



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;



Il Presidente del Consiglio dei Ministri

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;

VISTO il decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri 26 novembre 2013 con cui sono state rivisitate le modalità di corresponsione del premio di risultato per la dirigenza della Presidenza del Consiglio dei Ministri;

VISTA la direttiva del Segretario generale del 18 settembre 2014, per la formulazione delle previsioni di bilancio per l’anno 2015 e per il triennio 2015-2017;

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;

VISTO il Documento di Economia e Finanza 2014; e la relativa nota di aggiornamento deliberata dal Consiglio dei Ministri in data 30 settembre 2014;

VISTO l’art. 16, comma 1, del decreto legge 24 aprile 2014, n. 66 recante “Misure urgenti per la competitività e la giustizia sociale”, convertito in Legge, con modificazioni, dalla legge 23 giugno 2014, n. 89;

VISTO il decreto del Presidente della Repubblica in data 22 febbraio 2014, con il quale è stato nominato il dott. Graziano Delrio Sottosegretario di Stato alla Presidenza del Consiglio dei Ministri;

VISTO il decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri in data 22 febbraio 2014, recante delega di funzioni al Sottosegretario di Stato alla Presidenza del Consiglio dei Ministri dott. Graziano Delrio, che dispone, tra l’altro, che al medesimo Sottosegretario è delegata la firma dei decreti, degli atti e dei provvedimenti di competenza del Presidente del Consiglio dei Ministri, ad esclusione di quelli che richiedono una preventiva deliberazione del Consiglio dei Ministri;

VISTI i decreti del Presidente del Consiglio de Ministri in data 23 aprile 2014 recanti deleghe di funzioni del Presidente del Consiglio dei Ministri;



Il Presidente del Consiglio dei Ministri

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 2015, assicurando la coerenza tra il ciclo di pianificazione strategica ed il ciclo della programmazione finanziaria e del bilancio, ai sensi della normativa vigente;

DECRETA

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 2015.

Il presente decreto sarà trasmesso ai competenti organi di controllo.

Roma, 30 dicembre 2014

Il Presidente del Consiglio dei Ministri



Presidenza del Consiglio dei Ministri

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 2015

1. PREMESSA

La Presidenza del Consiglio dei Ministri è la struttura di cui si avvale il Presidente del Consiglio sia per l'esercizio delle funzioni di impulso, indirizzo politico e coordinamento, anche nei confronti delle altre amministrazioni, sia per la definizione e attuazione di talune specifiche politiche pubbliche.

Le presenti Linee Guida indicano indirizzi e priorità politiche diretti a imprimere un'accelerazione al processo di riforma del Paese, con particolare riguardo alla promozione delle azioni volte a favorire la crescita economica e la competitività.

Questo documento programmatico definisce gli indirizzi e le linee di azione relativi alla emanazione delle Direttive per l'azione amministrativa e la gestione delle strutture della Presidenza del Consiglio dei Ministri per l'anno 2015.



Presidenza del Consiglio dei Ministri

La conseguente attività di programmazione e valutazione strategica deve mirare a un definitivo consolidamento dei risultati sinora raggiunti e a favorire la realizzazione delle priorità dell'attività di Governo, nel rispetto della relativa allocazione delle risorse finanziarie definita nel bilancio.

In coerenza con il Documento di Economia e Finanza, le priorità enucleate nelle Linee Guida sono volte a dare un contributo fattivo ad una concreta politica di cambiamento, cui la Presidenza del Consiglio dei Ministri deve dare impulso attraverso iniziative riguardanti le seguenti Aree strategiche:

- *“Azioni per la crescita del Paese”*
- *“Azioni per la modernizzazione, la semplificazione della macchina amministrativa, la trasparenza e la prevenzione della corruzione”*
- *“Azioni per la razionalizzazione e la revisione della spesa”*

Le strutture della Presidenza del Consiglio dei Ministri tradurranno, quindi, le priorità strategiche in azioni concrete e individueranno obiettivi che portino a risultati tangibili, misurabili e percepibili dalla collettività.

La programmazione di tutte le azioni connesse alle priorità politiche indicate nel presente documento di indirizzo deve essere orientata alla costruzione di un ciclo della *performance* integrato, che valorizzi le dimensioni dell'efficienza, dell'efficacia e dell'economicità, anche attraverso



Presidenza del Consiglio dei Ministri

azioni dirette a migliorare gli ambiti relativi alla trasparenza, all'integrità e alla prevenzione della corruzione. La realizzazione di queste azioni programmatiche è diretta altresì ad accrescere l'affidabilità e la fruibilità dell'amministrazione per contribuire all'attrazione degli investimenti nel Paese.

In questa prospettiva è fondamentale agire "all'interno" dell'amministrazione, attraverso opportune iniziative per:

- razionalizzare l'allocazione delle risorse;
- potenziare il controllo direzionale della spesa;
- rendere più efficiente la gestione dell'organizzazione, improntandola a criteri di semplificazione e trasparenza dei processi e a una logica di risultato;
- valorizzare il merito, anche attraverso una distribuzione differenziata della premialità.

Il processo di pianificazione e programmazione deve rendere:

- visibili le priorità dell'attività di Governo;
- monitorabile la loro attuazione, anche al fine di attivare interventi correttivi;
- conoscibili ed accessibili i risultati ottenuti.

Ai fini della verifica del raggiungimento degli obiettivi strategici, particolare rilevanza rivestono le risultanze del controllo di gestione, 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.

E' di primaria importanza, a tale fine, migliorare i sistemi informativi e di rilevazione, procedendo ogni volta che sia possibile alla standardizzazione delle



Presidenza del Consiglio dei Ministri

informazioni e dei dati disponibili, ivi compresi quelli relativi al controllo di gestione, in quanto strumentali agli obiettivi di *performance* dell'amministrazione.

Le presenti indicazioni metodologiche devono poi essere articolate, da parte di ciascun centro di responsabilità, secondo le specificità della propria *mission* istituzionale. Le Autorità politiche delegate e il Segretario generale della Presidenza del Consiglio dei Ministri, quindi, emanano le rispettive direttive annuali per l'azione amministrativa e la gestione, ove vengono consolidate le proposte dei titolari dei centri di responsabilità in obiettivi strategici da conseguire per realizzare le priorità politiche, tenendo conto delle risorse allocate nel bilancio di previsione e delle risultanze del controllo di gestione. Gli obiettivi strategici sono attribuiti alle unità dirigenziali di primo livello e sono realizzati attraverso specifici piani di azione che contengono la programmazione operativa, gli indicatori e i relativi *target*. La strutturazione della pianificazione è finalizzata anche a rendere coerente e trasparente la declinazione di ciascun obiettivo strategico con la sua programmazione operativa. In tale prospettiva, si richiama l'attenzione sulla necessità di garantire la massima coerenza tra i documenti di programmazione finanziaria e di bilancio ed il ciclo di gestione della *performance*.

Nella elaborazione delle direttive, infine, devono essere specificati i meccanismi e gli strumenti di verifica della loro attuazione per verificare l'eventuale necessità di attivare interventi correttivi.

Le Linee di Azione individuate per le Aree Strategiche riportate di seguito mirano al conseguimento di obiettivi tra loro interconnessi e sinergici.



Presidenza del Consiglio dei Ministri

2. LINEE DI AZIONE

AREA STRATEGICA 1 - “Azioni per la crescita del Paese”

Dovranno essere attivate tutte le misure necessarie a realizzare un contesto favorevole alla valorizzazione delle potenzialità economiche del Paese, con particolare attenzione a quelle dirette al miglioramento della qualità delle Istituzioni e della *governance* delle pubbliche amministrazioni. Una macchina amministrativa efficace, efficiente e semplificata, che possa contare su pubblici dipendenti qualificati che sia attenta alle esigenze dei cittadini e che garantisca l'erogazione di servizi di qualità, favorisce la credibilità delle scelte politiche e degli impegni di Governo, contribuendo a migliorare il clima di fiducia e a potenziare la capacità di attrazione degli investimenti esteri, determinanti per la creazione di nuove opportunità di occupazione.

Dovranno, pertanto, essere privilegiate azioni volte alla semplificazione delle procedure amministrative, in particolare di quelle legate alle iniziative economiche, attraverso opportuni interventi di normazione e di riorganizzazione procedurale, nell'ottica della semplificazione del rapporto tra amministrazione e imprese.

Inoltre, dovranno essere avviati progetti di potenziamento della complessiva capacità di spesa dell'amministrazione, attraverso lo sviluppo delle capacità progettuali ed un maggior utilizzo delle risorse rese disponibili nell'ambito dei programmi dell'Unione europea, il cui impiego va massimizzato e integrato, in una logica di stretta complementarietà, con le risorse nazionali. Il pieno ed efficiente



Presidenza del Consiglio dei Ministri

utilizzo dei fondi strutturali dell'Unione europea è strumentale ad una crescita omogenea e al riequilibrio dello sviluppo economico dei territori, in ragione dell'impatto che essi hanno sulla produttività e la crescita dell'occupazione.

Nell'ambito delle azioni "di sistema" dirette a migliorare le situazioni di contesto, si collocano le iniziative finalizzate ad accelerare l'attuazione delle riforme promosse dal Governo. Tra queste si annoverano le azioni dirette alla valorizzazione del percorso scolastico e formativo, anche attraverso la messa in sicurezza degli edifici scolastici. Tali interventi di miglioramento di questo fondamentale *asset* collettivo presuppongono specifiche attività di impulso, coordinamento e supporto alle strutture deputate alla gestione degli interventi di riqualificazione, l'individuazione, la ricognizione e il monitoraggio delle fonti di finanziamento e del loro utilizzo nonché, l'individuazione di eventuali procedure speciali per accelerare la realizzazione degli interventi e l'elaborazione di proposte normative, anche a sostegno della progettualità sostenibile nell'edilizia scolastica. In coerenza con queste iniziative di contesto, andranno implementate altre azioni a favore delle politiche per la famiglia finalizzate a contrastare situazioni di disagio sociale e migliorare il grado di istruzione e formazione per qualificare, in prospettiva, le opportunità di inserimento nel mercato del lavoro.

Parimenti è necessario che il miglioramento delle situazioni di contesto tenga conto della necessità di dare impulso e coordinamento alle azioni di programmazione e realizzazione degli interventi per la messa in sicurezza del territorio, anche nell'ottica di un efficace e razionale utilizzo delle risorse disponibili .



Presidenza del Consiglio dei Ministri

E' necessario, infine, che la Presidenza del Consiglio di Ministri continui nel suo impegno diretto alla riduzione dei tempi di pagamento della pubblica amministrazione, misura che concorre, tra le altre, a ristabilire la fiducia delle imprese e dei cittadini nella pubblica amministrazione.

Nell'ottica della valorizzazione delle funzioni della Presidenza del Consiglio, in particolare di quelle di impulso e coordinamento, volte a favorire il conseguimento degli obiettivi di Governo, le Direttive annuali per l'azione amministrativa e la gestione, di tutti i Dipartimenti ed Uffici della PCM, dovranno ispirarsi ad una logica di valutazione della *performance* organizzativa riferita all'amministrazione nel suo complesso.

Per potenziare l'azione coordinata di tutte le strutture della Presidenza del Consiglio nel perseguimento di risultati "di ente", le Direttive, con specifico riferimento agli obiettivi che saranno individuati all'interno della presente Area strategica, contempleranno specifici indicatori volti alla misurazione del loro raggiungimento, a seconda della *mission* istituzionale di ciascuna struttura.

Questi indicatori potrebbero riguardare, ad esempio, i seguenti ambiti:

- il tasso di attuazione dei provvedimenti normativi;
- i tempi di pagamento;
- l'utilizzo dei fondi comunitari.



Presidenza del Consiglio dei Ministri

AREA STRATEGICA 2 - “Azioni per la modernizzazione, la semplificazione della macchina amministrativa, la trasparenza e la prevenzione della corruzione”.

I Dipartimenti e Uffici autonomi della Presidenza del Consiglio dei Ministri dovranno supportare i processi di riforma e l’azione di Governo, sia assicurandone le attività di programmazione e monitoraggio dell’attuazione, sia svolgendo azioni di impulso, indirizzo e coordinamento nei confronti delle altre amministrazioni accelerandone l’azione anche attraverso il miglioramento della qualità della regolazione nella logica della semplificazione e trasparenza.

L’attuale assetto politico-istituzionale ha rivolto particolare attenzione al rinnovamento della “macchina amministrativa”. Le azioni intraprese volte alla definizione di Piani di ripensamento, riorganizzazione delle strutture e revisione dei processi della Presidenza del Consiglio dei Ministri devono tradursi nell’attuazione dei progetti di rinnovamento e snellimento organizzativo e procedurale.

Inoltre, i Dipartimenti e gli Uffici autonomi della Presidenza del Consiglio dei Ministri, in linea con gli obiettivi di semplificazione individuati nell’Agenda per la semplificazione per il triennio 2015-2017 devono promuovere azioni volte al potenziamento della gestione elettronica dei dati, mirando ad ottenere una integrazione delle informazioni nelle amministrazioni e tra le amministrazioni. Tali azioni possono contribuire alla riduzione degli oneri amministrativi, a migliorare la controllabilità dei progetti e della spesa, a rendere più efficaci i processi di lavoro tra le varie strutture e a favorire la pubblicità, la comprensibilità e l’accessibilità ai dati di spesa e di processo. In questa ottica, la Presidenza del Consiglio dei Ministri deve,



Presidenza del Consiglio dei Ministri

quindi, rafforzare il processo di informatizzazione dei procedimenti e dei processi, al fine di dotarsi di un sistema quanto più esteso possibile di “tracciabilità” sia delle operazioni tecniche sia delle fasi operative, nella considerazione che l’implementazione e l’integrazione delle procedure informatizzate, oltre che alla semplificazione e accelerazione dell’azione amministrativa, è funzionale anche all’assolvimento degli obblighi di trasparenza di cui al Decreto Legislativo 14 marzo 2013, n. 33, ed al pieno raggiungimento degli obiettivi posti dalla Legge 6 novembre 2012, n. 190, in materia di prevenzione della corruzione, che sono strumenti basilari per la credibilità e affidabilità dell’intero apparato amministrativo.

Dovranno essere privilegiati progetti volti a individuare procedure unificate e standardizzate per gli adempimenti amministrativi, con particolare attenzione alla reale semplificazione degli stessi, allo snellimento procedurale ed alla fruibilità dei documenti e delle informazioni. Lo scopo deve essere quello di agevolare lo svolgimento delle azioni istituzionali riducendo sostanzialmente la “mole degli adempimenti”, attraverso la definizione di procedure semplificate. Le strutture dovranno, quindi, realizzare interventi finalizzati a rendere più efficiente ed efficace l’esecuzione dei processi lavorativi ed a monitorarne in tempo reale le diverse fasi esecutive. Dovrà, nel contempo, essere posta grande attenzione al monitoraggio sul rispetto dei tempi procedurali e sui tempi di pagamento. Tali monitoraggi costituiscono, infatti, strumenti utili alla emersione di eventuali omissioni o ritardi che potrebbero anche essere sintomo della sussistenza di fenomeni corruttivi.

In tale ottica, diviene strumentale lo sviluppo e la diffusione di una “cultura della trasparenza e dell’integrità” che accompagni costantemente tutto l’operato del



Presidenza del Consiglio dei Ministri

dipendente pubblico. E', quindi, necessario che si attui una diffusa azione di aggiornamento e formazione del personale della Presidenza del Consiglio in merito alla normativa in materia di trasparenza e prevenzione della corruzione.

Con riguardo agli aspetti legati alla promozione della trasparenza, le strutture dovranno impegnarsi a superare comportamenti improntati soltanto alla c.d. "logica dell'adempimento", per mirare alla valorizzazione dell'"interesse pubblico alla trasparenza". In tale ottica, dovranno essere promosse tutte le iniziative dirette a migliorare la fruibilità delle informazioni contenute nelle sezioni dei siti *web* dedicate alla trasparenza. E' necessario, inoltre, garantire l'uniformità tra i dati contenuti nei vari canali di informazione e la relativa organizzazione degli stessi (ad esempio uniformità ed aggiornamento delle informazioni recate nella sezione "Amministrazione Trasparente" dei siti istituzionali e quelle riportate in altre sezioni degli stessi). Oltre a ciò è di primaria importanza l'utilizzo di un linguaggio "*user friendly*", che risponda non soltanto ad una logica di trasparenza in senso stretto ma anche di "*customer satisfaction*", nella prospettiva secondo cui la piena accessibilità e comprensibilità dei dati siano strumenti in grado, da un lato, di agevolare il rapporto tra pubblica amministrazione e cittadino e, dall'altro lato di ridurre le richieste di informazioni.

Gli indicatori di *performance* associabili ad azioni riconducibili a questa Area Strategica potrebbero riguardare, ad esempio, i seguenti ambiti:

- la riduzione dei tempi procedurali;
- l'incremento dei procedimenti amministrativi o attività gestite con modalità informatiche;



Presidenza del Consiglio dei Ministri

- il grado di ottemperanza alle norme di legge in materia di trasparenza.

AREA STRATEGICA 3 - "Azioni per la razionalizzazione e la revisione della spesa "

L'azione di controllo della spesa si dovrà incentrare su un più attento governo della stessa, sul miglioramento del monitoraggio e del controllo della qualità e dell'appropriatezza degli interventi programmati e realizzati, su misure volte ad assicurare adeguati strumenti di prevenzione della corruzione e su un innalzamento dei livelli di trasparenza nell'uso delle risorse pubbliche.

Una efficace attività di razionalizzazione e revisione della spesa deve mirare al raggiungimento di tre obiettivi fondamentali: la modernizzazione dei processi di spesa pubblica, il contenimento dei costi, anche attraverso la gestione in forma accentrata di alcune tipologie di spese, il miglioramento della qualità dei servizi offerti. Il perseguimento di questi obiettivi comporta necessariamente la rimodulazione delle spese in un orizzonte temporale di riferimento pluriennale, in modo da consentire una pianificazione adeguata. I singoli centri di responsabilità dovranno adottare un approccio complessivo volto a riconsiderare le effettive esigenze, assicurando in ogni caso un efficace svolgimento delle funzioni e dei compiti istituzionali, individuando le priorità da perseguire e valutando la possibilità di eliminare o comprimere le voci di spesa non più coerenti con le attuali esigenze di finanza pubblica. In particolare, occorre operare una rivisitazione delle spese relative



Presidenza del Consiglio dei Ministri

alle c.d. attività strumentali, anche finalizzata alla riallocazione delle risorse rese disponibili, per potenziare le attività di *core business*.

I singoli centri di responsabilità dovranno contribuire attivamente alla razionalizzazione delle spese, misurandole nel rapporto con i risultati ottenuti, anche per migliorare i meccanismi di premialità.

Assumono, inoltre, particolare importanza le iniziative di coordinamento tra i Dipartimenti e gli Uffici autonomi della Presidenza del Consiglio finalizzate alla standardizzazione e condivisione delle procedure.

Nella prospettiva prima delineata gli indicatori di *performance* potrebbero riguardare, ad esempio, i seguenti ambiti:

- la contrazione delle spese relative alle attività strumentali;
- il contenimento degli oneri per l'erogazione degli output.

3. ATTIVITÀ DI PIANIFICAZIONE

Entro il 31 gennaio 2015 le Autorità politiche delegate e il Segretario generale adotteranno le Direttive annuali per l'azione amministrativa e la gestione di rispettiva competenza, anche nell'ottica di consentire la valorizzazione della *performance* organizzativa e individuale.

Le Autorità politiche delegate ed il Segretario generale, nei propri atti di indirizzo, specificheranno ed integreranno le priorità politiche indicate nel presente documento programmatico nel contesto della missione complessivamente assegnata all'Amministrazione.



Presidenza del Consiglio dei Ministri

Con uno o più atti del Segretario generale, saranno successivamente fornite indicazioni metodologiche per la formulazione delle Direttive, al fine di garantirne omogeneità di impostazione, anche in relazione alla successiva fase di valutazione della *performance*.

Roma, 30 dicembre 2014

Il Presidente del Consiglio dei Ministri