

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;

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", e successive modificazioni;

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", e successive modificazioni;

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, ove è stabilito 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", e successive modificazioni;

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", e successive modificazioni;

VISTO il decreto legislativo 25 maggio 2016, n. 97, recante "Revisione e semplificazione delle disposizioni in materia di prevenzione della corruzione, pubblicità e trasparenza", correttivo della legge 6 novembre 2012, n. 190 e del decreto legislativo 14 marzo 2013, n. 33, ai sensi dell'articolo 7 della legge 7 agosto 2015, n. 124, in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche;

VISTO il decreto legislativo 26 agosto 2016 n. 179, recante "Modifiche e integrazioni al Codice dell'amministrazione digitale, di cui al decreto legislativo 7 marzo 2005, n. 82, ai

sensi dell'articolo 1 della legge 7 agosto 2015, n. 124, in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche";

VISTA l'Agenda digitale per l'Europa che ha definito gli obiettivi per sviluppare l'economia e la cultura digitale in Europa nell'ambito della strategia Europa 2020;

VISTA l'Agenda digitale italiana ed i Piani nazionali "Banda ultra larga" e "Crescita digitale" predisposti per il perseguimento degli obiettivi dell'Agenda digitale nell'ambito dell'Accordo di Partenariato 2014-2020;

VISTO il "Piano Nazionale Anticorruzione 2016", approvato con Delibera dell'Autorità Nazionale Anticorruzione n. 831 del 3 agosto 2016;

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 14 settembre 2016, per la formulazione delle previsioni di bilancio per l'anno 2017 e per il triennio 2017-2019;

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 deliberato dal Consiglio dei ministri in data 9 aprile 2016;

VISTO il DPCM del 5 febbraio 2016 recante l'adozione del Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione 2016-2018 e il programma triennale per la trasparenza e l'Integrità 2016-2018;

VISTI i decreti del Presidente del Consiglio dei ministri in data 23 aprile 2014, recanti deleghe di funzioni del Presidente del Consiglio dei ministri ai ministri senza portafoglio On. Avv. Maria Elena BOSCHI e On. Dott.ssa Maria Anna MADIA, ai Sottosegretari di Stato alla Presidenza del Consiglio dei ministri, On. Dott. Sandro GOZI e On. Dott. Luca LOTTI;

VISTO il decreto del Presidente del Consiglio dei ministri in data 9 giugno 2016 recante delega di funzioni del Presidente del Consiglio dei ministri al Ministro senza portafoglio per le riforme Istituzionali On. Avv. Maria Elena BOSCHI, in materia di pari opportunità e di adozioni internazionali;

VISTO il decreto del Presidente del Consiglio dei ministri in data 25 febbraio 2016 recante delega di funzioni del Presidente del Consiglio dei ministri al Ministro senza portafoglio On. Avv. Enrico COSTA, in materia di affari regionali e autonomie e politiche per la famiglia;

VISTO il decreto del Presidente del Consiglio dei ministri in data 23 aprile 2015, recante delega di funzioni al Sottosegretario di Stato alla Presidenza del Consiglio dei ministri Prof. Claudio DE VINCENTI, 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, a esclusione di quelli che richiedono una preventiva deliberazione del Consiglio dei ministri;

VISTA la circolare n. 20 del Ministero dell'Economia e delle Finanze – Dipartimento della Ragioneria generale dello Stato – Ispettorato generale del Bilancio Ufficio I – II – IV, in data 23 giugno 2016;

CONSIDERATO che 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 2017, 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 2017.

Il presente decreto sarà trasmesso ai competenti organi di controllo.

Roma,

p. Il Presidente 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 2017**

1. PREMESSA

Le presenti Linee guida definiscono le priorità politiche per l'individuazione di indirizzi e obiettivi strategici e operativi, nonché per la definizione di indicatori per la misurazione della *performance* dell'amministrazione e di quella individuale per l'anno 2017, ai sensi dell'art. 3, comma 1, del decreto del Presidente del Consiglio dei ministri 15 maggio 2011, n. 131.

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

Nel quadro della più generale azione di Governo, la Presidenza del Consiglio dei ministri è chiamata, nel migliorare la propria *performance* complessiva, a valorizzare il ruolo della pubblica amministrazione anche nella percezione della collettività.

L'impegno profuso dal Governo per la realizzazione del programma di riforme presuppone la promozione di coerenti iniziative volte a ottimizzare le condizioni di contesto, anche attraverso azioni mirate allo sviluppo e all'attuazione di specifiche politiche socio-economiche e, necessariamente, il miglioramento della programmazione della *performance* della macchina amministrativa nel suo complesso.

Le politiche di settore affidate alla Presidenza del Consiglio dei ministri, in coerenza con il programma di Governo e nelle prospettive approvate dal Parlamento, devono essere portate avanti con la definizione di opportune azioni e ponendo la massima attenzione alla efficacia della relativa programmazione operativa e finanziaria, in considerazione degli effetti che possono determinare per il soddisfacimento dei bisogni che ne hanno determinato l'enunciazione.

In tale ottica, il miglioramento dell'efficienza della macchina amministrativa deve mirare a un innalzamento del livello di cooperazione fra i vari attori coinvolti nel perseguimento delle priorità politiche, nella consapevolezza che l'efficacia delle azioni è frutto del coinvolgimento, partecipato e attivo, di più soggetti, anche ai fini di monitoraggio e verifica degli effetti prodotti. In quest'ambito la Presidenza del Consiglio dei ministri è chiamata a svolgere il ruolo di coordinamento orizzontale e tra i vari livelli di Governo del territorio, al fine di dare attuazione agli indirizzi dell'Esecutivo e concretezza alle iniziative riguardanti specifiche politiche di settore.

Particolare attenzione deve essere posta alla programmazione delle risorse, alla verifica del loro utilizzo rispetto all'effettivo grado di realizzazione degli *output* programmati onde misurare i "reali" miglioramenti dell'azione amministrativa (in termini di efficienza, efficacia ed economicità), anche per valorizzare il merito e le capacità manageriali dei responsabili e, quindi, evitare una distribuzione indifferenziata della premialità.

La declinazione delle priorità politiche menzionate in questo documento programmatico nell'ambito delle Direttive annuali deve inoltre essere attuata secondo una logica di stretta coerenza con i programmi pluriennali di spesa sottostanti, anche al fine di consentirne una valutazione strategica nel tempo, tramite la raccolta di dati e informazioni per serie storiche, il monitoraggio nel medio periodo e la confrontabilità.

In tale ottica, è pertanto necessario assicurare la coerenza tra il ciclo di gestione della *performance* e la programmazione finanziaria e di bilancio, considerando che lo stretto legame tra i due cicli favorisce anche la semplificazione, la trasparenza amministrativa, la rendicontabilità. Pertanto, gli obiettivi, gli indicatori e i *target* contenuti nelle Direttive dovranno essere definiti seguendo una logica di coerenza con quelli che verranno individuati nei documenti di bilancio e nella Nota preliminare al bilancio stesso, così da assicurare che nei documenti in argomento sia presente un chiaro collegamento tra obiettivi, risorse finanziarie, indicatori e target (programmati e realizzati), utile anche ai fini della valutazione delle *performance* dei relativi responsabili.

Assume, quindi, particolare rilievo per proseguire nel processo di maggiore integrazione tra il ciclo della *performance* e il ciclo della programmazione e rendicontazione finanziaria, la chiara e puntuale identificazione - già nella fase di formazione dei documenti di bilancio per l'anno 2017 - dei risultati attesi, delle risorse necessarie e dei *target* di realizzazione finanziaria che verranno assegnati alla dirigenza, anche nell'ambito delle successive Direttive annuali o in sede di negoziazione degli obiettivi individuali. La programmazione annuale degli obiettivi dovrà, pertanto, essere strutturata in stretto collegamento con le previsioni di bilancio e con la pluriennalità del programma sotteso, anche ai fini del monitoraggio e della verifica del relativo stato di realizzazione sia strategico sia finanziario.

In questa prospettiva si richiede, quindi, alle strutture della Presidenza e ai relativi responsabili la massima attenzione nella definizione degli obiettivi assegnati ai dirigenti,

associandone strumenti di misurazione idonei a verificarne la coerenza con i presenti indirizzi strategici, gli stanziamenti di bilancio e le Direttive annuali.

Le presenti Linee guida, la Direttiva per la formazione del bilancio di previsione 2017, il bilancio stesso, le Direttive annuali degli Organi di indirizzo politico-amministrativo della Presidenza del Consiglio dei ministri, il Piano triennale per la prevenzione della corruzione (PTPC) nonché la declinazione delle azioni nell'ambito della negoziazione individuale devono considerarsi elementi di un unico processo diretto a collegare la programmazione strategica, l'allocazione delle risorse e la misurazione e la valutazione dei risultati, per consentire la puntuale emersione di eventuali scostamenti tra programmazione, realizzazione e spesa, l'attivazione tempestiva di azioni correttive *in itinere* per la realizzazione delle priorità politiche e affinare, quindi, il processo di valutazione delle *performance*.

La realizzazione delle azioni connesse alle Aree strategiche individuate in questo documento programmatico, da parte delle diverse strutture della Presidenza del Consiglio dei ministri, deve tenere conto di tutte le estensioni del ciclo della *performance*, valorizzando, pertanto, le dimensioni dell'efficienza, dell'efficacia, dell'economicità, della trasparenza e dell'integrità, contribuendo altresì alla costruzione di un clima organizzativo che favorisca la collaborazione tra le strutture e la prevenzione di qualsiasi forma di *maladministration*.

In tale prospettiva, si sottolinea la necessità di procedere nel percorso avviato di integrazione delle misure di prevenzione della corruzione con quelle organizzative volte alla funzionalità amministrativa e, pertanto, si richiamano tutte le strutture della Presidenza del Consiglio dei ministri a porre la massima attenzione alla coerenza tra le azioni previste nel Piano triennale per la prevenzione della corruzione e gli atti programmatori del ciclo della *performance*.

La richiamata necessità di una maggiore attenzione all'efficacia e alle ricadute delle attività svolte a favore della collettività con le risorse dei contribuenti e alla prevenzione delle varie forme di *maladministration* si accompagna all'esigenza, da parte delle strutture della

Presidenza del Consiglio dei ministri a vario titolo coinvolte, di porre una particolare attenzione, sulla base delle specifiche normative di riferimento, nei riguardi delle numerose articolazioni o soggetti sui quali sono esercitate funzioni di indirizzo e/o vigilanza.

Ciò premesso, le strutture della Presidenza del Consiglio dei ministri, al fine di dare una accelerazione ai processi di riforma avviati dal Governo finalizzati anche a consolidare e promuovere ulteriormente la ripresa economica, dovranno adottare iniziative riguardanti le seguenti Aree strategiche:

- *“Azioni per il coordinamento delle politiche di coesione”*
- *“Azioni per il coordinamento delle politiche sociali”*
- *“Azioni per l’efficientamento dell’azione amministrativa, la semplificazione e la digitalizzazione dei processi e il miglioramento della qualità delle attività svolte dalle strutture della Presidenza del Consiglio di ministri”*
- *“Azioni per il rafforzamento della prevenzione della corruzione e promozione della trasparenza”*

Le strutture della Presidenza del Consiglio dei ministri tradurranno le priorità strategiche individuate nelle presenti Linee guida in azioni, definendo obiettivi diretti a conseguire risultati misurabili e percepibili dalla collettività. Per rendere evidente e il più possibile efficace la connessione tra le priorità politiche e le azioni amministrative programmate per la loro realizzazione è necessario procedere alla individuazione di obiettivi strategici significativi e rendicontabili, a garanzia della rilevanza e pertinenza degli stessi con le politiche di riferimento.

Ogni struttura, quindi, è chiamata a porre la massima attenzione alla pianificazione e alla razionalizzazione nella allocazione delle risorse finanziarie, strumentali e umane, al potenziamento del controllo direzionale sulle azioni programmate, all’affinamento dei processi di rendicontazione per misurare in maniera puntuale i risultati conseguiti dai

responsabili dei singoli specifici obiettivi favorendo, in tal modo, la piena valorizzazione del merito nonché la distribuzione differenziata, oggettiva e trasparente delle premialità.

Le Autorità politiche delegate e il Segretario generale della Presidenza del Consiglio dei ministri emanano, in coerenza con gli eventuali indirizzi di cui all'art. 8 del decreto legislativo n. 286/1999, le rispettive Direttive annuali per l'azione amministrativa e la gestione, che individuano per ciascun centro di responsabilità, secondo la specificità della propria *mission* istituzionale, gli obiettivi strategici da conseguire per realizzare le priorità politiche, per la misurazione del grado di raggiungimento dei quali assume particolare rilevanza l'individuazione e l'utilizzo di indicatori significativi di risultato, di efficienza e di efficacia e di idonei strumenti di monitoraggio, anche per consentire eventuali interventi correttivi. A tale ultimo fine si invitano le strutture della Presidenza del Consiglio al tempestivo ed esaustivo aggiornamento delle informazioni da inserire nel sistema interno di monitoraggio delle fasi di realizzazione dei singoli obiettivi contenuti nelle Direttive (SICI).

2. AREE STRATEGICHE

AREA STRATEGICA 1 - "Azioni per il coordinamento delle politiche di coesione"

Nell'ambito delle iniziative dirette al miglioramento delle situazioni di contesto si collocano quelle volte alla valorizzazione e difesa del territorio e del patrimonio "infrastrutturale" quali, ad esempio: la riqualificazione e la valorizzazione dell'edilizia scolastica; il contrasto al dissesto idrogeologico e lo sviluppo delle infrastrutture idriche; la prevenzione dei rischi e degli effetti delle calamità naturali; la ricostruzione/riparazione del patrimonio infrastrutturale danneggiato a seguito di eventi calamitosi; lo sviluppo della coesione territoriale anche attraverso la puntuale ricognizione delle relative fonti di finanziamento e il monitoraggio del loro stato di realizzazione.

Nella menzionata prospettiva strategica diretta al potenziamento del ruolo di coordinamento e impulso della Presidenza del Consiglio dei ministri è necessario, inoltre, portare avanti una selezione dei progetti e dei successivi interventi, finalizzata al rafforzamento della complessiva capacità di spesa dell'amministrazione, attivando anche iniziative volte a ottimizzare l'utilizzo dei fondi europei. Il pieno ed efficiente utilizzo di tali fondi, il cui impiego va massimizzato e integrato in una logica di stretta complementarità con le risorse nazionali, è strumentale ad una crescita omogenea e al riequilibrio dello sviluppo economico dei territori, in ragione dell'impatto che essi hanno sulla produttività, sulla crescita dell'occupazione e sulla coesione sociale e territoriale.

AREA STRATEGICA 2 – *“Azioni per il coordinamento delle politiche sociali”*

Alle iniziative di coordinamento di cui all'Area Strategica 1, necessarie al pieno dispiegarsi delle potenzialità socio-economiche del Paese, deve accompagnarsi una rinnovata attenzione alle politiche sociali con particolare riguardo a quelle dirette al contrasto alle disuguaglianze e al superamento dei fenomeni di disagio, discriminazione sociale e disimpegno/inattività da parte di fasce della popolazione.

Il Governo, in una visione diretta a migliorare le azioni volte a stimolare i valori della cooperazione e coesione sociale e, quindi, tese a mitigare le situazioni di disagio, punta all'adozione di iniziative finalizzate a rafforzare la capacità amministrativa e la selezione dei progetti e delle attività, rendendo più efficace ed efficiente la spesa pubblica per trasformare elementi di “fragilità sociale” in nuove potenzialità socio-economiche del Paese.

Elemento fondamentale per il miglioramento della capacità amministrativa, con riferimento alle politiche di settore in argomento, è l'integrazione e lo sviluppo dei processi di controllo, di revisione e di analisi della qualità della spesa pubblica, nonché di rendicontazione periodica dei risultati. In tale ambito, devono essere implementate nuove misure volte a controllare e qualificare l'utilizzo delle risorse finanziarie destinate agli interventi, in maniera da adeguare

l'utilizzo delle stesse alle effettive esigenze dei vari livelli organizzativi coinvolti. Per le predette finalità andrebbero attivati mirati progetti di formazione volti a migliorare la qualificazione professionale sia del personale applicato sulle attività volte alla realizzazione delle politiche sociali sia di quello applicato sulle attività di programmazione e monitoraggio dei fabbisogni e di rendicontazione e controllo/vigilanza.

La finalità strategica di questa Area è quella di potenziare il ruolo di coordinamento della Presidenza del Consiglio dei ministri tra i vari livelli di Governo con riferimento alle politiche sociali, alle politiche per la famiglia, alle politiche di contrasto alle dipendenze, alle politiche giovanili, alle politiche per le pari opportunità e alle iniziative volte alla valorizzazione del patrimonio culturale e storico del Paese in occasione di anniversari di interesse nazionale di particolare rilievo, nonché a quelle di sostegno alla comunicazione e all'editoria, attraverso la promozione della più ampia collaborazione con le "reti" territoriali.

Nella programmazione delle azioni connesse alla realizzazione di tali priorità politiche dovrà essere posta la massima attenzione alla definizione dei risultati attesi.

In questa prospettiva è necessario dare attuazione al rafforzamento e miglioramento della complessiva capacità di spesa dell'amministrazione e dell'*accountability*.

AREA STRATEGICA 3 – “Azioni per l'efficientamento dell'azione amministrativa, la semplificazione e la digitalizzazione dei processi e il miglioramento della qualità delle attività svolte dalle strutture della Presidenza del Consiglio di ministri,”

Nella consapevolezza che la Presidenza del Consiglio dei ministri è destinataria di aspettative “differenti” rispetto alle quali deve allineare il proprio *modus operandi*, anche per valorizzarne la percezione esterna del ruolo e delle attività, occorre, da parte delle varie strutture e articolazioni che la compongono, particolare responsabilità e coerenza in termini di efficienza, efficacia, economicità, terzietà, trasparenza, indipendenza e flessibilità.

A tal fine, l'incremento di qualità delle attività svolte dalle strutture della Presidenza del Consiglio dei ministri deve accompagnarsi ad una maggiore percepibilità della loro intrinseca complessità, atteso che convergono sinergicamente in variegate azioni di impulso e coordinamento finalizzate alla attuazione dei numerosi impegni del Governo.

Il miglioramento della gestione amministrativa e il perseguimento di elevati *standard* qualitativi dei servizi, a tutti i livelli organizzativi, unitamente all'efficientamento dei processi di programmazione e controllo, costituiscono elementi essenziali per il raggiungimento di una buona *performance* dell'amministrazione, concorrendo, anche attraverso la semplificazione, la riduzione degli adempimenti, la digitalizzazione e, quindi, lo snellimento delle procedure, alla focalizzazione delle risorse umane e finanziarie disponibili sulle attività di *core business*, a beneficio della quantità e qualità delle attività svolte e, quindi, della collettività.

In tale ottica, i Dipartimenti e gli Uffici autonomi della Presidenza del Consiglio dei ministri, in linea con gli obiettivi dell'Agenda digitale europea e dell'Agenda digitale italiana, devono promuovere azioni dirette alla "crescita digitale" ed all'attuazione del Codice dell'amministrazione digitale. Le strutture della Presidenza devono altresì adottare iniziative per l'incremento della gestione elettronica dei dati e l'integrazione delle informazioni, anche per migliorare la controllabilità dei progetti, della spesa e dei risultati e rendere più efficaci i processi di lavoro.

Al fine di contribuire alla realizzazione degli impegni assunti dal Governo, le strutture coinvolte nel processo di attuazione della normativa primaria dovranno assicurare il rispetto della tempistica programmata, anche attraverso la definizione di mirati obiettivi strategici nell'ambito delle Direttive annuali da misurarsi per il tramite degli appositi indicatori di risultato elaborati a seguito della integrazione apportata il 21 giugno 2016 al Protocollo d'Intesa la Presidenza del Consiglio dei Ministri - Ufficio per il Programma di Governo e il

Ministero dell'Economia e delle Finanze - Dipartimento della Ragioneria Generale dello Stato, Ispettorato Generale del Bilancio e riportati nelle presenti Linee guida.

Le strutture della Presidenza del Consiglio sono, inoltre, chiamate ad attenersi scrupolosamente alla tempistica programmata per l'emanazione degli atti propedeutici al corretto svolgimento dell'azione amministrativa e per la relativa rendicontazione esterna, allo scopo di finalizzare e rendere il più possibile efficace e trasparente il processo di programmazione e realizzazione delle attività e le relative responsabilità.

Tenendo conto che la valutazione della *performance* verte soprattutto sulla misurazione dell'effettivo grado di raggiungimento di piani e programmi, nel rispetto delle fasi e dei tempi previsti, nonché degli *standard* qualitativi e quantitativi definiti, devono essere promosse e rafforzate azioni per la modernizzazione e il miglioramento qualitativo dell'amministrazione, dell'organizzazione e delle competenze professionali, anche tramite idonei piani formativi.

In tale ottica, il Dipartimento per il personale e il Dipartimento per i servizi strumentali della Presidenza del Consiglio dei ministri predisporranno programmi di azioni e di interventi di miglioramento della gestione nell'ambito, rispettivamente, delle politiche del personale e formative e delle politiche di approvvigionamento dei beni e dei servizi, la cui attuazione sarà assicurata con il coinvolgimento e la collaborazione di tutte le strutture della Presidenza del Consiglio dei ministri, secondo le modalità operative che verranno indicate successivamente con atto del Segretario generale.

E' inoltre necessario porre in essere le iniziative volte a garantire l'efficienza e l'efficacia delle attività programmate, valorizzando, quindi, qualità e quantità delle prestazioni e dei servizi, interni ed esterni. Si richiamano pertanto tutte le strutture coinvolte alla massima collaborazione, talvolta nella duplice veste di responsabili e utenti, nell'individuazione dei servizi, degli *standard* quali-quantitativi delle prestazioni erogate e nella loro misurazione, posto che l'efficacia di tali azioni presuppone una loro trasversalità proattiva e sincronica.

In questa ottica, la definizione nell'ambito delle Direttive delle misure programmatiche previste nelle presenti Linee guida dovrà essere accompagnata da confacenti sistemi di monitoraggio del grado di raggiungimento dei livelli di miglioramento pianificati anche, laddove possibile, tramite la rilevazione dei livelli di soddisfazione dei destinatari/utenti finali.

AREA STRATEGICA 4 – “Azioni per il rafforzamento della prevenzione della corruzione e promozione della trasparenza ”

Le recenti innovazioni normative in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza, stabilendo che la definizione degli obiettivi strategici in tale materia spetti all'Organo di indirizzo, dispongono al contempo che detti obiettivi debbano costituire contenuto necessario dei documenti di programmazione strategico-gestionale e del Piano triennale per la prevenzione della corruzione.

In tale ottica, l'attuazione delle azioni ed iniziative previste nel PTPC della Presidenza del Consiglio dei ministri per il triennio 2017-2019 dovrà tradursi in obiettivi strategici delle strutture interessate e/o in obiettivi individuali dei dirigenti responsabili.

La promozione di maggiori livelli di trasparenza anche in relazione alla piena attuazione delle innovazioni introdotte dal decreto legislativo n. 97/2016, specie in materia di accesso civico c.d. generalizzato, costituisce obiettivo strategico per tutte le strutture della Presidenza che dovrà tradursi nella definizione di obiettivi organizzativi e individuali, in coerenza con le indicazioni del Piano nazionale anticorruzione approvato il 3 agosto 2016 e con il Piano triennale anticorruzione della Presidenza del Consiglio dei ministri che sarà adottato entro il 31 gennaio 2017.

Si rende, inoltre, necessario procedere ad un incremento del livello di presidio dei processi in una logica di stretta complementarietà con il sistema dei controlli, in particolare con quello di

gestione, e, a tal fine, vanno promosse iniziative dirette a migliorare l'accessibilità e la fruibilità delle informazioni, assicurando così il miglioramento della qualità dei dati disponibili. In questo ambito si colloca anche il pieno sviluppo ed utilizzo, da parte dei dirigenti di tutte le strutture, del sistema informatizzato di supporto alle attività di analisi e valutazione dei processi a rischio corruttivo, in relazione al quale nel corso del 2016 sono state avviate le attività formative.

Lo sviluppo e la diffusione di una "cultura della prevenzione della corruzione" così come della "trasparenza", anche tramite idonee azioni formative, costituisce un obiettivo ed al contempo uno strumento necessario per elevare i livelli di professionalità del pubblico dipendente e trasformare eventuali comportamenti improntati alla c.d. "logica dell'adempimento", in comportamenti ispirati ai valori dell'etica e dell'integrità che contribuiscano anche al miglioramento della gestione amministrativa, nella consapevolezza che la corretta gestione costituisce di per sé uno strumento di prevenzione della corruzione.

Occorre inoltre dare priorità all'estensione del numero dei procedimenti amministrativi gestiti in modalità digitale, alla condivisione delle banche dati ed alla semplificazione dei processi di lavoro tra le varie strutture, rendendoli più efficaci e favorendo la pubblicità, la comprensibilità e l'accessibilità ai dati di spesa e di processo.

Nella prospettiva di maggiore e più pervasiva attenzione nei riguardi delle azioni volte ad incrementare i livelli di trasparenza ed a rafforzare le azioni di prevenzione della corruzione oltre che di ulteriore incremento, a tutti i livelli, dell'*accountability*, si richiamano le strutture della Presidenza del Consiglio dei ministri alla massima attenzione che gli Enti e i soggetti dalle stesse vigilati o controllati pongano in essere quanto ad essi richiesto dalla normativa in materia di prevenzione della corruzione e promozione della trasparenza.

3. INDICATORI ASSOCIABILI ALLE AREE STRATEGICHE

Si riportano, a titolo esemplificativo, alcuni indicatori utilizzabili per la misurazione delle azioni relative all'Aree strategiche sopra menzionate:

- *capacità di avviare progetti/iniziative nell'ambito delle politiche di settore rispetto al totale dei progetti/iniziative autorizzati*, definito, sulla base delle risorse disponibili, come: "N. progetti/iniziative avviati / N. totale dei progetti/iniziative autorizzati nell'anno di riferimento" (unità di misura: %);
- *grado di focalizzazione sulle attività di core business da parte delle strutture*, definito, ad esempio, come: "N. unità di personale (rilevato in termini di semestri o mesi persona, eventualmente disaggregati per categoria e livello dirigenziale) applicato sulle attività di *core business* anno *t* / N. unità di personale (rilevato in termini di semestri o mesi persona, eventualmente disaggregati per categoria e livello dirigenziale) applicato sulle attività di *core business* anno *t-1*", tenendo conto delle variazioni intervenute nell'organico medio della struttura tra l'anno *t-1* e l'anno *t* (unità di misura: variazione %);
- *capacità di programmazione delle risorse per la coesione territoriale*, definito, ad esempio, come: "N. programmazioni e riprogrammazioni istruite a valere sui fondi europei e nazionali per la coesione territoriale / N. proposte di programmazione e riprogrammazione presentate a valere sui fondi europei e nazionali per la coesione territoriale" - (unità di misura: %);
- *tempestività nella trasmissione, da parte delle strutture, della documentazione necessaria all'avvio e al monitoraggio del ciclo della performance e di quello di bilancio (documentazione per l'avvio del ciclo di bilancio come prevista nella relativa Direttiva, documentazione per la predisposizione delle Direttive generali per l'azione amministrativa e la gestione 2017, atti propedeutici alla rendicontazione esterna dei risultati raggiunti rispetto agli obiettivi programmati)*, definito, ad esempio, come: "N.

- degli adempimenti correttamente evasi entro i termini previsti dagli atti di indirizzo metodologico / N. adempimenti totali” - (unità di misura: %);
- *grado di soddisfazione dell’utenza esterna (per le strutture di policy) o interna (per le strutture di service)*, misurato attraverso, ad esempio, la realizzazione di sondaggi, la somministrazione di questionari anche *on line*, etc.;
 - *miglioramento dell’efficienza di specifici processi*, definito ad esempio come: “costo del processo X anno *t* / costo del processo X anno *t-1*” - (unità di misura: variazione %);
 - *grado di realizzazione delle attività previste nei piani triennali per la prevenzione della corruzione e per la trasparenza*, definito, ad esempio, come: “N. attività realizzate / N. attività programmate nei piani” - (unità di misura: %);
 - *grado di trasparenza dell’amministrazione*, definito in termini di grado di conformità, completezza, aggiornamento e apertura degli obblighi di pubblicazione previsti dal d.lgs 33/2013 e calcolato come rapporto tra il punteggio complessivo ottenuto a seguito delle verifiche effettuate su ciascun obbligo di pubblicazione e il punteggio massimo conseguibile secondo le indicazioni di cui alla delibera ANAC relativa alle attestazioni sull’assolvimento degli obblighi di pubblicazione per l’anno di riferimento - (unità di misura: %);
 - *grado di attuazione finanziaria degli interventi*, definito, ad esempio, come livello di conformità alle previsioni di impegno, pagamento e smaltimento residui contenute nelle Note preliminari al bilancio delle singole strutture;
 - *grado di realizzazione degli interventi*, definito, ad esempio, come livello di conformità agli indicatori di risultato prefissati nelle Note preliminari al bilancio delle singole strutture;
 - *tempestività dell’attività svolta*, definito, ad esempio, come: “N. attività realizzate entro X giorni / N. attività totali programmate” - (unità di misura: %);

- *grado di realizzazione dei progetti/iniziativa/attività previsti negli atti programmatici*, definito, ad esempio, come “N. iniziative realizzate / N. iniziative programmate” – (unità di misura %);
- *grado di adozione dei provvedimenti attuativi previsti dalle disposizioni legislative*: percentuale di provvedimenti attuativi, con termine di scadenza – effettivo o convenzionale – nell’anno di riferimento o successivi, adottati nell’anno, rapportati al totale dei provvedimenti con termine di scadenza – effettivo o convenzionale – nel medesimo anno e dei provvedimenti adottati in anticipo - (unità di misura: %). Questo indicatore sarà calcolato separatamente per i provvedimenti attuativi che “richiedono concerti e/o pareri” e i provvedimenti attuativi che “non richiedono concerti e/o pareri”. Cfr. Protocollo d’Intesa del 21 giugno 2016 tra la Presidenza del Consiglio dei Ministri - Ufficio per il Programma di Governo e il Ministero dell’Economia e delle Finanze - Dipartimento della Ragioneria Generale dello Stato, Ispettorato Generale del Bilancio;
- *capacità attuativa entro i termini di scadenza dei provvedimenti adottati*: percentuale dei provvedimenti adottati nell’anno di riferimento entro il termine di scadenza, effettivo o convenzionale, rapportati al totale dei provvedimenti adottati nell’anno con termine di scadenza, effettivo o convenzionale, nel medesimo anno o successivi – (unità di misura: %). Cfr. Protocollo d’Intesa del 21 giugno 2016 tra la Presidenza del Consiglio dei Ministri - Ufficio per il Programma di Governo e il Ministero dell’Economia e delle Finanze - Dipartimento della Ragioneria Generale dello Stato, Ispettorato Generale del Bilancio;
- *capacità di riduzione dei provvedimenti in attesa*: percentuale dei provvedimenti attuativi, con termine di scadenza – effettivo o convenzionale - negli anni precedenti, adottati nell’anno rapportati al totale dei provvedimenti con termine di scadenza – effettivo o convenzionale – negli anni precedenti – (unità di misura: %). Cfr. Protocollo d’Intesa del 21 giugno 2016 tra la Presidenza del Consiglio dei Ministri - Ufficio per il

Programma di Governo e il Ministero dell'Economia e delle Finanze - Dipartimento della Ragioneria Generale dello Stato, Ispettorato Generale del Bilancio;

- *grado di copertura delle attività formative per il personale non dirigenziale*, definito come rapporto percentuale tra il numero di dipendenti non dirigenti che hanno seguito un corso di formazione sul totale dei dipendenti dell'amministrazione – (unità di misura: %);
- *numero di ore di formazione medio per il personale non dirigenziale*, definito come: totale ore di formazione su numero complessivo dipendenti non dirigenti in servizio – (unità di misura: ore/dipendente);
- *grado di copertura delle attività formative per i dirigenti*, definito come: rapporto percentuale tra il numero di dirigenti che hanno seguito un corso di formazione sul totale dei dipendenti dell'amministrazione – (unità di misura: %);
- *numero di ore di formazione medio per dirigente*, definito come: totale ore di formazione su numero complessivo dirigenti in servizio – (unità di misura: ore/dipendente);
- *capacità di predisposizione/condivisione/approvazione, con il concorso di altre Amministrazioni/soggetti, di “uno schema di” (oppure “un”) documento (un Regolamento, una Intesa, etc)*, definito, ad esempio, come: “rispetto delle scadenze previste in uno specifico cronoprogramma e/o dei prescritti contenuti del documento” – (modalità di misurazione: “rispetto delle fasi programmate”; “completezza del documento riguardo ai prescritti contenuti”);
- *grado di attuazione, con il concorso di altre Amministrazioni/soggetti, dei progetti/iniziative/attività previsti in un documento (una Legge, un Regolamento, una Intesa, etc)* definito, ad esempio, come: “rispetto delle scadenze previste in uno specifico cronoprogramma”; “avvio delle iniziative programmate”; “realizzazione delle iniziative avviate” - (modalità di misurazione: “rispetto delle fasi programmate”; “N. iniziative avviate / N. iniziative programmate”; “N. iniziative realizzate / N. iniziative programmate”; “risorse erogate”);

- *grado di realizzazione, con il concorso di altre Amministrazioni/soggetti, dei progetti/iniziativa/attività finalizzati a fronteggiare una circostanza contingente* definito, ad esempio, come: “rispetto delle scadenze previste in uno specifico cronoprogramma”; “capacità di attivazione delle procedure e iniziative ivi previste e di realizzazione degli interventi programmati” (modalità di misurazione: “rispetto delle fasi programmate”; “N. iniziative avviate / N. iniziative programmate”; “N. iniziative realizzate / N. iniziative programmate”; “risorse erogate”);
- *tempestività e qualità delle istruttorie per le decisioni di organi collegiali (Consiglio dei ministri, CIPE, Conferenze, Comitati, etc.)* - (modalità di misurazione: “N. istruttorie effettuate / N. istruttorie pervenute in un prefissato arco temporale”; “riduzione in gg. dei tempi medi di istruttoria”; “qualità delle istruttorie come rilevata dall’Autorità politico-amministrativa o dai componenti degli Organi collegiali”);
- *tempestività e qualità nella redazione di documenti (documenti programmatici, pareri, Linee Guida, dossier, studi, approfondimenti, proposte, etc) su input delle Autorità politico-amministrative*, definito, ad esempio, come: “rispetto delle scadenze previste e della qualità dei documenti” (modalità di misurazione: “qualità del documento come rilevata dall’Autorità politico-amministrativa”; “rispetto dei previsti tempi di redazione”);
- *incidenza della spesa per l’acquisto di beni e servizi in gestione unificata* definito come: rapporto percentuale, per l’acquisto di beni e servizi, tra i pagamenti effettuati in gestione unificata e il totale dei pagamenti – (unità di misura: %);
- *incidenza del ricorso a convenzioni CONSIP e al mercato elettronico degli acquisti* definito come: rapporto percentuale, relativamente alle categorie merceologiche effettivamente trattate nell’ambito Consip, tra la spesa per l’acquisto di beni e servizi effettuata tramite convenzioni-quadro o il mercato elettronico degli acquisti (lordo IVA) e i pagamenti totali per l’acquisto di beni e servizi – (unità di misura: %);
- *tempestività dei pagamenti*;

- *spesa per energia elettrica al metro quadro*, definito come: il rapporto tra la spesa per energia e i metri quadri – (unità di misura: euro/metro quadro);
- *spesa per riscaldamento al metro cubo*, definito come: il rapporto tra la spesa per riscaldamento ed i metri cubi – (unità di misura: euro/metri cubi);
- *spesa media per telefonia fissa e telefonia mobile per utenza*, definito come: il rapporto tra la spesa per telefonia fissa e telefonia mobile ed il numero di utenze al 31 dicembre dell'anno– (unità di misura: euro/utenze);
- *spesa media per altri beni o servizi consumati/utilizzati*.

4. ATTIVITÀ DI PIANIFICAZIONE

Entro il 31 gennaio 2017 le Autorità politiche delegate e il Segretario generale della Presidenza del Consiglio dei ministri adottano le direttive annuali per l'azione amministrativa e la gestione di rispettiva competenza.

Con atto del Segretario generale, ove necessario, saranno fornite ulteriori indicazioni metodologiche per la formulazione delle direttive annuali, al fine di garantire omogeneità di impostazione alle stesse, anche in relazione alla successiva fase di valutazione della *performance*.

Roma,

p. Il Presidente del Consiglio dei ministri