

Decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri 18 dicembre 2013
Adozione delle Linee guida per l'individuazione di indirizzi ed obiettivi strategici e operativi, nonché per la definizione di indicatori per la misurazione e la valutazione della performance dell'amministrazione e di quella individuale, per l'anno 2014



Il Presidente del Consiglio dei Ministri

VISTO l'art. 5 della legge 23 agosto 1988, n. 400, recante "Disciplina dell'attività di Governo e ordinamento della Presidenza del Consiglio dei Ministri", e successive modificazioni;

VISTO il decreto legislativo 30 luglio 1999, n. 303, recante "Ordinamento della Presidenza del Consiglio dei Ministri, a norma dell'articolo 11 della legge 15 marzo 1997, n. 59", e successive modificazioni;

VISTO il decreto legislativo 30 luglio 1999, n. 286, recante "Riordino e potenziamento dei meccanismi e strumenti di monitoraggio e valutazione dei costi, dei rendimenti e dei risultati dell'attività svolta dalle amministrazioni pubbliche, a norma dell'art. 11 della legge 15 marzo 1997, n. 59" e, in particolare, l'art. 8, concernente la Direttiva generale annuale dei ministri sull'attività amministrativa e sulla gestione;

VISTO il decreto legislativo 30 marzo 2001, n.165, recante "Norme generali sull'ordinamento del lavoro alle dipendenze delle amministrazioni pubbliche" e successive modificazioni;

VISTO il decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri 1° ottobre 2012, recante "Ordinamento delle strutture generali della Presidenza del Consiglio dei Ministri";

VISTA la legge 4 marzo 2009, n. 15, recante "Delega al Governo finalizzata all'ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e alla efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni, nonché disposizioni integrative delle funzioni attribuite al Consiglio Nazionale dell'Economia e del Lavoro e alla Corte dei conti";

VISTO il decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, recante "Attuazione della legge 4 marzo 2009, n. 15, in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni";

VISTO il decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri 25 maggio 2011, n. 131, recante il Regolamento di attuazione della previsione dell'articolo 74, comma 3, del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, in relazione ai Titoli II e III del medesimo decreto legislativo;

VISTO, in particolare, l'ultimo periodo del comma 5, dell'art. 3, del menzionato decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri 25 maggio 2011, n. 131, che stabilisce che gli obiettivi strategici, individuati con le linee guida da adottarsi entro il 30 novembre di ciascun anno, sono

individuati nell'ambito del sistema per la misurazione e la valutazione della performance, da adottarsi con le forme previste dall'art. 7, comma 6, del decreto legislativo 30 luglio 1999, n. 303;

VISTA la legge 6 novembre 2012, n. 190, recante “Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione”;

VISTO il decreto legislativo 14 marzo 2013, n. 33, recante “Riordino della disciplina riguardante gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni”;

VISTO il decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri 27 novembre 2003, concernente i criteri di valutazione della dirigenza;

VISTA la direttiva del Segretario generale del 20 settembre 2013, per la formulazione delle previsioni di bilancio per l'anno 2014;

VISTO il vigente contratto collettivo nazionale di lavoro del comparto dirigenza – area VIII per il quadriennio 2006/2009 e biennio economico 2006-2007, sottoscritto in data 4 agosto 2010;

CONSIDERATO che, per l'effetto dei provvedimenti sopramenzionati, occorre adottare apposite linee guida per l'individuazione di indirizzi e obiettivi strategici e operativi, nonché per la definizione di indicatori per la misurazione e la valutazione della performance dell'amministrazione e di quella individuale, per l'anno 2014, assicurando la coerenza tra il ciclo di pianificazione strategica ed il ciclo della programmazione finanziaria e del bilancio, ai sensi della normativa vigente;

DECRETA

1. Sono adottate le Linee guida allegate al presente provvedimento, per l'individuazione di indirizzi ed obiettivi strategici e operativi, nonché per la definizione di indicatori per la misurazione e la valutazione della performance dell'amministrazione e di quella individuale, per l'anno 2014.

2. Il presente decreto sarà trasmesso ai competenti organi di controllo.

Roma, 18 dicembre 2013

Il Presidente del Consiglio dei Ministri
Enrico Letta

Registrato alla Corte dei conti il 20 gennaio 2014
Presidenza del Consiglio dei Ministri, registro n. 1, foglio n. 177

LINEE GUIDA DEL PRESIDENTE DEL CONSIGLIO DEI MINISTRI
PER L'INDIVIDUAZIONE DI INDIRIZZI E OBIETTIVI STRATEGICI E OPERATIVI
AI FINI DELL'EMANAZIONE DELLE DIRETTIVE PER L'AZIONE AMMINISTRATIVA
E LA GESTIONE DELLE STRUTTURE GENERALI DELLA
PRESIDENZA DEL CONSIGLIO DEI MINISTRI PER L'ANNO 2014

La Presidenza del Consiglio dei Ministri svolge un ruolo fondamentale ai fini dell'efficacia dell'azione del Governo. Da un lato, infatti, concorre ad assicurare, anche attraverso il collegamento funzionale con le altre amministrazioni interessate, l'unità di indirizzo politico ed amministrativo del Governo, dall'altro, definisce ed attua direttamente talune specifiche politiche pubbliche.

Per tale ragione, essa è chiamata, nel quadro della più generale azione di risanamento dei conti pubblici e di rilancio del sistema Paese, a migliorare la propria *performance* complessiva, in modo da accrescere il valore dell'Istituzione – e, indirettamente, quello dell'intera Pubblica Amministrazione – anche nella percezione della collettività.

Le attività poste in essere dalle diverse articolazioni della Presidenza del Consiglio dei Ministri devono tener conto di tutte le dimensioni che, nel quadro delineato, concorrono alla definizione della *performance*: efficienza, efficacia, economicità, trasparenza ed integrità. Quest'ultima, in particolare, dovrà essere valorizzata attraverso una compiuta attuazione delle disposizioni introdotte dalla legge 6 novembre 2012, n. 190, “Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella Pubblica Amministrazione”, anche a sostegno dell'attenzione riconosciuta dai Paesi del G20 al Governo italiano, investito della presidenza del gruppo di lavoro sull'anticorruzione, insieme all'Australia.

E' necessario che, nell'ambito dell'attività programmatica, la Presidenza del Consiglio dei Ministri realizzi una concreta sinergia tra il *ciclo della performance* ed il *processo di formazione del bilancio*, attraverso una coerenza logica e temporale tra i due processi e rafforzando il collegamento tra la realizzazione degli obiettivi strategici e le risorse umane, finanziarie e strumentali utilizzate per raggiungerli. In questa prospettiva, le strutture competenti dell'amministrazione - Ufficio del bilancio e per il riscontro di regolarità amministrativo-contabile e Ufficio controllo interno, trasparenza e integrità - collaborano per attivare un sistema integrato atto a consentire la programmazione strategica, il monitoraggio in itinere e la valutazione ex post dei risultati della gestione amministrativa.

Le presenti Linee guida, la Direttiva per la formazione del bilancio di previsione 2014 ed il bilancio stesso, sono collegati tra loro come elementi di un unico processo tendente a conciliare la pianificazione strategica, l'allocazione delle risorse e la misurazione e valutazione dei risultati, per fare emergere eventuali scostamenti tra programmazione, realizzazione e spesa.

La gestione amministrativa volta al raggiungimento dei risultati attesi è sotto la diretta responsabilità dei dirigenti apicali e dei dirigenti ad essi sottoposti. Alla dirigenza spetta, infatti, di realizzare le priorità politiche attraverso l'individuazione e la pianificazione dei progetti e delle modalità operative che consentano di pervenire ai risultati prefissati, nei tempi previsti e con il migliore uso delle risorse, attraverso le risultanze del controllo di gestione, con l'utilizzo di specifici indicatori di risultato, di efficienza e di efficacia, oltre a quelli di natura finanziaria indicati nella Direttiva per la formazione del bilancio.

Tale legame si dovrà concretizzare nella fase di predisposizione delle *Direttive annuali per l'azione amministrativa e la gestione*, ad opera dei Ministri e Sottosegretari cui sono affidate strutture organizzative e del Segretario generale, che dovranno adottarle entro 30 giorni dalla data di approvazione del bilancio di previsione per il 2014.

Un ciclo virtuoso prevede, infatti, una stretta connessione tra la fase dell'allocazione delle risorse finanziarie e quella della pianificazione dei progetti/obiettivi strategici che realizzeranno le priorità politiche, utilizzando le risorse a disposizione. Le priorità che si esprimeranno attraverso il bilancio di previsione dovranno quindi essere inserite nelle Direttive, attraverso una loro scomposizione in obiettivi operativi, adeguati a realizzare le strategie politiche, tenuto conto dei budget assegnati.

Particolare attenzione dovrà essere rivolta alle risultanze del controllo di gestione che costituiscono uno dei momenti fondamentali della revisione della spesa, un processo ormai permanente e strutturato che è entrato nella cultura della Presidenza del Consiglio dei Ministri, come strumento di miglioramento continuo della *performance* organizzativa.

In tale prospettiva, all'interno delle Direttive, gli obiettivi assegnati ai dirigenti devono essere definiti in modo tale che risulti possibile valutare, nelle modalità della loro realizzazione, le qualità personali e le capacità professionali, consentendo la valorizzazione del merito attraverso una distribuzione differenziata della premialità. Per tale ragione, gli obiettivi devono essere riferiti, quanto più possibile, alle principali linee di attività istituzionali di cui ciascun dirigente è responsabile, in modo da assicurare una valutazione aderente al complesso delle funzioni e delle attività che esso svolge, nonché alla qualità dello specifico apporto al raggiungimento delle finalità istituzionali dell'intera Presidenza del Consiglio dei Ministri.

Le politiche di settore affidate alla Presidenza del Consiglio dei Ministri, in stretta aderenza agli indirizzi del Governo e nelle prospettive approvate dal Parlamento, devono essere altamente significative per gli effetti che possono determinare sui problemi concreti delle famiglie e delle imprese e devono, sempre più, essere selezionate non come il risultato dell'attribuzione di una competenza amministrativa ad una qualsiasi struttura ministeriale, ma in funzione della centralità per le politiche del Governo o per la delicatezza strategica od economica che esse hanno in rapporto al momento storico - politico.

Le Direttive annuali, nell'individuare gli obiettivi politici strategici, concentreranno, quindi, ogni possibile sforzo nel programmare e realizzare gli interventi più utili ed efficaci, evitando dispersioni di risorse che ne ridurrebbero l'efficacia complessiva, e monitorandone l'andamento attraverso un controllo costante della spesa.

Tra le politiche di settore affidate ai Ministri senza portafoglio, il presente atto di indirizzo delinea le Linee d'azione strategiche per il 2014 in quei settori in cui non sono state attribuite deleghe, nonché con riferimento alle azioni collegate al buon andamento del semestre di Presidenza della UE.

Vengono poi individuate le Linee d'azione prioritarie per la gestione amministrativa, trasversali a tutte le strutture, sia quelle competenti alla gestione degli interventi di settore, sia quelle che svolgono attività di coordinamento e di supporto funzionale generale. Tali linee, tra le quali spiccano per importanza e centralità in tutta l'azione di Governo quelle indirizzate a favorire la revisione costante della spesa, rappresentano gli ineludibili criteri cui ogni attività amministrativa dovrà conformarsi nel perseguimento delle finalità istituzionali. Particolare rilevanza dovrà essere assegnata alle attività connesse a prevenire la corruzione e l'illegalità e a favorire l'integrità e l'etica pubblica, nonché a quelle finalizzate ad incrementare il livello complessivo di trasparenza amministrativa, da considerarsi quale indicatore di *performance* organizzativa.

Con specifico atto del Segretario generale saranno fornite le indicazioni metodologiche per la formulazione delle Direttive, allo scopo di omogeneizzarne l'impostazione e ricavarne un quadro di pianificazione complessiva integrata e coerente, di cui la Presidenza del Consiglio dei Ministri ha l'obbligo di dare conto alla collettività, attraverso la pubblicazione sul sito istituzionale.

“LINEE D’AZIONE PER LE POLITICHE DI INTERVENTO”

AREA STRATEGICA 1 “Azioni in materia di politiche per la famiglia”

Per il 2014 le politiche a favore della famiglia dovranno essere incentrate su azioni che pongano la famiglia al centro delle politiche settoriali, in un’ottica di sistema che veda nella cooperazione interistituzionale, anche a carattere internazionale, lo strumento principale di intervento.

In particolare dovranno essere avviate iniziative nei confronti delle famiglie a basso reddito, con nuovi nati, delle famiglie numerose, per il sostegno delle adozioni internazionali, nei confronti degli anziani ed in particolar modo a favore dell’invecchiamento attivo, nonché per la promozione e lo sviluppo dei servizi per la prima infanzia. Tutto ciò, nell’ambito di una rafforzata cooperazione con le altre amministrazioni dello Stato, con le Regioni e con gli Enti Locali ed attivando efficaci sinergie con gli strumenti di intervento già in atto e con le iniziative in corso di adozione.

La realizzazione delle attività da porre in essere sarà improntata al perseguimento della buona amministrazione ed alla crescita della produttività.

In relazione al contesto sociale ed economico in atto, nell’ambito della *mission* istituzionale, saranno intraprese con priorità le seguenti azioni:

- programmazione e realizzazione della terza Conferenza Nazionale sulla Famiglia, per la verifica dell’efficacia delle azioni previste dal Piano Nazionale per la Famiglia, per favorire un’ampia consultazione tra le forze sociali, economiche, politiche e culturali, e per l’individuazione di progetti di innovazione da sostenere e promuovere;
- attuazione del Piano Nazionale per la Famiglia attraverso progetti pilota di natura sperimentale volti alla semplificazione del sistema, all’innovazione e

all'equità sociale, sulla base delle priorità emerse dalla Conferenza Nazionale sulla Famiglia;

- ampliamento delle iniziative di conciliazione tra tempi di cura e tempi di lavoro, così come previsto dal Piano Nazionale, al fine di promuovere un'azione integrata e coordinata tra i vari attori istituzionali aventi competenza in materia;
- monitoraggio dell'attuazione del Piano Nazionale per la Famiglia e del Piano straordinario d'intervento per lo sviluppo dei servizi socio-educativi per la prima infanzia (Piano Nidi), al fine di diffondere e valorizzare le migliori iniziative in materia di politiche familiari, adottate da enti pubblici e privati, enti locali, imprese e associazioni.

AREA STRATEGICA 2 “Azioni in materia di politiche di contrasto alle dipendenze”

Alla luce degli orientamenti europei in materia, le azioni strategiche da assumere come prioritarie per una nuova politica nell'ambito delle “dipendenze” – non solo da sostanze stupefacenti – da affidare al Dipartimento per le politiche antidroga possono essere così riassunte:

- approccio globale ed integrato, con sviluppo di competenze verso tutte le “dipendenze”, in particolare verso il problema emergente del gioco d'azzardo patologico (GAP), con un rafforzamento del ruolo di coordinamento della Presidenza del Consiglio in questo ambito, nonché un forte orientamento:
 - alla prevenzione sempre più precoce (*early detection*), mediante il coinvolgimento delle famiglie, delle scuole e della società nel suo complesso;
 - alla cura e al recupero sociale e lavorativo delle persone tossicodipendenti, con riduzione del rischio di cronicizzazione;

- forte coordinamento con le politiche europee (strategia e piano di azione UE) e internazionali (Nazioni Unite), concretizzate in un Documento strategico nazionale e in un Piano di azione nazionale, a cui i piani regionali dovrebbero strettamente collegarsi, rafforzando al contempo gli accordi internazionali e le attività comuni, in particolare con USA, Russia, Cina e Paesi arabi del mediterraneo;
- particolare attenzione dovrà essere dedicata allo sviluppo di nuovi modelli riabilitativi;
- orientamento strategico e programmazione basati sulle evidenze scientifiche, con costante valutazione quantitativa, mediante specifici indicatori dell'efficacia e dell'impatto, oltre che dei costi generati.

AREA STRATEGICA 3 “Azioni di rafforzamento finalizzate al semestre di presidenza italiana del Consiglio dell’Unione europea”

La presidenza del Consiglio dell’Unione europea da parte del Governo italiano, dal 1° luglio al 31 dicembre 2014, impone un’attenzione particolare alle misure volte ad assicurare, ai vertici politici dell’amministrazione, il supporto qualificato del personale dirigenziale e non dirigenziale della Presidenza del Consiglio dei Ministri, coinvolto ai diversi livelli operativi e decisionali. Le Direttive dovranno tenere conto dell’esigenza di attivare misure coordinate ed integrate, finalizzate a dotare l’amministrazione nel suo complesso, di risorse interne adeguatamente qualificate e all’altezza dei compiti connessi alle responsabilità derivanti dalla presidenza italiana del principale organo decisionale dell’Unione europea.

“LINEE D’AZIONE PER LA GESTIONE AMMINISTRATIVA ”

AREA STRATEGICA 4 "Azioni indirizzate alla revisione della spesa"

La Presidenza del Consiglio dei Ministri ha realizzato, nel corso degli ultimi anni, significativi interventi di riduzione della spesa, ora è necessario implementare un processo permanente di revisione della stessa. Esso si realizza innanzitutto attraverso il rafforzamento delle misure volte a qualificare e a controllare l’utilizzo delle risorse finanziarie destinate agli interventi, nell’ambito delle politiche di settore, e a monitorare costantemente e a contenere i costi di funzionamento. Per misurare la qualità e l'efficienza della spesa sarà data la massima rilevanza al controllo di gestione ed al monitoraggio dei costi di funzionamento e dovranno essere adeguatamente utilizzati gli esiti di tali processi, per l’individuazione di eventuali misure correttive. Per fare ciò, nella fase iniziale dovranno essere adottate tutte le misure necessarie ad analizzare le risorse umane, finanziarie e strumentali utilizzate, ad esaminare l'organizzazione, a valutarne i processi di funzionamento.

Tra le misure da attivare, risulta prioritaria la responsabilizzazione della dirigenza in ordine alla capacità di spesa, nell’ambito degli interventi di settore e dei budget ad essa assegnati, anche con riferimento ai fondi strutturali dell’Unione europea, il cui utilizzo va massimizzato e integrato, in una logica di stretta complementarietà, con quello delle risorse di bilancio.

E’ necessario, pertanto, avviare progetti di potenziamento della complessiva capacità di spesa dell’amministrazione nella gestione dei finanziamenti comunitari, anche attraverso lo sviluppo delle capacità progettuali interne, necessarie a favorire la partecipazione dell’amministrazione alle iniziative europee.

Ma qualsiasi processo di revisione della spesa passa innanzitutto attraverso la valutazione della funzionalità dell'organizzazione rispetto alla sua *mission*. La

Presidenza del Consiglio dei Ministri è un'amministrazione caratterizzata da una grande complessità di funzioni e dalle connesse complessità organizzative e gestionali, riconducibili in particolar modo all'accentuato policentrismo politico che la connota. Tale sistema di *governance* è controbilanciato da un'adeguata autonomia funzionale che deve mettere l'amministrazione in grado di rispondere efficacemente alle esigenze politiche. La flessibilità organizzativa di cui la Presidenza è dotata deve essere, quindi, strumentale alle strategie dei Governi che si succedono. In tale prospettiva, l'attuale assetto organizzativo della Presidenza dovrà essere valutato, al fine di individuare l'ipotesi organizzativa più funzionale alle necessità di coordinamento della politica del Governo nel suo complesso, di flessibilità e capacità di risposta alle scelte strategiche ed alle priorità politiche settoriali emergenti.

AREA STRATEGICA 5 “Azioni per sviluppare la digitalizzazione e promuovere la trasparenza e la prevenzione della corruzione”

Particolare attenzione dovrà essere riservata ai progetti e alle iniziative mirate all'evoluzione delle tecnologie dell'informazione e della comunicazione, dando priorità all'estensione del numero dei procedimenti amministrativi gestiti in modalità digitale ed alla condivisione delle banche dati, allo scopo di valorizzare il patrimonio informativo comune - attraverso la razionalizzazione dei flussi di informazioni che collegano le singole strutture - e di semplificare e rendere più efficaci i processi di lavoro interdipartimentali. L'integrazione delle procedure informatizzate è funzionale anche al pieno raggiungimento degli obiettivi posti dalla legge 6 novembre 2012, n.190, in materia di prevenzione della corruzione, nonché per l'assolvimento degli obblighi di trasparenza di cui al decreto legislativo 14 marzo 2013, n. 33.

Roma, 18 dicembre 2013

Il Presidente del Consiglio dei Ministri
Enrico Letta