



Ministero
dell'Economia
e delle Finanze



Finanziato
dall'Unione europea
NextGenerationEU



Presidenza del Consiglio dei Ministri
Dipartimento della
Funzione Pubblica

Programma Nazionale di Ripresa e Resilienza PNRR ITALIA

Scheda Progetto

Amministrazione titolare di intervento:

PCM - Ministro per la Pubblica Amministrazione

Titolo Intervento:

Amministrazione pubblica orientata ai risultati

SEZIONE 1 – ANAGRAFICA INTERVENTO

- **Missione 1:** Digitalizzazione, innovazione, competitività, cultura e turismo
- **Componente 1:** Digitalizzazione, innovazione e sicurezza nella PA
- **Codice Misura:** Investimento 2.2 Task force digitalizzazione, monitoraggio e performance – Sub-investimento 2.2.5: Amministrazione pubblica orientata ai risultati
- **Descrizione Misura:** L'intervento si propone di rafforzare la capacità di programmazione strategica delle pubbliche amministrazioni, anche stimolandone la comparabilità, mediante l'individuazione di *Key Performance Indicator* (KPI), nonché di favorire il coinvolgimento dei cittadini nel processo di programmazione e valutazione delle *performance*. Il progetto interviene, inoltre, a consolidare il ruolo degli Organismi indipendenti di valutazione (OIV), aumentandone l'indipendenza e rafforzandone le competenze. L'intervento prevede, infine, la completa digitalizzazione del processo di programmazione e valutazione della *performance*, attraverso una serie di azioni di reingegnerizzazione e implementazione dell'attuale Portale della *performance*, anche in attuazione delle nuove disposizioni di cui all'art. 6 del DL n. 80/2021 che ha introdotto il Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO).
- **Titolo:** Amministrazione pubblica orientata ai risultati (M1C1 - Investimento 2.2 Task Force digitalizzazione, monitoraggio e performance – Sub-investimento 2.2.5: Amministrazione pubblica orientata ai risultati)
- **Codice Template CUP** (se pertinente): 2307009;
- **CUP:** J59J21015250006
- **Amministrazione titolare:** PCM – Ministro per la Pubblica Amministrazione
- **Altra Amministrazione/Struttura co-titolare** (se pertinente): N/A
- **Modalità attuativa (Regia, Titolarità, Titolarità con delega):** Titolarità
- **Natura Intervento (Lavori, Acquisizione Beni, Realizzazione di Servizi, Aiuti alle Imprese, Concessioni alle persone, Strumenti di ingegneria finanziaria):** Realizzazione di Servizi
- **Soggetto Attuatore:** PCM - Ministro per la Pubblica Amministrazione
- **Referente del progetto:** Dott. Marcello Fiori
- **Data di avvio:** 01/01/2022
- **Data di conclusione:** 30/06/2026

SEZIONE 2 – ORGANIZZAZIONE E CAPACITA' AMMINISTRATIVA DEL SOGGETTO ATTUATORE

- Descrizione delle strutture coinvolte nella gestione, attuazione e controllo dell'intervento:

Dipartimento della Funzione Pubblica (DFP)

È la struttura della Presidenza del Consiglio dei Ministri dello Stato italiano responsabile di:

- fornire supporto all'innovazione legislativa e regolamentare;
- presidiare l'attuazione delle politiche di riforma e modernizzazione delle pubbliche amministrazioni;
- promuovere e accompagnare i processi di trasformazione delle PA attraverso la propria capacità di indirizzo, gli interventi di rafforzamento della capacità amministrativa, l'identificazione e la disseminazione di buone pratiche in ambito nazionale ed internazionale;
- assicurare il supporto al Ministro per la pubblica amministrazione nello svolgimento dei compiti delegati dal Presidente del Consiglio dei Ministri.

Il Dipartimento è organizzato in 7 Uffici e 1 Ispettorato, il cui ordinamento e le competenze sono stabilite dal D.M. 24 luglio 2020:

- Ufficio per la semplificazione e la sburocratizzazione;
- Ufficio per l'innovazione amministrativa, lo sviluppo delle competenze e la comunicazione;
- Ufficio per l'organizzazione ed il lavoro pubblico;
- Ufficio per la valutazione della performance;
- Ufficio per le relazioni sindacali;
- Ufficio per la gestione amministrativa;
- Ufficio per i concorsi e il reclutamento;
- Ispettorato per la funzione pubblica.

Inoltre, con Decreto del 4 ottobre 2021 del Ministro per la pubblica amministrazione di concerto con il Ministro dell'economia e delle finanze, è stata istituita l'Unità di missione per il coordinamento attuativo del PNRR dedicata alle attività di coordinamento, monitoraggio, rendicontazione e controllo degli interventi del PNRR di competenza del Ministro per la pubblica amministrazione, in ottemperanza all'articolo 8 del decreto-legge 31 maggio 2021, n. 77 e al successivo Decreto del Presidente del Consiglio dei ministri 9 luglio 2021.

Tale unità è suddivisa in tre servizi:

- 1) **Servizio di coordinamento della gestione PNRR**, che svolge funzioni di presidio sull'attuazione degli interventi PNRR di competenza del Dipartimento della Funzione Pubblica e sul raggiungimento dei relativi obiettivi intermedi e finali (milestone e target). Il Servizio assicura, tra l'altro, il coordinamento delle procedure gestionali relative all'attivazione dei progetti a titolarità e a regia, nonché la definizione delle procedure di gestione e controllo e della relativa manualistica, coordinando, inoltre, la gestione finanziaria degli investimenti e la messa in opera delle riforme di pertinenza del Dipartimento della Funzione Pubblica.
- 2) **Servizio di monitoraggio PNRR**, che coordina le attività di monitoraggio sull'attuazione degli interventi e delle riforme PNRR di competenza del Dipartimento della Funzione Pubblica. Nell'ambito delle proprie attività, il Servizio verifica il conseguimento di Milestone e Target e provvede a trasmettere al Servizio centrale per il PNRR i dati di avanzamento finanziario e di realizzazione fisica e procedurale degli investimenti e delle riforme, nonché l'avanzamento dei relativi obiettivi intermedi e finali.

- 3) **Servizio di rendicontazione e controllo PNRR**, che provvede, relativamente agli interventi PNRR di competenza del Dipartimento della Funzione Pubblica, a trasmettere al Servizio centrale per il PNRR i dati necessari per la presentazione delle richieste di pagamento alla Commissione europea, corredata della corrispondente dichiarazione di cui all'Annex III dell'Accordo di finanziamento stipulato con la Commissione europea. A tal fine, verifica la regolarità delle procedure e delle spese, riceve e controlla le domande di rimborso dei soggetti attuatori, lo stato di avanzamento finanziario e il raggiungimento di obiettivi intermedi e finali in coerenza con gli impegni assunti.

In virtù delle competenze attribuite dal DM 24 luglio 2020, la titolarità delle attività di gestione e di attuazione dell'intervento della presente Scheda progetto è affidata all'Ufficio per la valutazione e la performance (UVP), il quale svolge le funzioni relative al ciclo di gestione della performance, assicura le attività di indirizzo, coordinamento e promozione della misurazione e valutazione della performance delle amministrazioni pubbliche, assicura il raccordo con le attività delle esistenti Agenzie di valutazione e cura le attività inerenti gli Organismi indipendenti di valutazione (OIV).

L'Ufficio è articolato nei seguenti servizi:

- a) *“Servizio per la valutazione indipendente”*: istituisce e aggiorna l'Elenco nazionale dei componenti degli OIV, cura la valorizzazione delle esperienze di valutazione degli impatti delle amministrazioni pubbliche, provvede all'alimentazione del sistema informativo per la valutazione delle amministrazioni pubbliche, cura la progettazione di interventi per accrescere l'efficacia dei sistemi di misurazione e valutazione della performance, nonché la loro integrazione con i sistemi di risk-management e garantisce il sostegno alla sperimentazione e disseminazione di buone pratiche.
- b) *“Servizio per il miglioramento della performance”*: indirizza la semplificazione del sistema per la misurazione e valutazione della performance, per il raccordo del ciclo della performance con la programmazione finanziaria e con il sistema dei controlli interni, garantisce il raccordo con le attività di misurazione delle esistenti Agenzie di valutazione, cura il monitoraggio dell'attuazione degli indirizzi da parte delle amministrazioni dello Stato e predispone una relazione periodica sulla valutazione della performance delle amministrazioni centrali.

Formez PA

Formez PA è un'associazione riconosciuta con personalità giuridica di diritto privato, in house alla Presidenza del Consiglio e alle amministrazioni associate e sottoposta al controllo, alla vigilanza, ai poteri ispettivi della Presidenza del Consiglio dei ministri – Dipartimento della funzione pubblica. A Formez PA è legislativamente attribuita (Cfr. decreto legislativo 25 gennaio 2010, n. 6 e decreto legge 9 giugno 2021, n. 80, convertito, con modificazioni, dalla legge 6 giugno 2021, n. 113) *“la funzione di supporto delle riforme e di diffusione dell'innovazione amministrativa nei confronti dei soggetti associati. È inoltre attribuita la funzione di supporto per le attività di coordinamento, sviluppo e attuazione del Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR) ai soggetti associati e al Dipartimento della funzione pubblica della Presidenza del Consiglio dei ministri”*.

L'attività di Formez PA, così come specificato nelle norme di riferimento prima indicate, è regolata dal relativo Statuto. Nello specifico, Formez PA realizza le attività attraverso la predisposizione di un Piano triennale, aggiornato annualmente, approvato contestualmente al bilancio di previsione. Le modalità di gestione delle risorse umane, finanziarie e strumentali sono disciplinate con il Regolamento interno di organizzazione, contabilità e amministrazione, approvato, nella versione attuale, il 22 dicembre 2022.

- **Descrizione degli elementi utili a garantire la capacità amministrativa del soggetto attuatore:**

Dipartimento della funzione pubblica (DFP)

Nell'ambito della progettazione, gestione e controllo di progettualità finanziate con il supporto dei fondi europei, possiede un solido bagaglio di competenze e conoscenze necessarie per la gestione delle azioni richieste per lo sviluppo dell'intervento progettuale, derivante dall'esperienza maturata nella gestione di interventi e progettualità attivate a valere sui Programmi Operativi Nazionali. Su questo punto, si segnala da

ultima l'esperienza del Dipartimento quale Organismo Intermedio individuato per l'attuazione del PON "Governance e Capacità Istituzionale" 2014-2020, per cui l'Autorità di Gestione del Programma ha svolto, preliminarmente alla nomina del Dipartimento quale Organismo Intermedio, un controllo sull'affidamento delle funzioni e sulla capacità amministrativa necessaria per lo svolgimento delle funzioni delegate.

Con specifico riferimento all'Ufficio individuato per la gestione e l'attuazione dell'intervento, si segnala che l'Ufficio per la qualità della performance e le riforme (UQPR) svolge, proprio nell'ambito del PON "Governance e Capacità Istituzionale" 2014-2020, attività di indirizzo, coordinamento e promozione della misurazione e valutazione della performance delle amministrazioni pubbliche, assicurando il raccordo con le attività delle esistenti Agenzie di valutazione e curando le attività inerenti agli Organismi indipendenti di valutazione (OIV).

Formez PA

L'articolo 4 del D.L. 80/2021 (e successiva legge di conversione n. 113/2021), al c. 1 recita: "All'Associazione FORMEZ PA è attribuita la funzione di supporto alle riforme e di diffusione dell'innovazione amministrativa nei confronti dei soggetti associati. È, inoltre, attribuita la funzione di supporto per le attività di coordinamento, sviluppo e attuazione del PNRR ai soggetti associati e al Dipartimento della Funzione Pubblica".

Il piano triennale 2023-2025, approvato dall'Assemblea dei soci del 19 dicembre 2022, struttura tale funzione lungo tre direttrici:

- la riforma della pubblica amministrazione che è prevista, come riforma trasversale, nel Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) 2021-2026;
- lo sviluppo della capacità amministrativa per la programmazione e gestione dei fondi SIE per il periodo 2021-2027;
- i fabbisogni assunzionali delle pubbliche amministrazioni e le competenze assegnate a Formez PA a supporto del Dipartimento della Funzione Pubblica e della Commissione Interministeriale RIPAM per lo svolgimento di procedure concorsuali.

A supporto delle direzioni afferenti al settore produzione operano diversi uffici che fanno capo al Settore servizi alla produzione che consentono il corretto e regolare svolgimento delle procedure gestionali relative all'amministrazione finanziaria e alla rendicontazione dei progetti.

Formez PA, infatti, si è dotato di regolamenti e procedure per la gestione di tutto il ciclo progettuale e per l'acquisizione dei servizi e delle forniture.

In particolare, per la contrattualizzazione di risorse esterne adotta procedure di selezione, competitive e trasparenti, improntate al principio di economicità e concorrenzialità e, per i collaboratori/consulenti, stringenti limiti regolamentari in materia di compensi giornalieri, periodici ed annuali.

Per quanto attiene al complesso dei sistemi di controlli, oltre al rispetto della normativa vigente in materia e che regola le procedure interne, Formez è sottoposto al controllo, alla vigilanza, ai poteri ispettivi della Presidenza del Consiglio dei ministri - Dipartimento della funzione pubblica, che rende altresì parere preventivo vincolante in ordine alla pianta organica, alla programmazione delle assunzioni, al bilancio preventivo e al bilancio consuntivo, ai regolamenti di contabilità e organizzazione, alla nomina del Direttore generale, alla costituzione di nuove società, agli atti di straordinaria amministrazione. È inoltre soggetta al parere preventivo vincolante del Dipartimento l'acquisizione delle commesse con affidamento diretto da parte di Amministrazioni diverse dal medesimo Dipartimento, se di importo superiore ad € 500.000. In aggiunta al controllo, alla vigilanza e ai poteri ispettivi della Presidenza del Consiglio dei ministri - Dipartimento della funzione pubblica, Formez PA è soggetto ad un articolato sistema di controllo esterno ed interno. A livello esterno, il controllo è esercitato da:

- Magistrato vigilante della Corte dei conti;
- Collegio dei Revisori;
- Società di revisione contabile (per la certificazione del Bilancio annuale);
- Organismo di vigilanza ai sensi del d.lgs. 231/2001.

Con riferimento al presente intervento, Formez è individuato quale soggetto attuatore per la realizzazione di attività di supporto e raccordo, a livello centrale e locale, finalizzate all'implementazione pilota dei piani di gestione strategica delle risorse umane per almeno 40 amministrazioni chiave (grandi autorità pubbliche centrali, regioni e comuni più grandi) in virtù dell'esperienza di accompagnamento sui temi della gestione strategica delle risorse umane realizzati in particolare nell'ambito del progetto RiformAttiva realizzato per conto del Dipartimento della Funzione Pubblica. RiformAttiva. Finanziato nell'ambito dell'Asse I del PON "Governance e capacità istituzionale" 2014- 2020, l'Obiettivo 1.3, azione specifica 1.3.5 relativo alla "razionalizzazione delle amministrazioni pubbliche, per il miglioramento dell'efficienza organizzativa e della gestione del Personale". Tale progetto ha supportato l'implementazione dei processi di riforma e *change management* delle Pubbliche Amministrazioni. Ha coinvolto oltre un centinaio di amministrazioni e ha lavorato, anche con modalità analoghe a quelle proposte dal presente progetto, con società esterne, sui temi dello sviluppo, in chiave strategica, dei sistemi professionali e delle competenze.

SEZIONE 3 – DESCRIZIONE DELL'INTERVENTO

- Descrizione degli obiettivi:

Il Dipartimento della Funzione Pubblica è coinvolto nell'ambito della Missione 1 “*Digitalizzazione, innovazione, competitività, cultura e turismo*” con riferimento alla Componente 1 “*Digitalizzazione, Innovazione e Sicurezza nella PA*”. In particolare, la Componente 1 della Missione si propone di trasformare in profondità la Pubblica Amministrazione attraverso una strategia incentrata sulla digitalizzazione, con l'obiettivo di offrire a cittadini e imprese servizi più efficienti e facilmente accessibili. In tale quadro, per il DFP è fondamentale abilitare gli interventi di riforma della PA investendo nel rafforzamento e nell'innovazione del processo di programmazione e valutazione delle *performance* delle amministrazioni pubbliche.

L'intervento progettuale mira ad affrontare alcune delle criticità persistenti all'interno del sistema della PA e che necessitano, dunque, di azioni correttive da parte di quest'ultima, e intende sviluppare un percorso di rafforzamento della capacità amministrativa, in linea con le Raccomandazioni della CE, nonché con le ultime indicazioni fornite dalla “*Commissione Tecnica per la Performance*” istituita presso il DFP, le cui funzioni sono oggi assorbite dall'Osservatorio nazionale del lavoro pubblico di cui al decreto-legge 22 aprile 2023, n. 44.

Nel dettaglio, l'intervento si propone di:

- a) migliorare la capacità di programmazione strategica delle amministrazioni, anche stimolando la comparabilità tra amministrazioni, mediante l'individuazione di *Key Performance Indicator* (KPI)
- b) favorire il coinvolgimento dei cittadini nel processo di programmazione e valutazione adottato dalle amministrazioni pubbliche,
- c) consolidare il ruolo degli Organismi indipendenti di valutazione (OIV);
- d) realizzare la completa digitalizzazione del processo di programmazione e valutazione della *performance* e migliorare l'accessibilità e la comparabilità delle informazioni relative al ciclo della *performance*.

a. Miglioramento della capacità di programmazione: la definizione dei KPI

In relazione al miglioramento della capacità di programmazione, obiettivo dell'intervento è in ultima istanza quello di rafforzare la *capacity building* delle amministrazioni coinvolte nel progetto attraverso il rafforzamento dei sistemi di *performance management* e dei soggetti coinvolti nei processi di programmazione, gestione e valutazione dei risultati.

L'intervento è diretto:

- nel **breve periodo**: ad indirizzare le organizzazioni verso un immediato incremento della qualità dei risultati e verso comportamenti, processi decisionali e *performance* migliori;
- in un orizzonte di **medio-lungo periodo**: a promuovere misurazioni delle prestazioni orientate ai risultati ottenuti (*outcome-based performance*), al miglioramento del processo decisionale e dell'erogazione dei servizi pubblici, a una maggiore efficienza dei processi organizzativi, alla formazione di una dirigenza più moderna e di dipendenti pubblici motivati e qualificati.

Per raggiungere questi obiettivi si vuole stimolare il passaggio da sistemi di valutazione incentrati su quanto realizzato nel passato dalle risorse (cd “*appraisal oriented*”) a sistemi in cui il focus principale è posto sul miglioramento continuo (cd “*development oriented*”). Per raggiungere tale obiettivo ci si propone di mettere a disposizione delle amministrazioni strumenti che consentano: a) di alimentare la *performance* dell'amministrazione attraverso azioni di *feedback* e di sviluppo continuo; b) di mettere a disposizione dei soggetti preposti alla valutazione dati tempestivi e informazioni affidabili; c) di consentire di assumere decisioni che valorizzino il merito in un contesto di equità organizzativa.

In tale prospettiva si intende quindi costruire un set di **indicatori fondamentali di performance “organizzativa”** (KPI) comuni a molte organizzazioni, o a cluster di amministrazioni, in quanto tutte le condizioni e i fattori abilitanti alle buone *performance* organizzative sono da ritenersi comuni alle organizzazioni. In aggiunta a ciò, considerando l'esistenza di condizioni specifiche per tipologia di

amministrazione o, addirittura, per singola organizzazione, tali dimensioni potranno essere ben presidiate con altrettanti e opportuni KPI specifici.

Quanto all'identificazione di KPI comuni al cluster delle Amministrazioni regionali e locali, ci si avvarrà di uno o più soggetti attuatori in grado di meglio dispiegare l'attività su un ambito territoriale.

Congiuntamente ad un *set* di KPI fondamentali, sarà quindi realizzato in collaborazione con le amministrazioni un sentiero di sviluppo verso un modello di *performance management tailor-made*, ovverosia, verso un modello adatto al contesto organizzativo specifico.

L'intervento porterà quindi ad identificare e condividere un *set* di KPI fondamentali e a creare una libreria di KPI specifici per tipologia di amministrazione e, infine, a diffondere tempestivamente i relativi dati attraverso cruscotti informativi, consentendo di introdurre iniziative di *benchmarking*, per aree omogenee di *policy*.

La selezione delle Amministrazioni regionali e locali da coinvolgere nell'attività laboratoriale per la definizione dei KPI, sarà operata per tramite di un *contest* sulle migliori pratiche in tema di misurazione e valutazione della performance in chiave strategica e partecipativa, per mezzo di un soggetto attuatore specificamente convenzionato.

b. Favorire il coinvolgimento dei cittadini e degli *stakeholder*

Congiuntamente alle attività legate all'individuazione dei KPI, si intendono intraprendere azioni di supporto e coordinamento delle amministrazioni centrali e locali, con l'ausilio degli Organismi indipendenti di valutazione (OIV), per assicurare l'apertura dei Sistemi di misurazione e valutazione della *performance* a cittadini e *stakeholder* esterni, al fine dare concreta attuazione alle disposizioni normative che prevedono la partecipazione dei cittadini e degli altri utenti finali nel processo di progettazione, prima e nella valutazione dei risultati poi, dei servizi resi dalle amministrazioni.

Obiettivo ultimo è difatti il superamento dell'applicazione con logica di tipo formale e caratterizzata da forte autoreferenzialità del sistema di misurazione e valutazione della *performance*, valorizzando, sia attraverso più efficaci modalità di coinvolgimento e partecipazione, che con nuove sensibilità e competenze specifiche degli OIV, il capitale sociale degli *stakeholder*, sia nelle fase a monte di lettura dei bisogni e di individuazione delle più opportune *policy*, che in quelle a valle di analisi e valutazione dei risultati da improntare in ottica di apprendimento e miglioramento continuo.

c. Rafforzare il ruolo degli Organismi indipendenti di valutazione

Gli Organismi indipendenti di valutazione (OIV) previsti dall'art. 14 del D. Lgs. 150/2009 si configurano nell'attuale quadro normativo come uno degli attori chiave del processo di programmazione e valutazione della *performance*. Gli OIV sono infatti chiamati a svolgere importanti funzioni di supporto e verifica della corretta applicazione del ciclo di gestione della *performance*. L'attuale meccanismo di nomina da parte dell'organo di indirizzo politico amministrativo ha comportato spesso il manifestarsi di meccanismi di "cattura" degli OIV che ne hanno, di fatto, inficiato il corretto svolgimento delle funzioni di garanzia. Ciò trova conferma anche da quanto emerso in una recente indagine conoscitiva della Corte dei Conti sulle segnalazioni inviate dagli OIV dalla quale è emersa la quasi totale assenza di segnalazioni di criticità sui sistemi. Analogamente al fine di incrementare l'efficacia dell'azione degli OIV si rinviene nella necessità di un forte rafforzamento delle competenze dei loro componenti, da raggiungersi mediante azioni mirate di formazione.

L'intervento mira, pertanto, al consolidamento del ruolo degli OIV come attori del cambiamento, aumentandone l'indipendenza, nel meccanismo di nomina, e rafforzando le competenze dei loro componenti con interventi di formazione specialistica orientata in particolare all'implementazione dei KPI.

d. Digitalizzare il processo di misurazione e valutazione della *performance*

Obiettivo dell'intervento è quello di rafforzare la digitalizzazione del processo di misurazione e valutazione della *performance* attraverso una serie di azioni di reingegnerizzazione e implementazione dell'attuale Portale della *performance*. La piattaforma tecnologica dovrà supportare il lavoro di identificazione e selezione dei KPI, permettendo in particolare la condivisione degli stessi e consentire, attraverso la rete di *e-learning* gestita direttamente all'interno della piattaforma tecnologica, le attività di formazione e la diffusione del bagaglio di conoscenze e degli strumenti elaborati nell'ambito del progetto.

Inoltre, in relazione al rafforzamento del ruolo degli OIV si prevede l'attivazione di un sistema di gestione delle competenze (*skill inventory*) integrato con l'applicativo e dedicato agli iscritti all'Elenco nazionale e, come servizio offerto alle amministrazioni pubbliche, per le strutture di supporto agli OIV.

Infine, il Portale della *performance* dovrà essere adattato alle mutate esigenze normative che hanno previsto l'assorbimento di uno dei documenti chiave del ciclo di gestione della *performance*, il Piano della *performance* (di cui all'articolo 10, comma 1, lettera a), del D. Lgs. n. 150/2009) ad opera dell'introduzione del Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO) di cui all'articolo 6 del decreto-legge n. 80/2021, e dei relativi provvedimenti attuativi.

- **Descrizione dei contenuti operativi e delle attività previste:**

L'attuazione dell'intervento prevede di affiancare a poche e mirate modifiche normative, prioritariamente rivolte al rafforzamento del ruolo degli OIV, una importante azione di accompagnamento e assistenza a livello centrale e locale volta al rafforzamento della capacità di programmazione delle amministrazioni, uno sforzo formativo mirato a trasmettere nuove conoscenze e competenze ai componenti degli Organismi indipendenti di valutazione, la costruzione di una piattaforma informatica funzionale alla diffusione della conoscenza, alla digitalizzazione del ciclo della performance e alla partecipazione dei cittadini.

Lo strumento individuato per favorire la predetta attività di individuazione dei KPI e di accompagnamento delle amministrazioni centrali è l'istituzione di una *task force* formata da 20 Esperti *senior*, selezionati sulla base di una comprovata esperienza nella disciplina di riferimento, destinata al supporto tecnico delle amministrazioni centrali e locali, sotto il coordinamento del DFP e con il supporto dell'Osservatorio nazionale del lavoro pubblico.

La *task force* di esperti avrà il compito di individuare un primo set preliminare di KPI, comuni alle amministrazioni centrali, e di costituire e animare delle comunità di pratica (costituite da rappresentanti delle Amministrazioni e degli OIV) per ampliare, sviluppare e raffinare il set iniziale. Il set di KPI fondamentali in esito alla condivisione nelle comunità di pratica diverrà oggetto di miglioramenti incrementali e su di essi verranno effettuate le prime misurazioni al fine della creazione delle *baseline* degli indicatori medesimi.

Congiuntamente, la *task force* avrà il compito di affiancare le PPAA coinvolte nello sviluppare, anche con il coinvolgimento di cittadini ed utenti finali, il set dei KPI specifici. In particolare, si ritiene che l'attività di supporto tecnico possa dipanarsi secondo la modalità, già sperimentata con successo, dei cosiddetti "*Laboratori sulla performance*" coordinati dal Dipartimento della funzione pubblica. Tali attività verranno svolte con l'ausilio di uno staff di supporto delle attività progettuali a livello centrale. L'individuazione dei KPI a livello di amministrazioni regionali e locali, verrà realizzato attraverso uno o più soggetti attuatori.

Per quanto attiene al rafforzamento degli Organismi indipendenti di valutazione, si prevede di effettuare degli interventi normativi mirati inerenti ai meccanismi di nomina, mentre per gli iscritti all'Elenco nazionale OIV gestito dal DFP (attualmente circa 6.500) sono in programma attività di approfondimento e di formazione specializzata e/o *workshop* da realizzarsi a distanza o in presenza, finalizzate all'accrescimento delle competenze. Le attività di formazione potranno essere inoltre anche erogate sia attraverso un sistema di *voucher* da concedersi in favore dei suddetti iscritti all'Elenco nazionale per la fruizione delle attività formative che avranno in particolare l'obiettivo di diffondere le conoscenze sviluppate dal progetto e basate sul già presente meccanismo di accreditamento degli Enti formatori, sia direttamente dal DFP sull'area dedicata del Portale della *performance* previa stipula di convenzioni con Enti formatori e/o Università.

A supporto delle attività sopra illustrate è previsto un importante investimento nella piattaforma tecnologica in uso al DFP che vedrà, oltre alla necessaria reingegnerizzazione degli applicativi attualmente in esercizio (Portale della *performance*, Elenco OIV, Formazione OIV), lo sviluppo di strumenti e applicativi che possano

rispondere al cambio di paradigma in ottica “*development oriented*” e alla logica di miglioramento continuo in un’ottica di *performance* futura, come sopra descritta.

Quanto, infine, alle attività di direzione, coordinamento e monitoraggio del progetto, esse saranno effettuate dal DFP con la collaborazione di un gruppo di esperti dedicati a livello centrale con competenze in ICT, controllo di gestione, *project management*, anche di progetti complessi, e misurazione e valutazione della *performance*.

Attività 1 – Sostenere la misurazione dell’impatto dell’azione delle amministrazioni pubbliche – 01/10/2022 – 30/06/2026

Questa attività prevede, a livello di amministrazioni centrali, di istituire una task force di esperti, ed a livello territoriale di coinvolgere uno o più soggetti attuatori, con il compito di individuare e condividere con gli enti, attraverso attività laboratoriali per cluster omogenei e per filiera, metodologie e strumenti co-progettati insieme agli enti destinatari per la definizione dei KPI comuni finalizzati a rendere comparabili (laddove possibile e utile ai fini del miglioramento della gestione) le performance sulle principali aree di intervento istituzionale. Nell’ambito di questa azione sono previste quindi attività volte all’individuazione, analisi e sperimentazione di modelli per la misurazione e valutazione della performance c.d. di filiera e per la valutazione della qualità dei servizi pubblici locali con il coinvolgimento degli utenti e dei cittadini, anche elaborando un set di indicatori comuni sui servizi pubblici erogati.

Selezione e reclutamento di 20 Esperti quali componenti della task force e convenzionamento con un soggetto attuatore, al fine di garantire supporto tecnico specialistico per l’identificazione dei Key Performance Indicator, basati sui risultati, sia a livello centrale sia a livello locale con il coinvolgimento di almeno 40 amministrazioni (pari all’80% delle amministrazioni centrali, regionali e delle grandi municipalità).

Deliverables: Elenco professionisti, avvisi pubblici per profilo, contratti per conferimento incarichi, convenzionamento con soggetto attuatore

Attività 2 – Garantire una maggiore indipendenza e professionalità degli Organismi indipendenti di valutazione (OIV) – 01/04/2022 – 31/12/2022

Attraverso un intervento puntuale di modifica normativa del D.lgs. 150/2009 (art. 14 e 14 bis) e della normativa secondaria di riferimento (DM 6 agosto 2020) si intende intervenire sul procedimento di nomina degli OIV, attualmente di competenza esclusiva degli organi di indirizzo politico delle amministrazioni presso cui gli organismi sono chiamati ad operare. Il nuovo meccanismo di nomina dei componenti dell’Organismo sarà disegnato per ridurre il fenomeno di “cattura” degli OIV, riscontrato anche da una recente indagine della Corte dei conti. Tale intervento si configura come strategico al fine di assicurare un rafforzamento del ruolo dell’OIV che tra i suoi compiti ha anche quello di garantire all’interno dell’amministrazione la corretta applicazione degli indirizzi emanati dal DFP e il coinvolgimento di cittadini/utenti nella valutazione.

Deliverables: Adozione di modifiche alla normativa, primaria e secondaria, di riferimento

Attività 3 – Investire nella formazione specialistica dei componenti degli Organismi indipendenti di valutazione (OIV) – 01/01/2024 – 30/06/2024

Per il miglioramento delle competenze e al fine di incentivare la formazione specialistica dei soggetti iscritti all’elenco nazionale OIV è prevista una attività di formazione specialistica rivolta agli iscritti all’Elenco nazionale dei componenti degli Organismi indipendenti di valutazione.

Le attività formative saranno erogate sia direttamente sulla piattaforma di knowledge sharing del Dipartimento della funzione pubblica sia mediante l’erogazione di voucher per l’acquisto sul mercato di moduli formativi.

Particolare attenzione sarà riservata alla formazione finalizzata alla diffusione nelle amministrazioni dei Key Performance Indicator (KPI) individuati nell’ambito del presente progetto, nonché alla partecipazione dei cittadini-utenti al processo di programmazione, misurazione e valutazione della performance.

Deliverables: Fruizione di corsi di formazione specializzata da parte degli iscritti all’Elenco nazionale OIV

Attività 4 – Disegno e sviluppo della piattaforma tecnologica (il nuovo “Portale della performance” e il “Portale PIAO”) – 01/01/2022 – 31/12/2025

Sviluppo di una piattaforma digitale della performance basata su un sistema di ICT e personale di supporto a livello centrale, per garantire la digitalizzazione dei documenti del ciclo della performance e consentire la raccolta e l'offerta di indicatori chiavi di performance, da utilizzare anche ai fini del budget e della pianificazione Sviluppo del Portale PIAO alla luce delle previsioni del DL n. 80/2020 e integrazione con la piattaforma della performance.

Deliverables: piattaforma di gestione del ciclo della performance e per la messa a disposizione e il monitoraggio dei KPI

Attività 5 – Direzione, coordinamento e monitoraggio dei risultati – 01/04/2022 – 30/06/2026

La direzione e coordinamento complessivo dell'intervento progettuale a livello centrale e locale sarà assicurato da un team di professionisti e esperti a supporto a livello centrale composto da circa 15 professionisti dedicati con competenze in ICT, controllo di gestione, project management e misurazione e valutazione della performance

Deliverables: Elenco professionisti, avvisi pubblici per profilo, contratti per conferimento incarichi, Sistema di coordinamento e monitoraggio

- **Descrizione delle modalità attuative ovvero delle modalità amministrative per la realizzazione delle attività:**
 - Reclutamento esperti esterni e professionisti ex art. 1 DL 9 giugno 2021, n.80;
 - Affidamenti *in house*;
 - Assunzione di personale a tempo determinato di supporto allo svolgimento delle attività progettuali, anche mediante lo scorrimento di graduatorie esistenti;
 - Acquisizione di servizi di supporto tecnico e di sviluppo *software* mediante adesioni a Convenzioni/Accordi Quadro Consip, RDO su Mercato Elettronico della pubblica amministrazione (MEPA), gare autonome in mancanza di strumenti negoziali offerti da Consip S.p.a.;

- **Indicazione e descrizione dei principi trasversali soddisfatti dal progetto (es: DNSH, Clima e Digital, Parità di genere, Valorizzazione giovani, Divari territoriali):**
 - **DNSH** – L'intervento ha un impatto prevedibile nullo o trascurabile su ciascuno dei sei obiettivi (Mitigazione dei cambiamenti climatici; Adattamento ai cambiamenti climatici; Uso sostenibile e protezione delle acque e delle risorse marine; Economia circolare, compresi la prevenzione e il riciclaggio dei rifiuti; Prevenzione e riduzione dell'inquinamento dell'aria, dell'acqua o del suolo; Protezione e ripristino della biodiversità e degli ecosistemi) previsti dall'art. 17 del Regolamento (UE) 2020/852.
 - **Divari territoriali** – L'intervento si configura come azione di sistema di cui a tendere beneficerà l'intero territorio nazionale. Ciò premesso, il principio trasversale di riduzione dei divari territoriali sarà garantito all'atto dell'individuazione delle amministrazioni coinvolte nell'elaborazione dei *Key Performance Indicator* (KPI). All'atto della concreta individuazione delle 40 amministrazioni direttamente coinvolte nell'intervento saranno selezionate almeno per il 40% amministrazioni appartenenti a Regioni del Mezzogiorno. Il rispetto di tale principio sarà richiesto anche al soggetto attuatore.
 - **Digital** – Tra gli obiettivi dell'intervento vi è la completa reingegnerizzazione della piattaforma digitale dedicata al ciclo della *performance* (Portale della *performance*) e lo sviluppo del Portale PIAO. Lo sviluppo della nuova piattaforma, realizzata in aderenza alla normativa vigente, al fine di garantire la massima accessibilità della stessa, ha il fine di completare la digitalizzazione dei documenti del ciclo della *performance*, di raccogliere e mettere a disposizione delle amministrazioni i KPI necessari al raggiungimento degli obiettivi di *performance*, e dare attuazione alle previsioni di cui all'art. 6 del DL n. 80/2021
 - **Clima** – Il sub-investimento non prevede interventi in grado di incidere direttamente sugli obiettivi climatici.

- **Parità di genere** – La parità di genere sarà garantita nell’ambito delle procedure di selezione degli esperti della *task force* e degli esperti che supporteranno le attività di direzione, coordinamento e monitoraggio del progetto in applicazione di quanto previsto dalla normativa vigente. Il rispetto di tale principio sarà richiesto anche al soggetto attuatore.
- **Valorizzazione dei giovani** – Relativamente all’intervento, la valorizzazione dei giovani sarà garantita nell’ambito delle procedure di selezione degli esperti della *task force* e degli esperti che coordinamento e monitoraggio del progetto in applicazione di quanto previsto dalla normativa vigente. Il rispetto di tale principio sarà richiesto anche al soggetto attuatore.

-

SEZIONE 4 – MILESTONE E TARGET COLLEGATI

- **Codice Target:** Nazionale M1C1-00-ITA-1
- **Descrizione Target:** Elaborazione e implementazione di modalità di una misurazione della *performance* orientata agli impatti
- **Codice Milestone:** N/A
- **Descrizione Milestone:** N/A
- **Unità di Misura Target:** N/A
- **Valore base:** N/A
- **Goal:** N/A
- **Data Goal:** 30/06/2026

SEZIONE 5 – ALTRI INDICATORI COLLEGATI

Codice Indicatore di output	Descrizione indicatore di output	Unità di Misura	Valore atteso
N. di esperti reclutati / incarichi conferiti / contratti attivati	<i>L'indicatore fa riferimento alla selezione e al reclutamento di una task force di 20 esperti al fine di garantire supporto tecnico specialistico per l'identificazione dei Key Performance Indicator (KPI).</i>	N.	20
N. di Amministrazioni locali e centrali coinvolte nella definizione dei KPI	<i>L'indicatore fa riferimento al numero di amministrazioni coinvolte dalla task force di esperti nella definizione dei KPI.</i>	N.	40
N. piattaforme sviluppate	<i>L'indicatore fa riferimento allo sviluppo della piattaforma tecnologica dedicata al ciclo della performance basata su un sistema di ICT che accolga la completa digitalizzazione dei documenti del ciclo della performance e consenta la raccolta e l'offerta dei Key Performance Indicator (KPI) e la gestione delle attività legate agli Organismi indipendenti di valutazione (OIV).</i>	N.	1

Codice Indicatore di risultato	Descrizione indicatore di risultato	Unità di Misura	Valore atteso
KPI inseriti nel documento di programmazione (PIAO)	<i>L'indicatore fa riferimento al numero di KPI, individuati nel progetto, che verranno utilizzati nel documento di programmazione (PIAO) da parte delle amministrazioni centrali e locali coinvolte.</i>	%	50%

SEZIONE 6 – QUADRO FINANZIARIO

- **Elenco voci di spesa:**

- 1) Conferimento incarichi a esperti e professionisti
- 2) Convenzioni con soggetti attuatori
- 3) Servizi professionali specialistici
- 4) Voucher erogati per la formazione
- 5) Convenzioni con Università/Enti formatori

- **Importo voce di spesa:**

- | | |
|--|----------------|
| 1) Conferimento incarichi a esperti e professionisti | 3.300.000,00 € |
| 2) Convenzioni con soggetti attuatori | 2.800.000,00 € |
| 3) Servizi professionali specialistici | 6.300.000,00 € |
| 4) Voucher erogati per la formazione | 2.200.000,00 € |
| 5) Convenzioni con Università/Enti formatori | 1.800.000,00 € |

- **Modalità di rendicontazione delle voci di spesa:** costi reali

- **Totale importo:** 16.400.000,00 €

SEZIONE 7 – BUDGET ATTIVITA'

Attività	Elenco delle voci di spesa	Importo voci di spesa (€)	Totale importo attività (€)
Sostenere la misurazione dell'impatto dell'azione delle amministrazioni pubbliche	<i>Conferimento incarichi a esperti e professionisti</i>	1.800.000,00	4.600.000,00
	<i>Convenzioni con soggetti attuatori</i>	2.800.000,00	
Garantire una maggiore indipendenza e professionalità degli Organismi indipendenti di valutazione (OIV)	<i>Voucher erogati</i>	2.200.000,00	2.200.000,00
Investire nella formazione specialistica dei componenti degli Organismi indipendenti di valutazione (OIV)	<i>Convezioni con Università/Enti formatori</i>	1.800.000,00	1.800.000,00
Disegno e sviluppo della piattaforma tecnologica (il nuovo "Portale della performance" e il "Portale PLAO")	<i>Servizi professionali specialistici</i>	6.300.000,00	6.300.000,00
Direzione, coordinamento e monitoraggio dei risultati	<i>Conferimento incarichi a esperti e professionisti</i>	1.500.000,00	1.500.000,00
Totale			16.400.000,00

SEZIONE 8 – CRONOPROGRAMMA SPESA

- **Cronoprogramma di spesa per singole annualità (in Euro):**

2021	2022	2023	2024	2025	2026
0,00	900.000,00	4.980.000,00	5.750.000,00	4.120.000,00	650.000,00

- **Cronoprogramma di spesa per anno e per attività (in Euro):**

Attività	2021	2022	2023	2024	2025	2026
<i>Conferimento incarichi a esperti e professionisti</i>	0,00	0,00	1.750.000,00	1.000.000,00	400.000,00	150.000,00
<i>Convezioni con soggetti attuatori</i>	0,00	0,00	1.280.000,00	1.000.000,00	520.000,00	0,00
<i>Voucher erogati</i>	0,00	0,00	0,00	850.000,00	1.350.000,00	0,00
<i>Convezioni dirette con Università/ Enti formatori</i>	0,00	0,00	450.000,00	900.000,00	450.000,00	0,00
<i>Servizi professionali specialistici</i>	0,00	900.000,00	1.500.000,00	2.000.000,00	1.400.000,00	500.000,00