti” (pag. 25), nel quale sono analiticamente descritti -per tutti gli obiettivi- i fattori (*interni o esterni*) che hanno influito negativamente (ma in taluni casi anche positivamente, ossia hanno determinato valori superiori rispetto ai *target*) sul grado di raggiungimento degli obiettivi.

Nello specifico, la Relazione evidenzia (anche con l'ausilio di grafici) che su complessivi **37 indicatori**, 29 (*pari al 78%*) hanno registrato valori rispondenti ai *target*, 2 (*pari al 6%*) risultano parzialmente conseguiti e i restanti **6** (*pari al 16%*) **non sono stati conseguiti**.

Di questi ultimi, ben **4 sono associati all'OBS014** “Miglioramento della capacità di attuazione delle disposizioni legislative del Governo” e afferiscono al mancato rispetto dei termini per l'adozione di provvedimenti attuativi di disposizioni legislative, il cui parziale conseguimento è attribuibile a fattori esterni legati al “cambio di governo” nel 2018.

Dei restanti due indicatori, uno riguarda l'**Indice di Tempestività dei Pagamenti (ITP)**, il cui valore registrato al termine del 2018 (*pari a 68,81 giorni di ritardo medio*) risente di taluni fattori di criticità persistenti e sostanzialmente comuni a tutte le Amministrazioni centrali e l'altro afferisce al “**Grado di avanzamento dei contratti in esecuzione rispetto ai**

⁶ Si tratta, in dettaglio, dei seguenti indicatori: a) grado di adozione dei provvedimenti attuativi previsti dalle disposizioni legislative **con** concerti e/o pareri; b) grado di adozione dei provvedimenti attuativi previsti dalle disposizioni legislative **senza** concerti e/o pareri; c) capacità attuativa entro i termini di scadenza dei provvedimenti adottati; d) capacità di riduzione dei provvedimenti in attesa.

corrispondenti cronoprogrammi” associato all’OBS002 riferito all’ammodernamento e all’adeguamento tecnologico dell’Arma dei Carabinieri, **per il quale lo scostamento registrato a consuntivo rispetto a quanto programmato (48,33% conseguito al 31 dic. 2018, rispetto al target di $\geq 95\%$) è stato determinato da taluni ritardi nell’esecuzione e/o nella mancata accettazione delle opere in sede di collaudo, nonché a causa dei periodi di sospensione per contenziosi amministrativi.**

La Relazione evidenzia in modo esaustivo i risultati finali conseguiti da ciascun obiettivo e dai corrispondenti indicatori, anche attraverso l’utilizzo di strumenti grafici (accompagnati da un codice colore rosso, giallo o verde, in relazione al livello di performance realizzato) che ne favoriscono la leggibilità e la consultazione.

Gli scostamenti registrati sono stati adeguatamente motivati.

Nel complesso, comunque, il criterio n. 7 risulta soddisfatto.

3.8 Criterio n. 8: Adeguatezza del processo di misurazione e valutazione dei risultati descritto nella Relazione, anche con riferimento agli obiettivi non inseriti nel Piano

La Relazione evidenzia, con dovizia di dettagli, le modalità con le quali l’A.D. ha condotto nel complesso l’intero processo di misurazione e valutazione dei risultati di **performance individuale** (pag. 39 e segg.) e **organizzativa** (pag. 47 e segg.).

In particolare, il processo adottato dall’A.D. risulta pienamente rispondente alle indicazioni e alla metodologia di cui al:

- “Sistema di misurazione e valutazione della performance **organizzativa** del Ministero della Difesa”, approvato con DM in data 12 ottobre 2017;
- “Sistema di misurazione e di valutazione della performance **individuale del personale dirigenziale**”, approvato con DM in data 29 settembre 2016;
- “Sistema di misurazione e valutazione della performance **individuale del personale delle aree funzionali**” approvato con DM in data 10 novembre 2015.

In merito, deve rilevarsi come, per dare attuazione alla previsione normativa di cui all’art. 7, co. 1 del decreto *-come novellato dal d.lgs. n. 74/2017-*, sia tuttora in corso di perfezionamento⁷ da parte dell’A.D., l’attività finalizzata **all’aggiornamento annuale -previo parere vincolante dell’OIV- dei predetti SMVP (che nel caso delle “aree funzionali” è fermo addirittura all’edizione del 2015)**, da far confluire in unico Sistema, sul quale l’OIV in previsione del successivo parere vincolante, **ha già formulato talune proposte di modifica finalizzate a:**

- **facilitare il compito delle Autorità valutatrici** del “mondo Difesa”, spesso chiamate a valutazioni “incrociate” (militare che valuta personale civile e viceversa);
- **perseguire una giusta valorizzazione del merito**, assicurando quella “**significativa differenziazione dei giudizi**” espressamente prevista dagli artt. **9, co. 1, let. d), 14 co. 4, let. d) e 19, co. 1 del decreto**, sia raffrontando le “fasce di punteggio” del personale civile alle “qualifiche” del personale militare, sia dettagliando anche il punteggio riferito alla “fascia/qualifica di eccellenza” (che consente comunque l’attribuzione dell’“indennità di risultato” in misura intera);
- **superare il generalizzato “appiattimento verso l’alto” dei giudizi** (con il voto “100/100” molto spesso erroneamente equiparato, con genericità, alla qualifica di “**ECCELLENTE**” delle valutazioni dei militari).

⁷ Al riguardo, si segnala che l’A.D. ha inoltrato una specifica comunicazione al Dipartimento della Funzione Pubblica nella quale sono indicate le relative motivazioni.

Si segnala, infine, che l’A.D. **non** ha segnalato casistiche riferite alla misurazione e valutazione di obiettivi non inseriti nel Piano della *performance*.

La Relazione descrive in modo esaustivo il processo di misurazione e valutazione dei risultati adottato -conformemente ai vigenti SMVP- dall’A.D. e, pertanto, il criterio n. 8 risulta soddisfatto.

3.9 Criterio n. 9: Conformità della Relazione alle disposizioni normative vigenti e alle linee guida del DFP

Ai fini della verifica del presente criterio, è stata effettuata un’analisi di conformità del livello di applicazione, formale e sostanziale, dei contenuti della Relazione rispetto ai requisiti previsti dalle disposizioni normative vigenti e dalle indicazioni contenute nelle Linee Guida 3/2018 del DFP.

Gli esiti dell’analisi di conformità della Relazione sono riportati nelle sottostanti tabelle (*Tabella 1 conformità al decreto e Tabella 2 conformità alle Linee Guida*) contenenti le evidenze riscontrate, le eventuali inadempienze verso la normativa vigente e i conseguenti interventi correttivi da mettere in atto.

Tabella 1

Riferimento normativo (D.Lgs. 150/2009)	Evidenze dell’analisi	Esito
Art. 6, co. 1 <i>Le variazioni, verificatesi durante l’esercizio, degli obiettivi e degli indicatori della performance organizzativa e individuale sono inserite nella relazione sulla performance e vengono valutate dall’OIV ai fini della validazione di cui all’articolo 14, comma 4, lettera c.</i>	L’argomento non è compiutamente trattato. La Relazione si limita ad indicare (pag. 49) che le “eventuali modifiche apportate nella filiera degli obiettivi, anche in termini di metriche ed indicatori” sono evidenziate dall’OIV nell’ambito del Rapporto di monitoraggio strategico intermedio. Al riguardo, si segnala -comunque-, che l’analisi condotta dall’OIV nell’ambito del Rapporto di monitoraggio strategico intermedio 2018, non ha evidenziato variazioni -anno in corso- del numero degli obiettivi e/o indicatori rispetto a quelli inizialmente previsti nel Piano della performance dello stesso anno.	Conforme <i>(ma con margini di miglioramento)</i>
Art. 10, co. 1, lettera b) <i>La Relazione deve evidenziare “a consuntivo, con riferimento all’anno precedente, i risultati organizzativi e individuali raggiunti rispetto ai singoli obiettivi programmati ed alle risorse, con rilevazione degli eventuali scostamenti, e il bilancio di genere realizzato”.</i>	La Relazione riporta correttamente: - i risultati organizzativi (pag. 25) e individuali raggiunti (pag. 39); - la rilevazione degli eventuali scostamenti (pag. 25); - il bilancio di genere realizzato (in apposito All. 4).	Pienamente conforme
Art. 14, comma 4, lettera c) <i>La Relazione deve essere “redatta in forma sintetica, chiara e di immediata comprensione ai cittadini e agli altri utenti finali”.</i>	La Relazione è redatta in forma sintetica, chiara e di immediata comprensione (Cfr. successivo criterio n. 10)	Pienamente conforme

<p>Art. 14, comma 4 - bis e Art. 19 - bis <i>Occorre tener conto delle “valutazioni realizzate con il coinvolgimento dei cittadini o degli altri utenti finali”</i></p>	<p>Nella Relazione (pag. 54 e 55) è indicato che:</p> <ul style="list-style-type: none"> - la Difesa ha avviato, nel corso dell'anno 2018, la fase sperimentale della rilevazione della customer satisfaction, sui servizi inclusi nel DM 8 marzo 2018 (da ultimo aggiornato con DM 4 aprile 2019); - il grado di soddisfazione dei cittadini è un elemento da tenere in considerazione ai fini del miglioramento continuo della <i>performance</i> dell'Amministrazione; - il Ministero della Difesa intende perseguire una politica volta al miglioramento della qualità dei servizi resi alla collettività, tenendo conto delle valutazioni espresse dai cittadini e dagli utenti. 	<p>Conforme</p>
<p>Art. 15, comma 2, lettera b) <i>La Relazione sulla performance è definita dall'organo di indirizzo politico amministrativo di ciascuna amministrazione “in collaborazione con i vertici dell'amministrazione”</i></p>	<p>La Relazione è stata approvata con Decreto del Ministro (D.M. 17 luglio 2019). Inoltre, nello specifico paragrafo “Fasi, soggetti, tempi e responsabilità” sono riportate le modalità di coinvolgimento delle varie articolazioni dell'A.D. nell'elaborazione della Relazione.</p>	<p>Pienamente conforme</p>

Tabella 2

<p>Contenuti richiamati nelle Linee Guida n. 3/2018</p>	<p>Evidenze dell'analisi</p>	<p>Esito</p>
<p><i>I principali risultati raggiunti</i></p>	<p>Nella Relazione è presente lo specifico paragrafo (pagg. 1 e segg.), i cui contenuti sono conformi a quanto indicato nelle Linee Guida.</p>	<p>Pienamente conforme</p>
<p><i>Analisi del contesto e delle risorse</i></p>	<p>Nella Relazione è presente lo specifico paragrafo (pagg. 13 e segg.), i cui contenuti i cui contenuti sono conformi a quanto indicato nelle Linee Guida.</p>	<p>Pienamente conforme</p>
<p><i>Obiettivi annuali</i></p>	<p>Nella Relazione è presente un sottoparagrafo denominato “<i>Obiettivi e piani/programmi annuali</i>” (pag. 35), i cui contenuti sono conformi alle Linee Guida.</p>	<p>Pienamente conforme</p>
<p><i>Obiettivi specifici (triennali)</i></p>	<p>Nella Relazione è presente lo specifico paragrafo (pag. 30), i cui contenuti sono conformi alle Linee Guida.</p>	<p>Pienamente conforme</p>
<p><i>Performance organizzativa complessiva</i></p>	<p>Nella Relazione è presente un paragrafo denominato “<i>Misurazione e valutazione della performance organizzativa</i>” (pag. 24), i cui contenuti sono conformi alle Linee Guida.</p>	<p>Pienamente conforme</p>
<p><i>Misurazione e valutazione degli obiettivi individuali</i></p>	<p>Nella Relazione è presente un paragrafo con tale denominazione (pag. 39), i cui contenuti sono conformi a quanto indicato nelle Linee Guida.</p>	<p>Pienamente conforme</p>
<p><i>Il processo di misurazione e valutazione</i></p>	<p>Nella Relazione è presente lo specifico paragrafo (pag. 46), i cui contenuti sono conformi a quanto indicato nelle Linee Guida.</p>	<p>Pienamente conforme</p>

La Relazione rispetta, in termini di contenuti, i requisiti previsti dalle disposizioni normative vigenti e dalle Linee Guida n. 3/2018 del Dipartimento della Funzione Pubblica. Pertanto, il criterio n. 9 risulta soddisfatto.

3.10 Criterio n. 10: Sinteticità della Relazione (lunghezza complessiva, utilizzo di schemi e tabelle, ecc.)

La Relazione si compone di:

- **7 paragrafi**, per complessive **n. 55 pagine** (nelle quali è stato fatto ampio ricorso a rappresentazioni grafiche, schemi e tabelle, per favorire una maggiore leggibilità delle informazioni);
- **6 Allegati**, che riportano informazioni di dettaglio -*perlopiù di carattere tecnico/statistico*-, riferite a tematiche trattate negli aspetti essenziali nel corpo della Relazione; questa soluzione sembra garantire un buon bilanciamento tra l'esigenza di sintesi e la necessità di fornire un adeguato livello di precisione e di dettaglio con riguardo agli argomenti trattati.

La lunghezza della Relazione, tenuto conto della complessità organizzativa del Dicastero e delle relazioni gerarchiche che lo caratterizzano, **appare sostanzialmente adeguata**, pur permanendo possibili margini di ulteriore miglioramento -*anche al fine di dare concreta applicazione al principio di sinteticità richiamato dal recente d.lgs. 74/2017-*, atteso che alcuni **elementi di informazione** -*in particolare quelli riferiti alle motivazioni degli scostamenti registrati nel conseguimento degli obiettivi-* **sono stati replicati in più parti del documento** (ad es. nel sottoparagrafo 3.1 "Obiettivi: risultati raggiunti e scostamenti" a pag. 25 e nel sottoparagrafo 1.2 "Le criticità e le opportunità" a pag. 9).

La Relazione è redatta in forma sintetica, con ampio ricorso a rappresentazioni grafiche e tabellari dei risultati, per favorire una più ampia leggibilità e fruibilità delle informazioni.
Il criterio n. 10 risulta soddisfatto.

3.11 Criterio n. 11: Chiarezza e comprensibilità della Relazione (linguaggio, utilizzo di rappresentazioni grafiche, presenza dell'indice, ecc.)

Il testo della Relazione risulta chiaro, scorrevole e di facile comprensione, anche grazie alla presenza di **note esplicative**, relative ad aspetti poco noti o del tutto estranei (ad es. termini tecnici, acronimi, ecc.) ai non addetti ai lavori e/o ai cittadini, nonché agli altri *stakeholder* esterni.

Il linguaggio, nel complesso, è appropriato, comprensibile (*nonostante il carattere tecnico dei concetti espressi*) e sostanzialmente adeguato in relazione ai principali *stakeholder* (interni ed esterni) del Dicastero.

La Relazione è stata redatta con un linguaggio chiaro e comprensibile, anche ai non addetti ai lavori e, pertanto, il criterio n. 11 risulta soddisfatto.

4. Giudizio conclusivo

Dal processo di verifica dei dati e degli elementi di informazione contenuti della Relazione emerge:

- una **generale conformità** alle disposizioni normative vigenti e alle indicazioni contenute nelle Linee Guida n. 3/2018 del DFP;
- una **corretta applicazione del processo di misurazione e valutazione** dei risultati relativi agli obiettivi di *performance organizzativa ed individuale del 2018*, che è risultato essere pienamente conforme agli indirizzi contenuti nei vigenti SMVP (*organizzativa, individuale del personale dirigenziale e individuale del personale delle aree funzionali*);
- una **puntuale e attendibile rendicontazione** dei risultati conseguiti nel 2018 con riguardo alla totalità degli obiettivi di *performance (organizzativa ed individuale)* presenti nel Piano della *performance* dello stesso anno;
- la possibilità *-pur tenendo conto della complessità del Dicastero Difesa-* di conferire **maggiore sinteticità al documento** *-requisito richiamato anche dal recente d.lgs. 74/2017-* attraverso l'eliminazione di taluni elementi di informazione ridondanti.

La Relazione, quindi, risulta aver pienamente conseguito la propria finalità di strumento:

- **gestionale** grazie al quale l'A.D. può migliorare progressivamente *-tenendo conto dei risultati ottenuti nell'anno precedente-* il funzionamento complessivo del ciclo di gestione della *performance*;
- **informativo** capace di illustrare, con adeguata chiarezza espositiva e completezza, a tutti gli *stakeholder -interni ed esterni-* le attività condotte e i risultati conseguiti nel 2018.

Permangono *-tuttavia-* taluni **marginii per una sua evoluzione in termini qualitativi**, soprattutto con riferimento alla completezza delle informazioni in ordine alle iniziative adottate/adottande dall'A.D. per superare le criticità afferenti, in particolare, il **generale appiattimento verso l'alto delle valutazioni del personale civile** *-con particolare riguardo ai dirigenti di I fascia-* e alla **conseguente impossibilità di incentivare i comportamenti realmente virtuosi**.

Per tutto quanto precede, l'Ufficio di Supporto dell'OIV propone di **validare**, nel suo complesso, **la Relazione sulla performance dell'anno 2018 del Ministero della Difesa**.

5. Riepilogo degli esiti delle verifiche effettuate su ogni criterio di valutazione

Criteri di validazione considerati (Linee Guida n. 3/2018 del DFP)	Esito (Soddisfatto/Soddisfatto con osservazioni/Non Soddisfatto)
<u>Criterio 1</u> Coerenza fra contenuti della Relazione e contenuti del Piano della <i>performance</i> relativo all'anno di riferimento	Soddisfatto
<u>Criterio 2</u> Coerenza fra la valutazione della <i>performance</i> organizzativa complessiva effettuata dall'OIV e le valutazioni degli obiettivi di <i>performance</i> organizzativa riportate dall'A.D. nella Relazione	Soddisfatto
<u>Criterio 3</u> Presenza nella Relazione dei risultati relativi a tutti gli obiettivi (<i>sia di performance organizzativa che individuale</i>) inseriti nel Piano	Soddisfatto
<u>Criterio 4</u> Verifica che nella misurazione e valutazione delle <i>performance</i> si sia tenuto conto degli obiettivi connessi all'anticorruzione e alla trasparenza	Soddisfatto
<u>Criterio 5</u> Verifica del corretto utilizzo del metodo di calcolo previsto per gli indicatori	Soddisfatto
<u>Criterio 6</u> Affidabilità dei dati utilizzati per la compilazione della relazione (<i>con preferenza per fonti esterne certificate o fonti interne non autodichiarate, prime tra tutte il controllo di gestione</i>)	Soddisfatto
<u>Criterio 7</u> Effettiva evidenziazione, per tutti gli obiettivi e rispettivi indicatori, degli eventuali scostamenti riscontrati fra risultati programmati e risultati effettivamente conseguiti, con indicazione della relativa motivazione	Soddisfatto
<u>Criterio 8</u> Adeguatezza del processo di misurazione e valutazione dei risultati descritto nella Relazione anche con riferimento agli obiettivi non inseriti nel Piano	Soddisfatto
<u>Criterio 9</u> Conformità della Relazione alle disposizioni normative vigenti e alle linee guida del DFP	Soddisfatto
<u>Criterio 10</u> Sinteticità della Relazione (<i>lunghezza complessiva, utilizzo di schemi e tabelle, ecc.</i>)	Soddisfatto
<u>Criterio 11</u> Chiarezza e comprensibilità della Relazione (<i>linguaggio, utilizzo di rappresentazioni grafiche, presenza indice, pochi rinvii ad altri documenti o a riferimenti normativi, ecc.</i>)	Soddisfatto

oiiv@difesa.it

oiiv@postacert.difesa.it