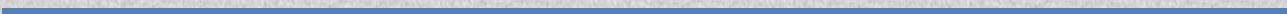


Ministero dello Sviluppo Economico

Relazione sulla performance 2018



INDICE

PRESENTAZIONE	3
1. SEZIONE I : PRINCIPALI RISULTATI RAGGIUNTI	4
1.1. LA CREAZIONE DI VALORE PUBBLICO	4
1.2. LA CREAZIONE DI VALORE NELL'AMBITO DELLA POLITICA INDUSTRIALE	5
1.3. LA CREAZIONE DI VALORE NELL'AMBITO DELLA POLITICA PER L'INTERNAZIONALIZZAZIONE	7
1.4. LA CREAZIONE DI VALORE NELL'AMBITO DELLA POLITICA ENERGETICA	8
1.5. LA CREAZIONE DI VALORE NELL'AMBITO DELLA POLITICA PER LE TELECOMUNICAZIONI	9
2. SEZIONE II: ANALISI DEL CONTESTO DI RIFERIMENTO	10
2.1. IL CONTESTO ESTERNO	10
2.2. IL CONTESTO INTERNO E LO STATO DELLE RISORSE	11
2.2.1. LA RIORGANIZZAZIONE DEL MINISTERO	11
2.2.2. STATO DELLE RISORSE UMANE	12
2.2.2. STATO DELLE RISORSE INTANGIBILI: BENESSERE ORGANIZZATIVO, PARI OPPORTUNITÀ E RELAZIONI	15
2.2.3. STATO DELLE RISORSE FINANZIARIE	19
3. SEZIONE III: MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA	22
3.1. OBIETTIVI ANNUALI	22
3.2. OBIETTIVI SPECIFICI (TRIENNALI)	27
3.3. PERFORMANCE ORGANIZZATIVA COMPLESSIVA	31
3.4. MISURAZIONE E VALUTAZIONE DEGLI OBIETTIVI INDIVIDUALI	34
4. SEZIONE IV: PROCESSO DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE	36

ALLEGATI

- **ALLEGATO 1: SCHEDE DI CONSUNTIVO DEGLI OBIETTIVI SPECIFICI TRIENNALI**
- **ALLEGATO 2: SCHEDE DI CONSUNTIVO DEGLI OBIETTIVI ANNUALI DEI CENTRI DI RESPONSABILITA' E DEGLI INCARICHI DI STUDIO E RICERCA**
- **ALLEGATO 3: SCHEDE DI CONSUNTIVO DEGLI OBIETTIVI ANNUALI A LIVELLO DIVISIONALE**
- **ALLEGATO 4: COLLEGAMENTO OBIETTIVI E RISORSE FINANZIARIE E ULTERIORI DATI DI NATURA FINANZIARIA**
- **ALLEGATO 5: PROSPETTO RELATIVO ALLE PARI OPPORTUNITÀ E AL BILANCIO DI GENERE**
- **ALLEGATO 6: RELAZIONE SULLO STATO DI ATTUAZIONE DEL PIANO TRIENNALE PER LA TRASPARENZA**
- **ALLEGATO 7: SCHEDE DI CONSUNTIVO DEGLI OBIETTIVI INDIVIDUALI DI MIGLIORAMENTO**

PRESENTAZIONE

La Relazione sulla performance è il documento attraverso il quale l'amministrazione rendiconta i risultati raggiunti in relazione agli obiettivi programmati e inseriti nel Piano della performance dell'anno precedente, evidenziando le risorse utilizzate e gli eventuali scostamenti registrati a consuntivo rispetto a quanto programmato.

La Relazione è intesa come:

- **strumento di miglioramento gestionale** grazie al quale l'amministrazione può riprogrammare obiettivi e risorse, tenendo conto dei risultati ottenuti nell'anno precedente e migliorando progressivamente il funzionamento del ciclo della performance;
- **strumento di *accountability*** attraverso il quale l'amministrazione può rendicontare a tutti gli *stakeholder*, interni ed esterni, i risultati ottenuti nel periodo considerato e gli eventuali scostamenti – e le relative cause – rispetto agli obiettivi programmati.

La Relazione chiude il ciclo della performance per l'anno 2018 e rappresenta il consuntivo dei seguenti documenti programmatici:

- Atto di indirizzo che individua le priorità politiche dell'Amministrazione per il triennio 2018 – 2020, adottato in data 20 settembre 2017;
- Piano della performance 2018 – 2020, adottato con decreto ministeriale del 2 marzo 2018, che definisce le attività funzionali al perseguimento degli obiettivi strutturali;
- Direttiva generale per l'attività amministrativa e la gestione, adottata unitamente al Piano della Performance 2018 – 2020, che definisce gli obiettivi operativi, nonché di miglioramento, di competenza dei Centri di Responsabilità amministrativa.

Il presente documento è stato redatto nel rispetto delle indicazioni contenute nell'art. 10, comma 1, lettera b), del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, nonché delle Linee Guida 1/2017, 2/2017 e 3/2018 della Presidenza del Consiglio dei Ministri - Dipartimento della Funzione Pubblica.

1. SEZIONE I : PRINCIPALI RISULTATI RAGGIUNTI

1.1. La creazione di valore pubblico

Tenuto conto dei persistenti profili critici del contesto socio-economico e dei primi segnali di ripresa del tessuto economico e produttivo, l'azione del Ministero dello Sviluppo economico si è concentrata nel 2018 su misure che, da un lato, hanno cercato di stimolare gli investimenti e i processi di internazionalizzazione, e, dall'altro, hanno cercato di sostenere le imprese che si sono trovate in difficoltà o sono state oggetto di comportamenti predatori da parte di investitori stranieri.

L'azione del Ministero si è focalizzata nell'implementare e rafforzare le politiche che hanno dato un input positivo al settore produttivo e all'economia del Paese; tra le principali si segnalano:

- il Piano nazionale Impresa 4.0,
- il Piano Straordinario per il Made in Italy e l'attrazione degli Investimenti,
- la Strategia Energetica Nazionale,
- il Piano Nazionale Banda Ultralarga.

Le azioni poste in essere sono state complessivamente finalizzate alla creazione di **valore pubblico**, inteso come miglioramento del livello di benessere dei destinatari delle politiche del Ministero rispetto alle condizioni di partenza, tenendo conto del contesto di riferimento.

La creazione di valore pubblico:

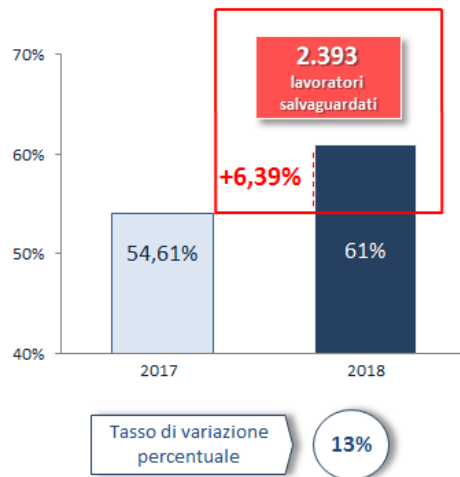
- è stata perseguita intervenendo su fattori chiave quali l'innovazione, la digitalizzazione, i costi produttivi, l'internazionalizzazione, le comunicazioni, la tutela della proprietà intellettuale e la difesa dei consumatori,
- si è realizzata nell'ambito delle quattro principali politiche pubbliche gestite dal Ministero: politica industriale, politica per l'internazionalizzazione, politica energetica, politica per le comunicazioni.

Rinviando ai successivi paragrafi (e agli allegati) della Relazione per ogni approfondimento, di seguito si intende offrire una rappresentazione sintetica dei principali impatti generati nell'ambito delle quattro politiche di competenza del Ministero.

1.2. La creazione di valore nell'ambito della politica industriale

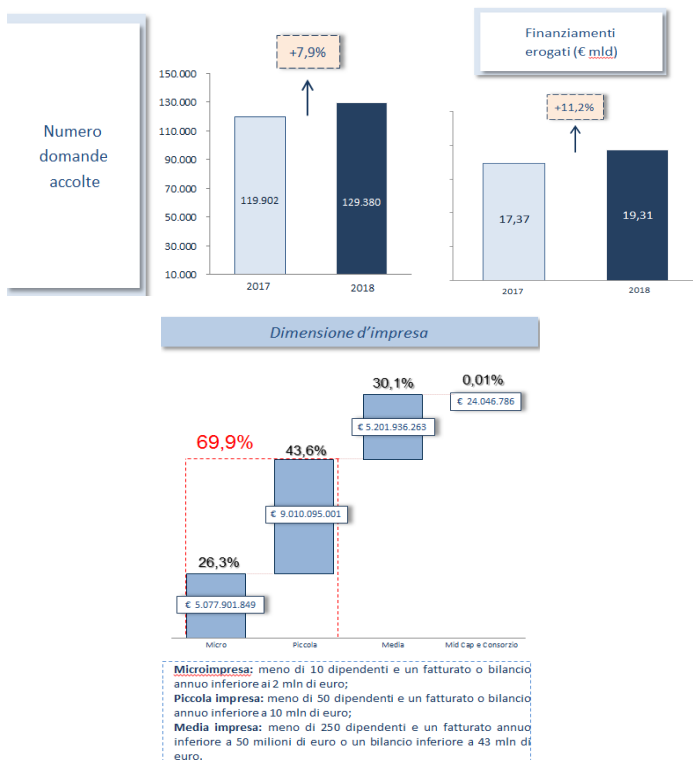
Box 1- Procedure di amministrazione straordinaria delle grandi imprese in crisi

FOCUS – Percentuale dei lavoratori salvaguardati a seguito di cessione



- approvati i programmi di 21 aziende; autorizzate le vendite di 19 complessi aziendali
- previsto il trasferimento agli acquirenti di 3.698 lavoratori su 6.091 in carico ad inizio procedura, pari a circa il 61% degli occupati salvaguardati
- in termini comparativi con l'anno precedente si rileva un incremento del 6,39% degli occupati salvaguardati (pari a 2.393 lavoratori salvaguardati in più rispetto all'anno precedente)

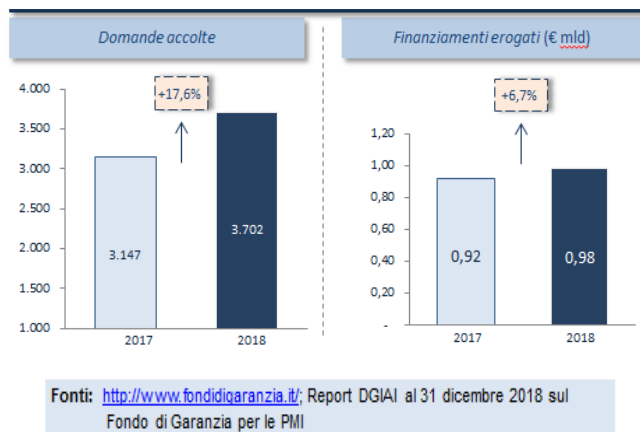
Box 2- Fondo di Garanzia per le PMI



- sensibile crescita: le operazioni ammesse alla garanzia del Fondo sono 129.380 (+7,9% rispetto al 2017), per un volume di finanziamenti pari a circa € 19,31 miliardi (+11,2% rispetto al 2017)
- orientamento delle risorse ai target più sensibili del sistema produttivo: l'accesso al Fondo di garanzia ha riguardato per il 69,9%, le micro e piccole imprese

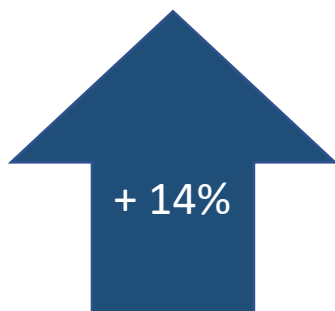
Fonti: <http://www.fondidigaranzia.it/>; Report DGIAI al 31 dicembre 2018 sul Fondo di Garanzia per le PMI

Box 3- Nuova Sabatini - misura di sostegno degli investimenti in macchinari, attrezzature, impianti, beni strumentali ad uso produttivo e hardware, nonché software e tecnologie digitali



- nel 2018 si è confermato il forte interesse per lo strumento agevolativo nel territorio nazionale all'interno sia del tessuto produttivo che del sistema bancario
- sensibile crescita delle domande accolte (+17,6%) e dei finanziamenti erogati (+ 6,7%)
- inoltre, più del 40% delle risorse è stato assorbito da contributi per investimenti in tecnologie digitali

Box 4- Strumenti di agevolazione fiscale, super ammortamento sugli acquisti di beni strumentali e iperammortamento sul costo di acquisto di beni strumentali funzionali alla trasformazione tecnologica e digitale delle imprese in chiave Industria 4.0.

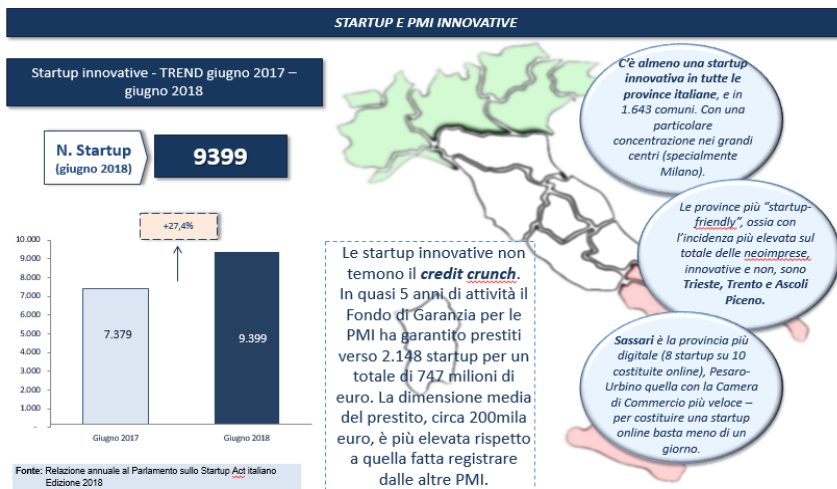


Propensione all'innovazione nell'aggregato manifattura

- “la propensione all'innovazione è cresciuta del 14,0 per cento nell'aggregato della manifattura, in controtendenza rispetto a quanto rilevato lo scorso anno, anche in conseguenza dell'attuazione del Piano Impresa 4.0”

Fonte: Rapporto sulla competitività dei settori produttivi anno 2018, Edizione 2019.
<https://www.istat.it/storage/settori-produttivi/2019/Capitolo-2.pdf>

Box 5- Promozione dello sviluppo delle PMI, delle startup e PMI innovative, e del movimento cooperativo

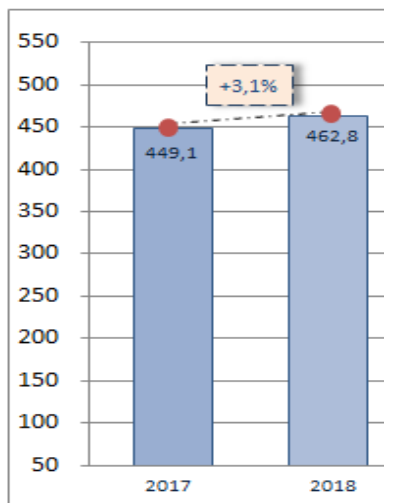


- a metà 2018 le startup innovative registrate sono **9.399**, facendo registrare un **+27,4%** in 12 mesi.
- La forza lavoro espressa dalle startup innovative ha superato quota 50mila (soci e dipendenti, senza considerare i collaboratori esterni), crescendo di oltre il 40% rispetto allo scorso anno

1.3. La creazione di valore nell'ambito della politica per l'internazionalizzazione

Box 6- Sostegno all'internazionalizzazione delle imprese aggiornando le strategie di supporto e sviluppando progetti innovativi per la promozione del made in italy nei mercati internazionali

Andamento congiunturale export Italia

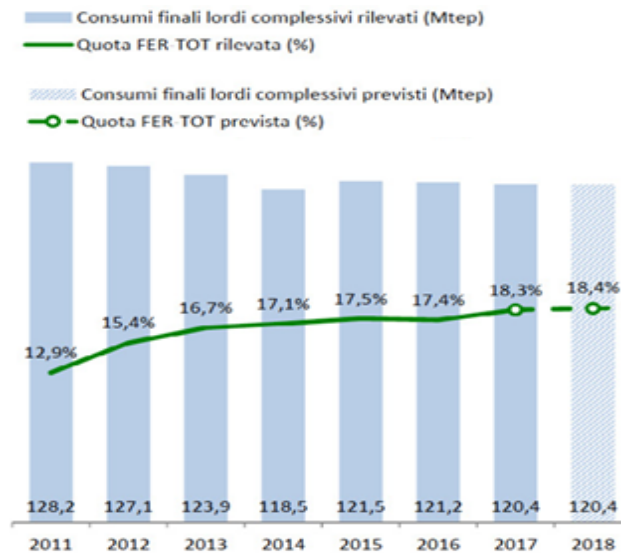


- Nel 2018, l'export italiano di merci ha toccato il suo picco storico più alto: 462,9 miliardi di euro.
- Rispetto al 2017, l'export ha continuato a crescere nell'anno 2018, segnando un ulteriore +3,1%.

Fonte: elaborazione Mise su dati AMECO aggiornati all'8 novembre 2018

1.4. La creazione di valore nell'ambito della politica energetica

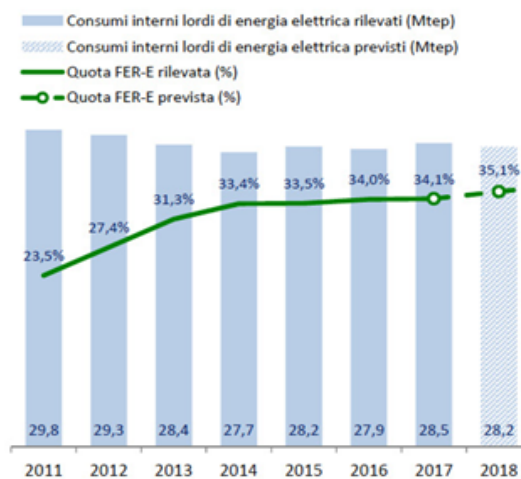
Box 7- Quota dei consumi interni lordi di energia coperti da fonti rinnovabili



Fonte: elaborazioni a partire dal Piano nazionale integrato per l'energia e il Clima 2030

- Le stime attualmente disponibili confermano per il 2018 la costante crescita della quota dei consumi interni lordi di energia coperti da fonti rinnovabili

Box 8- Quota dei consumi interni lordi di elettricità coperti da fonti rinnovabili

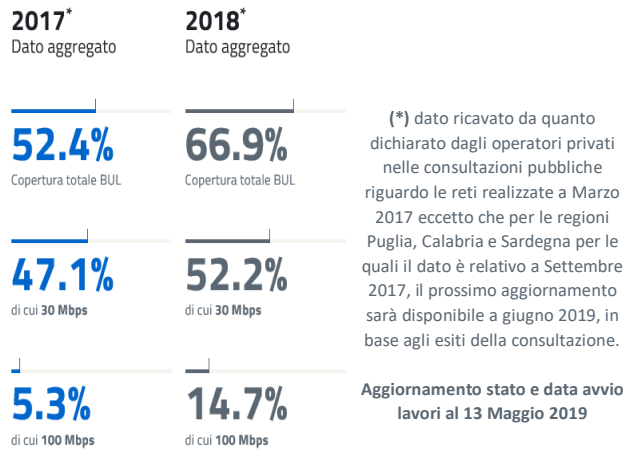


Fonte: elaborazioni a partire dal Piano nazionale integrato per l'energia e il Clima 2030

- Un analogo trend positivo è stimato per ciò che concerne i consumi interni lordi di elettricità coperti da fonti rinnovabili.

1.5. La creazione di valore nell'ambito della politica per le telecomunicazioni

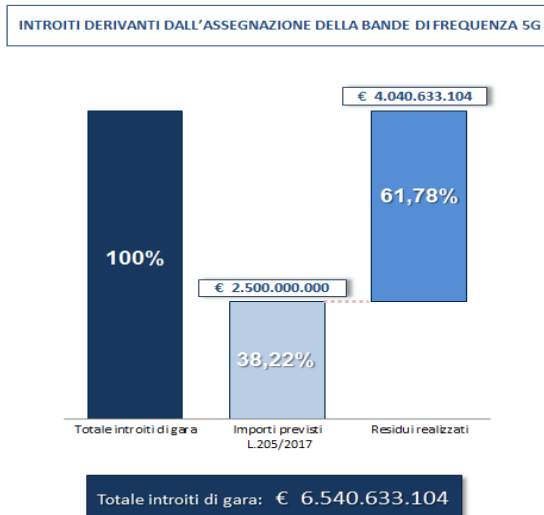
Box 9- Banda Ultralarga



- Nell'ambito dell'attuazione del Piano Strategico del Governo per la Banda Ultra Larga (BUL), a fine 2018, la copertura del territorio in Banda Ultra Larga viene stimata pari al 66.9%, di cui 52.2% a 30 Mbps e 14.7% a 100 Mbp
- I risultati sono in linea con gli obiettivi programmati e segnano un trend positivo particolarmente accentuato con riferimento alla banda più veloce (100 Mbp).

Fonte: <http://bandaultralarga.italia.it/> di Infratel Italia SpA.

Box 10- Tecnologia 5G



- A partire dal mese di luglio 2018 è stata avviata, con la pubblicazione del bando e disciplinare di gara, la procedura per l'assegnazione di diritti d'uso di frequenze nelle bande 694-790 MHz, 3600-3800 MHz e 26.5-27.5 GHz, conclusasi il 2 ottobre.
- Le procedure di gara hanno portato ad una competizione vivace, con 14 giornate di miglioramenti competitivi e 171 tornate.
- L'ammontare totale delle offerte per le bande messe a gara ha raggiunto i 6.550.422.258,00 euro, **superando di oltre 4 miliardi l'introito minimo fissato nella Legge di Bilancio.**

Fonte: dati Mise

2. SEZIONE II: ANALISI DEL CONTESTO DI RIFERIMENTO

2.1. Il contesto esterno

Al fine di contestualizzare i risultati raggiunti da questa Amministrazione nel corso del 2018, appare utile fornire un'analisi sintetica dell'andamento delle principali variabili macroeconomiche nel periodo di riferimento per comprendere la coerenza degli ambiti di intervento di sostegno rispetto agli specifici fabbisogni del sistema economico-produttivo.

Nel 2018 la crescita dell'economia italiana ha rallentato (+0,9 per cento, rispetto al +1,6 del 2017); il divario nei confronti della dinamica dell'area euro (cresciuta in media dell'1,8 per cento), che si era ristretto nel biennio precedente, è tornato ad ampliarsi.

In ragione della struttura produttiva del Paese caratterizzata da un'alta incidenza dell'export sul PIL, i fattori di contesto esterno si riflettono in maniera significativa sull'andamento economico.

Lo scenario internazionale nel 2018 è stato caratterizzato dai seguenti fattori:

1. **Export.** Una significativa frenata degli scambi globali. Le misure protezionistiche degli Stati Uniti, minacciate ed attuate, hanno ridotto la fiducia degli operatori rallentando significativamente gli scambi globali. Nel corso del 2018 gli Stati Uniti hanno introdotto tariffe che riguardano il 13% dell'import. La manifattura italiana è direttamente interessata dagli effetti delle politiche protezionistiche degli Stati Uniti che rappresentano il primo mercato di sbocco extra-UE. La decelerazione dell'export italiano in valore appare decisamente più marcata per gli scambi con i paesi extra-Ue (+1,7 per cento, dal +8,2 del 2017) rispetto a quelli Ue (+4,1 per cento, dal +7,2). Un altro fattore rilevante è costituito dalle sanzioni internazionali all'Iran. Nella seconda metà del 2018 si è inoltre indebolita anche la domanda dei paesi emergenti, con il rallentamento dell'import della Cina.
2. **Pil in frenata nell'eurozona.** Il 2018 è stato l'anno con il più basso tasso di espansione del PIL dei paesi UE dal 2014.
3. **Prezzi dell'energia.** Nella prima metà del 2018 si è realizzata una crescita del prezzo del petrolio che nella seconda metà dell'anno ha visto un andamento decrescente. I prezzi dell'energia sono rimasti nell'insieme più alti ed instabili. Il prezzo del Brent è aumentato a 72 dollari al barile in media, sopra il livello indicato dall'OPEC di 55 dollari nel 2017. La bolletta energetica ha ripreso a salire arrivando al 2,3% del PIL, dal minimo dell'1,6% toccato nel 2016.
4. **Credito.** Lo scenario del 2018 ha visto la prosecuzione della politica accomodante della BCE sul fronte dei tassi e dei costi di approvvigionamento, confermando un forte stimolo monetario. Nel corso del 2018, il credito delle imprese italiane ha fornito un sostegno debole all'attività economica per la prima volta dopo sei anni. I prestiti sono cresciuti verso il settore manifatturiero (+2,1%) e nei servizi (+2,3%) mentre sono calati nel settore delle costruzioni (-2,4%) e sono in contrazione quelli verso le società di minore dimensione (-3,2%).

Il quadro complessivo che ne discende consente di affermare che i fattori di stabilizzazione della spinta della crescita registrati nel primo semestre del 2018 sono venuti progressivamente meno nella seconda parte dell'anno.

Dal lato dell'offerta, in corrispondenza del calo delle esportazioni si è verificato un marcato rallentamento della produzione e del valore aggiunto dell'industria, mentre la crescita dei servizi ha

proseguito ad un ritmo moderato. Questo ultimo è il risultato di un andamento assai dinamico del settore commercio, trasporto, alloggio e ristorazione e della persistente contrazione dei servizi di comunicazione e informazione e delle attività finanziarie, bancarie e assicurative, con i restanti settori in crescita moderata (attività professionali e di supporto) o bassa (attività immobiliari).

Il 2018, complessivamente, si caratterizza per un aumento dell'occupazione – sia nei valori assoluti sia nel tasso – che coinvolge anche i giovani di 15-34 anni. Inoltre, al calo della disoccupazione si associa la diminuzione del numero di inattivi.

Va anche rilevato che, a dispetto del rallentamento della crescita reale delle esportazioni e della salita del prezzo del petrolio, il saldo della bilancia commerciale è rimasto largamente positivo (quasi 39 miliardi), grazie alle esportazioni di merci in valore che hanno toccato il nuovo livello record assoluto attestandosi quasi a 463 miliardi di euro.

2.2. Il contesto interno e lo stato delle risorse

2.2.1. La riorganizzazione del Ministero

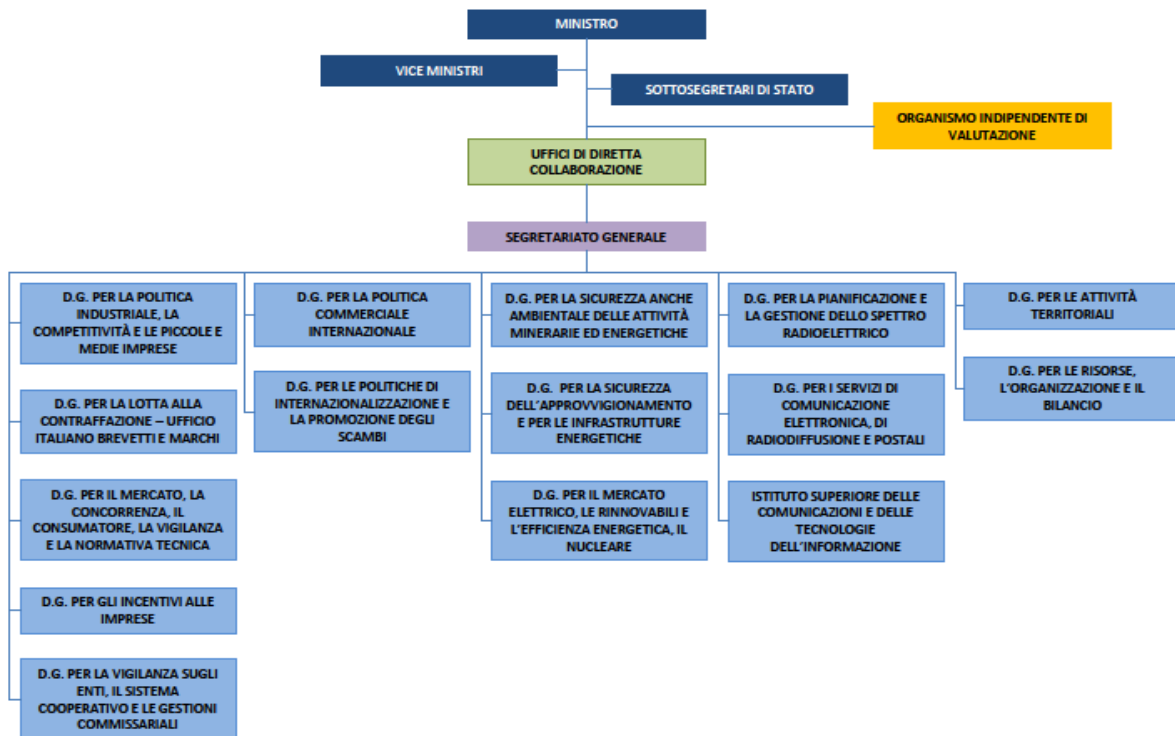
Il contesto in cui si è svolto il ciclo della performance dell'anno 2018 è stato caratterizzato dall'insediamento del nuovo vertice politico (con il D.P.R. 31 maggio 2018, l'onorevole Luigi Di Maio è stato nominato Ministro dello sviluppo economico e del lavoro e delle politiche sociali) e amministrativo (con il D.P.R. 9 agosto 2018 è stato nominato il nuovo Segretario Generale).

Sul versante interno, uno degli obiettivi fondamentali del nuovo vertice politico è stata la riorganizzazione generale del Ministero da realizzare nell'anno 2019, seguendo il principio di razionalizzazione delle risorse ed efficientamento della spesa ed utilizzando la procedura semplificata prevista dall'articolo 4-bis del decreto legge n. 86 del 2018.

Il primo passo in tale direzione è stato l'adozione del Decreto Ministeriale del 13 novembre 2018, con il quale è stato rafforzato l'ufficio del Segretariato Generale, articolandolo in sei uffici di livello dirigenziale non generale (prima strutturato in due divisioni) al fine di potenziare la sua funzione di coordinamento, assicurando l'unitarietà di indirizzo amministrativo e la sinergia delle politiche di competenza del Ministero.

Il coordinamento dell'azione amministrativa, l'elaborazione degli indirizzi e dei programmi di competenza del Ministero sono assicurati dal **Segretario Generale**, che opera alle dirette dipendenze del Ministro.

Figura 1- Organigramma del Ministero



2.2.2. Stato delle risorse umane

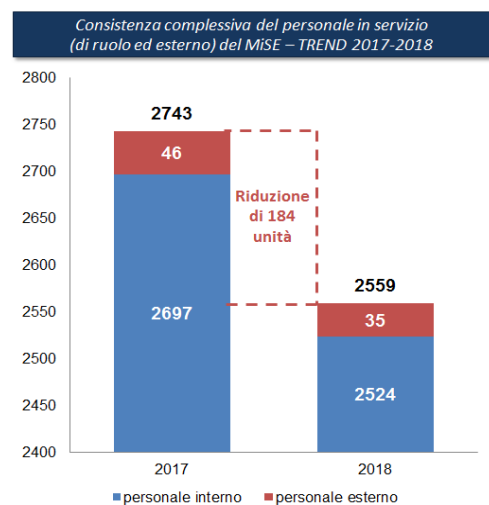
La dotazione organica del Ministero dello sviluppo economico, stabilita dal vigente regolamento di organizzazione, è pari a 3.206 unità, così suddivise:

- dirigenti I fascia: 19 unità
- dirigenti II fascia: 130 unità
- Terza area: 1573 unità
- Seconda area: 1394 unità
- Prima area: 90 unità.

Di seguito sono esposti i dati concernenti il quadro del personale del Ministero in servizio al 31 dicembre 2018, confrontati con i dati al 31 dicembre 2017.

Nella Figura 2 si evidenzia che **la consistenza complessiva** del personale in servizio (di ruolo ed esterno) del Ministero al 31.12.2018 è di **2559 unità**, di cui 127 con funzioni dirigenziali e 2433 delle aree professionali; mentre al 31.12.2017 era di **2743 unità**, di

Figura 2 – Trend personale in servizio



Fonti: Dati elaborazione MISE

cui 141 con funzioni dirigenziali e 2.602 delle aree professionali.

Il personale di ruolo effettivamente in servizio presso il MiSE al 31.12.2018 ammonta invece a **2518 unità**¹, di cui 115 con funzioni dirigenziali e 2403 delle aree professionali; mentre al 31.12.2017 ammontava a **2697 unità**, di cui 135 con funzioni dirigenziali e 2562 delle aree professionali;

Il personale esterno in servizio presso il MiSE al 31.12.2018 è di **35 unità**, di cui 5 dirigenti e 30 delle aree professionali; mentre al 31.12.2017 era di **46 unità**, di cui 6 dirigenti e 40 delle aree professionali.

Figura 3 –Dirigenti

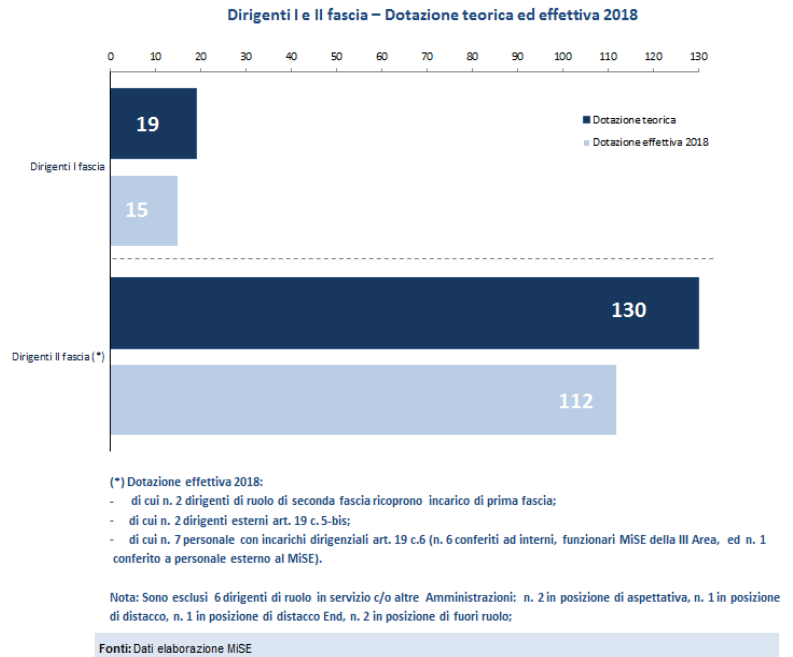
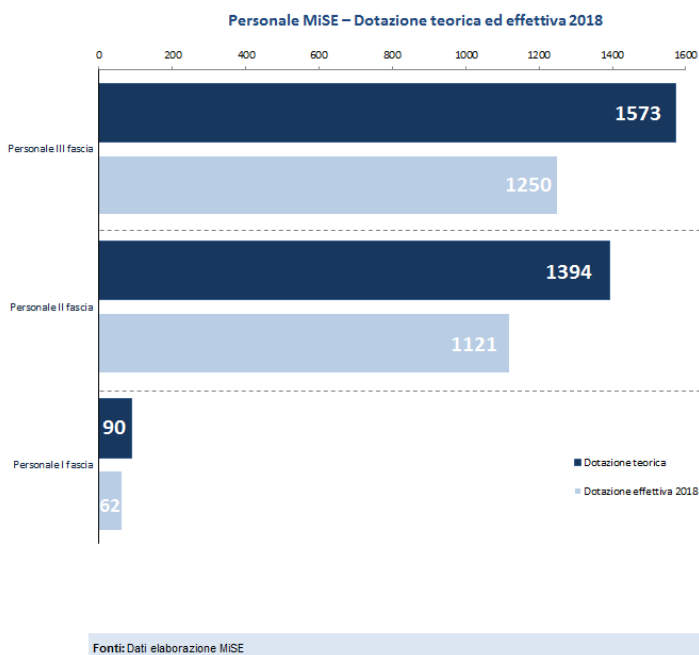


Figura 4 –Personale non dirigente



Le figure 3 e 4 confrontano la dotazione effettiva del personale, dirigenziale e non dirigenziale, in servizio al 31 dicembre 2018 rispetto alla dotazione teorica, stabilita dal vigente regolamento di organizzazione².

Nel complesso, **tutti i dati evidenziano una riduzione delle risorse umane disponibili e un sensibile divario rispetto alle esigenze organizzative.**

¹ Sono esclusi:

- 6 dirigenti di ruolo in servizio c/o altre Amministrazioni: n. 2 in posizione di aspettativa, n. 1 in posizione di distacco, n. 1 in posizione di distacco, n. 2 in posizione di fuori ruolo.

² Per maggiori informazioni sul personale si può visitare il sito del Ministero alla pagina: <http://www.MiSE.gov.it/index.php/it/amministrazione-trasparente/personale>.

I dati riportati nella Tabella 1 sono riferiti al 31 dicembre 2018 e rappresentano, invece, l'analisi quali-quantitativa delle risorse umane del Ministero.

Tabella 1- Analisi quali-quantitativa delle risorse umane del Ministero

Analisi caratteri qualitativi/quantitativi	Indicatori
Età media del personale	56,32 anni ³
Età media dei dirigenti	55,93 anni ⁴
Tasso di crescita del personale ⁵	-6%
% di dipendenti in possesso di laurea	30 % ⁶
% di dirigenti in possesso di laurea	99,2 % ⁷
Ore di formazione fruite (media per dipendente)	11,5 ⁸
Costi di formazione (stanziamento definitivo 2018)	€ 72.262,00

Nelle Figure 5 e 6 sottostanti vengono confrontati i dati relativi all'età media del personale, dirigenziale e non dirigenziale, in servizio al 31 dicembre 2018 e al 31 dicembre 2017.

Figura 5 –Età media dei dirigenti

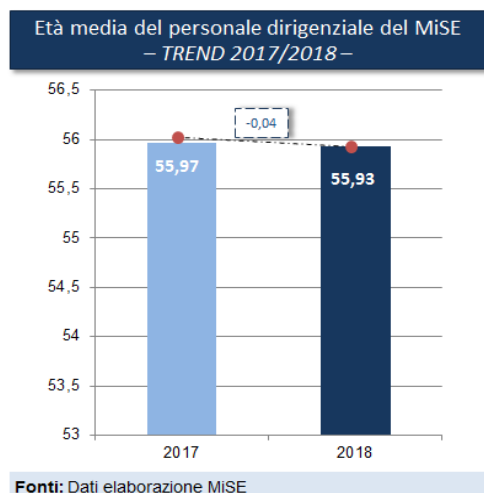
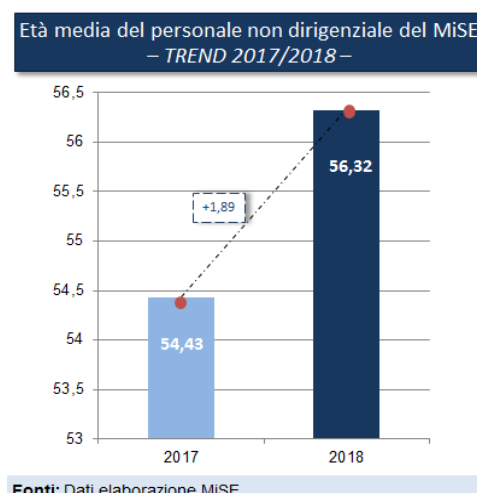


Figura 6 –Età media dei dipendenti



Oltre ai dati relativi alla riduzione del numero del personale (-6%), particolarmente significativi sono **i dati relativi all'età media che evidenziano uno stato delle risorse particolarmente critico**, nonché una dinamica negativa, se letti in un'ottica tendenziale. L'età media del personale non dirigenziale del Ministero è stata nel 2018 di 56,32 anni, segnando un aumento dell'1,89% rispetto all'anno precedente. Sostanzialmente stabile (circa 55,9 anni) l'età media dei dirigenti.

³ L'età media è stata calcolata sul personale in servizio al 31.12.2018 (escluso il personale esterno).

⁴ L'età media dei dirigenti è stata calcolata sul numero dei dirigenti in servizio al 31.12.2018.

⁵ Variazione percentuale rispetto al 31.12.2017.

⁶ La % dei dipendenti in possesso di laurea, anche breve, è stata calcolata sul personale in servizio al 31.12.2018 (escluso il personale esterno).

⁷ La % dei dirigenti in possesso di laurea, anche breve, è stata calcolata sui dirigenti in servizio al 31.12.2018 (escluso il personale esterno).

⁸ Le ore di formazione fruite (media per dipendente) sono state calcolate non tenendo conto della formazione del progetto Valore Pa (di cui non si dispongono ancora i dati definitivi) e della formazione in materia di sicurezza, per un totale di 29.666 ore. Al denominatore è stato preso in esame il numero dei dipendenti in servizio (personale esterno ed interno) al 31.12.2018.

La carenza numerica e lo squilibrio generazionale hanno costituito anche per il 2018 un fattore di grande criticità.

A tale criticità si è potuto far fronte solo parzialmente attraverso l'intensificazione di **strumenti di sviluppo qualitativo** delle risorse umane (quali, ad esempio, la formazione) e di **work-life balance**.

Con riferimento alla formazione, le figure 7 e 8 evidenziano gli sforzi compiuti dall'amministrazione, seppur nell'attuale contesto di finanza pubblica.

Figura 7 – Ore di formazione fruita
(media per dipendente, esclusa formazione obbligatoria per la sicurezza e corsi Valore PA)

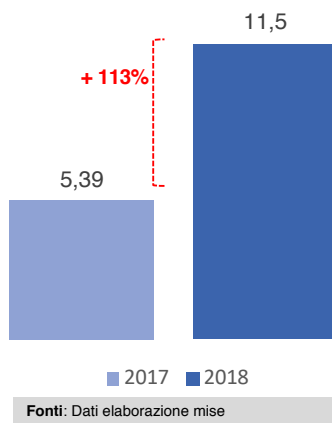
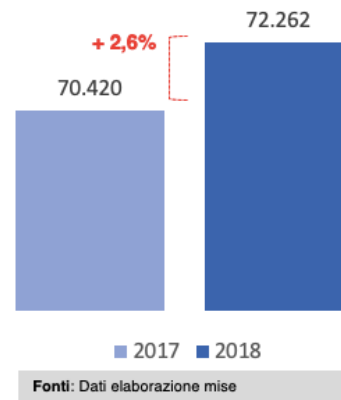


Figura 8 – Stanziamento definitivo per corsi di formazione



Con riferimento agli strumenti di *work-life balance* si segnala che, nel corso del 2018, il **12%** dei dipendenti in servizio presso il Ministero ha usufruito di strumenti di conciliazione vita-lavoro e, in particolare, degli strumenti di lavoro agile. Si tratta di un valore superiore al target del 10% fissato dalla Direttiva del Presidente del Consiglio dei Ministri n. 3 del 2017 in materia di lavoro agile.

2.2.2. Stato delle risorse intangibili: benessere organizzativo, pari opportunità e relazioni

I dati riportati nella Tabella 2 sono riferiti al 31 dicembre 2018 e riguardano alcuni indicatori potenzialmente connessi al **benessere organizzativo**.

Tabella 2- Indicatori connessi al benessere organizzativo

Analisi benessere organizzativo	Indicatori
Tasso di assenze del personale in Sede e nella rete Italia	26,44 %
Tasso di dimissioni premature (dimissioni volontarie sul totale delle cessazioni)	38 % ⁹
Tasso di richieste di trasferimento	4 % ¹⁰ Sono i dati delle richieste di mobilità interna 69 % Sono i dati delle richieste con esito positivo
Tasso di infortuni nel 2018	Inf. al 2 % ¹¹
% di personale assunto a tempo indeterminato	100 % ¹²

⁹ Il tasso di dimissioni volontarie è stato calcolato esclusivamente sul n. di dimissioni (n. 69 nel 2018) ed è riferito ad un totale di cessazioni per il 2018 a qualsiasi titolo: cessazioni per dimissioni, collocamenti a riposo per limiti di età, dispense, decessi, esoneri e mobilità (n.180 nel 2018).

¹⁰ Il tasso di richieste di trasferimento è stato calcolato rapportando il numero di richieste con il numero del personale in servizio al 31.12.2018.

¹¹ Il tasso di infortuni è riferito ai dipendenti in servizio (escluso personale esterno).

¹² Per il calcolo si è considerato al numeratore il numero di personale assunto a tempo indeterminato nell'anno 2018 pari a 15 ((1 da concorso, 3 mobilità ex lege, 6 Ripam, 0 da sentenza, 3 stabilizzazioni) tutte a tempo indeterminato e di cui 3 sono donne.

Nelle Figure 9, 10 e 11 vengono rappresentate le variazioni dei tassi di assenze, di dimissioni premature e di richieste di trasferimento, tra il 31 dicembre 2018 e il 31 dicembre 2017.

Figura 9 – Tasso di assenze del personale in Sede e nella rete Italia (variazione 2017-18)



Figura 10 – Tasso di dimissioni premature (dimissioni volontarie sul totale delle cessazioni) (variazione 2017-18)

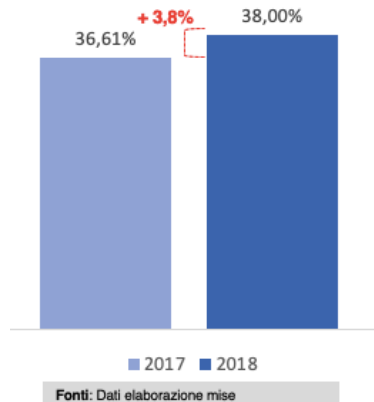
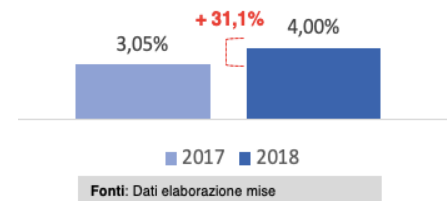


Figura 11 – Tasso di richieste di trasferimento (mobilità interna)



I dati, soprattutto se osservati nella loro variazione tendenziale, sembrerebbero suggerire una possibile **criticità** con riferimento al **livello di benessere organizzativo**, dal momento che un incremento delle assenze, delle dimissioni premature e delle richieste di trasferimento è generalmente associato a un peggioramento del livello di benessere organizzativo.

In questo contesto, appaiono di particolare rilievo le attività di supporto al “benessere organizzativo”, che l’amministrazione ha messo a disposizione dei dipendenti:

- Sportello di ascolto, rivolto a chi si trovi in situazione di disagio lavorativo/personale (attualmente attivo nella sede di Via Molise e in quella di Viale America);
- sussidi al personale;
- ludoteca/spazio ricreativo per i figli dei dipendenti presso la sede di Viale America, 201;
- asili nido per bambini da 0 a 36 mesi tramite convenzioni con altre amministrazioni (attive attualmente con il Ministero delle Infrastrutture e dei trasporti -MIT-, e l’Istituto Nazionale Previdenza Sociale -INPS);
- supporto al Mobility manager;
- supporto al Comitato Unico di Garanzia (CUG);
- convenzioni a favore del personale.

Per le annualità future occorrerà comunque valutare nel dettaglio le criticità emergenti e intensificare le azioni di supporto.

I dati riportati nella Tabella 3 sono calcolati al 31 dicembre 2018 e si riferiscono ad alcuni indicatori connessi alle **pari opportunità di genere**.

Tabella 3- Indicatori connessi alle pari opportunità

Analisi di genere	Indicatori
% di dirigenti donne sul totale dei dirigenti	45 % ¹³
% di donne rispetto al totale del personale	46,73 % ¹⁴
% di personale donna assunto a tempo indeterminato	100 %
Età media del personale femminile	55,42 anni ¹⁵
% di personale donna laureato rispetto al personale femminile	32 % ¹⁶
Ore di formazione del personale femminile (numero di dipendenti formati e media per dipendente)	13716 ¹⁷ ore (305 dipendenti F formate; media per ciascuna dip. F formata: 44,97 ore)

I dati sono sostanzialmente in linea con quelli dell'anno precedente ad eccezione del dato relativo alle ore di formazione del personale femminile che sono sensibilmente aumentate (vedi Fig. 12). Il dato evidenzia una maggiore propensione alla formazione del personale femminile.

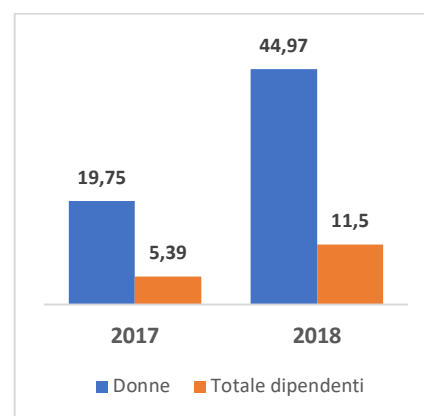
Nell'ambito delle finalità espresse dalla L. 125/1991, inerenti alla gestione del personale, al fine di rafforzare il senso di identità e appartenenza all'organizzazione, per migliorare il clima lavorativo e per favorire la condivisione dei valori di equità e di rispetto della dignità, da diversi anni, il Ministero dello sviluppo economico ha dato grande rilevanza al tema delle pari opportunità.

Sono state portate a termine le attività previste nel Piano triennale di azioni Positive 2017/2019 (nel seguito PTAP) vigente, proposto dal Comitato unico di garanzia (nel seguito CUG) e sottoscritto dalle Organizzazioni sindacali.

Le attività in questione hanno riguardato:

- la linea del benessere lavorativo con particolare riguardo all'ascolto organizzativo, all'erogazione dei sussidi al personale, all'istruttoria delle domande di telelavoro, alla procedura di elaborazione della disciplina sulle ulteriori forme di conciliazione (telelavoro decentrato e lavoro agile), nonché di gestione delle proposte finalizzate all'ottenimento di sconti per l'adesione a strutture e studi sanitari privati e servizi rivolti ad anziani e persone con disabilità;
- le comunicazioni al personale circa le principali novità in materia di maternità, mobilità, congedi, ecc.;
- gli sportelli di ascolto;

Figura 12 – media ore di formazione per dipendente



¹³ La % dei dirigenti donne sul totale dei dirigenti è stata calcolata considerando il numero dei dirigenti in servizio al 31.12.2018 (escluso il personale esterno).

¹⁴ La % di donne sul totale dei dipendenti è stata calcolata considerando il personale in servizio al 31.12.2018 (escluso il personale esterno).

¹⁵ L'età media del personale femminile è stata calcolata sul numero del personale in servizio al 31.12.2018 (escluso personale esterno).

¹⁶ La % di donne laureate sul totale dei dipendenti donna, è stata calcolata considerando il personale in servizio al 31.12.2018 (escluso il personale esterno).

¹⁷ Le ore di formazione non tengono conto della formazione del progetto Valore Pa (di cui non si dispongono ancora i dati definitivi) e le ore di formazione in tema di sicurezza.

- il Micronido Spazio ricreativo MiSE

Come da indicazioni del sopracitato PTAP, per l'equilibrio tra responsabilità familiari e professionali sono a disposizione del personale vari strumenti utili alla conciliazione fra le esigenze organizzative di lavoro e la vita personale dei/delle dipendenti.

Per maggiore dettaglio, si riporta in allegato il prospetto relativo alle pari opportunità e al bilancio di genere (**Allegato 5**).

Una ulteriore e rilevante dimensione delle c.d. "risorse intangibili" riguarda le **relazioni con i cittadini e gli utenti**.

In attesa di realizzare una più organica struttura di coinvolgimento degli *stakeholders* del Ministero (è stato da poco attivato un tavolo di lavoro tra il Segretariato Generale, la Direzione generale per le risorse, l'organizzazione e il bilancio e l'Organismo Indipendente di Valutazione, relativo alla rilevazione del grado di soddisfazione degli utenti esterni e alla valutazione civica), appaiono rilevanti i dati relativi alla comunicazione istituzionale attraverso il portale web del Mise.

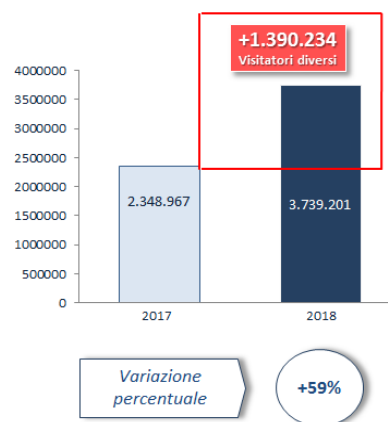
Il sito web istituzionale è realizzato seguendo le linee guida per la realizzazione dei siti web delle Pubbliche amministrazioni sviluppate dall'Agenzia per l'Italia Digitale ed è costantemente monitorato e implementato in collaborazione con l'Istituto Superiore delle Comunicazioni per garantire la migliore accessibilità e usabilità dei contenuti e facilitare il più possibile l'esperienza d'uso da parte degli utenti.

Il sito è spesso la prima porta di accesso per entrare in contatto con il Ministero ed è quindi importante organizzare i contenuti in modo chiaro, semplice e trasparente per facilitare le interazioni con i cittadini e le imprese.

Nella gestione dei contenuti si è quindi cercato di garantire l'equilibrio tra uno stile di comunicazione in grado di catturare e mantenere l'attenzione del lettore e la necessità di fornire approfondimenti completi, puntuali e adeguati su caratteristiche e funzionalità dei servizi. Al tempo stesso, in linea con l'evoluzione della normativa, sono state aggiornate ulteriormente la *privacy policy*, le note legali e le modalità di gestione del sito in riferimento al trattamento dei dati personali degli utenti che usano i canali social e altri strumenti di comunicazione online.

Per migliorare l'esperienza del sito sono inoltre fondamentali i feedback forniti online da cittadini e imprese («Questa pagina ti è stata utile?»), che hanno consentito, da un lato, di realizzare numerosi interventi di semplificazione e revisione dei contenuti in collaborazione con gli uffici competenti e, dall'altro, di individuare le buone pratiche nella struttura del testo, nella chiarezza del linguaggio e nell'impaginazione dei contenuti. In questo modo è stato possibile aggiornare sezioni e progettare nuovi contenuti sempre più in linea con le esigenze degli utenti.

Figura 13 – Andamento visitatori diversi del sito istituzionale



La figura 13 indica l'andamento in aumento dei visitatori diversi (che esprimono la somma di tutti i cookie persistenti univoci contati nel periodo di riferimento) del sito istituzionale del Mise tra il 2017 e il 2018, che ha riportato un + 59%, un **trend** certamente **molto positivo**.

2.2.3. Stato delle risorse finanziarie

Il quadro delle risorse di bilancio, in termini di stanziamenti definitivi, impegni e pagamenti in conto competenza, è riportato nella **Tabella 4**. Per ogni ulteriore dettaglio, si rinvia all'**Allegato 4** della presente relazione.

Tabella 4 – Risorse di bilancio dell'anno 2018

Missione		stanziamenti definitivi c/competenza	impegnato in c/competenza	pagato in c/competenza	rimasto da pagare
Programma di spesa	CdR				
010 - Energia e diversificazione delle fonti energetiche		439.137.734,00	436.305.232,46	297.167.439,89	139.137.792,57
006 - Sicurezza approvvigionamento, infrastrutture gas e petrolio e relativi mercati, relazioni comunitarie ed internazionali nel settore energetico	DIREZIONE GENERALE PER LA SICUREZZA DELL'APPROVVIGIONAMENTO E PER LE INFRASTRUTTURE ENERGETICHE	53.705.544,00	53.631.075,18	18.165.788,35	35.465.286,83
007 - Regolamentazione del settore elettrico, nucleare, delle energie rinnovabili e dell'efficienza energetica, ricerca per lo sviluppo sostenibile	DIREZIONE GENERALE PER IL MERCATO ELETTRICO, LE RINNOVABILI E L'EFFICIENZA ENERGETICA, IL NUCLEARE	368.813.822,00	368.226.166,91	268.651.871,22	99.574.295,69
008 - Innovazione, regolamentazione tecnica, gestione e controllo delle risorse del sottosuolo	DIREZIONE GENERALE PER LA SICUREZZA ANCHE AMBIENTALE DELLE ATTIVITA' MINERARIE ED ENERGETICHE - UFFICIO NAZIONALE MINERARIO PER GLI IDROCARBURI E LE GEORISORSE	16.618.368,00	14.447.990,37	10.349.780,32	4.098.210,05
011 - Competitività e sviluppo delle imprese		6.094.629.278,20	5.795.885.592,61	3.596.736.013,93	2.199.149.578,68
005 - Promozione e attuazione di politiche di sviluppo, competitività e innovazione, di responsabilità sociale d'impresa e movimento cooperativo	DIREZIONE GENERALE PER LA POLITICA INDUSTRIALE, LA COMPETITIVITA' E LE PICCOLE E MEDIE IMPRESE	3.815.212.725,00	3.522.735.374,56	2.028.411.561,08	1.494.323.813,48
006 - Vigilanza sugli enti, sul sistema cooperativo e sulle gestioni commissariali	DIREZIONE GENERALE PER LA VIGILANZA SUGLI ENTI, IL SISTEMA COOPERATIVO E LE GESTIONI COMMISSARIALI	331.218.408,00	330.856.997,20	323.544.014,06	7.312.983,14
007 - Incentivazione del sistema produttivo	DIREZIONE GENERALE PER GLI INCENTIVI ALLE IMPRESE	1.841.453.731,20	1.837.310.430,66	1.193.653.104,64	643.657.326,02
010 - Lotta alla contraffazione e tutela della proprietà industriale	DIREZIONE GENERALE PER LA LOTTA ALLA CONTRAFFAZIONE - UFFICIO ITALIANO BREVETTI E MARCHI	105.551.003,00	103.816.568,53	49.977.472,56	53.839.095,97
011 - Coordinamento azione amministrativa, attuazione di indirizzi e programmi per favorire competitività e sviluppo delle imprese, dei servizi di comunicazione e del settore energetico	SEGRETARIATO GENERALE	1.193.411,00	1.166.221,66	1.149.861,59	16.360,07
012 - Regolazione dei mercati		43.882.664,00	38.648.308,37	15.271.020,02	23.377.288,35
004 - Vigilanza sui mercati e sui prodotti, promozione della concorrenza e tutela dei consumatori	DIREZIONE GENERALE PER IL MERCATO, LA CONCORRENZA, IL CONSUMATORE, LA VIGILANZA E LA NORMATIVA TECNICA	43.882.664,00	38.648.308,37	15.271.020,02	23.377.288,35
015 - Comunicazioni		160.139.686,00	157.892.813,84	87.855.424,70	70.037.389,14
005 - Pianificazione, regolamentazione, vigilanza e controllo delle comunicazioni elettroniche e radiodiffusione, riduzione inquinamento elettromagnetico	DIREZIONE GENERALE PER LA PIANIFICAZIONE E LA GESTIONE DELLO SPETTRO RADIOELETTRICO	12.508.652,00	12.253.720,45	11.671.513,24	582.207,21
008 - Servizi di Comunicazione Elettronica, di Radiodiffusione e Postali	DIREZIONE GENERALE PER I SERVIZI DI COMUNICAZIONE ELETTRONICA, DI RADIODIFFUSIONE E POSTALI	98.573.643,00	98.061.944,07	32.780.636,35	65.281.307,72
009 - Attività territoriali in materia di comunicazioni e di vigilanza sui mercati e sui prodotti	DIREZIONE GENERALE PER LE ATTIVITA' TERRITORIALI	49.057.391,00	47.577.149,32	43.403.275,11	4.173.874,21
016 - Commercio internazionale ed internazionalizzazione del sistema produttivo		257.583.418,00	256.655.264,98	173.578.982,55	83.076.282,43
004 - Politica commerciale in ambito internazionale	DIREZIONE GENERALE PER LA POLITICA COMMERCIALE INTERNAZIONALE	6.471.768,00	6.404.221,18	6.227.487,93	176.733,25
005 - Sostegno all'internazionalizzazione delle imprese e promozione del made in Italy	DIREZIONE GENERALE PER LE POLITICHE DI INTERNAZIONALIZZAZIONE E LA PROMOZIONE DEGLI SCAMBI	251.111.650,00	250.251.043,80	167.351.494,62	82.899.549,18
017 - Ricerca e innovazione		9.776.336,00	9.371.769,43	7.424.298,39	1.947.471,04
018 - Ricerca, innovazione, tecnologie e servizi per lo sviluppo delle comunicazioni e della società dell'informazione	ISTITUTO SUPERIORE DELLE COMUNICAZIONI E DELLE TECNOLOGIE DELL'INFORMAZIONE	9.776.336,00	9.371.769,43	7.424.298,39	1.947.471,04
032 - Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche		121.603.639,80	113.441.156,00	55.966.542,83	57.474.613,17
002 - Indirizzo politico	GABINETTO E UFFICI DI DIRETTA COLLABORAZIONE ALL'OPERA DEL MINISTRO	19.080.987,00	14.038.333,14	13.093.123,89	945.209,25
003 - Servizi e affari generali per le amministrazioni di competenza	DIREZIONE GENERALE PER LE RISORSE, L'ORGANIZZAZIONE E IL BILANCIO	102.522.652,80	99.402.822,86	42.873.418,94	56.529.403,92
TOTALE		7.126.752.756,00	6.808.200.137,69	4.233.999.722,31	2.574.200.415,38

Fonte: portale MEF RGS Note Integrative – Rendiconto 2018.

Gli stanziamenti definitivi avevano subito, nel 2017 rispetto al 2016, una riduzione del 5%, passando da 7,5 a 7,1 miliardi. **Nel 2018 gli stanziamenti definitivi non hanno subito riduzioni significative rispetto all'anno precedente, attestandosi a 7,12 miliardi¹⁸.**

È utile evidenziare che sul totale degli stanziamenti **oltre il 75% delle risorse** è costituito da **investimenti in favore del sistema produttivo**.

Come evidenziato nella tabella 5, **la capacità di impegnare le risorse**, limitando la formazione di economie di spesa, si attesta al 79,44%, tenendo conto che il dato non include le risorse di afferenti ai residui di lettera F. Il dato completo ed esaustivo sarà rilasciato dopo le operazioni di rendicontazione dell'esercizio, che si concludono nel mese di giugno. Per tale ragione il dato globale è particolarmente influenzato dai Programmi 11.5 ed 11.7, dove il livello degli impegni pluriennali e conseguentemente dei residui di lettera F, è molto elevato.

Tabella 5 – capacità di impegno

Missione ¹⁹	Programma	Stanziamenti definitivi	Impegni (al netto delle richieste di mantenimento a lettera F ²⁰)	Capacità di impegno
10	6	53.705.544,00	53.548.054,00	99,70%
10	7	368.813.822,00	291.645.163,00	79,10%
10	8	16.618.368,00	14.384.416,77	85,55%
11	5	3.815.212.725,00	2.992.013.499,37	78,42%
11	6	331.218.408,00	330.839.288,20	99,88%
11	7	1.841.453.731,20	1.358.336.979,66	73,76%
11	10	105.551.003,00	67.818.638,34	64,25%
11	11	1.193.411,00	1.150.025,54	96,36%
12	4	43.882.664,00	38.594.015,37	87,94%
15	5	12.508.652,00	12.188.010,89	97,43%
15	8	98.573.643,00	97.895.475,37	99,31%
15	9	49.057.391,00	46.023.411,06	93,81%
16	4	6.471.768,00	6.380.816,77	98,59%
16	5	251.111.650,00	244.349.984,39	97,30%
17	18	9.776.336,00	8.624.982,39	88,22%
32	2	19.080.987,00	13.965.846,73	73,19%
32	3	102.522.652,80	83.818.242,96	81,75%
TOTALE		7.126.752.756,00	5.661.576.850,81	79,44%

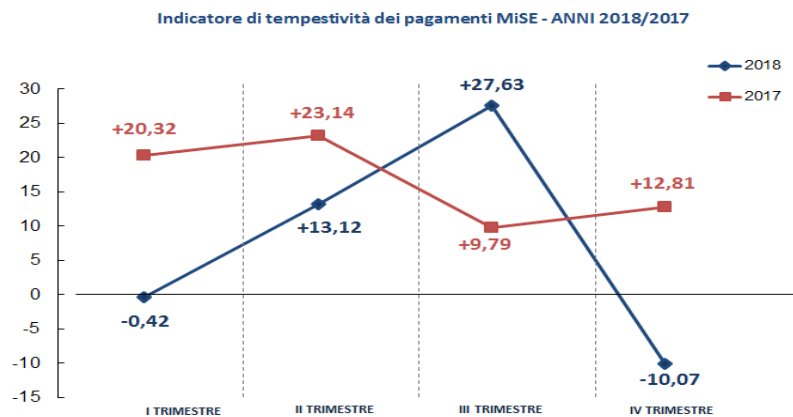
¹⁸ È opportuno rilevare che oltre agli stanziamenti definitivi di bilancio (pari a 7,12 miliardi di euro), sono stati rilevati, in occasione della richiesta avanzata dalla Corte dei Conti il 18 febbraio 2019 per la redazione del "Rendiconto annuale sulla gestione dei fondi di rotazione e sulle gestioni fuori bilancio delle contabilità fuori bilancio" per l'anno 2018, ulteriori 10,38 miliardi per le gestioni fuori bilancio e ulteriori 6,57 miliardi relativi alla gestione dei Fondi di Programmazione Europea 2014-2020.

¹⁹ Le Missioni rappresentano "le funzioni principali e gli obiettivi strategici perseguiti con la spesa pubblica" e costituiscono una rappresentazione politico-istituzionale funzionale a rendere trasparenti le grandi poste di allocazione della spesa pubblica e a comunicare le direttrici principali delle sottostanti azioni amministrative da svolgere da parte delle singole amministrazioni indipendentemente dall'azione politica contingente. Le missioni hanno, di conseguenza, un respiro di lungo periodo, ossia una configurazione istituzionale permanente.

²⁰ Si chiamano Residui di Lettera F quelle risorse assegnate in conto capitale per la realizzazione di determinati programmi che non risultano impegnate nell'anno di riferimento e per le quali può essere richiesto il mantenimento nelle competenze dell'anno successivo.

L'indicatore di **tempestività dei pagamenti**, è calcolato come la somma, per ciascuna fattura emessa a titolo di corrispettivo di una transazione commerciale, dei giorni effettivi intercorrenti tra la data di scadenza della fattura o richiesta equivalente di pagamento e la data di pagamento ai fornitori moltiplicata per l'importo dovuto, rapportata alla somma degli importi pagati nel periodo di riferimento.

Figura 14 – tempestività dei pagamenti



Il tempo medio di pagamento delle fatture per forniture di beni e servizi per l'anno è pari a:

2018 **-1,01** 2017 **+20,78**

Fonti: Dati elaborazione MISE - aggiornamento al 31 gennaio 2019
<https://www.mise.gov.it/index.php/it/amministrazione-trasparenza/pagamenti-dell-amministrazione>

Nella Figura 14, mettendo a confronto i dati del 2018 con quelli del 2017, si evidenzia che il **tempo medio di pagamento delle fatture per forniture di beni e servizi è notevolmente diminuito**: nel 2018 pari a -1,01, mentre nel 2017 era pari a +20,78.

3. SEZIONE III: MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

3.1. Obiettivi annuali

Il Piano della Performance 2018-2020 ha definito 22 obiettivi specifici triennali (v. paragrafo 3.2) che sono stati poi declinati in **obiettivi operativi annuali**.

Coerentemente al *Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance* (SMVP) adottato dal Ministero, gli obiettivi operativi sono stati programmati a due livelli, seguendo la linea gerarchica della struttura organizzativa:

- a) al “primo livello” sono stati definiti gli obiettivi operativi annuali relativi al Segretariato Generale e agli Uffici di livello dirigenziale generale (c.d. Centri di Responsabilità o CdR);
- b) al “secondo livello” sono stati individuati gli obiettivi operativi annuali relativi agli uffici dirigenziali di livello non generale (Divisioni).

Gli obiettivi operativi annuali di primo livello (CdR) sono stati programmati in apposite schede incluse nella Direttiva annuale per l'attività amministrativa e la gestione per l'anno 2018, adottata con il Decreto Ministeriale 2 marzo 2018, registrato dalla Corte dei Conti il 16 aprile 2018. Sulla base del SMVP la predetta direttiva costituisce un documento correlato al Piano delle Performance, rappresentando un dettaglio del Piano.

Gli obiettivi operativi annuali di secondo livello (divisionali) sono stati programmati in apposite schede incluse nelle Direttive generali di secondo livello adottate con appositi Decreti Direttoriali. Sulla base del SMVP, le direttive di secondo livello costituiscono anch'esse documenti correlati e di dettaglio del Piano delle Performance.

Nel complesso, con riferimento all'annualità 2018, risultano caricati sull'applicativo informatico dedicato²¹:

- 20 obiettivi operativi annuali di primo livello per 16 Centri di Responsabilità;
- 126 obiettivi operativi annuali a livello divisionale²² per 122 Divisioni.

La programmazione degli obiettivi è avvenuta garantendo un collegamento (c.d. *cascading*) tra gli obiettivi specifici triennali e gli obiettivi operativi annuali di primo livello e tra questi ultimi e gli obiettivi operativi annuali divisionali. In particolare, la maggior parte degli obiettivi a livello di CdR è stata definita evidenziando il ruolo di coordinamento delle Direzioni Generali rispetto alle attività svolte dalle proprie divisioni ed è stata misurata (in tutto o in parte) attraverso un indicatore di sintesi (grado di realizzazione delle fasi programmate nei tempi e nei modi previsti). Tale indicatore è una media ponderata che misura la capacità a livello divisionale (e come sintesi a livello di CdR) di realizzare le attività (inerenti ai processi di competenza) nei tempi e nei modi programmati²³. In ogni caso, a seconda del tipo di obiettivo programmato, in aggiunta (o in sostituzione) del predetto indicatore “standard”, sono stati definiti ulteriori indicatori specifici.

²¹ Dando corso alle indicazioni formulate dall'Organismo Indipendente di Valutazione in sede di *Relazione sul funzionamento complessivo del Sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni*, nel 2018 il Ministero si è dotato di una piattaforma HR-M basata su Microsoft Dynamics 365 in cui un'area di lavoro, denominata "Performance", è completamente dedicata alla gestione del ciclo della performance (per ulteriori dettagli si rinvia al paragrafo 4).

²² Le schede di consuntivo hanno una numerosità leggermente superiore (132), tenendo conto che alcuni obiettivi operativi sono stati articolati su più schede per assicurare il collegamento con obiettivi specifici differenti.

²³ Questo indicatore è inquadrabile nella fattispecie prevista dalla lettera b), comma 1, dell'art. 8 del Dlgs 150/2009, a sua volta inquadrata nell'ambito degli **indicatori di efficacia** dalla Tabella 3 contenuta a pagina 26 delle Linee Guida n.1 del giugno 2017 emanate dal Dipartimento della Funzione Pubblica.

Al fine di non appesantire il documento e per evitare una ridondanza delle informazioni (visto che il grado di realizzazione degli obiettivi di primo livello in gran parte sintetizza anche quello degli obiettivi di secondo livello), nella Tabella 6 si riportano i risultati ottenuti con riferimento ai soli obiettivi operativi annuali di “primo livello”, tenendo conto dei campi informativi richiesti dal paragrafo 2.3.1. delle Linee Guida n.3 del novembre 2018 adottate dal Dipartimento della Funzione Pubblica.

In ogni caso, ai fini di garantire un elevato livello di trasparenza sulla performance, le schede di consuntivo di tutti gli obiettivi sono contenute in allegato. Più precisamente:

- l'**allegato 2** contiene le schede di consuntivo degli obiettivi annuali dei Centri di responsabilità e degli incarichi di studio e ricerca;
- l'**allegato 3** contiene le schede di consuntivo degli obiettivi annuali di tutte le divisioni, organizzate in fascicoli per CdR, in modo da facilitarne l'individuazione e la lettura.

L'analisi dei dati riportati nella Tabella 6 consente di evidenziare quanto segue:

- tutti gli obiettivi evidenziano un grado di realizzazione complessivo²⁴ (ultima colonna) pari al 100%, ad eccezione di uno degli obiettivi assegnati alla Direzione Generale per la politica commerciale internazionale (DGPCI),
- dei 24 indicatori associati agli obiettivi operativi di primo livello, 23 sono stati qualificati come indicatori di efficacia (96%) e uno di impatto (4%).

Per facilitare la lettura delle tabelle seguenti, si precisa che sono stati utilizzati i seguenti acronimi:

CDR	ACRONIMO
Segretariato Generale	SG
Direzione generale per i servizi di comunicazione elettronica, di radiodiffusione e postali	DGSCERP
Direzione generale per la politica industriale, la competitività e le piccole e medie imprese	DGPICPMI
Direzione generale per la lotta alla contraffazione – Ufficio italiano brevetti e marchi	DGLC-UIBM
Direzione generale per le risorse, l'organizzazione e il bilancio	DGROB
Direzione generale per la pianificazione e la gestione dello spettro radioelettrico	DGPGSR
Direzione generale per la politica commerciale internazionale	DGPCI
Direzione generale per le attività territoriali	DGAT
Direzione generale per le politiche di internazionalizzazione e la promozione degli scambi	DGPIPS
Direzione generale per la vigilanza sugli enti, il sistema cooperativo e le gestioni commissariali	DGVESCGC
Direzione generale per gli incentivi alle imprese	DGIAI
Istituto superiore delle comunicazioni e delle tecnologie dell'informazione	ISCIT
Direzione generale per il mercato, la concorrenza, il consumatore, la vigilanza e la normativa tecnica	DGMCCVNT
Direzione generale per il mercato elettrico, le rinnovabili e l'efficienza energetica, il nucleare	DGMEREEN
Direzione generale per la sicurezza anche ambientale delle attività minerarie ed energetiche - Ufficio nazionale minerario per gli idrocarburi e le georisorse	DGS-UNMIG
Direzione generale per la sicurezza dell'approvvigionamento e per le infrastrutture energetiche	DGSAIE

²⁴ Coerentemente a quanto previsto dal SMVP del Ministero, il grado di realizzazione complessivo dell'obiettivo è misurato come media ponderata del grado di realizzazione dei target degli indicatori associati all'obiettivo stesso in fase di programmazione.

Tabella 6 – Risultati ottenuti con riferimento agli obiettivi annuali a livello di CdR – anno 2018

CDR	denominazione obiettivo annuale	obiettivo specifico collegato	Indicatori	target 2018	consuntivo 2018	tipo indicatore	fonte dati	peso %	grado realizzazione target dell' indicatore (%)	grado di realizzazione dell'obiettivo annuale (%)
SG	Assicurare l'ottenimento di risultati in linea con gli obiettivi strategici	1) supportare il miglioramento del sistema di misurazione e valutazione delle performance attraverso un più efficace coordinamento interno	grado di realizzazione delle fasi programmate nei tempi e nei modi previsti	100	100	efficacia	fonte interna: report di monitoraggio prodotto dalle direzioni e verificato da oiv	80	100,00	100,00
			percentuale degli indicatori ad elevato livello informativo associati agli obiettivi strategici	35	53,85	impatto	open data note integrative - rgs	20	100,00	
DGROB	Garantire un elevato livello di realizzazione degli obiettivi programmati dalle divisioni del centro di responsabilità (cdr)	3) miglioramento nelle procedure di acquisizione di beni e servizi, nella gestione degli immobili e nei sistemi informativi, anche sotto l'aspetto della sicurezza 4) efficientamento nella gestione delle risorse umane, migliorandone l'allocazione, le prestazioni e il benessere organizzativo.	grado di realizzazione delle fasi programmate	> 90	99,5	efficacia	fonte interna: report di monitoraggio prodotto dalle direzioni e verificato da oiv	100	100,00	100,00
DGVESCGC	Garantire un elevato livello di realizzazione degli obiettivi programmati dalle divisioni del centro di responsabilità (cdr)	2) miglioramento della qualità del servizio ispettivo 5) garantire elevati livelli di efficacia nella gestione delle procedure di amministrazione straordinaria delle grandi imprese in crisi	grado di realizzazione delle fasi programmate	90	100	efficacia	fonte interna: report di monitoraggio prodotto dalle direzioni e verificato da oiv	100	100,00	100,00
DGIAl	Aumentare l'efficacia e l'efficienza del fondo di garanzia per le pmi attraverso l'attuazione operativa del modello di valutazione basato sulla probabilità di inadempimento delle imprese e la rimodulazione delle misure di garanzia	6) favorire l'accesso alle fonti finanziarie delle piccole e medie imprese attraverso l'attuazione della riforma del fondo di garanzia e l'applicazione del nuovo modello di valutazione delle imprese per la concessione della garanzia basato sulla probabilità di inadempimento	riduzione dei tempi di istruttoria e delibera delle richieste di garanzia	< 0	84	efficacia	fonte interna: sistema informativo dgiAI	100	100,00	100,00
	Favorire interventi di rilevante impatto strategico per la competitività del paese, attraverso accordi di innovazione e accordi su grandi progetti di investimento con le regioni e le imprese interessate	10) favorire l'aumento della competitività del sistema produttivo e di specifici territori attraverso il sostegno a progetti di rilevanza strategica nel campo della ricerca e sviluppo e dei grandi progetti di investimento nonché agli investimenti delle piccole e medie imprese, in un contesto di trasparente ed efficace utilizzo delle risorse pubbliche nazionali e del PON impresa e competitività 2014-2020.	attivazione accordi	90	100	efficacia	fonte interna: sistema informativo dgiAI	100	100,00	100,00
DGPICPMI	Garantire un elevato livello di realizzazione degli obiettivi programmati dalle divisioni del centro di responsabilità (cdr)	7) promozione della crescita del sistema produttivo nazionale mediante politiche e interventi a sostegno delle imprese, dell'industria e della competitività 8) garantire un efficiente livello di attuazione di programmi di innovazione nel settore dell'aeronautica, dello spazio, difesa e sicurezza 9) promozione dello sviluppo delle pmi, delle startup e pmi innovative, e del movimento cooperativo	grado di realizzazione delle fasi programmate	90	100	efficacia	fonte interna: report di monitoraggio prodotto dalle direzioni e verificato da oiv	100	100,00	100,00

CDR	denominazione obiettivo annuale	obiettivo specifico collegato	indicatori	target 2018	consuntivo 2018	tipo indicatore	fonte dati	peso %	grado realizzazione target dell' indicatore (%)	grado di realizzazione dell'obiettivo annuale (%)
DGLCUIBM	Garantire un elevato livello di realizzazione degli obiettivi programmati dalle divisioni del centro di responsabilità (cdr)	11) diffusione della cultura della proprietà industriale (pi) ed interventi per il contrasto alla contraffazione	grado di realizzazione delle fasi programmate	100	100	efficacia	fonte interna: report di monitoraggio prodotto dalle direzioni e verificato da oiv	100	100,00	100,00
DGPCI	Definire un testo di protocollo verbale finalizzato al miglioramento delle condizioni di accesso al mercato cinese dei beni e servizi <i>made in Italy</i> attraverso l'individuazione delle problematiche aventi impatto sulle relazioni commerciali e sulla cooperazione economica tra l'Italia e la Cina	12) sostenere la competitività del sistema produttivo italiano, anche valorizzando le opportunità derivanti dagli accordi commerciali conclusi dall'UE in ambito internazionale	grado di realizzazione delle fasi programmate nei tempi e nei modi previsti	100	99,5	efficacia	fonte interna: report di monitoraggio prodotto dalle direzioni e verificato da oiv	100	99,50	99,50
	Migliorare il procedimento amministrativo per il rilascio del documento unionale di vigilanza delle importazioni di acciaio, attraverso la definitiva digitalizzazione dei processi		grado di realizzazione delle fasi programmate nei tempi e nei modi previsti	100	100	efficacia	fonte interna: report di monitoraggio prodotto dalle direzioni e verificato da oiv	100	100,00	100,00
	Offrire supporto al sistema produttivo italiano attraverso l'analisi degli accordi di libero scambio conclusi dall'ue con i paesi terzi e illustrazione dei relativi possibili effetti		grado di realizzazione delle fasi programmate nei tempi e nei modi previsti	100	100	efficacia	fonte interna: report di monitoraggio prodotto dalle direzioni e verificato da oiv	100	100,00	100,00
DGPIPS	Garantire un elevato livello di realizzazione degli obiettivi programmati dalle divisioni del centro di responsabilità (cdr)	13) sostenere l'internazionalizzazione delle imprese aggiornando le strategie di supporto e sviluppando progetti innovativi per la promozione del made in Italy nei mercati internazionali	grado di realizzazione delle fasi programmate nei tempi e nei modi previsti	90	100	efficacia	fonte interna: report di monitoraggio prodotto dalle direzioni e verificato da oiv	100	100,00	100,00
DGSAIE	Rafforzamento sicurezza approvvigionamento energetico mediante interventi in ambito nazionale ed estero finalizzati alla sicurezza degli approvvigionamenti, alla diversificazione delle fonti e delle rotte energetiche, nonché alla competitività e flessibilità del sistema nazionale del gas naturale	14) aumentare sicurezza approvvigionamento gas, mediante diversificazione fonti e rotte e promozione produzione nazionale idrocarburi, e sviluppare mercato gas e prodotti petroliferi, anche attraverso relazioni comunitarie e internazionali	grado di realizzazione delle fasi programmate nei tempi e nei modi previsti	100	100	efficacia	fonte interna: report di monitoraggio prodotto dalle direzioni e verificato da oiv	100	100,00	100,00
DGMEREEEN	Garantire un elevato livello di realizzazione degli obiettivi programmati dalle divisioni del centro di responsabilità (cdr)	15) migliorare la competitività e la sostenibilità in ambito energetico	grado di realizzazione delle fasi programmate	100	96	efficacia	fonte interna: report di monitoraggio prodotto dalle direzioni e verificato da oiv	100	100,00	100,00

CDR	denominazione obiettivo annuale	obiettivo specifico collegato	indicatori	target 2018	consuntivo 2018	tipo indicatore	fonte dati	peso %	grado realizzazione target dell' indicatore (%)	grado di realizzazione dell'obiettivo annuale (%)
DGS-UNMIG	Promozione dell'innovazione delle tecnologie di sicurezza nel campo delle risorse minerarie ed energetiche attraverso la definizione di priorità, linee guida e programmi di sviluppo minerario nazionale, la gestione delle relazioni con organizzazioni europee ed internazionali e la promozione e assistenza per interventi di sviluppo	16) miglioramento dei livelli di sicurezza delle attività estrattive per lavoratori ed ambiente	grado di realizzazione delle fasi programmate nei tempi e nei modi previsti	100	100	efficacia	fonte interna: report di monitoraggio prodotto dalle direzioni e verificato da oiv	100	100,00	100,00
DGPGSR	Regolamentazione dello spettro radioelettrico	17) assicurare un uso efficiente dello spettro radioelettrico	grado di realizzazione delle fasi programmate nei tempi e nei modi previsti	100	100	efficacia	fonte interna: report di monitoraggio prodotto dalle direzioni e verificato da oiv	100	100,00	100,00
DGSCERP	Garantire un elevato livello di realizzazione degli obiettivi programmati dalle divisioni del centro di responsabilità (cdr)	18) riassetto delle frequenze e sostegno dell'emittenza radiofonica e televisiva-2018 19) sviluppo delle reti a banda ultralarga e del 5g e riassetto delle frequenze	grado di realizzazione delle fasi programmate	100	100	efficacia	fonte interna: report di monitoraggio prodotto dalle direzioni e verificato da oiv	100	100,00	100,00
DGAT	Garantire un elevato livello di realizzazione degli obiettivi programmati dalle divisioni del centro di responsabilità (cdr)	20) valorizzazione delle attività degli ispettorati territoriali anche attraverso la graduale creazione e gestione di una rete automatica di radiomonitoring tramite stazioni fisse sul territorio nazionale	grado di realizzazione delle fasi programmate	90	100	efficacia	fonte interna: report di monitoraggio prodotto dalle direzioni e verificato da oiv	100	100,00	100,00
ISCTI	Studi, ricerca, sperimentazioni ed applicazioni nel campo della sicurezza ICT	21) sviluppo e trasferimento di elevate conoscenze in materia di comunicazioni elettroniche e tecnologie dell'informazione, potenziamento degli aspetti di prevenzione e protezione di reti e sistemi delle imprese in tema di sicurezza informatica anche a beneficio dei cittadini, certificazione e formazione tecnico specialistica	grado di realizzazione delle fasi programmate nei tempi e nei modi previsti	100	100	efficacia	fonte interna: report di monitoraggio prodotto dalle direzioni e verificato da oiv	100	100,00	100,00
	Supporto allo sviluppo delle reti di comunicazione elettronica di nuova generazione		grado di realizzazione delle fasi programmate nei tempi e nei modi previsti	100	100	efficacia	fonte interna: report di monitoraggio prodotto dalle direzioni e verificato da oiv	100	100,00	100,00
DGMCCVNT	Garantire un elevato livello di realizzazione degli obiettivi programmati dalle divisioni del centro di responsabilità (cdr)	22) promozione della concorrenza anche attraverso interventi di semplificazione, di regolazione dei mercati, di tutela dei consumatori e di definizione delle misure attuative connesse al sistema camerale	grado di realizzazione delle fasi programmate nei tempi e nei modi previsti	100	100	efficacia	fonte interna: report di monitoraggio prodotto dalle direzioni e verificato da oiv	100	100,00	100,00

3.2. Obiettivi specifici (triennali)

Gli obiettivi specifici dell'Amministrazione per il triennio 2018 – 2020, compiutamente descritti nel Piano delle Performance, sono richiamati nella tabella 7.

Tabella 7 – Gli obiettivi specifici programmati nel Piano della Performance 2018-2020

OBIETTIVI SPECIFICI
1. Supportare il miglioramento del sistema di misurazione e valutazione delle performance attraverso un più efficace coordinamento interno.
2. Miglioramento della qualità del servizio ispettivo.
3. Miglioramento nelle procedure di acquisizione di beni e servizi, nella gestione degli immobili e nei sistemi informativi, anche sotto l'aspetto della sicurezza.
4. Efficientamento nella gestione delle risorse umane, migliorandone l'allocazione, le prestazioni e il benessere organizzativo.
5. Garantire elevati livelli di efficacia nella gestione delle procedure di amministrazione straordinaria delle grandi imprese in crisi.
6. Favorire l'accesso alle fonti finanziarie delle piccole e medie imprese attraverso l'attuazione della riforma del Fondo di Garanzia e l'applicazione del nuovo modello di valutazione delle imprese per la concessione della garanzia basato sulla probabilità di inadempimento.
7. Promozione della crescita del sistema produttivo nazionale mediante politiche e interventi a sostegno delle imprese, dell'industria e della competitività.
8. Garantire un efficiente livello di attuazione di programmi di innovazione nel settore dell'aeronautica, dello spazio, difesa e sicurezza.
9. Promozione dello sviluppo delle PMI, delle startup e PMI innovative, e del movimento cooperativo.
10. Favorire l'aumento della competitività del sistema produttivo e di specifici territori attraverso il sostegno a progetti di rilevanza strategica nel campo della ricerca e sviluppo e dei grandi progetti di investimento nonché agli investimenti delle piccole e medie imprese, in un contesto di trasparente ed efficace utilizzo delle risorse pubbliche nazionali e del PON impresa e competitività 2014-2020.
11. Diffusione della cultura della proprietà industriale (PI) ed interventi per il contrasto alla contraffazione.
12. Sostenere la competitività del sistema produttivo italiano, anche valorizzando le opportunità derivanti dagli accordi commerciali conclusi dall'UE in ambito internazionale.
13. Sostenere l'internazionalizzazione delle imprese aggiornando le strategie di supporto e sviluppando progetti innovativi per la promozione del Made in Italy nei mercati internazionali.
14. Aumentare sicurezza approvvigionamento gas mediante diversificazione fonti e rotte e promozione produzione nazionale idrocarburi; sviluppare mercato gas e prodotti petroliferi, anche attraverso relazioni comunitarie e internazionali.
15. Migliorare la competitività e la sostenibilità in ambito energetico.
16. Miglioramento dei livelli di sicurezza delle attività estrattive per lavoratori ed ambiente.
17. Assicurare un uso efficiente dello spettro radioelettrico.
18. Riassetto delle frequenze e sostegno dell'emittenza radiofonica e televisiva.
19. Sviluppo delle reti a banda ultralarga e del 5g e riassetto delle frequenze .
20. Valorizzazione delle attività degli Ispettorati Territoriali attraverso la creazione e la gestione di una rete automatica di radiomonitoring tramite stazioni fisse sul territorio nazionale.
21. Sviluppo e trasferimento di elevate conoscenze in materia di comunicazioni elettroniche e tecnologie dell'informazione; potenziamento degli aspetti di prevenzione e protezione di reti e sistemi delle imprese in tema di sicurezza informatica anche a beneficio dei cittadini; certificazione e formazione tecnico specialistica.
22. Promozione della concorrenza anche attraverso interventi di semplificazione, di regolazione dei mercati, di tutela dei consumatori e di definizione delle misure attuative della riforma del sistema camerale.

Nella Tabella 8 si riportano i risultati ottenuti con riferimento ai singoli obiettivi specifici, tenendo conto dei campi informativi richiesti dal paragrafo 2.3.2. delle Linee Guida n.3 del novembre 2018 adottate dal Dipartimento della Funzione Pubblica.

In ogni caso, ai fini di garantire un elevato livello di trasparenza sulla performance, le schede di consuntivo di tutti gli obiettivi specifici sono integralmente riportate nell'**allegato 1** del presente documento.

Attraverso l'analisi dei dati riportati nella Tabella 8 è possibile rilevare alcuni importanti aspetti.

Primo, si nota che tutti gli obiettivi specifici evidenziano un grado di realizzazione complessivo²⁵ (ultima colonna) pari al 100%, ad eccezione di uno. Si tratta in particolare dell'obiettivo denominato "Promozione della concorrenza anche attraverso interventi di semplificazione, di regolazione dei mercati, di tutela dei consumatori e di definizione delle misure attuative connesse al sistema camerale", che registra un grado di realizzazione complessivo pari al 57,2%. La Direzione competente in sede di consuntivo ha spiegato (si rinvia alla relativa scheda riportata nell'allegato 1 per ulteriori dettagli) che il raggiungimento solo parziale dell'obiettivo è da attribuirsi:

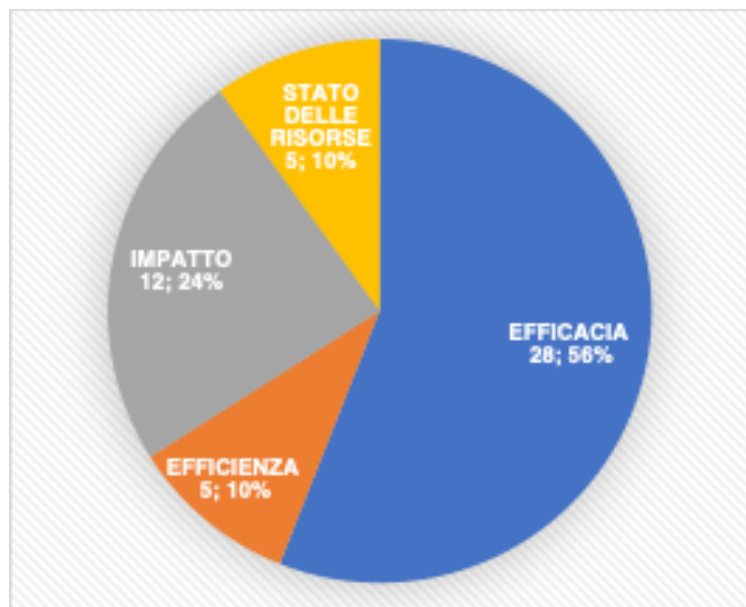
- al solo parziale raggiungimento del target del secondo indicatore (*percentuale di impegni sugli stanziamenti destinati ad enti di normazione e internazionali*) raggiunto al 93% perché "le somme impegnate a favore degli organismi internazionali di metrologia legale (BIPM, OIML e WELMEC) sono state inferiori rispetto ai corrispondenti stanziamenti definitivi in quanto il contributo erogatosi è limitato alla somma richiesta dagli enti stessi".
- al mancato raggiungimento del target del secondo indicatore (*incremento percentuale degli accessi al fascicolo d'impresa*); secondo il CdR, il target non è stato realizzato perché non è stato possibile far entrare a regime la prevista semplificazione del sistema di accesso.

Secondo, si nota che due indicatori associati a due differenti obiettivi specifici (n. 13 e n. 14) non sono stati rilevabili perché calcolati da (o rielaborati a partire da) fonti esterne che, alla data di redazione del presente documento, non hanno ancora pubblicato le relative statistiche. In questi casi, come riportato nelle note della Tabella 8, il grado di realizzazione è stato calcolato solo sugli indicatori disponibili, riponderando i relativi pesi.

Terzo, si evidenzia una buona copertura da parte degli indicatori associati agli obiettivi specifici delle 4 dimensioni rilevanti per la misurazione della performance organizzativa di cui alla Linea Guida n.1 del giugno 2017 del Dipartimento della Funzione Pubblica. Osservando la figura 15 si nota in particolare la presenza di 12 indicatori di impatto (24% del totale).

Infine, sempre con riferimento agli indicatori, si rileva che circa il 24% degli stessi (12 su un totale di 50) è misurato attraverso fonti esterne.

Figura 15 – Le tipologie di indicatori associati agli obiettivi strategici



²⁵ Coerentemente a quanto previsto dal SMVP del Ministero, il grado di realizzazione complessivo dell'obiettivo è misurato come media ponderata del grado di realizzazione dei target (anno 2018) degli indicatori associati all'obiettivo stesso in fase di programmazione.

Tabella 8 – Risultati ottenuti con riferimento agli obiettivi specifici triennali– anno 2018

OBBIETTIVO SPECIFICO	INDICATORI	TIPO INDICATORE	TIPO TARGET	TARGET 2018	TARGET 2019	TARGET 2020	CONSUNTIVO 2018	FONTI DEI DATI	PESO INDICATORE (%)	GRADO REALIZZAZIONE INDICATORE (%)	REALIZZAZIONE OBIETTIVO (%)
01) SUPPORTARE IL MIGLIORAMENTO DEL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLE PERFORMANCE ATTRAVERSO UN PIÙ EFFICACE COORDINAMENTO INTERNO.	percentuale degli indicatori ad elevato livello informativo associati agli obiettivi strategici	impatto	=	35	40	50	53,85	open data note integrative - rgs	100	100,00%	100
02) MIGLIORAMENTO DELLA QUALITÀ DEL SERVIZIO ISPETTIVO	percentuale verbali ispettivi esaminati attraverso il nuovo sistema di valutazione	efficienza	=	30	80	100	100	MISE	50	100,00%	100
	percentuale di realizzazione del portale per la formazione professionale	efficacia	=	30			100	MISE	50	100,00%	
03) MIGLIORAMENTO NELLE PROCEDURE DI ACQUISIZIONE DI BENI E SERVIZI, NELLA GESTIONE DEGLI IMMOBILI E NEI SISTEMI INFORMATIVI, ANCHE SOTTO L'ASPETTO DELLA SICUREZZA	sicurezza informatica - grado di attuazione delle misure di sicurezza	stato delle risorse	z<x<y	0,70 e 0,95	0,70 e 0,95	0,70 e 0,95	0,95	interna - MISE (dgrob)	35	100,00%	100
	piano triennale per l'informatica - realizzazione del progetto open data	stato delle risorse	>=	10	15	20	11	interna - MISE (dgrob)	35	100,00%	
	grado di attuazione delle misure in materia di sicurezza sui luoghi di lavoro	stato delle risorse	=	100	100	100	100	interna - MISE (dgrob)	30	100,00%	
04) EFFICIENTAMENTO NELLA GESTIONE DELLE RISORSE UMANE, MIGLIORANDONE L'ALLOCAZIONE, LE PRESTAZIONI E IL BENESSERE ORGANIZZATIVO	grado di utilizzazione di strumenti di conciliazione famiglia-lavoro	stato delle risorse	>=	0,1	0,12	0,14	12	interna - MISE (dgrob)	100	100,00%	100
05) GARANTIRE ELEVATI LIVELLI DI EFFICACIA NELLA GESTIONE DELLE PROCEDURE DI AMMINISTRAZIONE STRAORDINARIA DELLE GRANDI IMPRESE IN CRISI	livello di di esecuzione dei programmi commissariali di cessione, risanamento o liquidazione	efficienza	=	60	60	60	100	MISE	50	100,00%	100
	percentuale dei posti di lavoro salvaguardati	impatto	>=	60	60	60	100	MISE	50	100,00%	
06) FAVORIRE L'ACCESSO ALLE FONTI FINANZIARIE DELLE PICCOLE E MEDIE IMPRESE ATTRAVERSO L'ATTUAZIONE DELLA RIFORMA DEL FONDO DI GARANZIA E L'APPLICAZIONE DEL NUOVO MODELLO DI VALUTAZIONE DELLE IMPRESE PER LA CONCESSIONE DELLA GARANZIA BASATO SULLA PROBABILITÀ DI INADEMPIMENTO	riduzione dei tempi di istruttoria e delibera delle richieste di garanzia	efficienza	<	0	0	0	84	sistema informativo direzione generale	100	100,00%	100
07) PROMOZIONE DELLA CRESCITA DEL SISTEMA PRODUTTIVO NAZIONALE MEDIANTE POLITICHE E INTERVENTI A SOSTEGNO DELLE IMPRESE, DELL'INDUSTRIA E DELLA COMPETITIVITÀ	crescita degli investimenti fissi lordi per la voce impianti e macchinari e armamenti	impatto	=	2	2	2	5,5	istat	40	100,00%	100
	progetti di riconversione e riqualificazione (PRRI) approvati/prri da definire	efficienza	=	100	100	100	100	MISE - dgpicpmi	30	100,00%	
	conclusioni della procedura di gara per la costituzione dei competence center	efficienza	0=no;- 1= si	=	1			1	MISE - dgpicpmi	30	
08) GARANTIRE UN EFFICIENTE LIVELLO DI ATTUAZIONE DI PROGRAMMI DI INNOVAZIONE NEL SETTORE DELL'AERONAUTICA, DELLO SPAZIO, DIFESA E SICUREZZA	provvedimenti emessi	efficienza	>=	800	800	800	1600	MISE - dgpicpmi	40	100,00%	100
	risorse impegnate/risorse stanziare	efficienza	=	90	90	90	95	mef - sicoge	60	100,00%	
09) PROMOZIONE DELLO SVILUPPO DELLE PMI, DELLE STARTUP E PMI INNOVATIVE, E DEL MOVIMENTO COOPERATIVO	modelli di fattibilità progettuali innovative attivati a favore del movimento cooperativo/modelli di fattibilità progettuali da attivare	efficienza	=	1	1	1	1	MISE - dgpicpmi	20	100,00%	100
	incremento del n. di pmi innovative iscritte alla sezione speciale del registro delle imprese	impatto	>=	0,1	0,1	0,1	0,25	istat	40	100,00%	
	nuove iscrizioni di startup innovative nella sezione speciale del registro delle imprese	impatto	>=	0,1	0,1	0,1	0,34	istat	40	100,00%	
10) FAVORIRE L'AUMENTO DELLA COMPETITIVITÀ DEL SISTEMA PRODUTTIVO E DI SPECIFICI TERRITORI ATTRAVERSO IL SOSTEGNO A PROGETTI DI RILEVANZA STRATEGICA NEL CAMPO DELLA RICERCA E SVILUPPO E DEI GRANDI PROGETTI DI INVESTIMENTO NONCHÉ AGLI INVESTIMENTI DELLE PICCOLE E MEDIE IMPRESE, IN UN CONTESTO DI TRASPARENTE ED EFFICACE UTILIZZO DELLE RISORSE PUBBLICHE NAZIONALI E DEL PON IMPRESA E COMPETITIVITÀ 2014-2020.	moltiplicatore delle risorse pubbliche	efficienza	=	10	10	10	11,91	sistema informativo direzione generale	50	100,00%	100
	attivazione accordi	efficienza	>=	70	70	70	100	sistema informativo direzione generale	50	100,00%	
11) DIFFUSIONE DELLA CULTURA DELLA PROPRIETÀ INDUSTRIALE (PI) ED INTERVENTI PER IL CONTRASTO ALLA CONTRAFFAZIONE.	numero dei depositi titoli di proprietà industriale	efficienza	=	69500	69500	69500	71965	dato elaborato interno al MISE	65	100,00%	100
	tasso di variazione del numero di azioni-interventi- programmi di contrasto alla contraffazione realizzati	efficienza	>=	0	0	0	114,28	dato elaborato interno al MISE	25	100,00%	
	grado di erogazione dei contributi gli organismi internazionali che si occupano di proprietà industriale	efficienza	=	100	100	100	100	dato elaborato interno al MISE	10	100,00%	
12) SOSTENERE LA COMPETITIVITÀ DEL SISTEMA PRODUTTIVO ITALIANO, ANCHE VALORIZZANDO LE OPPORTUNITÀ DERIVANTI DAGLI ACCORDI COMMERCIALI CONCLUSI DALL'UE IN AMBITO INTERNAZIONALE	variazione percentuale dell'export verso i paesi firmatari degli accordi di libero scambio con l'ue	impatto	>=	2	4	6	30,5	istat	100	100,00%	100

OBBIETTIVO SPECIFICO	INDICATORI	TIPO INDICATORE	TIPO TARGET	TARGET 2018	TARGET 2019	TARGET 2020	CONSUNTIVO 2018	FONTE DEI DATI	PESO INDICATORE (%)	GRADO REALIZZAZIONE INDICATORE (%)	REALIZZAZIONE OBBIETTIVO (%)
13) SOSTENERE L'INTERNAZIONALIZZAZIONE DELLE IMPRESE AGGIORNANDO LE STRATEGIE DI SUPPORTO E SVILUPPANDO PROGETTI INNOVATIVI PER LA PROMOZIONE DEL MADE IN ITALY NEI MERCATI INTERNAZIONALI	contributo export alla formazione del pil	impatto	>=	0,3	0,3	0,3	0,32	istat	40	100,00%	100*
	tasso di crescita del numero degli operatori all'esportazione	impatto	>=	0	0	0	nd	rapporto ice - istat	30	nd	
	export pro-capite per operatore all'esportazione	impatto	>=	1700000	1700000	1700000	3300000	rapporto ice - istat	30	100,00%	
14) AUMENTARE SICUREZZA APPROVVIGIONAMENTO GAS, MEDIANTE DIVERSIFICAZIONE FONTI E ROTTE E PROMOZIONE PRODUZIONE NAZIONALE IDROCARBURI, E SVILUPPARE MERCATO GAS E PRODOTTI PETROLIFERI, ANCHE ATTRAVERSO RELAZIONI COMUNITARIE E INTERNAZIONALI	variazione dei km della rete di trasporto gas	efficacia	=	0,2	0,3	0,3	0,5	MISE	25	100,00%	100**
	numero provvedimenti settore petrolifero	efficacia	=	2	2	2	11	MISE	25	100,00%	
	numero di documenti prodotti al fine di rappresentare la posizione italiana su atti comunitari e internazionali	efficacia	=	3	2	3	3	MISE	25	100,00%	
	numero provvedimenti per l'aumento della sicurezza approvvigionamenti e per lo sviluppo del mercato del gas e del gnl	efficacia	=	3	3	3	3	MISE	25	100,00%	
15) MIGLIORARE LA COMPETITIVITA' E LA SOSTENIBILITA' IN AMBITO ENERGETICO	quota dei consumi finali lordi di energia coperta da fonti rinnovabili	impatto	=	17,5	17,8	18	nd	MISE	50	nd	100
	percentuale di raggiungimento dell'obiettivo di efficienza energetica al 2020	impatto	=	33	46	60	46	MISE	50	100,00%	
16) MIGLIORAMENTO DEI LIVELLI DI SICUREZZA DELLE ATTIVITÀ ESTRATTIVE PER LAVORATORI ED AMBIENTE.	numero di controlli nel territorio nazionale a salvaguardia della sicurezza dei lavoratori.	efficacia	=	470	475	480	640	MISE	40	100,00%	100
	numero di accordi di collaborazioni con università ed enti pubblici in materia di valutazione delle variazioni di sicurezza degli impianti.	efficacia	>=	3	3	3	100	MISE	30	100,00%	
	numero di pubblicazioni in materia di attività estrattive di materie prime strategiche ed energetiche.	efficacia	=	20	25	30	100	MISE	30	100,00%	
17) ASSICURARE UN USO EFFICIENTE DELLO SPETTRO RADIOELETTICO	coordinamenti internazionali	efficacia	>=	3500	3500	3500	4490	dgpgsr	50	100,00%	100
	grado di coinvolgimento degli stakeholder nazionali alle riunioni del gruppo nazionale di preparazione alla conferenza mondiale delle radiocomunicazioni 2019	efficacia	>=	6	6	6	13	dgpgsr	50	100,00%	
18) RIASSETTO DELLE FREQUENZE E SOSTEGNO DELL'EMITTENZA RADIOFONICA E TELEVISIVA	erogazione dei contributi all'emittenza radiotelevisiva	efficacia	=	90	90	90	100	MISE-dgscerp	40	100,00%	100
	rilascio e gestione delle autorizzazioni e dei diritti d'uso delle frequenze per l'emittenza radiotelevisiva	efficacia	>=	95	95	95	100	MISE-dgscerp	60	100,00%	
19) SVILUPPO DELLE RETI A BANDA ULTRALARGA E DEL 5G E RIASSETTO DELLE FREQUENZE	realizzazione delle infrastrutture a banda ultralarga	efficacia	=	85	90	95	100	MISE-dgscerp	40	100,00%	100
	rilascio e gestione delle autorizzazioni e dei diritti d'uso delle frequenze per i servizi di comunicazione elettronica e postali	efficacia	=	95	95	95	100	MISE-dgscerp	60	100,00%	
20) VALORIZZAZIONE DELLE ATTIVITA' DEGLI ISPETTORATI TERRITORIALI ANCHE ATTRAVERSO LA GRADUALE CREAZIONE E GESTIONE DI UNA RETE AUTOMATICA DI RADIOMONITORING TRAMITE STAZIONI FISSE SUL TERRITORIO NAZIONALE	percentuale annua di aumento dei controlli	efficacia	>=	1	2	2	1,5	rilevazione interna	100	100,00%	100
21) SVILUPPO E TRASFERIMENTO DI ELEVATE CONOSCENZE IN MATERIA DI COMUNICAZIONI ELETTRONICHE E TECNOLOGIE DELL'INFORMAZIONE, POTENZIAMENTO DEGLI ASPETTI DI PREVENZIONE E PROTEZIONE DI RETI E SISTEMI DELLE IMPRESE IN TEMA DI SICUREZZA INFORMATICA ANCHE A BENEFICIO DEI CITTADINI, CERTIFICAZIONE E FORMAZIONE TECNICO SPECIALISTICA	cert nazionale: ticket di segnalazione, news e bollettini, campagne informative.	efficacia	=	5000	5000	5000	15847	interna	30	100,00%	100
	certificazioni ict	efficacia	=	90	100	100	244	interna	30	100,00%	
	articoli, presentazioni in connessi tecnico-scientifici, pubblicazioni su riviste scientifiche.	efficacia	=	20	25	30	21	interna	20	100,00%	
	fruitori di seminari corsi e iniziative formative a contenuto altamente tecnologico nel campo dell'ict e della sicurezza informatica	efficacia	=	150	200	250	372	interna	20	100,00%	
22) PROMOZIONE DELLA CONCORRENZA ANCHE ATTRAVERSO INTERVENTI DI SEMPLIFICAZIONE, DI REGOLAZIONE DEI MERCATI, DI TUTELA DEI CONSUMATORI E DI DEFINIZIONE DELLE MISURE ATTUATIVE CONNESSE AL SISTEMA CAMERALE	tasso di crescita delle imprese	impatto	>	0	0	0	0,52	unioncamere / infocamere	20	100,00%	57,2
	percentuale di impegni sugli stanziamenti destinati ad enti di normazione e internazionali	stato delle risorse	=	100	100	100	93	dgmccvnt	40	93,00%	
	incremento percentuale degli accessi al fascicolo d'impresa	efficacia	>	0	0	0	0	unioncamere / infocamere	40	0,00%	

* il grado di realizzazione è stato calcolato solo sugli indicatori disponibili, riponderando i relativi pesi. L'indicatore "tasso di crescita del numero degli operatori all'esportazione", elaborato da fonte esterna, non è attualmente disponibile.

** il grado di realizzazione è stato calcolato solo sugli indicatori disponibili, riponderando i relativi pesi. L'indicatore "quota dei consumi finali lordi di energia coperta da fonti rinnovabili", elaborato a partire da dati di fonte esterna, non è attualmente disponibile in via definitiva

3.3. Performance organizzativa complessiva²⁶

In questa sezione della Relazione si riportano gli esiti del processo di misurazione e valutazione della performance organizzativa dell'amministrazione nel suo complesso, come previsto dalle Linee Guida n. 3 del novembre 2018 del Dipartimento della Funzione Pubblica, che specificano quanto disposto dall'articolo 7, comma 2, lettera a), del Decreto Legislativo 27 ottobre 2009, n. 150.

Come specificato dalle predette Linee Guida, la misurazione e valutazione della performance organizzativa dell'amministrazione nel suo complesso deve essere effettuata secondo le modalità definite nel *Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP)* dell'amministrazione, tenendo conto dei seguenti elementi²⁷:

- a) misurazioni del grado di raggiungimento degli obiettivi annuali e dei target associati agli obiettivi specifici triennali effettuate dai dirigenti dell'Amministrazione;
- b) verifica della effettiva funzionalità degli obiettivi annuali al perseguimento degli obiettivi specifici triennali;
- c) esiti delle indagini condotte dall'amministrazione con i sistemi di rilevazione del grado di soddisfazione degli utenti e dei cittadini, nonché le informazioni eventualmente ricavate dalle comunicazioni degli utenti inviate direttamente all'OIV stesso;
- d) multidimensionalità della performance organizzativa (in coerenza con i contenuti del Piano);
- e) eventuali mutamenti del contesto interno ed esterno in cui l'amministrazione ha operato nell'anno di riferimento.

Si precisa preliminarmente che, a seguito di reiterate richieste dell'OIV²⁸, solo nel corso del 2019 è stato attivato un tavolo di lavoro volto a implementare un organico e affidabile sistema di rilevazione del grado di soddisfazione degli utenti e dei cittadini²⁹. Per il 2018, non sono disponibili - e pertanto valutabili - dati sul grado di soddisfazione degli utenti e dei cittadini, né sono pervenute, in merito, comunicazioni degli utenti inviate direttamente all'OIV.

Con riferimento a quanto previsto dal SMVP del Ministero, esso stabilisce che *“la performance organizzativa è intesa come l'insieme dei risultati delle unità organizzative del Ministero, opportunamente aggregati ed esposti in maniera tale da rendere possibile la valutazione dell'efficienza e dell'efficacia delle attività svolte dal Ministero”*.

Inoltre, è previsto che: *“in relazione alle diverse funzioni svolte (amministrazione generale, pianificazione, regolazione, vigilanza e controllo, trasferimento di risorse, erogazione di servizi) le dimensioni rilevanti della performance organizzativa sono:*

- *la quantità e la qualità delle risorse, umane, economico-finanziarie e strumentali*
- *il benessere organizzativo delle risorse umane*
- *il rapporto tra le risorse utilizzate e l'output realizzato*
- *l'adeguatezza dell'output rispetto ai bisogni e alle attese dell'utenza*
- *l'effetto generato dall'azione del Ministero sui destinatari diretti e indiretti, nel medio-lungo*

²⁶ In applicazione di quanto previsto dal paragrafo 2.3.3. delle Linee Guida n. 3 del novembre 2018 del Dipartimento della Funzione Pubblica, il presente paragrafo è stato redatto a cura dell'Organismo Indipendente di Valutazione.

²⁷ Cfr. Presidenza del Consiglio dei Ministri - Dipartimento della Funzione Pubblica - Ufficio per la valutazione della performance, *Linee Guida per la Relazione annuale sulla performance*, n. 3 del novembre 2018, pag. 12.

²⁸ Cfr. Relazione sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni – anno 2016, p. 4 e p. 14; Relazione sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni – anno 2017, pp. 8-9; Relazione sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni – anno 2018, p. 9 e p. 12.

²⁹ Si tratta di un'attività particolarmente complessa per un'amministrazione - come il MiSE - che, in gran parte, non eroga servizi direttamente all'utenza ma definisce e implementa politiche pubbliche, interagendo con un'ampia platea di *stakeholders*.

termine".

Infine il SMVP precisa che la misurazione e la valutazione della performance organizzativa deve basarsi su diverse tipologie di indicatori:

- indicatori di stato delle risorse,
- indicatori di efficienza,
- indicatori di efficacia,
- indicatori di impatto.

In termini metodologici, tenuto conto che:

1. il SMVP collega la valutazione della performance organizzativa al grado di realizzazione dei target degli indicatori;
2. è necessario garantire la multidimensionalità della misurazione utilizzando le quattro tipologie di indicatori (stato delle risorse, efficienza, efficacia e impatto);
3. il SMVP prevede che la performance organizzativa sia intesa come l' "insieme dei risultati" delle unità organizzative del Ministero;
4. il SMVP richiede che i risultati debbano essere "opportunamente aggregati" ed esposti "in maniera tale da rendere possibile la valutazione complessiva dei risultati ottenuti" dal Ministero;

si è ritenuto opportuno:

- i) ricondurre la valutazione della performance organizzativa dell'amministrazione nel suo complesso dell'anno 2018, esclusivamente al grado di realizzazione dei target dell'anno 2018 relativi agli indicatori associati agli obiettivi specifici triennali, i quali (come già evidenziato nella precedente Figura 15) garantiscono la necessaria multidimensionalità e sono maggiormente espressivi di risultati complessivi e finali;
- ii) aggregare il grado di realizzazione dei target relativi ai singoli indicatori per ognuna delle quattro dimensioni di misurazione e valutazione (stato delle risorse, efficienza, efficacia e impatto) attraverso la media aritmetica del grado di realizzazione degli indicatori appartenenti alle varie categorie;
- iii) elaborare un "indice sintetico" costituito dalla media ponderata del grado di realizzazione dei target per ogni categoria, usando come criterio di ponderazione la proporzione degli indicatori appartenenti ad una data categoria rispetto al totale degli indicatori associati agli obiettivi specifici triennali.

I risultati di tale elaborazione sono esposti nella Tabella 9. L'indice riportato nella tabella risponde pertanto all'indicazione contenuta nel SMVP di realizzare un'aggregazione complessiva dei risultati e di esporre gli stessi in maniera sintetica. Esso inoltre è coerente con le indicazioni contenute nelle Linee Guida n. 3/2018 del Dipartimento della Funzione Pubblica, laddove prevedono di basare la valutazione sul grado di realizzazione dei target³⁰.

³⁰ Nel Box 2 delle Linee Guida si precisa che "Nella fase di valutazione si formula, invece, un "giudizio" complessivo sulla performance **in base al livello misurato di raggiungimento degli obiettivi rispetto ai target prefissati**, considerando i fattori (interni ed esterni) che possono aver influito positivamente o negativamente sul grado di raggiungimento degli obiettivi medesimi, anche al fine di apprendere per migliorare nel ciclo successivo.", p. 10.

Tabella 9 – La performance organizzativa dell'amministrazione nel suo complesso dell'anno 2018

Dimensioni di misurazione e valutazione – tipologie di indicatori	Valore medio del grado di realizzazione dei target 2018 associati agli indicatori degli obiettivi specifici	Numero di indicatori	Peso	Media ponderata
EFFICACIA	96,43%	28	56,00%	54,00%
EFFICIENZA	100,00%	5	10,00%	10,00%
IMPATTO	100,00%	12	24,00%	24,00%
STATO DELLE RISORSE	98,60%	5	10,00%	9,86%
INDICE SINTETICO DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DI INTERA AMMINISTRAZIONE				97,86%

L'indice sintetico della performance organizzativa di intera amministrazione deve essere interpretato con le dovute cautele, tenuto conto non solo dei vantaggi (in termini, ad esempio, di capacità di sintesi di un ampio numero di informazioni) ma anche dei limiti intrinseci connessi a qualunque tipologia di indice composito. I principali limiti attengono, tra l'altro, dalla qualità dei dati di partenza utilizzati, alle modalità di aggregazione e all'utilizzo dell'indice stesso.

Con riferimento al primo aspetto (qualità dei dati), preme sottolineare che, essendo l'indice costruito a partire dal grado di realizzazione dei target associati ai singoli indicatori, il valore ottenuto dipende dalla qualità dei target inseriti in fase di programmazione. Target "eccessivamente prudenti" possono pertanto costituire un elemento di rilevante criticità. Su questo aspetto, l'OIV si è già espresso nell'ambito della *Relazione sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni – anno 2018*³¹. Deve essere adottata perciò una particolare cautela e prudenza nella lettura del dato relativo all'annualità 2018, mentre si ritiene che l'indice produrrà valori maggiormente significativi con riferimento al ciclo della performance dell'anno 2019, che "dimostra una significativa discontinuità rispetto alle annualità precedenti, sia in termini di qualità degli obiettivi, sia, soprattutto, con riferimento agli indicatori e i valori target"³².

Tralasciando in questa sede la trattazione delle criticità relative alle modalità di aggregazione, si intende sottolineare invece la questione dell'utilizzo dell'informazione sintetica ricavabile dall'indice.

In primo luogo, si osserva che la valutazione della performance organizzativa deve opportunamente tener conto del contesto di riferimento. Il contesto (interno ed esterno) in cui si è svolta l'azione del Ministero è stato ben descritto nella sezione II del presente documento. In termini estremamente sintetici, emerge un contesto sia esterno, sia interno, caratterizzato da rilevanti criticità. Un tale aspetto, fa certamente apprezzare maggiormente la performance del Ministero che (prescindendo dal confronto tra consuntivi e target) registra dati tendenzialmente crescenti con riferimento a molti indicatori (si vedano in particolare i Box da 1 a 10 riportati nella prima sezione del documento).

In secondo luogo, si ritiene opportuno associare alla sintesi quantitativa offerta dall'indice sintetico, anche alcune considerazioni di carattere più "qualitativo":

³¹ La Relazione è consultabile sul sito istituzionale, link diretto:

<https://www.mise.gov.it/images/stories/trasparenza/2019/Relazione%20OIV%20anno%202018.pdf>. Si veda in particolare il paragrafo a pagina 7.

³² *Relazione sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni – anno 2018*, pag. 11.

- con riferimento al benessere organizzativo, desta preoccupazione l'andamento di alcuni indicatori di contesto usualmente correlati al livello di benessere organizzativo (figure 9, 10 e 11). In tal senso, si ritiene necessario che l'amministrazione dia seguito, nel corso del 2019, alle "azioni da realizzare" riportate nel Monitoraggio sullo stato di attuazione del Piano Triennale delle Azioni Positive 2018, realizzato dal Comitato Unico di Garanzia (CUG), recependo tali aspetti anche nell'ambito del ciclo della performance;
- con riferimento alle pari opportunità di genere, i dati riportati nel paragrafo 2.2.2. (Tabella 3) delineano una situazione stabile, con alcuni segnali di miglioramento, che vanno ulteriormente sostenuti dando corso alle indicazioni del CUG, menzionate al punto precedente;
- come altrove segnalato³³, l'integrazione fra Piano della performance e Piano Triennale di prevenzione della corruzione, trasparenza e integrità (PTPCTI) ha costituito nel 2018 un aspetto di criticità, comunque parzialmente risolta nel corso del 2019 attraverso l'inserimento di un obiettivo di trasversale a tutte le strutture in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza. Si auspica che dalla apprezzabile iniziativa presente nel Piano triennale 2019-2020 relativa alla costituzione di una struttura di progetto con tutte le Direzioni Generali chiamata ad operare "anche nell'ottica di una maggiore integrazione fra ciclo della performance e anticorruzione", possano derivare miglioramenti proprio per il menzionato profilo;
- la mancata integrazione della rilevazione del grado di soddisfazione degli utenti nell'ambito degli indicatori alla base del calcolo dell'indice sintetico, riduce sensibilmente il valore informativo di quest'ultimo. Si auspica che dal tavolo di lavoro recentemente costituito sul tema emergano forme e modelli sistematici di coinvolgimento degli stakeholder nel processo di definizione e di misurazione della performance organizzativa in tutte le sue dimensioni.

3.4. Misurazione e valutazione degli obiettivi individuali

Ispirandosi a criteri di semplificazione, di riduzione della numerosità degli obiettivi e di responsabilizzazione dei dirigenti sugli ambiti organizzativi di diretta responsabilità (v. art. 9 comma 1 lettera a) del Dlgs. 150/2009), il vigente Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance del Ministero fa sostanzialmente coincidere quasi completamente gli obiettivi individuali dei dirigenti con quelli dell'unità organizzativa a cui gli stessi sono preposti³⁴.

In particolare:

- attraverso la Direttiva annuale per l'attività amministrativa e la gestione per l'anno 2018, gli obiettivi operativi annuali di primo livello (CdR) già descritti nel precedente paragrafo 3.1 sono stati assegnati dal Ministro quali obiettivi individuali del Segretario Generale e dei titolari degli Uffici di livello dirigenziale generale.
- attraverso le Direttive di II^ livello adottate dai titolari dei Centri di Responsabilità Amministrativa, gli obiettivi operativi annuali di secondo livello (divisionali), già menzionati nel

³³ Si rinvia nuovamente alla *Relazione sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni – anno 2018*.

³⁴ Sulla base del SMVP attualmente vigente, infatti, la performance individuale dei dirigenti è valutata con riferimento:

1. al grado di realizzazione degli obiettivi operativi annuali delle unità organizzative di cui sono titolari (risultato); a tale componente si assegnano fino a un massimo di 75 punti.
2. al miglioramento apportato all'attività in termini di efficienza e di efficacia (anche considerando la qualità dei servizi resi, il benessere organizzativo, la valorizzazione del personale anche in ottica di genere, lo smart working, la formazione, l'anticorruzione e la trasparenza) - c.d. obiettivo di miglioramento; a tale componente si assegnano fino a un massimo di 5 punti.
3. comportamento organizzativo; a tale componente si assegnano fino a un massimo di 25 punti.

precedente paragrafo 3.1 e riportati in dettaglio nell'**allegato 3**, sono stati assegnati quali obiettivi individuali dei dirigenti preposti agli uffici di livello dirigenziale non generale (divisioni).

Pertanto, i risultati ottenuti coincidono con quelli già descritti nel precedente paragrafo 3.1. e nei relativi allegati a cui si rinvia integralmente.

Per quanto riguarda gli obiettivi assegnati ai dirigenti generali titolari di incarichi ispettivi, di consulenza, studio e ricerca, le schede di consuntivo sono riportate per completezza nell'allegato 2, unitamente alle schede di consuntivo degli obiettivi annuali dei Centri di Responsabilità.

Infine, sempre per ragioni di completezza e per garantire la massima trasparenza, l'**allegato 7** riporta le schede di consuntivo degli obiettivi individuali di miglioramento che sono stati assegnati a tutti i responsabili di unità organizzative³⁵.

³⁵ Si veda la nota precedente.

4. SEZIONE IV: PROCESSO DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE

Per la prima volta, il ciclo della performance 2018 è stato interamente svolto in applicazione del nuovo *Sistema di misurazione e valutazione della performance- SMVP* (approvato con D.M. 1 febbraio 2018), aggiornato tenendo conto delle Linee Guida per il Piano della performance e delle Linee Guida per il sistema di misurazione e valutazione della performance dei Ministeri (Linee Guida n. 1 e 2 del 2017 del Dipartimento della Funzione Pubblica).

La performance organizzativa è intesa dal SMVP come l'insieme dei risultati delle unità organizzative del Ministero, opportunamente aggregati ed esposti in maniera tale da rendere possibile la valutazione dell'efficienza e dell'efficacia delle attività svolte dal Ministero. Le dimensioni rilevanti della performance organizzativa, individuate in rapporto alle diverse funzioni svolte (amministrazione generale, pianificazione, regolazione, vigilanza e controllo, trasferimento di risorse, erogazione di servizi) sono:

- la quantità e la qualità delle risorse, umane, economico-finanziarie e strumentali;
- il benessere organizzativo delle risorse umane;
- il rapporto tra le risorse utilizzate e l'output realizzato;
- l'adeguatezza dell'output rispetto ai bisogni e alle attese dell'utenza;
- l'effetto generato dall'azione del Ministero sui destinatari diretti e indiretti, nel medio-lungo termine.

A tali dimensioni corrispondono quattro tipologie differenti di indicatori: di stato delle risorse; di efficacia; di efficienza; di impatto.

Il Piano delle performance del Ministero ha adottato un approccio "non selettivo" con riferimento agli obiettivi e agli indicatori. Pertanto la presente Relazione copre l'intero spettro degli obiettivi.

Attraverso i report di monitoraggio è stato rilevato lo stato di realizzazione degli obiettivi alla data considerata. Gli obiettivi specifici e gli obiettivi operativi annuali sono stati monitorati in corso d'anno (al 30 aprile e al 31 agosto) e alla fine dello stesso (31 dicembre). Il monitoraggio è stato eseguito mediante compilazione di apposite schede.

Con riferimento alle modalità di misurazione e valutazione degli obiettivi si precisa che:

- ogni obiettivo è "misurato" attraverso uno specifico set di indicatori;
- ogni obiettivo è "valutato" sulla base del suo "grado di realizzazione complessivo" inteso come media ponderata del grado di realizzazione dei target (anno 2018) degli indicatori associati all'obiettivo stesso in fase di programmazione.

Le due principali novità del processo di misurazione e valutazione dell'anno 2018 hanno riguardato due aspetti, fra loro collegati.

In primo luogo, nel corso del 2018 si è introdotto stabilmente un metodo di lavoro più efficace, basato sul dialogo sistematico e sul confronto, anche in forma di contraddittorio, con i CdR da parte dell'OIV-Struttura Tecnica Permanente e del Segretariato Generale. Le strutture amministrative hanno così potuto confrontarsi stabilmente con una rete di soggetti in grado di offrire adeguato supporto lungo tutto l'iter di formazione dei documenti programmatici e di consuntivo.

In secondo luogo, nel primo semestre del 2018, l'amministrazione, su sollecitazione dell'OIV, ha attivato, in via sperimentale, un nuovo applicativo informatico a supporto della misurazione e valutazione della performance, denominato "Performance", integrando il più possibile in esso le informazioni già presenti nel Portale per le Note Integrative della Ragioneria Generale dello Stato.

Si tratta di una piattaforma HR-M basata su Microsoft Dynamics 365 in cui un'area di lavoro, denominata "Performance", è completamente dedicata alla gestione del ciclo della performance. Attualmente l'area "Performance" viene utilizzata per la definizione di obiettivi e indicatori, per effettuare il monitoraggio periodico, per eventuali riprogrammazioni e per fare la consuntivazione. Essa inoltre supporta la redazione del Piano delle performance e della Relazione annuale e (in via sperimentale) la gestione del processo di misurazione e valutazione delle performance individuali. Il sistema consente di distribuire le attività tra tutti gli uffici del Ministero, sotto il coordinamento del Segretariato Generale e sotto la supervisione metodologica dell'OIV, mediante un sistema di permessi differenziati di accesso e un flusso approvativo.

Il sistema informatico ha già prodotto i suoi favorevoli effetti in termini di velocizzazione delle procedure e di miglioramento del controllo dei dati ed è stato utilizzato anche per la pianificazione 2019-2021.

Infine, si precisa che non sono intervenute in corso d'anno variazioni degli obiettivi e degli indicatori della performance organizzativa e individuale, rispetto a quanto contenuto nei documenti programmatici, ad eccezione della rimodulazione degli obiettivi di due divisioni (div. 3 e div. 6) della Direzione Generale per il mercato elettrico, le energie rinnovabili, l'efficienza energetica e l'energia nucleare. Per quanto riguarda gli obiettivi di miglioramento, l'unica variazione intervenuta riguarda la div. 8 della stessa Direzione Generale.