



Ministero della Difesa

ORGANISMO INDIPENDENTE DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

Relazione di accompagnamento al
“Documento di validazione”
della
Relazione sulla *performance*
per l’anno 2022
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	5
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	7
3.5	CRITERIO N. 5: VERIFICA DEL CORRETTO UTILIZZO DEL METODO DI CALCOLO PREVISTO PER GLI INDICATORI	8
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)	8
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	9
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.....	10
3.9	CRITERIO N. 9: CONFORMITÀ DELLA RELAZIONE ALLE DISPOSIZIONI NORMATIVE VIGENTI E ALLE LINEE GUIDA DEL DFP.....	12
3.10	CRITERIO N. 10: SINTETICITÀ DELLA RELAZIONE (LUNGHEZZA COMPLESSIVA, UTILIZZO DI SCHEMI E TABELLE, ECC.).....	14
3.11	CRITERIO N. 11: CHIAREZZA E COMPRESIBILITÀ DELLA RELAZIONE (LINGUAGGIO, UTILIZZO DI RAPPRESENTAZIONI GRAFICHE, PRESENZA DELL'INDICE, ECC.).....	15
4.	GIUDIZIO CONCLUSIVO.....	15
5.	RIEPILOGO DEGLI ESITI DELLE VERIFICHE EFFETTUATE SU OGNI CRITERIO DI VALUTAZIONE...	17

1. Premessa

Il presente documento descrive la metodologia di verifica della **Relazione sulla performance** (di seguito *Relazione*) per l'anno **2022** 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 il 27 giugno u.s. e trasmessa il giorno seguente all'OIV¹.

Al riguardo l'Amministrazione, 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, ha recepito la raccomandazione - *resa a corredo delle attestazioni di validazione riferite alle annualità passate* – provvedendo a codificare la tempistica del processo in esame.

Ciò trova evidenza nello schema del nuovo *Sistema di misurazione e valutazione della performance* dell'Amministrazione – *allo stato in una fase prossima alla definizione per effetto del parere reso in data 22 giugno u.s. dall'OIV ai sensi dell'art. 7 del d.lgs. 150/2009* – che riporta la data del 15 giugno quale termine per l'invio all'OIV della Relazione, per consentirle di svolgere efficacemente le attività e le verifiche di competenza e di concluderle entro la scadenza normativamente prevista (*vds. successivo paragrafo 3.8*).

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

- a. 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);
- b. **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 indicati 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*). 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* 2022;

¹ Con lettera prot. M_D A3DFB29 REG2023 33516 in data 28/06/2023 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.

- (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;
 - (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, nonché alla Corte dei conti e al Dipartimento della funzione pubblica*” (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 2022-2024 (approvato con DM del 3 febbraio 2022)* - assorbito dal Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2022 - 2024 (P.I.A.O., approvato con DM del 30 giugno 2022) - **da cui è emersa una sostanziale coerenza.**

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.

In particolare, le più significative novità apportate dalla Relazione rispetto ai contenuti del Piano della *performance* 2022-2024, dovute al naturale sfasamento temporale tra i due documenti, riguardano, i rimandi:

- all'attuale scenario internazionale, di cui si dà evidenza nella Relazione, profondamento diverso e deteriorato rispetto a quanto previsto, caratterizzato da diffusa instabilità e incertezza, esasperata, *in primis*, dal conflitto russo-ucraino e dallo shock sistemico alla sicurezza europea e mondiale che ne è derivato;
- al ridimensionamento del clima di incertezza legato all'emergenza sanitaria connessa alla diffusione del Covid-19, attestato anche dal *trend* di ripresa di taluni indicatori associati agli Obiettivi discendenti dalla Proprietà Politica 1;
- all'adozione della Legge 119 del 5 agosto 2022 che ha suffragato compiutamente le riflessioni sulla necessità di riconsiderare il processo di riforma del modello di Difesa delineato dalla legge 244/2012, adeguandolo allo scenario di riferimento, alla visione prospettica delle sfide alla sicurezza, attuali e future.

Per il resto, le informazioni riportate nella Relazione e riferite *-tra l'altro-* al **processo di misurazione e valutazione della performance** (pag. 27 e segg.), alla rappresentazione dell'**Albero della performance** (pag. 36 e segg.) e alla **struttura organizzativa del Dicastero** (pag. 63) **risultano conformi** ai dati profferiti dal P.I.A.O. 2022-2024.

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 suindicato Piano.**

L'analisi comparativa ha fatto emergere una sostanziale coerenza di contenuti tra la Relazione e il P.I.A.O. 2022-2024 e -pertanto- il criterio n. 1 risulta soddisfatto.

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.

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 2022, è stata effettuata dall'OIV:
a. con l'ausilio del SISTEMA INFORMATIVO FINANZIARIO dell'A.D. ("*SIFAD OBJ*") esteso anche agli "obiettivi di governance" ("*SIFAD OBG*"), ovvero quei particolari obiettivi che afferiscono alla **Priorità Politica 3** ("**Miglioramento della governance del Dicastero**"), non necessariamente connessi con le risorse finanziarie;
b. 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. 14 co. 4-ter del decreto*).

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 2022*” (ex art. 14, co. 4, lett. a), del d.lgs. n. 150/2009), 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;
- del “*Rapporto di performance 2022*” (ex art. 3, co. 68, della Legge n. 244/2007), nonché, da ultimo, con i contenuti del Rapporto relativo al Monitoraggio strategico finale 2022, che verrà trasmesso, come di consueto, ai vertici delle strutture apicali dell’Amministrazione Difesa con lettera a firma del Sig. Ministro.

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 esauritivo i risultati finali conseguiti nell’anno di riferimento, sia con riguardo alla **performance organizzativa**, sia a quella **individuale**⁶.

In estrema sintesi, dal citato documento emerge che:

- i risultati programmati con il PIAO 2022-2024 sono stati conseguiti;
- tutte le attività gestionali e tecnico-amministrative connesse con la realizzazione degli obiettivi sono state completate/perseguite;
- le previsioni elaborate durante il ciclo di programmazione si sono rilevate attendibili ed adeguate.

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

- a. **performance organizzativa**, una panoramica complessiva dei risultati conseguiti rispetto al **target** programmato da ciascuno dei **14 Obiettivi Specifici (OBS - pag. 34 e seg.)** -*opportunamente aggregati secondo le 3 Priorità Politiche (come definite nell’Atto di Indirizzo 2022 emanato con D.M. 31 marzo 2021)*- e dai discendenti **24 Obiettivi Operativi (OBO - pag. 37 e seg.)**, i cui livelli di conseguimento sono stati sinteticamente riportati in grafici e tabelle che ne consentono l’immediata intuitiva percezione.

Nello specifico, i valori rilevati al termine dell’E.F., in relazione ai **target** da conseguire, trovano evidenza:

- in grafici, con codici colore predefiniti (*verde, giallo e rosso*) aggregati per **range** di livello di **performance** raggiunto (*conseguito, parzialmente conseguito e non conseguito*);

⁶ Si evidenzia che il PIAO 2022-2024 del Ministero ha optato, in base alle Linee guida n. 1/2017 del Dipartimento della Funzione Pubblica, per un “**approccio selettivo**” con riguardo agli obiettivi di **performance** individuale inseriti nel Piano, incorporando le “**schede-obiettivo**” riferite al solo personale dirigente di I fascia. Ancorché non inclusi nel PIAO, gli obiettivi di particolare rilevanza riferiti ai dirigenti di II fascia sono comunque tracciati e rendicontati negli appositi sistemi informatici dedicati.

- in apposite schede *-predisposte per ciascun obiettivo-* riportate nell'Allegato 3 della Relazione che forniscono informazioni di dettaglio sul livello di conseguimento dell'obiettivo. In merito all'OBS003 – *Assicurare l'impiego operativo dello Strumento militare (Componente terrestre)*, che riporta un indice di realizzazione fisica pari al 73,71%, si rimanda alle considerazioni espresse al successivo paragrafo 3.7 dalle quali si evince che il valore corretto è pari a 99,42%.

Nel quadro complessivo delineato, 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 dalla collettività nazionale e al correlato livello di fiducia accordata alle Forze Armate e all'Arma dei Carabinieri⁷.

b. **performance individuale**, un generale inquadramento normativo e metodologico delle procedure di valutazione (*che in ambito Ministero Difesa, 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 lo stato di avanzamento delle stesse, da cui emerge (*pag. 44 e segg.*) che per:

- **i dirigenti con incarico di livello generale**, non sono riportati i punteggi delle valutazioni della *performance* individuale 2022 (*o frazione di anno*), indicate in corso di finalizzazione, ed invero concluse nella prima decade del mese di luglio, con la conferma, da parte del Sig. Ministro della Difesa, ricevute anche le risultanze dell'istruttoria tecnico-metodologica condotta dall'OIV, dei punteggi attribuiti dai Valutatori intermedi agli 8 dirigenti di I fascia. Nello specifico, n. 3 unità risultano destinatarie di un punteggio inferiore al massimo conseguibile (*100/100*), pur rientrando – tutte – nella fascia apicale di merito (*punteggio compreso tra 91 e 100*);
- **i dirigenti con incarico di livello non generale**, il procedimento di valutazione ha riguardato **n. 63 unità**⁸, collocatesi nella fascia apicale di punteggio (*tra 91 e 100*) ad eccezione di 1 solo dirigente che ha conseguito un punteggio compreso tra 81 e 90 (*fascia sub-apicale*). A fronte della pressoché totale collocazione dei valutati nella fascia più ampia di punteggio, n. 55 unità di quelle valutate - pari al 87,3% - hanno conseguito il punteggio massimo (*100/100*), valore che integra un persistente tendenziale ricorso al punteggio massimo attribuibile, in misura anche più marcata rispetto allo scorso anno;
- **il personale delle aree**, il quadro si è definito con la valutazione complessiva di n. 18.954 unità, a fronte di n. 20.447 dipendenti censiti dai vertici di macro-area organizzativa del Dicastero, attraverso l'applicativo informatico dedicato (*n. 1.493 dipendenti non sono stati valutati per motivi a volte tra loro concorrenti come collocamento a riposo, assenza prolungata, durata dell'incarico inferiore a 90 giorni, mobilità verso altra amministrazione, ecc.*). Sul totale dei valutati, n. 18.227 dipendenti si sono collocati nella fascia apicale di punteggio (*arrotondato*) compresa tra 91 e 100, mentre n. 11.899 - pari al 62,8% - hanno riportato il punteggio massimo (*non arrotondato*) di 100/100. Nell'ambito di tale componente di personale risultano definite n. 7 procedure

⁷ Secondo un *trend* percentuale di fiducia attestato nell'ordine del 65%, in misura nettamente superiore rispetto ad altri Organi/Istituzioni dello Stato (rilevazione EURISPES, risultati del Rapporto Italia 2022).

⁸ Alle n. 63 unità dirigenziali non generali se ne aggiungono 3 non valutate per aver svolto periodi di servizio continuativo inferiore a 60 giorni.

di conciliazione di cui n. 5 con esito confermativo del punteggio originariamente attribuito dai dirigenti valutatori e n. 2 con esito favorevole ai dipendenti, tramite la modifica/rimodulazione della relativa scheda di valutazione.

Ad ogni modo, ai fini dell'erogazione del premio connesso alla *performance* individuale del personale delle aree, i dati finali effettivi risulteranno dalle tabelle predisposte da PERSOCIV secondo il combinato disposto di cui al Sistema di misurazione e valutazione e del CCNI di riferimento.

Nel complesso, dunque, la Relazione restituisce una buona sintesi dei risultati conseguiti dall'A.D. con riguardo alla *performance* sia organizzativa che 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 prevenzione della corruzione e la promozione della trasparenza rappresentano, in stretta connessione tra loro, consolidate priorità politiche del Dicastero. A sostegno del perseguimento di tali priorità, il vigente sistema di misurazione e valutazione della *performance* individuale prevede l'attribuzione a tutto il personale dirigente - sia di I che di II fascia - di uno specifico obiettivo relativo alla trasparenza (anche in funzione anticorruptiva): **“Promuovere il completo adempimento degli obblighi in materia di trasparenza riferiti alla struttura di competenza”**. Lo stesso sistema dirigenziale prevede che l'accertata violazione dei codici di comportamento (*informati - come noto - ai principi costituzionali di legalità, buon andamento e imparzialità dell'azione amministrativa in funzione della qualità dei servizi e della prevenzione della corruzione*) costituisca in ogni caso impedimento per l'attribuzione del massimo punteggio valutativo, con effetto sulla retribuzione di risultato da corrispondere.

La Relazione illustra con un adeguato livello di dettaglio (*pag. 55 e segg.*) le attività condotte nel 2022 dall'A.D. in materia di **prevenzione della corruzione e trasparenza**, coerentemente con gli indirizzi forniti dal **PIANO TRIENNALE DI PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE E DELLA TRASPARENZA (PTPCT)** del Dicastero per il periodo 2022-2024 (*approvato con D.M. del 28.04.2022*) e assorbito dal **PIAO 2022-2024 - quale documento unico di programmazione e governance dell'Amministrazione** - 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.

In particolare, ai fini della massima rispondenza alle previsioni normative, è stata svolta un'attenta azione di monitoraggio della sezione “Amministrazione trasparente” del sito web della Difesa per la verifica puntuale degli adempimenti in materia e, laddove necessario, per l'adozione dei correttivi necessari.

In particolare, la Relazione evidenzia come nell'ambito della ***performance* organizzativa** (e, più segnatamente, nell'**OBS 15** “Assicurare il supporto al Ministro in materia finanziaria, giustizia militare, controlli amministrativi...” – allegato 3.12 della Relazione) siano presenti i seguenti indicatori:

- **“Ispezioni per il controllo di regolarità amministrativa e contabile e sull'osservanza del PTPC”**, che ha registrato un **valore pari a 114**, ben superiore al valore *target* ≥ 90 (migliorando la rilevazione riferita al 2021 pari a 98);

- “**Indice di completezza e conformità della Sezione Amministrazione Trasparente del sito istituzionale della Difesa**”, che ha conseguito il **99,55%** (98,96% realizzato nel 2021).

Detti risultati, in relazione ai rispettivi “pesi”, hanno contribuito a determinare il valore percentuale complessivo di conseguimento sostanziale del predetto Obiettivo strategico.

Da segnalare, altresì, la presenza, nell’ambito degli **Obiettivi di governance**, di una specifica “*filiere 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, la Relazione (pag. 57) evidenzia correttamente che l’OIV, conformemente alla Delibera ANAC n. 201 del 13 aprile 2022, ha attestato l’assolvimento da parte dell’Amministrazione Difesa degli obblighi di pubblicazione al 31 maggio 2022 relativamente alle macro aree indicate nella griglia di rilevazione allegata alla citata delibera, svolgendo gli accertamenti all’uopo necessari che hanno anche tenuto conto dei risultati e degli elementi emersi dall’attività di controllo svolta dal Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza ai sensi dell’art. 43, co. 1, del d.lgs. 33/2013.

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 Criterio n. 5: Verifica del corretto utilizzo del metodo di calcolo previsto per gli indicatori

La Relazione (pagg. 39 e 40) riporta analiticamente i risultati conseguiti dai **n. 37 indicatori di performance** (di cui classificati n. 2 di impatto -outcome-, n. 5 di realizzazione fisica e n. 30 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:

- nelle **Note Integrative al bilancio di previsione 2022** (fase a DLB e LB);
- nelle **n. 37 Schede di dettaglio degli indicatori** allegate al **PIAO 2022-2024** (Allegato D: Schede anagrafiche obiettivi triennali), nelle quali sono altresì indicate la fonte dei dati, la frequenza di rilevazione e il responsabile della performance legata a ciascun indicatore.

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 2022 e nel PIAO 2022-2024. Per quanto precede, il criterio n. 5 risulta soddisfatto.

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)

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. PIAO, Direttiva generale, Atto di indirizzo, ecc.) e/o redatti dall’OIV (quali i Rapporti sul monitoraggio strategico, la Relazione sul funzionamento com-

plexivo del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni, la Nota integrativa al rendiconto generale dello Stato, ecc.). I dati contenuti nei documenti di cui sopra sono desunti:

- 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”⁹.

Sul punto, l’ulteriore sforzo richiesto all’Amministrazione è la piena operatività del “cru-scotto direzionale” quale strumento per **consolidare ed espandere la “cultura della pianificazione e dei controlli”**, superando la logica delle valutazioni autoreferenziali, così da ovviare -in maniera compiuta- all’utilizzo di dati auto-dichiarati e, al contempo, disporre di elementi pienamente attendibili, da utilizzare nell’ambito del controllo e monitoraggio della *performance*.

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

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

La Relazione dà evidenza degli scostamenti registrati nel livello di conseguimento degli obiettivi rispetto ai valori attesi (*target*) riportando le motivazioni che li hanno determinati. In particolare nei paragrafi denominati:

- “Risorse, efficienza ed economicità” (pag. 19 e segg.);
- “Obiettivi: risultati raggiunti e scostamenti” (pag. 34 e segg.),

e, con maggior livello di dettaglio, nell’Allegato 3 “Obiettivi specifici”, sono analiticamente descritti 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 – pag. 35*) che su complessivi **37 indicatori**, 31 (*pari al 84%*) hanno registrato valori rispondenti ai *target*, 5 (*pari al 13%*) risultano parzialmente conseguiti e il restante 1 (*pari al 3%*) **non è stato conseguito**.

In merito a tale ultimo indicatore, associato all’**OBS003** e relativo al *Livello di approntamento per l’impiego di Reparti/Unità*, la Relazione specifica che il suo conseguimento tiene conto della differenza tra valore *target* e valore iniziale (*rif. SIFAD OBJ*) benché da una lettura *sic et simpliciter* della scheda obiettivo (*pag. 75*) il *target* dell’indicatore parrebbe conseguito poiché il valore rilevato (65,97%) è prossimo al risultato atteso (67%).

⁹ 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.

Si è reso necessario, pertanto, un approfondimento di questo aspetto direttamente con SMD e SME, da cui è emerso che il disallineamento nell'individuazione del Valore Iniziale (VI) ha compromesso la bontà del risultato finale; ciò è imputabile all'algoritmo individuato dal sistema SIFAD, che ha generato una percentuale di conseguimento del *target* estremamente bassa (18,90%) e non coerente con l'effettivo livello di *performance* conseguito dall'E.I., anche in raffronto con i *set* storici dei risultati.

Infatti, avendo inserito il corretto VI, il Sistema avrebbe applicato un algoritmo diverso che, in ultimo, avrebbe fornito come risultato un valore pari a 98,5%. Tale valore, correlato con gli altri indicatori specifici dell'OB-01, fornisce il risultato, veritiero, dell'indice di realizzazione fisica per l'OBO 01 complessiva pari a 99,31% che, messo a sua volta a sistema con gli altri indicatori del corrispondente OBS003 riallinea il risultato al valore di **99,42%** (*anziché* 73,71%) per l'indice di realizzazione fisica complessivo.

Di assoluto rilievo, il valore rilevato in materia di “**tempestività dei pagamenti**” (ITP) del Dicastero, da intendersi quale misura (*in numero di giorni effettivi*) di ritardo medio dei pagamenti rispetto ai tempi previsti (*target*: ≤ 0). Tale indicatore, associato all'OBS015, al termine della rilevazione, si è attestato a -6,69 giorni di ritardo, in sensibile riduzione rispetto al medesimo valore conseguito in chiusura del 2021 (*pari a* 23,20 gg.) a dimostrazione delle positive azioni messe in atto dalla Difesa per il raggiungimento del *target* atteso.

Infine, in merito agli obiettivi e rispettivi indicatori che hanno riportato scostamenti fra risultati programmati e conseguiti, si ravvisa l'opportunità di meglio circostanziare le ragioni che hanno inficiato l'esito dei medesimi al termine dell'esercizio fornendo elementi di dettaglio che consentano una lettura più agevole delle loro motivazioni.

La Relazione evidenzia i risultati finali conseguiti da ciascun obiettivo e dai corrispondenti indicatori, anche attraverso l'utilizzo di strumenti grafici che ne favoriscono la leggibilità e la consultazione.

Gli scostamenti registrati sono stati motivati, pur permanendo margini di miglioramento nell'indicazione delle argomentazioni correlate agli scostamenti medesimi. Nel complesso, 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* **organizzativa** (*pag. 27 e segg.*) e **individuale** (*pag. 43 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 che, una volta superati gli ostacoli che hanno condizionato il processo di revisione dei Sistemi predetti nel 2022 – *chiuso con la dichiarazione di “presa d'atto” del Collegio* - l'Amministrazione ha posto in essere le azioni necessarie per l'aggiornamento degli stessi elaborando lo schema del nuovo Sistema di misurazione e valutazione

della *performance*, allo stato in una fase di congruo avanzamento (*sullo schema unico del nuovo SMVP l'Amministrazione ha acquisito il parere vincolante dell'OIV in data 22 giugno u.s.*), tale da indurre ragionevolmente a ritenere che lo stesso possa trovare applicazione per il ciclo di *performance* 2024.

Quanto precede, in linea con le raccomandazioni rese nelle passate annualità da questo Organismo circa la già rilevata esigenza di disporre di un documento unitario che condensi i diversi correnti sistemi di misurazione e valutazione della *performance* nonché in ossequio alla previsione normativa ex art. 7, co. 1, del d.lgs. 150/2009, relativamente alla temporalità degli aggiornamenti di cui trattasi.

Per quanto concerne la *performance* individuale, dalla Relazione nonché da altri documenti a disposizione dell'OIV, si evince che il processo 2022 si è regolarmente svolto con riferimento ad entrambe le componenti di personale civile - dirigenziale e non dirigenziale.

La Relazione non evidenzia, nel complesso, criticità connesse allo svolgimento del processo. Nell'ottica di rinforzare la *qualità* del processo valutativo dirigenziale, l'OIV ha ritenuto comunque opportuno, in coerenza con la sua funzione di supporto metodologico lungo l'intero ciclo della *performance*, e tenuto conto delle evidenze emerse dall'esperienza applicativa dei precedenti cicli, assumere talune iniziative nell'anno di riferimento indirizzate, nello specifico, a migliorare:

- la selezione e **definizione degli obiettivi** (*e dei connessi indicatori*) tramite la focalizzazione sulle attività di maggiore rilevanza e responsabilità, assumendo a riferimento bisogni della collettività interna ed esterna (*ove possibile*), la missione istituzionale, le priorità politiche e le strategie dell'Amministrazione;
- la conduzione da parte dei soggetti valutatori dei **momenti di verifica intermedia** dell'andamento delle attività poste in essere per il conseguimento degli obiettivi programmati, anche in connessione alle successive fasi di misurazione e valutazione dei risultati;
- la **rendicontazione dei risultati** tramite una più puntuale e circostanziata presentazione degli stessi così da renderne più proficua, spedita e trasparente la misurazione e valutazione finale;
- il coinvolgimento dei valutatori intorno al tema della significativa **differenziazione delle valutazioni**.

Con riferimento al tema della significativa differenziazione dei giudizi (*artt. 9, c. 1, lett. d) e 14, c. 4, lett. d), del d.lgs. n. 150/2009, nonché Linee guida nn. 2/2017 e 5/2019 del DFP*), l'OIV rileva per il 2022 un primo miglioramento, in discontinuità rispetto ai cicli precedenti, in relazione alle valutazioni individuali dei dirigenti di I fascia, registrando - alla data della presente validazione - esiti non del tutto appiattiti sul massimo punteggio conseguibile (100/100). Tale risultato è da attribuire anche alla disponibilità delle Autorità Valutatrici Intermedie di sperimentare lo strumento del c.d. incontro di calibrazione per raggiungere una tendenziale omogeneizzazione degli approcci di valutazione da utilizzare ai fini della proposta dei punteggi di *performance* al Vertice politico che, in base al sistema di riferimento, svolge la funzione di Autorità Valutatrice finale.

Con riguardo ai dati sulle valutazioni individuali dei dirigenti di II fascia, considerato che il numero di unità destinatarie del punteggio massimo di 100/100 (*pari all'87,3% del totale dei valutati*) presenta nel 2022 un incremento rispetto a quello riferito alle ultime cinque annualità, si rileva l'importanza di operare valutazioni differenziate in funzione del ricono-

scimento effettivo del merito, anche considerando che, a partire dalla valutazione dell'attività svolta nel 2021, trova applicazione per tale componente di personale - a mente del CCNL 09/03/2020 (come confermato nell'ipotesi di CCNL 25/05/2023) - il premio di maggiorazione della retribuzione di risultato in corrispondenza delle valutazioni più elevate.

Anche con riguardo ai dati sulle valutazioni individuali del personale non dirigenziale, tenuto conto che il numero dei dipendenti appartenenti alle Aree destinarie del punteggio massimo di 100/100 (pari al 62,8% del totale dei valutati) registra nel 2022 un incremento rispetto a quello (pari al 56,6%) riferito al 2021, emerge l'opportunità di non arretrare rispetto al tema. In particolare nell'ambito della macro-area organizzativa del Dicastero "Giustizia Militare", si è rilevato che l'esito del processo 2022 ha fatto nuovamente registrare il pressoché assoluto appiattimento delle valutazioni di performance individuale sul massimo punteggio (in controtendenza rispetto al medesimo dato attestatosi nelle singole altre macro-aree organizzative intorno al 63%), nonostante quanto già osservato dall'OIV in relazione alle annualità precedenti.

Con riguardo alla rendicontazione dei risultati da parte dei dirigenti di I fascia, si osserva che, benché per la chiusura del processo di valutazione 2022, le relazioni di consuntivazione prodotte abbiano acquisito un maggior livello di precisione rispetto al passato, in relazione alla maggior parte dei dirigenti si è reso comunque necessario per l'OIV inoltrare agli interessati richieste di chiarimenti a fronte - ad esempio - di dati numerici/percentuali non sempre sufficienti e dell'assenza di giustificazioni alla base di apparenti scostamenti rispetto agli obiettivi prefissati. Ciò comporta inevitabilmente rallentamenti nel perfezionamento della procedura.

Infine, si rappresenta che l'A.D. non ha segnalato variazioni riguardo il numero degli obiettivi e/o indicatori rispetto a quelli inizialmente previsti nel PIAO 2022-2024.

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 di conformità al decreto e Tabella 2 di 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</i>	L'argomento è trattato. La Relazione riporta (pag. 45) che "...in sede di verifica intermedia è stato modificato n. 1 obiettivo organizzativo, divenuto	Pienamente conforme

<p><i>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></p>	<p><i>oggettivamente non realizzabile, riferito all'incarico di Direttore di una Direzione generale". L'OIV ritiene che la modifica apportata non abbia determinato ripercussioni rispetto all'impianto programmatico generale.</i></p>	
<p>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></p>	<p>La Relazione riporta:</p> <ul style="list-style-type: none"> - i risultati organizzativi (pag. 38 e segg.) e individuali raggiunti (pag. 43 e segg.); - la rilevazione degli eventuali scostamenti (pag. 34 e segg.); - il bilancio di genere realizzato (in apposito Allegato 5 al documento forniti elementi di approfondimento sullo specifico argomento). 	<p>Conforme</p>
<p>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></p>	<p>La Relazione è redatta in forma sintetica, chiara e di immediata comprensione (cfr. successivo criterio n. 10).</p>	<p>Conforme</p>
<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. 58 e segg.) è indicato che:</p> <ul style="list-style-type: none"> - la definizione dei servizi e dei relativi standard qualitativi del Dicastero è contenuta nella Carta dei Servizi del Ministero della Difesa, adottata da ultimo con D.M. 17 dicembre 2021. Nel 2022 la Difesa ha proseguito la rilevazione della <i>customer/citizen satisfaction</i> di una parte dei servizi inclusi nel citato decreto; - il grado di soddisfazione dei cittadini è un elemento strategico da tenere in considerazione ai fini del miglioramento continuo della <i>performance</i> dell'A.D.; - 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>Il documento è stato approvato con Decreto del Sig. Ministro della Difesa (D.M. 27 giugno 2023) ed individua i criteri comuni a cui le articolazioni di vertice dell'Amministrazione (<i>costituenti la Struttura organizzativa del Dicastero, in allegato 1 alla Relazione</i>) si conformano per il</p>	<p>Pienamente conforme</p>

	conseguimento degli obiettivi di <i>performance</i> attesi ed esitati nella Relazione medesima.	
--	---	--

Tabella 2

Contenuti richiamati nelle Linee Guida n. 3/2018	Evidenze dell'analisi	Esito
<i>I principali risultati raggiunti</i>	Nella Relazione è presente la specifica sezione (pag. 1 e segg.), i cui contenuti sono conformi a quanto indicato nelle Linee Guida.	Piena-mente conforme
<i>Analisi del contesto e delle risorse</i>	Nella Relazione è presente la specifica sezione (pag. 9 e segg.), i cui contenuti i cui contenuti sono conformi a quanto indicato nelle Linee Guida.	Piena-mente conforme
<i>Obiettivi annuali</i>	Nella Relazione è presente un paragrafo denominato “ <i>Obiettivi e piani operativi annuali</i> ” (pag. 41 e segg.), i cui contenuti sono conformi alle Linee Guida.	Piena-mente conforme
<i>Obiettivi specifici (triennali)</i>	Nella Relazione è presente lo specifico paragrafo (pag. 38 e segg.), i cui contenuti sono conformi alle Linee Guida.	Piena-mente conforme
<i>Performance organizzativa complessiva</i>	Nella Relazione è presente una sezione denominata “ <i>Misurazione e valutazione della performance organizzativa</i> ” (pag. 33 e segg.), i cui contenuti sono conformi alle Linee Guida.	Piena-mente conforme
<i>Misurazione e valutazione degli obiettivi individuali</i>	Nella Relazione è presente una sezione con tale denominazione (pag. 43 e segg.), i cui contenuti sono conformi a quanto indicato nelle Linee Guida.	Piena-mente conforme
<i>Il processo di misurazione e valutazione</i>	Nella Relazione è presente una specifica sezione (pag. 27 e segg.), i cui contenuti sono conformi a quanto indicato nelle Linee Guida.	Piena-mente conforme

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 sezioni**, per complessive **n. 61 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**, in ossequio al **principio di sinteticità** richiamato dal d.lgs. 74/2017.

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

Per il 2022, il processo di validazione può concludersi con un giudizio complessivamente positivo, dal momento che l'Amministrazione ha recepito in buona parte le indicazioni di miglioramento segnalate dall'OIV nelle conclusioni raggiunte nel documento di validazione 2021, dando dimostrazione dello sforzo avviato per superare o quanto meno mitigare limiti riscontrati nei cicli precedenti.

In particolare, dal processo di verifica degli elementi di informazione contenuti della Relazione emerge:

- la **generale conformità** alle disposizioni normative vigenti e alle indicazioni contenute nelle Linee Guida n. 3/2018 del DFP;
- la **corretta applicazione del processo di misurazione e valutazione** dei risultati relativi agli obiettivi di *performance organizzativa ed individuale del 2022*, in coerenza con indirizzi contenuti nei vigenti SMVP;
- la **puntuale rendicontazione** dei risultati conseguiti nel 2022 con riguardo alla totalità degli obiettivi di *performance (organizzativa/individuale)* presenti nel Piano della *performance*;

I principali **miglioramenti** registrati attengono:

- agli sforzi compiuti per addivenire all'aggiornamento dei sistemi di misurazione e valutazione della *performance (organizzativa ed individuale)* nell'ambito di un unico provvedimento che, allo stato, si trova in una fase di congruo avanzamento (*sullo schema del nuovo SMVP l'Amministrazione ha acquisito il parere vincolante dell'OIV in data 22 giugno u.s.*), tale da indurre ragionevolmente a ritenere che il sistema possa trovare applicazione per il ciclo di *performance 2024*;

- la prassi **dell'appiattimento delle valutazioni** individuali dei dirigenti di I fascia sul massimo punteggio è stata **scardinata**, in discontinuità rispetto ai cicli precedenti; ciò anche grazie all'apertura e alla disponibilità accordata dalle Autorità Valutatrici Intermedie alle diverse iniziative promosse dall'OIV nel corso del 2022;
- una più qualificante costruzione delle filiere “obiettivi/indicatori/target” di pertinenza dei dirigenti di I fascia è stata realizzata alla fine del 2022 con riferimento alla programmazione per il 2023 (*tramite, ad esempio, la limitazione di obiettivi autoreferenziali nella misurazione ovvero integranti attività meramente strumentali e non di impatto, l'introduzione - quando possibile - di valori di baseline per rendere più chiaro il senso del cambiamento atteso e realizzato, l'inserimento di indicatori/target tempificati per sostenere il perseguimento degli obiettivi, ecc.*).

Per tutte le attività sopra segnalate è importante che l'Amministrazione continui a progredire ulteriormente senza far registrare battute d'arresto.

Nel merito, dall'analisi del documento emergono specifici **ambiti di miglioramento** che riguardano:

- il **generale appiattimento verso l'alto delle valutazioni dei dirigenti di II fascia**- ai fini di una più efficace connessione tra punteggi e meritocrazia dei rendimenti;
- il ricorso ad indicatori che, oltre agli avanzamenti fisici/finanziari/procedurali di ciascuna impresa, diano contezza del reale **impatto** migliorativo sull'utenza interna ed esterna conseguito grazie al raggiungimento degli obiettivi;
- gli scostamenti fra risultati programmati e conseguiti, per i quali si ravvisa la necessità di meglio circostanziare le ragioni che hanno inficiato l'esito dei medesimi, fornendo elementi di dettaglio che consentano una lettura più agevole delle correlate motivazioni;
- le progressive e costanti iniziative sul rendimento delle unità organizzative complesse, investendo sull'evoluzione dei propri *leader*, per i quali, con riguardo alla Dirigenza generale civile *-oltre al già deciso programma di sviluppo sui comportamenti agiti e sui driver motivazionali-* è auspicabile che l'Autorità politica dia massimo impulso ad un percorso di *leadership* evolutiva, volto ad ottenere reali cambiamenti dei comportamenti organizzativi, che risultino sostenibili nel tempo ed efficaci nelle dinamiche di lavoro in *team*.

La Relazione risulta dunque aver conseguito la duplice 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 le attività condotte e i risultati conseguiti nel 2022, con adeguata chiarezza espositiva e completezza, a tutti gli *stakeholder* interni ed esterni.

Per tutto quanto precede, **l'Ufficio di Supporto dell'OIV propone di validare**, nel suo complesso, **la Relazione sulla performance** dell'anno 2022 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