



Commissione indipendente per la Valutazione, la Trasparenza e l'Integrità delle amministrazioni pubbliche

Autorità Nazionale Anticorruzione

Presidente

Delibera n. 6/2013

Linee guida relative al ciclo di gestione della *performance* per l'annualità 2013

Premessa

La presente delibera, è rivolta specificamente alle amministrazioni indicate nell'art. 2 del D. Lgs. n. 150/2009, alle Regioni e agli enti locali, nei limiti di cui all'art. 16 del D. Lgs. n. 150/2009 e salvi i protocolli già stipulati da CiVIT con ANCI, UPI e alle Camere di commercio sulla base del protocollo stipulato tra CiVIT e Unioncamere.

Per le università, nell'attesa dell'adozione, ai sensi dell'art 13, c.12 D. Lgs. n. 150/2009, del DPCM auspicato congiuntamente dalla CiVIT e dall'ANVUR, si ricorda che la Commissione si è già espressa, con delibera n. 4/2010, sulla possibile attribuzione delle funzioni dell'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV) ai Nuclei di valutazione.

Le indicazioni contenute nella presente delibera sono un parametro di riferimento anche per i soggetti pubblici non contemplati dal D. Lgs. n. 150/2009 e per tutti i soggetti che svolgono funzioni amministrative.

INDICE

1. CONSIDERAZIONI GENERALI.....	4
2. FINALITÀ	5
3. INDICAZIONI PER IL MIGLIORAMENTO DEL CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE.....	5
3.1. ELEMENTI DA CONSIDERARE AI FINI DELLA REDAZIONE DEL PIANO DELLA <i>PERFORMANCE</i>	5
3.2. ELEMENTI DA CONSIDERARE AI FINI DELL'AGGIORNAMENTO DEL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA <i>PERFORMANCE</i>	9
3.3. ELEMENTI DA CONSIDERARE AI FINI DELL'AGGIORNAMENTO DEGLI <i>STANDARD</i> DI QUALITÀ DEI SERVIZI.....	9
3.4. ELEMENTI DA CONSIDERARE AI FINI DELL'AGGIORNAMENTO DEL PROGRAMMA TRIENNALE PER LA TRASPARENZA E L'INTEGRITÀ	10
3.5. I SOGGETTI E IL LORO RUOLO NEL CICLO DI GESTIONE DELLA <i>PERFORMANCE</i>	10
3.6. INDICAZIONI SPECIFICHE	11
3.6.1. COLLEGAMENTO CON IL PIANO DEGLI INDICATORI E RISULTATI ATTESI DI BILANCIO.....	11
3.6.2. COLLEGAMENTO CON LA VALUTAZIONE DELLA SPESA IN CONTO CAPITALE DEI MINISTERI.....	12
3.7. PORTALE DELLA TRASPARENZA E MODALITÀ DI ACQUISIZIONE DEI DATI	12

1. Considerazioni generali

Al fine di definire il quadro metodologico che ha permesso l'avvio e la prima implementazione del ciclo di gestione della *performance*, la Commissione ha emanato un insieme di delibere¹ che forniscono linee guida nei diversi ambiti previsti dal D. Lgs. n. 150/2009. Con la presente delibera si intende perseguire una finalità di semplificazione concentrando l'attenzione su alcuni elementi ritenuti prioritari, sia alla luce dei risultati del monitoraggio a conclusione del primo ciclo di gestione della *performance*, sia alla luce dei provvedimenti normativi nel frattempo intercorsi.

Con riferimento al primo aspetto, una delle principali criticità emerse dai monitoraggi riguarda la bassa integrazione tra i diversi documenti prodotti, che suggerisce di focalizzare l'attenzione su una implementazione coordinata e finalizzata all'efficacia degli strumenti e dei processi posti in essere. Un secondo elemento di particolare criticità riguarda la bassa integrazione tra ciclo della *performance* e ciclo di programmazione economico-finanziaria e di bilancio; tale criticità ha determinato una non facile leggibilità di quanto prodotto dalle amministrazioni in termini di impiego delle risorse pubbliche e relativi risultati raggiunti.

Per quel che riguarda l'evoluzione del quadro normativo, occorre da subito ricordare che il D. Lgs. n. 91/2011 e il DPCM 18 settembre 2012 hanno introdotto e delineato la struttura del "Piano degli indicatori e risultati attesi di bilancio", il quale dovrà coordinarsi con il Piano della *performance*. Inoltre, il DPCM 3 agosto 2012 prevede che il "Documento pluriennale di programmazione" della spesa in conto capitale contenga un quadro di raccordo con gli obiettivi previsti da ciascun Ministero. Allo stesso tempo i provvedimenti di contenimento della spesa e, in particolare, la Legge 135/2012 (*spending review*) rendono necessaria l'integrazione tra i due cicli (*performance* e bilancio) nonché un collegamento tra la *performance* organizzativa e quella individuale. Al fine di supportare il processo di integrazione tra i due cicli è stato avviato dalla Commissione un progetto sperimentale con il Ministero dell'Economia e delle Finanze – RGS e Scuola superiore di economia e finanza (SSEF).

Un ulteriore provvedimento di particolare importanza è costituito dalla Legge n. 190/2012 che introduce disposizioni per la prevenzione e repressione della corruzione e dell'illegalità, ove la Commissione viene designata quale Autorità nazionale anticorruzione e vengono introdotti nuovi strumenti per le Amministrazioni come il Piano di prevenzione della corruzione, nonché ulteriori misure in tema di trasparenza.

Un elemento di semplificazione è anche costituito dall'obiettivo di differenziare le linee guida, nel rispetto dei vincoli normativi esistenti, in relazione alle peculiarità e caratteristiche proprie di ciascuna tipologia di amministrazione, anche in considerazione del livello di complessità in termini di personale e risorse gestite; le evidenze dei monitoraggi hanno, infatti, mostrato una consistente variabilità su quest'ultimo punto.

¹ In particolare, riguardo ai Sistemi di misurazione e valutazione della *performance*, le delibere n. 89/2010, 104/2010, 114/2012 e 1/2012, riguardo ai Piani della *performance*, le delibere n. 112/2010 e 1/2012, riguardo alla Relazione sulla *performance*, le delibere n. 5/2012, riguardo ai Programmi triennali per la trasparenza e l'integrità, le delibere n. 105/2010 e 2/2012, riguardo agli Standard di qualità dei servizi, le delibere n. 88/2010 e 3/2012. In merito agli adempimenti previsti per gli OIV, le delibere n. 4/2012 e 6/2012, forniscono indirizzi concernenti rispettivamente la Relazione sul funzionamento del Sistema e la validazione della Relazione sulla *performance*.

In questo contesto, agli Organismi Indipendenti di Valutazione (OIV) viene chiesto di effettuare una sistematica attività di monitoraggio con una frequenza che permetta di conoscere in maniera tempestiva eventuali criticità al fine di promuovere azioni correttive presso le sedi competenti.

Infine, l'avvio della sperimentazione del Portale della Trasparenza, previsto a fine gennaio 2013, richiede che le informazioni prodotte siano facilmente fruibili all'esterno; ciò assolve anche alla funzione, prevista dall'art. 13, comma 6, lett. h) del D. Lgs. n. 150/2009, di promuovere analisi comparate della *performance* sulla base di indicatori di andamento gestionale. A tal fine, dopo una prima fase di sperimentazione con un numero ristretto di amministrazioni, verranno richiesti, oltre ai documenti prodotti, alcuni dati secondo un formato predefinito che permetta facile consultazione e possibilità di confronto, tenendo conto anche del costo-opportunità delle informazioni prodotte.

2. Finalità

Alla luce delle considerazioni effettuate e delle esigenze di semplificazione emerse, la delibera focalizza l'attenzione sugli **elementi chiave** del ciclo della *performance*, sia in termini di contenuto dei documenti relativi al ciclo, sia in termini di funzionamento del sistema e dei soggetti coinvolti. Le finalità perseguite sono:

1. fornire indicazioni utili a realizzare un migliore **collegamento** tra ciclo della *performance* e ciclo di programmazione economico-finanziaria e di bilancio, sia in termini di associazione delle risorse agli obiettivi, sia in termini di gestione del processo e dei soggetti coinvolti;
2. promuovere un ciclo della *performance* "**integrato**" che comprenda gli ambiti relativi alla *performance*, agli standard di qualità dei servizi, alla trasparenza e integrità e, successivamente all'adozione del relativo Piano, alle misure in tema di prevenzione e contrasto della corruzione;
3. garantire una migliore fruibilità all'esterno delle informazioni prodotte e una migliore **comparabilità** della *performance* delle amministrazioni, anche tramite l'utilizzo delle potenzialità derivanti dall'avvio del portale della trasparenza;
4. consentire una effettiva valutazione della efficacia, efficienza ed economicità dell'attività delle pubbliche amministrazioni ai fini della erogazione dei **servizi** pubblici destinati direttamente o indirettamente a soddisfare le esigenze dei cittadini.

3. Indicazioni per il miglioramento del ciclo di gestione della *performance*

3.1. Elementi da considerare ai fini della redazione del Piano della *performance*

Sulla base dei monitoraggi condotti dalla Commissione in merito all'attuazione del ciclo di gestione della *performance* da parte delle amministrazioni, gli elementi prioritari da considerare ai fini della redazione del Piano della *performance* sono:

- collegamento con il ciclo di programmazione economico-finanziaria e di bilancio;
- coordinamento e integrazione fra gli ambiti relativi alla *performance*, alla qualità, alla

trasparenza, all'integrità e alla prevenzione della corruzione;

- valutazione della *performance* degli uffici territoriali e delle strutture alle dirette dipendenze dell'amministrazione, con particolare riferimento ai servizi erogati;
- esplicitazione di indicatori riguardo ad alcune tematiche di significativa rilevanza ;
- esplicitazione di obiettivi e relativi indicatori utili per la misurazione e valutazione della *performance* individuale dei dirigenti.

E' opportuno che, nel predisporre il Piano, le amministrazioni, tenendo conto del grado di conseguimento degli obiettivi nell'anno precedente, individuino gli indicatori e fissino i relativi *target* in modo da delineare un effettivo percorso di miglioramento della *performance*.

E' auspicabile che le amministrazioni, effettuino, almeno con cadenza semestrale, monitoraggi sullo stato di avanzamento degli obiettivi, al fine di intraprendere tempestivamente eventuali azioni correttive durante il corso dell'anno. In caso di variazioni, durante l'esercizio, degli obiettivi e degli indicatori della *performance* organizzativa e individuale è necessario che queste siano tempestivamente inserite nel Piano della *performance* (art. 10, co. 3 del D. Lgs. n. 150/2009). Si ricorda inoltre che, ai sensi dell'art. 10, co. 1, lettera a), dello stesso decreto, il Piano va redatto annualmente entro il 31 gennaio.

A) Collegamento tra il Piano e il ciclo di programmazione economico-finanziaria e di bilancio.

Il principio è previsto espressamente nel D. Lgs n.150/2009 (art. 4, co. 1 e art. 5, co. 1) ed è stato più volte richiamato dalle delibere della Commissione. Tuttavia, i monitoraggi finora effettuati hanno frequentemente evidenziato due tipi di criticità:

- una non piena coerenza tra gli obiettivi previsti nei documenti di bilancio e quelli previsti nel Piano della *performance*. In genere, il Piano riporta un numero più limitato di obiettivi (ad esempio, alcuni ministeri non hanno riportato nel Piano gli obiettivi strutturali presenti nelle note integrative, con la conseguenza che il Piano non contiene obiettivi rappresentativi del complesso delle risorse finanziarie gestite dall'amministrazione);
- un disallineamento tra gli obiettivi e gli indicatori previsti nei documenti di bilancio e quelli previsti nel Piano.

Alla luce di tali criticità, la Commissione ritiene opportuno ribadire che:

- a) il Piano della *performance* deve fare riferimento a tutte le risorse gestite dall'amministrazione e deve esplicitare il collegamento tra gli obiettivi (strategici e operativi) e le risorse finanziarie, umane e strumentali, anche nella prospettiva di definire il costo unitario per prodotto/servizio (come previsto dall'art. 1, comma 15 della L. n. 190/2012);
- b) gli obiettivi, gli indicatori e i *target* contenuti nel Piano della *performance* devono essere coerenti con quanto previsto dai documenti contabili e, in particolare, con quanto disposto dal D. Lgs. n. 91/2011 e dal D.P.C.M. del 18 settembre 2012;
- c) il sistema minimo di indicatori di risultato che ciascuna amministrazione vigilata ed unità locale deve inserire nel proprio Piano degli indicatori e risultati attesi di bilancio, al fine di assicurare il consolidamento e la confrontabilità degli indicatori (come previsto dall'articolo 19, comma 4 D. Lgs. n. 91/2011), costituisce parte integrante del Piano della *performance*.

Con riferimento a quest'ultimo aspetto, pur avendo i due documenti differenti finalità e una diversa

struttura, è evidente la necessità di garantire una coerenza tra i contenuti del Piano della *performance* e quelli del Piano degli indicatori e risultati attesi di bilancio.

B) Coordinamento e integrazione fra gli ambiti relativi alla *performance*, alla qualità, alla trasparenza, all'integrità e anticorruzione.

Il D. Lgs. n.150/2009 individua quattro strumenti per attuare il ciclo di gestione della *performance*: il Piano e la relazione sulla *performance*, il Sistema di misurazione e valutazione della *performance*, il Programma triennale per la trasparenza e l'integrità e gli *standard* di qualità dei servizi.

In seguito alle criticità emerse in fase di monitoraggio, la Commissione ha richiamato l'attenzione delle amministrazioni sulla opportunità di garantire una integrazione di questi strumenti. A tal fine non appare sufficiente la prassi di operare un mero rinvio all'interno di tali documenti (ad esempio, nel Piano si rinvia al Programma, nel Programma si rinvia agli *standard*, e così via).

Un'efficace integrazione tra gli strumenti di avvio del ciclo di gestione della *performance* si può realizzare attraverso due interventi:

- a) fare in modo che le misure contenute nei Programmi triennali per la trasparenza e l'integrità diventino veri e propri obiettivi da inserire nel Piano della *performance*. La trasparenza è funzionale alla corretta implementazione del ciclo di gestione della *performance*, garantendo l'effettiva *accountability* delle amministrazioni in termini di obiettivi e risultati dell'azione amministrativa. Gli obiettivi della trasparenza possono essere raggruppati in tre diversi ambiti. Il primo riguarda il processo di attuazione del Programma triennale che può essere misurato da indicatori che rilevano la presenza dei presupposti organizzativi per l'attuazione e il monitoraggio dello stesso. Il secondo concerne la pubblicazione dei dati, intesa come risultato dell'attuazione del Programma. Infine, anche le iniziative in tema di integrità possono essere rappresentate da indicatori relativi, ad esempio, alla pubblicazione di codici etici e alla individuazione delle aree maggiormente esposte al rischio corruzione. In questo modo l'attuazione della trasparenza e dell'integrità può costituire una responsabilità organizzativa oggetto di valutazione organizzativa e individuale;
- b) fare in modo che gli *standard* di qualità siano parte integrante del Piano della *performance*, evidenziando la coerenza con gli obiettivi, indicatori e *target*, nonché specifici obiettivi sullo stato di attuazione della mappatura dei servizi, sulla loro associazione a *standard* di qualità, sulla pubblicazione degli *standard* e delle carte dei servizi. Il rispetto dei valori programmati per gli *standard* di qualità dei servizi, oltre a essere un impegno verso l'esterno, costituisce una responsabilità che è collegata alla valutazione organizzativa e individuale.

Il Piano della *performance* dovrà essere adeguato e integrato progressivamente con l'applicazione delle disposizioni previste dalla L. n. 190/2012 e, quindi, con il Piano di prevenzione della corruzione, contenendo obiettivi relativi alle misure previste.

C) Valutazione della *performance* degli uffici territoriali

La programmazione, misurazione e valutazione delle *performance* deve riferirsi all'intera

amministrazione, comprendendo le sue articolazioni organizzative periferiche, ove presenti, tenendo conto della pluralità dei servizi, della complessità amministrativa dell'ente e del relativo costo opportunità della misurazione. I monitoraggi finora effettuati dalla Commissione hanno evidenziato una rilevante criticità in merito. Nei Piani, molte amministrazioni si limitano a rappresentare la *performance* delle sole sedi centrali, fornendo informazioni molto carenti sulle articolazioni territoriali. Ciò determina una rappresentazione parziale, considerando che per alcune amministrazioni gli uffici territoriali assorbono la quota prevalente delle risorse e sono le strutture che forniscono i servizi.

Alla luce di tali criticità, la Commissione ritiene opportuno ribadire che la presenza nel Piano degli indicatori di *input* e di *output* - almeno con riferimento ai principali servizi erogati tramite gli uffici territoriali - e di informazioni e dati relativi alle strutture alle dirette dipendenze dell'amministrazione (ad esempio, Corpi e Comandi), ove presenti, è funzionale a garantire un'effettiva rappresentazione dell'attività dell'amministrazione e, di conseguenza, alla sua *accountability*.

D) Esplicitazione di indicatori riguardo alcune tematiche di significativa rilevanza

Sulla base dei principali interventi normativi recentemente emanati, si ritiene opportuno che i Piani della *performance* contengano, coerentemente con gli obiettivi individuati dall'amministrazione, informazioni e dati relativi alle seguenti tematiche:

- contenimento della spesa pubblica;
- digitalizzazione.

Indicazioni al riguardo sono fornite nella sez. 3.7.

A seguito delle evidenze emerse dai monitoraggi effettuati, la Commissione ribadisce l'importanza di inserire nei Piani obiettivi di promozione delle pari opportunità, come previsto dall'articolo 8, comma 1, lettera h), del D. Lgs. n. 150/2009.

E) Esplicitazione degli obiettivi e relativi indicatori utili per la misurazione e valutazione della performance individuale dei dirigenti

Il Piano della *performance* deve contenere gli obiettivi assegnati al personale dirigenziale e i relativi indicatori e *target*. Tale requisito rappresenta una precisa previsione normativa e una forma di trasparenza. La pubblicazione degli obiettivi individuali nel Piano è finalizzata a evidenziare come il risultato che il dirigente è tenuto a conseguire contribuisca al raggiungimento degli obiettivi operativi e strategici dell'amministrazione.

Nella definizione degli obiettivi e dei relativi indicatori da inserire nel Piano, l'amministrazione terrà conto di quanto disposto dall'articolo 5, comma 11-bis, della Legge n. 135/2012 che precisa ulteriormente gli ambiti di misurazione della *performance* individuale già previsti dall'articolo 9 del D. Lgs. n. 150/2009. Tali obiettivi e relativi indicatori saranno elaborati secondo le indicazioni metodologiche contenute nel Sistema di misurazione e valutazione della *performance* di cui all'art. 7 del D.lgs. n. 150/2009, in modo tale da garantirne la misurabilità e coerenza nonché la trasparenza dei criteri di valutazione. E' opportuno che l'implementazione di tali criteri si traduca in una

tempestiva definizione e assegnazione degli obiettivi individuali in modo da consentire l'effettività del processo di misurazione e valutazione della *performance* individuale.

I requisiti esposti sono funzionali a orientare in maniera corretta l'azione dirigenziale - fondamentale ai fini dell'attuazione della riforma e a perseguire le finalità volute dal legislatore - e rispondono al disposto normativo in base al quale la retribuzione di risultato non può essere erogata, totalmente o parzialmente, in assenza del rispetto di alcuni obblighi specifici dei dirigenti, la cui ricognizione è stata effettuata dalla CiVIT e posta all'attenzione delle amministrazioni.²

3.2. Elementi da considerare ai fini dell'aggiornamento del Sistema di misurazione e valutazione della *performance*

Sulla base dei monitoraggi condotti dalla Commissione in merito ai Sistemi di misurazione e valutazione della *performance*, nonostante le criticità evidenziate, solo in pochi casi le amministrazioni hanno provveduto ad aggiornare tale documento. Qualora le amministrazioni provvedano all'aggiornamento, risulta opportuno concentrare l'attenzione sugli elementi qualificanti del Sistema.

In primo luogo, rileva la questione della presenza ed efficacia delle infrastrutture informatiche di supporto per il funzionamento del ciclo della *performance*. Le informazioni sulla presenza di sistemi informativi per il controllo di gestione e strategico, sul loro livello di integrazione e informatizzazione, nonché sul loro effettivo utilizzo sono funzionali ai fini della misurazione della *performance*.

In secondo luogo, anche alla luce delle recenti novità legislative, è opportuno chiarire il collegamento tra *performance* organizzativa e valutazione della *performance* individuale, con particolare riferimento a quanto previsto dall'art. 5 comma 11, L. n. 135/2012 per il personale dirigente.

Riguardo alla valutazione individuale e al relativo collegamento con i sistemi premianti, si ricorda quanto detto al paragrafo precedente, in termini di rispetto degli obblighi dirigenziali; su quest'ultimo aspetto occorre garantire la necessaria coerenza nell'aggiornamento del Sistema di misurazione e valutazione.

3.3. Elementi da considerare ai fini dell'aggiornamento degli *standard* di qualità dei servizi

Il monitoraggio condotto dalla Commissione ha evidenziato la presenza di amministrazioni ancora inadempienti e, laddove adottati, gli *standard* coprono un numero limitato di servizi, poco rappresentativi dell'attività complessiva.

Va segnalata la scarsa attenzione per la sistematica mappatura dei servizi erogati e anche una larga

² Si rimanda al documento "[Indagine sulle violazioni degli obblighi dirigenziali rilevanti ai fini dell'attribuzione delle retribuzioni di risultato](#)", pubblicato sul sito istituzionale.

prevalenza di indicatori generali, il cui effettivo rispetto non è verificabile dall'utente sulla singola prestazione, a differenza degli indicatori specifici.

Oltre alle indicazioni generali di integrazione fra ambiti del ciclo della *performance* (v. 3.1 punto B), si ribadisce che, laddove non ancora elaborati, le Amministrazioni sono tenute ad adottare *standard* di qualità per i servizi erogati, coerentemente con quanto previsto dal D. Lgs. n. 150/2009. L'aggiornamento degli *standard* già adottati dovrà avvenire coerentemente con le indicazioni contenute nella delibera n. 3/2012.

3.4. Elementi da considerare ai fini dell'aggiornamento del Programma triennale per la trasparenza e l'integrità

La legge 6 novembre 2012 n. 190 "Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione" contiene numerose disposizioni in materia di trasparenza e integrità nonché prevede l'adozione di decreti legislativi, decreti e regolamenti ministeriali e la definizione di intese con la Conferenza unificata Stato, Regioni e Autonomie locali.

Inoltre, la legge 17 dicembre 2012 n. 221 "Ulteriori misure urgenti per la crescita del Paese", stabilisce, in sede di prima applicazione, il differimento al 31 marzo 2013 del termine per l'adozione, ai sensi dell'art. 1, c. 8, della legge 190/2012, del Piano triennale di prevenzione della corruzione.

In considerazione di quanto sopra la Commissione, al fine di evitare duplicazioni, si riserva di intervenire successivamente, per definire il termine e le modalità di aggiornamento del Programma triennale per la trasparenza e l'integrità e il suo coordinamento con il Piano triennale di prevenzione della corruzione.

3.5. I soggetti e il loro ruolo nel ciclo di gestione della *performance*

L'OIV riveste un ruolo strategico nell'ambito del ciclo di gestione della *performance*. È opportuno ribadire che l'OIV non ha il compito di predisporre i documenti del ciclo di gestione della *performance* (compito che invece spetta all'amministrazione), ma ha una funzione di controllo interno e di garanzia sia della correttezza dei processi di misurazione e valutazione, sia della corretta applicazione delle linee guida, delle metodologie e degli strumenti predisposti dalla Commissione. In questa prospettiva la Commissione ritiene auspicabile il rafforzamento del ruolo degli OIV ai fini del monitoraggio del ciclo della *performance*.

In altri termini, gli OIV - in base alle indicazioni metodologiche della Commissione - svolgeranno il controllo di prima istanza relativamente alla conformità, appropriatezza e effettività del ciclo di gestione della *performance*. L'attività di monitoraggio dell'OIV andrà svolta in maniera sistematica e costante durante tutto il ciclo in modo da segnalare tempestivamente eventuali criticità, ritardi e omissioni in sede di applicazione e attuazione, per promuovere azioni correttive presso le sedi competenti. Il monitoraggio dell'OIV riguarderà l'avvio del ciclo, a seguito dell'approvazione del Piano della *performance* da parte delle amministrazioni, l'effettiva assegnazione e monitoraggio

degli obiettivi organizzativi e individuali del personale durante il corso dell'anno, l'applicazione selettiva degli strumenti di valutazione della *performance* individuale in termini di premialità a conclusione del ciclo.

Per facilitare l'interazione tra amministrazioni, OIV e CiVIT è auspicabile che ciascuna amministrazione, sulla base delle proprie specificità organizzative, individui al proprio interno un referente della *performance*; il nominativo di tale referente verrà tempestivamente comunicato alla Commissione.

3.6. Indicazioni specifiche

3.6.1. Collegamento con il Piano degli indicatori e risultati attesi di bilancio

A) Ministeri

Nei Ministeri, è particolarmente rilevante la già menzionata questione del collegamento tra il Piano della *performance* e il Piano degli indicatori e risultati attesi di bilancio di cui al D.lgs. n. 91/2011 che, nel caso dei Ministeri, corrisponde alle Note integrative al Bilancio, così come disposto dall'art. 19, co. 3 dello stesso decreto.

L'art. 21 del D.lgs. n. 91/2011 disciplina i requisiti minimi della Nota integrativa (il D.P.C.M. 18 settembre 2012 ha successivamente definito le linee guida generali per l'individuazione dei criteri e delle metodologie per la costruzione di un sistema di indicatori). Il Piano della *performance* contiene gli obiettivi strategici e strutturali riportati nella Nota integrativa, in modo da consentire la valutazione di tutte le risorse impiegate.

La presenza di spesa indiretta, la cui attuazione non dipende direttamente dall'amministrazione, può avere, in termini di misurazione e valutazione della *performance*, una duplice valenza. Laddove il Ministero svolge unicamente funzioni amministrative per il trasferimento di risorse, la misurazione della *performance* sarà focalizzata sull'efficienza dei processi amministrativi. Laddove, invece, il Ministero compie valutazioni ex ante, selezioni ai fini di ripartire la spesa, la misurazione della *performance* sarà focalizzata sull'efficacia nell'assegnazione delle risorse, in quanto legata alla fase attuativa svolta da soggetti esterni.

Ulteriori indicazioni per migliorare tale processo di integrazione potranno derivare dal progetto sperimentale avviato dalla Commissione, in collaborazione con la RGS e la SSEF, avente anche la finalità di rendere coerenti le richieste informative relative ai diversi documenti, adottando un linguaggio omogeneo.

B) Enti Pubblici Nazionali

Agli obiettivi strategici e operativi contenuti nel Piano della *performance*, vanno associate le risorse finanziarie, umane e strumentali necessarie per il loro sviluppo. Tali risorse, se riconducibili ai singoli obiettivi, consentono una lettura completa del loro impiego relativamente al raggiungimento dei risultati attesi.

In risposta a quanto previsto dalla normativa per il proprio ambito, gli Enti pubblici nazionali redigono il Piano della *performance* in continuità con quanto elaborato per il Piano degli indicatori. Entrambi i documenti avranno, quindi, gli stessi contenuti relativamente agli obiettivi e ai relativi indicatori attraverso i quali si misurano l'impatto (l'*outcome*) e i risultati conseguiti (*output*).

Resta inteso che l'articolazione degli obiettivi, nonché l'associazione ad essi delle risorse umane e strumentali, tiene conto della pluralità dei servizi e della complessità amministrativa dell'ente, in funzione del relativo costo opportunità della misurazione.

3.6.2. Collegamento con la valutazione della spesa in conto capitale dei Ministeri

Il D.L. n. 228/2011 recante attuazione dell'articolo 30, comma 9, lettere a), b), c) e d), della Legge 31 dicembre 2009, n. 196, in materia di valutazione degli investimenti relativi a opere pubbliche, ha previsto che ogni Ministero, tramite il proprio Nucleo di valutazione e verifica degli investimenti pubblici, al fine di migliorare la qualità della programmazione e ottimizzare il riparto delle risorse di bilancio, predisponga un Documento pluriennale di pianificazione. Tale documento include e rende coerenti tutti i piani e i programmi d'investimento per opere pubbliche di propria competenza, ivi compreso il "Programma triennale dei lavori" di cui all'articolo 128 del D. Lgs. 163/2006, e successive modificazioni.

I Ministeri sono tenuti dunque a svolgere le attività di valutazione *ex ante* ed *ex post* previste dal decreto al fine di garantire la razionalizzazione, la trasparenza, l'efficienza e l'efficacia della spesa in conto capitale destinata alla realizzazione di opere pubbliche e di pubblica utilità, a valere sulle leggi di spesa pluriennale e a carattere permanente.

Il DPCM 3 agosto 2012, visto l'art. 8, comma 3, del D.L. 228/2011, nel definire, tra l'altro, lo schema-tipo di Documento pluriennale di pianificazione della spesa in conto capitale di ciascun ministero, stabilisce che tale documento contenga il "quadro di raccordo tra gli obiettivi (*target*) di risultato e di impatto indicati nel documento e la direttiva per l'attività amministrativa e la gestione del ministro interessato". Poiché, ai sensi dell'articolo 10, comma 4, del D.Lgs. 150/2009, per le amministrazioni dello Stato il Piano della *performance* contiene la direttiva annuale del Ministro, tale quadro di raccordo deve costituire parte integrante del Piano della *performance*.

3.7. Portale della trasparenza e modalità di acquisizione dei dati

Considerata la fase di avvio della sperimentazione del Portale, a partire da febbraio 2013, verrà richiesto alle amministrazioni di inserire i documenti e i dati relativi al ciclo della *performance* anche sul Portale della trasparenza. In particolare, per il nuovo ciclo 2013, verranno inseriti i seguenti documenti con relativi gli eventuali aggiornamenti:

- Piano della *performance*
- Programma triennale per la trasparenza e l'integrità
- Standard di qualità dei servizi
- Sistema di misurazione e valutazione della *performance*
- Relazione sulla *performance*

Sempre tramite il Portale, gli OIV dovranno trasmettere alla Commissione i seguenti documenti relativi al ciclo 2013:

- Relazione sul funzionamento del sistema e relativi allegati
- Validazione della Relazione sulla *performance*

Oltre ai documenti e agli aggiornamenti elencati, dopo una prima fase di sperimentazione con un numero ristretto di amministrazioni, saranno richiesti dati e informazioni da inserire nel Portale con l'obiettivo di consentire una migliore fruibilità all'esterno delle informazioni stesse e anche al fine di promuovere analisi comparate della *performance* sulla base di indicatori di andamento gestionale (art.13, comma 6, lettera h), D. Lgs. n. 150/2009). I dati saranno richiesti con un formato predefinito, tenendo conto del costo-opportunità delle informazioni da produrre e del grado di maturità dei sistemi di misurazione delle diverse amministrazioni.

Le tipologie di dati richiesti alle amministrazioni per l'avvio del ciclo 2013 riguarderanno:

1. obiettivi strategici (ad eccezione dei Ministeri, vista la disponibilità delle Note integrative);
2. obiettivi/iniziative su tematiche di significativa rilevanza (contenimento della spesa pubblica e digitalizzazione), nonché in merito alla trasparenza, integrità e prevenzione della corruzione, qualità dei servizi, pari opportunità;
3. standard di qualità e carte dei servizi.

Sempre nella prospettiva di promuovere l'*accountability* e l'analisi comparata della *performance*, limitatamente ai Ministeri e ad alcuni grandi Enti, verranno richiesti dati per un numero limitato di servizi rilevanti (in termini di risorse umane e finanziarie) preferibilmente erogati verso l'esterno per il tramite degli uffici territoriali, riconducibili a obiettivi operativi inseriti nel Piano, comprensivi di *standard* di qualità, indicatori di contesto e di *performance*. Per le Amministrazioni non erogatrici di servizi direttamente rivolti all'utenza, i servizi selezionati faranno riferimento ad attività strumentali interne o esterne e relativi *output* prodotti.

Per tutti gli altri Enti pubblici, la Commissione avvierà nel corso del 2013 un percorso di accompagnamento su base volontaria al fine di implementare un sistema di indicatori di *input* e *output* per le principali attività o servizi, anche nell'ottica di promuovere analisi comparate della *performance*.

La modalità di accesso al Portale avverrà attraverso un sistema di autenticazione e profilazione di uno o più referenti, nominati dalle Amministrazioni, che saranno abilitati all'inserimento dei dati e dei documenti nel Portale; analogamente saranno abilitati gli OIV per l'inserimento di dati e documenti (comprensivi di allegati). Per ottenere l'abilitazione ad accedere in scrittura al Portale sarà necessario che le Amministrazioni comunichino alla CiVIT entro il 31 gennaio 2013 i nominativi dei referenti, con annesso indirizzo di posta elettronica. Modalità di accesso e di inserimento dei documenti e delle informazioni saranno dettagliatamente specificate.

Roma, 17 gennaio 2013

Romilda Rizzo