



# Ministero della Giustizia

DIPARTIMENTO DELL'AMMINISTRAZIONE PENITENZIARIA

**PIANO DELLA PERFORMANCE**

**2015-2017**

## **Sommario**

Presentazione del piano

Definizione dell'identità e Mandato istituzionale: chi siamo, cosa facciamo, come operiamo.

Uffici di diretta collaborazione del Capo del Dipartimento

Direzione Generale del Personale e della Formazione

Direzione Generale dei Detenuti e del Trattamento

Direzione Generale dell'Esecuzione Penale Esterna

Direzione Generale delle Risorse Materiali, dei Beni e dei Servizi

Direzione Generale per il Bilancio e della Contabilità

Istituto Superiore di Studi Penitenziari

I Provveditorati Regionali

L'Amministrazione in cifre

Analisi del contesto esterno ed interno

Strategia di intervento generale

Dagli obiettivi strategici agli obiettivi e ai piani operativi per macroaree strategiche

Tempi e fasi del processo di redazione del piano

Il processo di sviluppo del piano della performance

Coerenza con la programmazione economico-finanziaria e di bilancio

## Presentazione del piano

La quarta edizione del Piano della performance, rappresentando l'organizzazione e la mappa degli obiettivi di questo Dipartimento, mantiene un forte legame di continuità con il Piano 2014, nonostante il ridimensionamento del fenomeno del sovraffollamento carcerario.

L'evoluzione del quadro normativo riguardante gli obblighi di anticorruzione, di pubblicità e trasparenza, ha rafforzato l'esigenza di favorire il collegamento fra performance e prevenzione della corruzione, in un'ottica di integrazione e di coerenza degli strumenti programmatici (Piano triennale di prevenzione della corruzione e Programma triennale della trasparenza). Pertanto sono esplicitati il riferimento a obiettivi, ad indicatori e target relativi ai risultati da conseguire nell'ottica del coordinamento promossa dall'Autorità Nazionale Anti Corruzione e per la valutazione con la delibera ex CIVIT n. 6/2013, in coerenza con i principi contenuti nel d.lgs. n. 150/2009.

Il recepimento della *Nota integrativa al Bilancio di Previsione 2015* garantisce la coerenza necessaria affinché si avvii un efficace coordinamento degli attori coinvolti e una efficiente integrazione degli strumenti gestionali, amministrativi, contabili e statistici di supporto.

Il presente documento contiene le informazioni sui presupposti strategici del Dipartimento, sui vincoli interni ed esterni, sulle azioni strategiche associate agli obiettivi, alla pianificazione operativa e agli indicatori di riferimento. La presentazione si struttura attraverso i seguenti punti:

- Definizione dell'identità dell'Amministrazione e il suo mandato istituzionale
- Dati riguardanti le attività istituzionali dell'Amministrazione
- Analisi del contesto esterno ed interno
- Aree strategiche da sviluppare nel 2015
- Obiettivi operativi
- Piani operativi dei direttori generali nella struttura centrale, considerata la loro funzione di orientamento verso le strutture dirigenziali di prima fascia territoriali, e piani operativi degli Uffici di staff del Capo del Dipartimento.

## **Definizione dell'identità e Mandato istituzionale: chi siamo, cosa facciamo, come operiamo.**

Il Dipartimento dell'Amministrazione penitenziaria istituito dall'art. 30 della Legge 395/1990, nell'ambito del Ministero della Giustizia, ha le seguenti competenze:

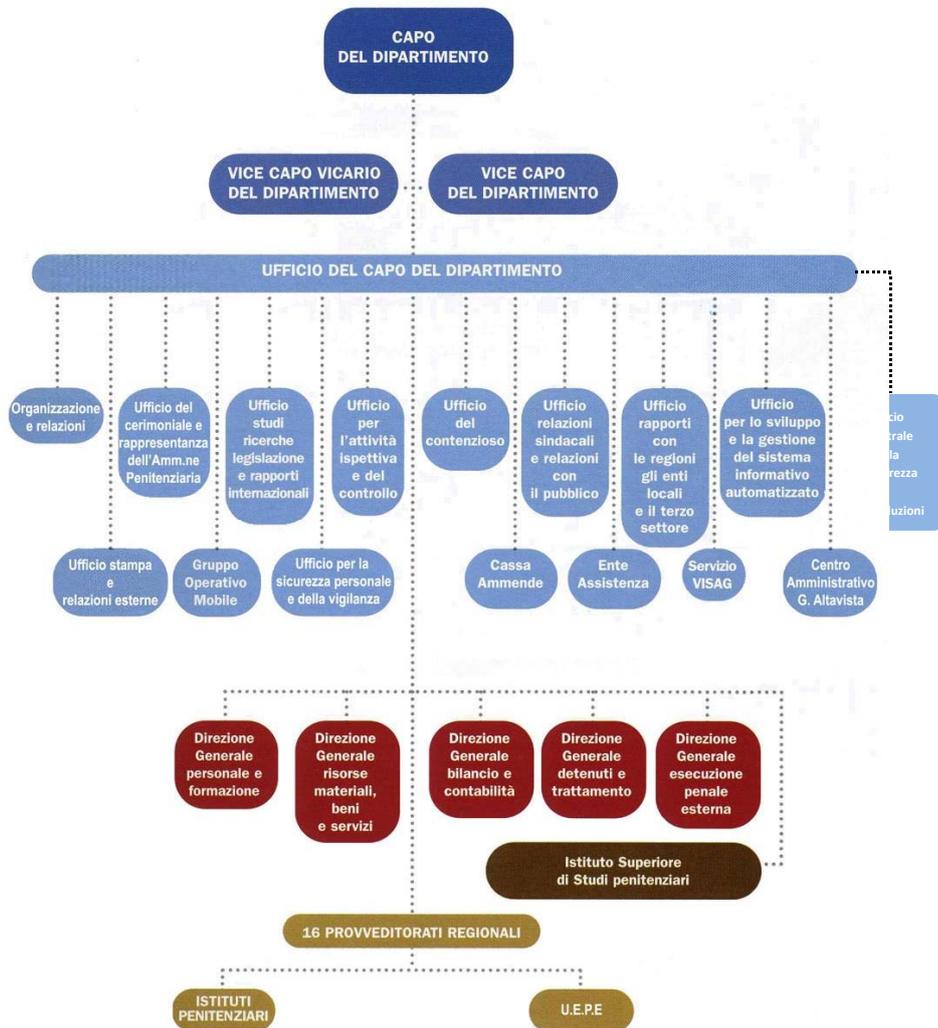
- attuazione della politica dell'ordine e della sicurezza negli istituti e servizi penitenziari e del trattamento dei detenuti e degli internati, nonché dei condannati ed internati ammessi a fruire delle misure alternative alla detenzione
- coordinamento tecnico operativo, direzione ed amministrazione del personale e dei collaboratori esterni dell'amministrazione
- direzione e gestione dei supporti tecnici, per le esigenze generali del Dipartimento.

L'amministrazione penitenziaria, centrale e periferica, è strutturata in unità organizzative con a capo dirigenti di prima fascia ove operano dirigenti di seconda fascia o assimilabili. L'insieme di profili dirigenziali e non descrive una realtà multiforme: l'8% dei profili dirigenziali è rappresentato da dirigenti di seconda fascia, mentre il restante 92% sono dirigenti con contratto di diritto pubblico non ancora contrattualizzati, i cd. dirigenti penitenziari. A questi profili si affiancano i commissari della Polizia penitenziaria, corpo che oltre a garantire direttamente ed esclusivamente la custodia, l'ordine e la sicurezza, contribuisce alla performance organizzativa amministrativa complessiva collaborando negli Uffici centrali e periferici (l'86% del personale dell'Amministrazione penitenziaria appartiene al Corpo di Polizia).

Il Dipartimento dell'amministrazione penitenziaria è costituito da una sede amministrativa centrale, con sede a Roma, da 16 strutture territoriali amministrative intermedie, con sede nei capoluoghi di regione e, da tutti i servizi sul territorio nazionale (istituti penitenziari, uffici per l'esecuzione penale esterna, scuole ed altro).

Si segnala essere attualmente in corso la proposta di riorganizzazione dell'intero Dicastero della giustizia che, anche alla luce di diversi provvedimenti di razionalizzazione di spesa pubblica, ridefinirà anche la composizione interna strutturale e funzionale del Dipartimento dell'amministrazione penitenziaria.

Si rappresenta l'attuale organigramma funzionale del Dipartimento:



La tabella seguente mostra il numero degli Istituti e dei i servizi penitenziari sul territorio dei Provveditorati regionali.

16 Provveditorati Regionali						
Case Circondariali	Case Reclusione	Case Lavoro	Ospedali Psichiatrici Giudiziari	Uff. Esec. Penale Esterna	Scuole Formazione	Totale
151	44	1	6	58	9	269

## **Uffici di diretta collaborazione del Capo del Dipartimento**

Costituiscono l'insieme degli uffici di staff che coadiuvano il Capo dipartimento nello svolgimento delle sue attività istituzionali:

1. Ufficio dell'organizzazione e delle relazioni che comprende la Segreteria affari generali, l'Ufficio relazioni con il pubblico, il Fondo Sociale Europeo, le Attività di coordinamento istituzionale ed il Controllo di gestione
2. Ufficio rapporti con le regioni
3. Ufficio studi, ricerche, legislazione e rapporti internazionali
4. Ufficio per l'attività ispettiva e del controllo
5. Ufficio del contenzioso
6. Gruppo operativo mobile
7. Ufficio per la sicurezza personale e della vigilanza
8. Ufficio per le relazioni sindacali
9. Ufficio per lo sviluppo e la gestione del sistema informativo automatizzato statistica ed automazione di supporto dipartimentale
10. Servizio di vigilanza sull'igiene e sicurezza dell'amministrazione della giustizia
11. Ufficio del cerimoniale e di rappresentanza dell'amministrazione penitenziaria
12. Ufficio Centrale per la sicurezza e le traduzioni
13. Ufficio stampa e relazioni esterne
14. Centro amministrativo "G. Altavista"
15. Ente di assistenza
16. Cassa delle ammende.

## **Direzione Generale del Personale e della Formazione**

Si occupa della gestione e della formazione del personale appartenente ai diversi comparti del lavoro. Ha inoltre competenze di analisi, di studio, di programmazione, di direzione, di gestione e di controllo; si struttura nei seguenti 4 Uffici dirigenziali, così come disciplinato dal D.M. del 27 settembre 2007 e dal D.M. 4 agosto 2011:

1. Ufficio dell'organizzazione e delle relazioni
2. Ufficio del personale amministrativo e tecnico, di ruolo e non di ruolo
3. Ufficio del personale del Corpo di polizia penitenziaria
4. Ufficio della formazione.

## **Direzione Generale dei Detenuti e del Trattamento**

Istituita con DPR 6 marzo 2001 n. 55, la Direzione generale dei detenuti e del trattamento ha competenza in materia di assegnazione e trasferimento dei detenuti e degli internati all'esterno dei Provveditorati regionali; di gestione dei detenuti sottoposti ai regimi

speciali; di servizio sanitario e attività trattamentali intramurali. Svolge, inoltre, attività di analisi, studio e programmazione.

Ai sensi dell'art. 7 DM 27 settembre 2007, la Direzione è articolata in sei Uffici dirigenziali.

1. Ufficio dell'organizzazione e delle relazioni
2. Ufficio detenuti media sicurezza
3. Ufficio detenuti alta sicurezza
4. Ufficio dei servizi sanitari
5. Ufficio dell'osservazione e del trattamento
6. Ufficio delle misure di sicurezza

## **Direzione Generale dell'Esecuzione Penale Esterna**

Istituita con DPR n. 55 del 6 marzo 2001, la Direzione generale dell'esecuzione penale esterna ha compiti di indirizzo e coordinamento delle attività degli uffici territoriali competenti in materia di esecuzione penale esterna. Cura i rapporti con la magistratura di sorveglianza, con gli enti locali e gli altri enti pubblici, con gli enti privati, le organizzazioni del volontariato, del lavoro e delle imprese, finalizzati al trattamento dei soggetti in esecuzione penale esterna. Gli uffici di tale esecuzione di pena sono responsabili dell'esecuzione delle misure alternative alla detenzione.

La direzione è costituita dai seguenti Uffici dirigenziali:

1. Ufficio studi, analisi e programmazione
2. Ufficio per l'attuazione dei provvedimenti di giustizia.

## **Direzione Generale delle Risorse Materiali, dei Beni e dei Servizi**

La Direzione generale delle risorse materiali, dei beni e dei servizi ha competenze di analisi, di studio, di programmazione, di direzione, di gestione e controllo e si articola nei seguenti uffici dirigenziali:

1. Ufficio dell'organizzazione e delle relazioni
2. Ufficio contratti di lavori, forniture e servizi
3. Ufficio armamento, casermaggio, vestiario, automobilistico, navale e delle telecomunicazioni
4. Ufficio tecnico per l'edilizia penitenziaria e residenziale di servizio
5. Servizio approvvigionamento e distribuzione armamento e vestiario — SADAV

## **Direzione Generale per il Bilancio e della Contabilità**

La Direzione generale per il bilancio e della contabilità ha competenze in materia di programmazione e consuntivazione finanziaria ed economica nonché di gestione del bilancio dell'Amministrazione penitenziaria.

Si articola in due uffici dirigenziali:

1. Ufficio formazione e gestione del bilancio
2. Ufficio adempimenti contabili

## **Istituto Superiore di Studi Penitenziari**

L'istituto superiore di studi penitenziari (ISSP), con sede a Roma, nasce nel 1992 in attuazione del decreto legislativo 30 ottobre 1992, n. 446, che ne definisce compiti ed assetti organizzativi sulla base dell'articolo 17 della legge 15 dicembre 1990, n. 395 (Ordinamento del Corpo di polizia penitenziaria), successivamente modificato e integrato. È la prima e unica scuola in Italia per l'alta formazione e la specializzazione dei dirigenti e dei quadri direttivi dell'Amministrazione penitenziaria.

L'Istituto Superiore di Studi Penitenziari si articola nei seguenti uffici dirigenziali:

1. Ufficio della pianificazione, progettazione, ricerca, valutazione e formazione decentrata
2. Ufficio della formazione del personale dirigente e dell'Area C del comparto Ministeri
3. Ufficio della formazione del personale dei ruoli direttivi e dirigenziali del Corpo di polizia penitenziaria

## **I Provveditorati Regionali**

Le strutture periferiche intermedie sono costituite da 16 Provveditorati regionali. Essi sono organi decentrati del Dipartimento dell'amministrazione penitenziaria ed operano nel settore degli istituti e dei servizi per adulti, sulla base di programmi, indirizzi e direttive disposte dal Dipartimento stesso.

Le materie rimesse alla loro competenze attengono alla gestione del personale, all'organizzazione dei servizi e degli istituti, ai detenuti e agli internati, ai rapporti con gli Enti locali, le regioni ed il servizio sanitario nazionale nell'ambito delle rispettive circoscrizioni regionali.

Ogni Provveditorato è organizzato in uffici dirigenziali di II fascia in numero di 6 o 5 a seconda del criterio della maggiore o minore espansione territoriale e del numero complessivo degli istituti che insistono sui loro territori rispettivi. Nei provveditorati che governano un territorio maggiore ed istituti a elevata complessità gestionale, l'Ufficio del personale e della formazione è autonomo rispetto all'Ufficio dell'organizzazione e delle relazioni; nei provveditorati di dimensioni più ridotte le medesime funzioni vengono unificate in un solo ufficio; sono invece comuni a tutti i provveditorati:

- l'Ufficio della contabilità e della programmazione economica
- l'Ufficio dei detenuti e del trattamento
- l'Ufficio dell'esecuzione penale esterna
- l'Ufficio della sicurezza e delle traduzioni.

L'amministrazione periferica così descritta si scompone territorialmente in istituti penitenziari (case circondariali e case di reclusione, nonché case di lavoro, colonie agricole e, ancora per parte del 2015, gli ospedali psichiatrici giudiziari), in Scuole di formazione e in Uffici di esecuzione penale esterna. Ogni servizio penitenziario territoriale risponde ad esigenze collegate alla missione del Dipartimento dell'amministrazione penitenziaria chiamato ad attuare la politica dell'ordine e della sicurezza negli istituti e servizi penitenziari e del trattamento dei detenuti e degli internati, nonché dei condannati ed internati ammessi a fruire delle misure alternative alla detenzione. Le scuole di formazione, pur dislocate in tutto il territorio nazionale, sono strutturalmente e funzionalmente dipendenti dalla sede dipartimentale centrale vista la necessità di generare processi formativi omogenei. La loro esistenza discende dalla specificità delle *expertise* necessarie per operare con adeguati standard negli ambienti penitenziari intra ed extramurari non rinvenibili in ambienti formativi più *trasversali*.

## L'Amministrazione in cifre

Il Dipartimento dell'Amministrazione penitenziaria si avvale di personale appartenente ai diversi profili e comparti distinti tra Dirigenza, Comparto sicurezza (Polizia penitenziaria) e Comparto ministeri. Alla data del 1 gennaio 2015 dispone di **43.532** unità di personale in forza, a fronte di una presenza detentiva pari a **53.623** unità. Il personale è distribuito nei diversi comparti come segue:

Dirigenza	Totale
Dirigenti Generali	17
Dirigenti	369
<b>Totale</b>	<b>386</b>

Personale	Totale
Comparto Sicurezza	37.945
Comparto Ministeri	5.975
<b>Totale</b>	<b>43.920</b>

Le risorse finanziarie complessivamente assegnate ammontano a **2.730.611.689** euro come si evince dai dati della Nota integrativa al bilancio 2015 (pag. 36).

Detenuti presenti distribuiti per tipo d'Istituto, posizione giuridica e sesso al 01/01/2015

Tipo istituto	Num.	Detenuti	Donne	Uomini	Totale
<b>Case di reclusione</b>	44	Condannati	220	9.063	9.283
		Imputati	17	796	813
		Internati	6	180	186
			<b>243</b>	<b>10.039</b>	<b>10.282</b>
<b>Case circondariali</b>	151	Condannati	1.244	23.414	24.658
		Imputati	731	16.880	17.611
		Internati	7	21	28
			<b>1.982</b>	<b>40.315</b>	<b>42.297</b>
<b>Istituti per le misure di sicurezza</b>	7	Condannati	7	128	135
		Imputati	4	47	51
		Internati	68	790	858
			<b>79</b>	<b>965</b>	<b>1.044</b>
<b>Totale</b>			<b>2.304</b>	<b>51.319</b>	<b>53.623</b>

Tutti gli istituti penitenziari per far fronte alla missione istituzionale, si avvalgono delle seguenti risorse umane (valorizzate a costo medio standard) e finanziarie, distribuite sull'intero territorio nazionale negli istituti precedentemente indicati:

<b>Dirigenti</b>	<b>221</b>	<b>21.111.562</b>
<b>Personale Comparto Sicurezza</b>	34.911	1.758.697.499
<b>Personale Comparto Ministeri</b>	3.594	138.788.535
<b>Totale</b>	<b>38.726</b>	<b>1.917.977.916</b>

Si rileva così che l'insieme degli istituti penitenziari assorbe ben il 91% della Polizia Penitenziaria, il 63% del Comparto Ministeri ed il 61% dei Dirigenti per un totale del 87% di tutto il personale impiegato.

Relativamente alle risorse finanziarie il “settore detentivo” raccoglie costi diretti come quelli destinati al mantenimento, alla cura, allo studio, alle attività lavorative e quant’altro attinente alla popolazione detenuta e costi indiretti, provenienti dalla ripartizione di spese relative ai servizi ed alle utenze (mensa, canoni, manutenzioni, ecc)

Costi diretti e Costi indiretti	
Interventi a favore dei detenuti	€ 191.127.518
Costi ripartiti (stimati)	€ 196.000.000
<b>Totale</b>	<b>€387.127.518</b>

Altro parametro di interesse, considerate le finalità istituzionali, è quello relativo ai condannati ammessi a fruire delle misure alternative alla detenzione, misure riconducibili all’affidamento in prova, alla semilibertà e alla detenzione domiciliare, con notevoli incrementi in termini numerici anche per l’anno in esame.

Misure alternative alla detenzione / Misure di sicurezza non detentive, sanzioni sostitutive e altre misure					
TIPOLOGIA	2010	2011	2012	2013	2014
Affidamento in prova	17.032	19.229	20.152	22.357	24.439
Semilibertà	1.851	1.832	1.714	1.616	1.530
Detenzione Domiciliare	12.539	20.314	24.112	26.700	25.523
Libertà vigilata	4.304	4.575	4.354	4.567	4.836
Messa alla prova					511
Lavoro di pubblica utilità	62	830	5.772	11.453	14.566
Lavoro all' esterno	895	998	1.024	1.090	1.205
Altre	313	342	411	480	471
<b>Totale</b>	<b>36.996</b>	<b>48.120</b>	<b>57.539</b>	<b>68.263</b>	<b>73.081</b>

Come si evince nel corso degli ultimi anni si è registrato un *trend* in ascesa del numero di esecuzioni di condanne in detenzione domiciliare. Ciò è dovuto alle diverse norme che hanno progressivamente inciso aumentando la platea di potenziali detenuti domiciliari. Nel 2015 inciderà ulteriormente ad ampliare l’area dell’esecuzione penale esterna il dispositivo della messa prova ex legge 67/2014, sul modello adottato per i minori colpevoli di reato.

Tale complesso normativo contribuisce a deflazionare la popolazione ristretta negli istituti penitenziari.

Infine, notevole spazio nell'area dell'esecuzione penale esterna rivestono le consulenze fornite alla Magistratura di sorveglianza che valuta e decide in merito alla concessione e gestione delle misure alternative stesse, anche queste in incremento rispetto agli anni precedenti.

Il settore dell'esecuzione penale esterna per far fronte alla missione istituzionale, si avvale delle seguenti risorse umane e finanziarie, distribuite sull'intero territorio nazionale negli Uffici per l'esecuzione penale esterna.

Risorse Umane	Unità	Costi
<b>Dirigenti</b>	21	2.006.076
<b>Personale Comparto Sicurezza</b>	159	8.280.082
<b>Personale Comparto Ministeri</b>	1.464	59.811.597
<b>Totale</b>	<b>1.644</b>	<b>70.097.755</b>

Costi diretti e Costi indiretti	
<b>Interventi a favore detenuti tossicodipendenti</b>	€ 220.391
<b>Assistenza e attività di servizio sociale</b>	€ 281.082
<b>Costi ripartiti (stimati)</b>	€ 8.000.000
<b>Totale</b>	<b>€ 8.501.473</b>

## Analisi del contesto esterno ed interno

Preliminarmente alla individuazione delle aree strategiche, per l'anno corrente, si è condotta un'analisi dei vincoli di contesto esterni ed interni dell'attuale realtà penitenziaria.

Da quanto emerge dalla nota sentenza "Torreggiani" (Ricorsi nn. 43517/09, 46882/09, 55400/09, 57875/09, 61535/09, 35315/10 e 37818/1) emessa in data 8 gennaio 2013, il fenomeno del sovraffollamento carcerario aveva raggiunto in Italia dimensioni tali da violare il precetto statuito dall'art. 3 CEDU, nella parte in cui pone il divieto di trattamenti inumani e degradanti in danno dei detenuti. L'introduzione di interventi di carattere normativo, organizzativo e strutturale ha permesso il superamento della situazione di grave emergenza nel 2014. Il Comitato dei Ministri del Consiglio d'Europa ha valutato positivamente gli interventi del Governo sul tema per porre in essere i rimedi interni richiesti dalla Corte EDU a cui è seguita l'attività legislativa del Parlamento e i cui risultati volgono verso una nuova strategia di modalità di trattamento dei detenuti in linea con le scelte della politica penitenziaria europea.

Tra vincoli di contesto esterno rientrano:

- la Corte europea, che oltre alla necessità di predisporre misure strutturali tali da incidere sulle cause del sovraffollamento carcerario, ha imposto l'obbligo di introdurre "un ricorso o una combinazione di ricorsi" che consentano di "riparare le violazioni in atto con rimedi preventivi e di attribuire un ristoro a chi abbia subito tali violazioni con rimedi compensativi"
- La nota del 5 giugno 2014 del Comitato dei Ministri del Consiglio d'Europa che invita lo Stato italiano a concludere in tempi contenuti il percorso avviato, così da adempiere in modo esaustivo agli obblighi derivanti dalla condanna pronunciata dalla Corte europea dei diritti dell'uomo con la sentenza Torreggiani. Per effetto della sopra citata sentenza pilota: da un lato, sono stati sospesi tutti i ricorsi dei detenuti italiani aventi ad oggetto il riconoscimento della violazione patita; dall'altro, è stato concesso allo Stato italiano il termine, successivamente posticipato al primo dicembre 2015, entro il quale adottare le misure necessarie per porre rimedio alla situazione.
- Il decreto legge 26 giugno 2014, n. 92 così come convertito, con modificazioni, in legge 11 agosto 2014, n. 117 con cui, ai sensi del comma I dell'articolo 1, è stato introdotto nel nostro ordinamento penitenziario l'«*Articolo 35-ter (Rimedi risarcitori conseguenti alla violazione dell'articolo 3 della Convenzione europea per la*

*salvaguardia dei diritti dell'uomo e delle libertà fondamentali nei confronti di soggetti detenuti o internati*). Tale dispositivo disciplina due tipologie di rimedi specificamente diretti a riparare il pregiudizio derivante a detenuti ed internati da condizioni detentive contrarie. Il primo dei due rimedi (disciplinato nei commi 1 e 2 dell'art. 35 ter o.p.) è destinato ai detenuti e agli internati che stiano subendo un pregiudizio grave ed attuale ai propri diritti, in conseguenza delle condizioni detentive in cui si trovano. Costoro possono rivolgersi al magistrato di sorveglianza, al fine di ottenere una riparazione in forma specifica, consistente in uno 'sconto' della pena ancora da espiare pari ad 1 giorno ogni 10 di pregiudizio subito o, in alternativa - nel caso in cui il pregiudizio sia stato inferiore ai 15 giorni o nel caso in cui lo 'sconto' sia maggiore del residuo di pena - un risarcimento in forma monetaria, pari a 8 euro per ogni giorno di pregiudizio subito. Il secondo rimedio (disciplinato nel comma 3 dell'art. 35 ter o.p.) si rivolge a coloro che abbiano finito di scontare la pena detentiva o abbiano subito il pregiudizio durante un periodo di custodia cautelare non computabile nella pena da espiare.

- Le riforme introdotte dalla Legge 94/2013 e dal Decreto Legge 146/2013, convertito nella Legge 10/2014 che impongono l'adozione di una serie di misure deflative sulla popolazione ristretta per sopperire alla carenza degli spazi detentivi
- L'esiguità delle risorse finanziarie fissate dalla legislazione vigente e dalle misure di riduzione e revisione della spesa pubblica
- L'adeguamento ai dispositivi della Legge 190/2012 *Anticorruzione*, del Decreto legislativo 33/2013 in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni e, del Decreto legislativo 39/2013 in materia di inconfiribilità e incompatibilità di incarichi presso le pubbliche amministrazioni e presso gli enti privati in controllo pubblico, a norma dell'articolo 1, commi 49 e 50, della Legge 190/2012
- La dichiarazione di incostituzionalità da parte della Corte costituzionale della Legge 49/2006, c.d. Fini – Giovanardi, per vizio nella procedura; si tratta della norma che equipara droghe leggere e pesanti ai fini sanzionatori e che ha inciso sui tassi di cancerizzazione dalla sua entrata in vigore.

Tra i vincoli di contesto interno influenti rientrano:

- La diffusione e la stabilizzazione del nuovo modello organizzativo, conforme alle Regole Penitenziarie Europee e all'Ordinamento Penitenziario, fondato sull'attuazione dell'art. 115 del regolamento di esecuzione (D.P.R. n. 230/2000) ovvero sulla creazione in ogni Regione di un "sistema integrato di istituti differenziato per le varie tipologie detentive" che possa soddisfare il principio di territorializzazione e favorire sia le attività trattamentali che le modalità di controllo
- L'adozione della cd. sorveglianza dinamica quale modello organizzativo per tutelare la sicurezza all'interno degli istituti penitenziari agisce attraverso lo snellimento delle procedure operative, la razionalizzazione dell'impiego delle risorse umane e dei carichi di lavoro e la valorizzazione delle varie figure professionali, fondando sul processo di conoscenza del detenuto e sulla integrazione partecipata degli interventi proposti da tutti gli operatori
- Il fronteggiamento, nell'area dell'esecuzione penale esterna, dell'incremento esponenziale dei provvedimenti di accesso alla messa alla prova istituito con la Legge 67/2014. Da 9 ammessi alla prova nel settembre 2014 si è giunti a 1.514 ammessi alla prova nel mese di marzo dell'anno corrente, con una proporzione di 6 istanze già pendenti per ogni provvedimento concesso
- Il clima di incertezza per l'attesa dell'implementazione della riorganizzazione dell'intero Dicastero della Giustizia che impatterà nell'Amministrazione penitenziaria generando profondi mutamenti di scenario
- L'esposizione finanziaria per istituti e i servizi penitenziari nei confronti delle aziende e dei fornitori di beni e servizi essenziali al mantenimento e all'assistenza delle persone detenute stante l'impegno ad adottare i corrispondenti piani di rientro e di prevenzione di nuove esposizioni finanziarie, attraverso misure di razionalizzazione e riorganizzazione della spesa
- La costante attenzione al volume delle traduzioni dei detenuti per motivi di giustizia, di salute e di sicurezza penitenziaria, connesso alle spese relative all'esercizio dei mezzi di trasporto ed alle traduzioni dei detenuti, che necessita di una rimodulazione continua dei servizi per ridurre le spese
- I fabbisogni di spesa che, qualora non adeguatamente soddisfatti, rischiano di pregiudicare seriamente la funzionalità del sistema penitenziario.

## Strategia di intervento generale

La persistente congiuntura economica nazionale ed internazionale incide a cascata sulla dotazione delle risorse disponibili e impone l'obiettivo di una riduzione della spesa strutturale. Ciò comporta la necessità di promuovere più funzionali sinergie, a partire dalla responsabilizzazione a compiti gestionali ed organizzativi trasversali, tenuto conto delle molteplici aree che richiedono interventi. La riduzione delle risorse obbliga anche ad una equiparazione, nella scala delle priorità, dei fabbisogni proposti attraverso una attenta valutazione ed analisi dei costi; obbliga altresì alla messa in opera di un "sistema di accertamento di convenienza" della spesa volto al suo contenimento.

Al primo posto abbiamo obiettivi di economia, tesi al mantenimento dei servizi esistenti, facendo ricorso a modelli organizzativi e operativi innovativi, intervenendo sulle dinamiche di gestione degli istituti penitenziari, degli uffici e dei servizi. La razionalizzazione dell'utilizzo delle risorse finanziarie esige contemporaneamente una limitazione nei tempi del loro utilizzo sia per ridurre il debito verso i privati sia per ridurre i tempi di pagamento per l'acquisto di beni, servizi e forniture. Allo scopo, è stato esteso anche ai funzionari delegati il servizio di ricezione e contabilizzazione delle fatture elettroniche che permette di potenziare le funzioni di gestione e di controllo dei debiti verso tutti i fornitori e che consentirà maggiore tempestività dei pagamenti e il miglioramento nella programmazione da parte dell'amministrazione e nella certificazione dei crediti certi, liquidi ed esigibili.

La programmazione della spesa, nell'ottica dell'utilizzo efficiente ed efficace delle risorse finanziarie pubbliche, per l'anno in corso impone così:

- l'adozione di metodologie e parametri che garantiscano trasparenza ed equità nella destinazione delle risorse verso le articolazioni centrali e periferiche dell'amministrazione
- di contenere la formazione di debiti per spese di trasferta del personale, per le spese relative alla prevenzione e sicurezza sul lavoro, per l'esercizio dei mezzi di trasporto non strettamente connessi al servizio delle traduzioni dei detenuti, per le utenze di acqua, energia elettrica, gas e combustibili da riscaldamento delle sedi di servizio diverse dagli istituti penitenziari
- la continuità nell'analisi dei costi ai fini della razionalizzazione dei servizi insopprimibili, riconducibili ai mezzi di trasporto e alle traduzioni dei detenuti, che assicurino il regolare svolgimento dei compiti di istituto, un impiego efficiente del parco automezzi e una maggiore economicità dei vettori da utilizzare oltre che una

progettualità che miri allo sviluppo di un sistema allargato di collegamento a distanza a basso costo

- un'accurata organizzazione per il pagamento delle somme in denaro a titolo di rimedio risarcitorio dovuto in violazione dell'art. 3 della Convenzione europea per la salvaguardia dei diritti dell'uomo e delle libertà fondamentali, previsto dagli artt. 1 e 2 del decreto legge n. 92/2014, convertito, con modificazioni, in legge 117/2014.

Sul versante della detenzione vi è l'assorbimento delle risorse finanziarie in ordine alle spese relative al lavoro dei ristretti e agli "sgravi fiscali e agevolazioni alle imprese che assumono detenuti" e alla riassegnazione in bilancio delle somme versate all'entrata dello Stato dalle regioni, province, comuni e altri enti pubblici e privati per gli investimenti finalizzati al miglioramento delle condizioni detentive e delle attività trattamentali. Tali risorse saranno convogliate sulle attività lavorative dei ristretti organizzate dall'amministrazione e/o gestite da soggetti privati e da cooperative, a supporto anche dell'obiettivo di realizzare il regime penitenziario ispirato dal legislatore del 1975 e dal Regolamento di esecuzione del 2000.

Portando avanti il consolidamento della differenziazione delle strutture e l'adozione del regime di carcere aperto per i detenuti cd comuni, la linea operativa dell'azione 2015, prosegue nel:

- garantire i diritti fondamentali dei detenuti
- incentivare il senso di responsabilità
- creare maggiori spazi di movimento e socialità
- favorire lo svolgersi delle iniziative trattamentali e rapporti con la comunità esterna
- coinvolgere i familiari nelle attività riabilitative e di risocializzazione
- realizzare le condizioni per un più ampio utilizzo delle misure alternative, quale prosecuzione naturale del trattamento intramurario, offrendo alla Magistratura di sorveglianza elementi di valutazione fondati su dati di concretezza
- ridurre episodi di autolesionismo, di tensioni interne, condotte aggressive e il conseguente abbassamento del livello dei fenomeni auto-etero aggressivi e suicidari

Ciò pone in primo piano l'opportunità di valorizzare il modello detenzione integrato con il territorio e con il privato sociale.

Rispetto alla sensibilizzazione del territorio sulle tematiche dell'inclusione e della riabilitazione sociale l'impegno verterà a stimolare, sostenere e monitorare tutte le azioni verso la concreta realizzazione degli impegni assunti con i protocolli operativi stipulati nel

corso del 2014 dal Ministro con 11 diverse Regioni, con i Presidenti dei tribunali di sorveglianza e dell'ANCI. Uno degli aspetti più salienti di tali intese è rappresentato dall'impegno, da parte delle Regioni, a potenziare la capacità ricettiva delle comunità anche di tipo terapeutico, per ospitare soggetti affetti da tossicodipendenza in esecuzione penale. Una particolare attenzione è stata riservata all'implementazione di percorsi di inclusione sociale, con riguardo soprattutto al lavoro all'esterno, anche sotto forma di lavoro volontario relativo a progetti di pubblica utilità. Non meno importante è l'impegno assunto dai firmatari a condividere, all'inizio di ogni esercizio finanziario, le previsioni di spesa negli ambiti di rispettiva competenza.

Il lavoro penitenziario permane nel 2015 quale obiettivo strategico primario nell'ambito dei circuiti detentivi differenziati "aperti". Verranno sperimentate le nuove modalità di fruizione degli sgravi fiscali e contributivi della legge 193/2000, così come delineate nel regolamento di cui al decreto 148 del 24 luglio 2014, pubblicato sulla Gazzetta Ufficiale n. 246 del 22 ottobre 2014. Conseguentemente verranno strutturati costanti rapporti di collaborazione e scambio di informazioni con l'Agenzia delle Entrate per un utilizzo ottimale delle risorse.

Per incrementare le attività di studio, lavorative e ricreative trattamentali si opererà dunque in maggiore sinergia con il MIUR, con il Ministero del lavoro, con il Ministero dello Sviluppo economico, con l'Agenzia delle Entrate e con il Ministero delle Politiche agricole, con le associazioni di volontariato, con il mondo imprenditoriale e cooperativistico.

Rispetto alle attività di istruzione e di formazione, proseguirà la partecipazione al Comitato Paritetico Nazionale, istituito a seguito del protocollo siglato il 23 ottobre 2012 tra Ministro della Giustizia e Ministro dell'istruzione, per superare le criticità segnalate dagli Istituti penitenziari e per valorizzare le buone prassi. L'offerta istruttiva/formativa in favore dei soggetti in esecuzione pena si completa con l'estensione dei corsi di livello universitario, frutto di formali accordi tra l'Amministrazione Penitenziaria e le singole Università, per la creazione di "poli universitari interni", cioè specifiche sezioni detentive destinate ai reclusi iscritti a corsi universitari.

Si segnala il prosieguo del monitoraggio sull'applicazione del protocollo sottoscritto in data 11 aprile 2013 tra questa Amministrazione e le Conferenza delle Regione e delle Province Autonome, L'Unione delle Province d'Italia, l'Associazione Nazionale dei Comuni Italiani e l'Associazione Nazionale Biblioteche e finalizzato alla promozione e gestione dei servizi di biblioteca negli istituti penitenziari italiani, anche per accrescere il patrimonio librario a disposizione della popolazione ristretta.

Per quanto concerne l'allocazione dei detenuti negli istituti penitenziari sarà dato impulso per rilevare capienze e spazi detentivi inutilizzati ai fini di un accertamento costante della configurazione strutturale dell'istituto e delle sezioni a seguito della realizzazione dei circuiti regionali ex art.115 d.p.r. 230/2000.

Per le detenute madri gli interventi proseguono sul fronte dell'adozione di nuove modalità di custodia attenuata I.C.A.M. (Istituti per la custodia attenuata di madri detenute), di case famiglia protette in varie regioni italiane attraverso il contributo di enti e associazioni quali la Caritas, i Centri diocesani Migrantes e l'Ispettorato dei cappellani in grado di assicurare una rete di strutture di accoglienza disponibili su tutto il territorio, facilitando in tal modo percorsi personalizzati per il reinserimento sociale.

Considerata la necessità di potenziare il sistema dell'esecuzione penale esterna e i vincoli di Bilancio, per far fronte all'incremento delle misure alternative derivanti dalle recenti riforme legislative, si è optato per la continuità degli interventi posti in essere a partire dal 2013 che hanno riguardato l'incremento delle misure alternative alla detenzione, in particolare dell'affidamento in prova terapeutico, unitamente ad una nuova organizzazione nella gestione dell'esecuzione penale esterna e a cui nel 2014 si aggiunge il dispositivo della messa alla prova ex Legge 67/2014.

L'ottica di un maggiore utilizzo di misure sanzionatorie non privative della libertà e di una maggiore efficienza del sistema extracarcerario con funzioni di rieducazione e reinserimento sociale, rafforzerà la collaborazione con la Magistratura di sorveglianza che si aggiunge alla già proficua esperienza di scambio tra quest'ultima e l'Amministrazione penitenziaria sui rimedi preventivi e compensativi in favore dei detenuti che abbiano subito un trattamento in violazione dell'art. 3 della Convenzione EDU. In questo senso, l'accoglimento da parte del Gabinetto della proposta di istituire un tavolo permanente tra la Magistratura di sorveglianza e DAP, favorirà processi rilevanti di interlocuzione.

Sul fronte delle infrastrutture, l'ampliamento degli spazi comuni comporta l'ammodernamento strutturale e impiantistico degli Istituti penitenziari che dovrà necessariamente (anche per i vincoli di copertura economici) procedere per tappe. Nel 2015 per la realizzazione degli ambienti per attività trattamentali saranno coinvolte 24 strutture (una per ogni Provveditorato Regionale di piccola e media dimensione, due per quelli più rilevanti) con previsione di realizzazione di fabbricati da circa 800/1000 mq.

Proseguiranno gli interventi di adeguamento al DPR 230/2000 (con recupero posti) già programmati in aree regionali caratterizzate da fabbisogni territoriali ancora elevati da soddisfare. Ulteriori spazi per le attività trattamentali potranno essere ottenuti con interventi

di manutenzione straordinaria eseguibile con i fondi assegnati sul cap. 7301 ai Provveditorati Regionali per la diretta progettazione ed esecuzione delle opere.

Al riguardo, si fa presente, parte delle risorse sulla manutenzione straordinaria dei fabbricati saranno distribuite su presentazione di specifici progetti finalizzati al risanamento degli alloggiamenti per il personale e delle caserme agenti secondo gli standard di vivibilità indicati dall'art. 15, tab.A dell'AQN. Tale impegno è particolarmente pregnante per il Dipartimento sia nei termini di sicurezza che di benessere organizzativo.

Per ciò che concerne la valorizzazione del personale, l'attività formativa sarà coerentemente ispirata al tema della "detenzione dignitosa, soggettivamente utile e sicura" e sarà declinata nei corsi di formazione iniziale e di aggiornamento, secondo uno schema che considera il personale penitenziario quale principale testimone e veicolo del messaggio di legalità e rispetto della dignità umana. Visti gli stretti vincoli di Bilancio sarà percorsa ogni opportunità organizzativa attraverso la selezione di unità o servizi destinatari di un progetto di formazione pilota sul tema.

Continuano le attività volte all'approfondimento della conoscenza dei fenomeni suicidari e della cultura islamica ai fini della prevenzione dei fenomeni di proselitismo terroristico e delle diversità presenti in carcere con particolare riferimento ai transgenders. Tale ambito comprende poi la promozione di iniziative volte allo sviluppo di una cultura idonea a prevenire l'insorgenza di patologie, considerate le situazioni di stress psico-emotivo del personale impegnato nell'attività di servizio.

In relazione al contenuto della legge 11 agosto 2014, n. 117, art 6, potranno essere rimodulate le piante organiche regionali del personale appartenente al ruolo agenti e assistenti del corpo di Polizia penitenziaria, coerentemente con la nuova geografia dei circuiti penitenziari.

Nei termini di semplificazione e razionalizzazione dei processi l'opera riformatrice in corso non può prescindere dall'implementazione tecnologica la cui dimensione deve essere esplicitata in ogni spazio consentito dall'organizzazione in funzione della copertura finanziaria disponibile.

Le azioni possibili si orienteranno verso l'incremento della raccolta informatica dei dati di gestione del personale utili anche per le finalità della normativa sulla trasparenza.

Altre linee di azione richiamano i processi di de materializzazione. L'ampliamento delle funzioni della tessera ATe, in ordine anche ai Servizi giustizia (carta multiservizi) e alla firma digitale, per quanto quest'ultima prioritariamente destinata ai provvedimenti di natura contabile. La realizzazione del fascicolo informatico per l'acquisizione dei dati processuali

procederà, all'esito della verifica del software disponibile, con l'implementazione dei processi di riorganizzazione interna. Quanto all'adeguamento del cd. nuovo processo civile telematico (art. 16 D.L. 179/2012), sarà progressivamente estesa al tutto il territorio la dovuta formazione degli utilizzatori della smart card.

Si proseguirà con costanza il monitoraggio della pendenza dei ricorsi di risarcimento del danno ex art. 3 CEDU e 35 ter O.P sul tema del sovraffollamento carcerario.

Nell'ambito delle attività di contenzioso giudiziale e extragiudiziale del personale amministrativo, per il 2015, si aggiunge un monitoraggio periodico che consenta una previsione tempestiva dei bisogni finanziari anche al fine del recepimento di accordi transattivi per la definizione del contenzioso pendente.

La liquidazione delle somme spettanti di lite e risarcitorie alle parti civili costituite nei procedimenti penali per i fatti connessi al vertice G8 a titolo di provvisori, proseguirà con maggiore impulso e con processi riorganizzativi interni.

Sul fronte della sicurezza complessiva e, nel lungo periodo, della riduzione dei costi di giustizia, sarà implementata la formazione del personale ruoli tecnici del Corpo di polizia penitenziaria, da impiegare presso il Laboratorio centrale del DNA già fornito di strumentazione.

In relazione al funzionamento dei servizi sanitari si completerà in Sicilia, il passaggio delle competenze dall'Amministrazione penitenziaria al Servizio sanitario nazionale. L'amministrazione continuerà nell'attività volta ad assicurare ai ristretti le cure adeguate, la promozione della cultura della salute della prevenzione attraverso il controllo delle condizioni igieniche degli istituti e di tutela preventiva, non solo esclusivamente *prestazionale*, in considerazione delle caratteristiche di vulnerabilità degli stessi.

Andando oltre agli obblighi in materia di trasparenza, l'amministrazione intende attuare una strategia di comunicazione interna ed esterna costante sullo stato delle carceri. Si avvieranno per la promozione dell'immagine dell'amministrazione progetti di comunicazione specifici quali eventi rivolti ai cittadini, al fine di diffondere nell'opinione pubblica una sensibilità per i temi della detenzione e del reinserimento sociale dei detenuti. Le attività predette impiegheranno gli strumenti di cui l'amministrazione già dispone (siti web e social net e newsletterDAP,).

Nell'ambito dell'attività internazionale proseguiranno le attività di studio e confronto tra i sistemi penitenziari favorendo missioni all'estero e visite di delegazioni straniere in Italia. Proseguirà, altresì, l'attività di ricerca di giurisprudenza e buone prassi in materia penitenziaria, con particolare riferimento agli spazi detentivi.

Sarà completata l'elaborazione di nuovi schemi-tipo di regolamento interno per aderire alle esigenze specifiche dei diversi circuiti ed alle recenti disposizioni sulla sorveglianza dinamica.

Continuerà la collaborazione con gli organismi internazionali per rafforzarne la cooperazione nell'ambito dello scambio dei dati di interesse relativi alle Statistiche del Consiglio d'Europa SPACE I e SPACE II.

Continuerà il partenariato penitenziario per la realizzazione di progetti a co-finanziamento europeo dedicati al miglioramento delle condizioni di detenzione in generale attraverso l'ampliamento dell'offerta sportiva negli istituti, nonché sulla sperimentazione delle metodologie scientifiche sulla valutazione del rischio di recidiva, infine sul miglioramento delle condizioni di detenzione di ristretti affetti da disagio psichico. Si avvierà un progetto in collaborazione con alcune Università per approfondire la conoscenza dei fattori di rischio negli autori di reati violenti, a sfondo sessuale e mafioso, nella prospettiva di individuare il trattamento penitenziario idoneo.

## **Dagli obiettivi strategici agli obiettivi e ai piani operativi**

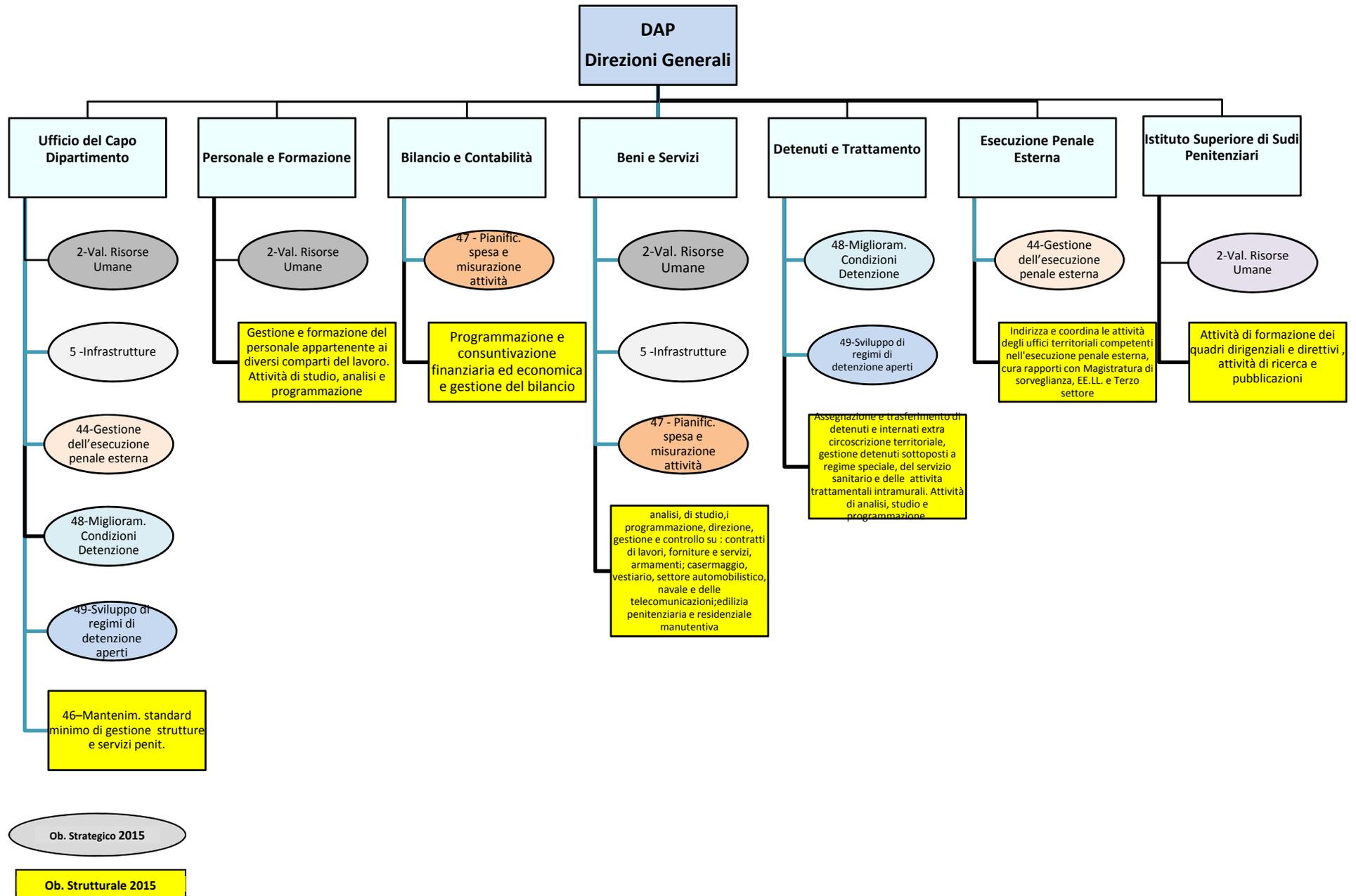
Lo sviluppo dei piani operativi riguarda integralmente le direzioni generali a cui sono affidate le risorse dei capitoli di bilancio e i piani di gestione – in virtù delle funzioni di coordinamento settoriale sul territorio – e gli Uffici di staff del Capo Dipartimento.

Il territorio interverrà contribuendo a sostanziare e rendicontare l'operatività della performance promanante dal sistema DAP ad uno stadio successivo.

Si propone l'albero della performance in sintesi e, di seguito, il quadro sinottico espressivo di tutti gli elementi della programmazione nel dettaglio.

Il quadro sinottico descrive anche l'attività istituzionale ordinaria con carattere permanente, ricorrente o continuativo.

# Albero della Performance



Area Strategica	Obiettivo operativo	Piano operativo	Strategico e/o strutturale	Ambito obiettivo	Risorse Finanziarie	Costo del personale	Descrizione indicatori	Target
delle risorse umane (Formazione, reclutamento, carriera e sistemi premiali)	2.1 – Attività formativa iniziale e di aggiornamento integrata dei moduli formativi sul tema della "detenzione dignitosa, soggettivamente utile e sicura"	Progetto di struttura ISSP	si/sì	Istituto superiore di studi penitenziari	€ 172.032	€ 1.030.218	ammontare delle attività completate; percentuale dei beneficiari dei progetti (risultato)	100% 70%
		Piano Annuale della Formazione 2015	si/sì	DG Personale e formazione	€ 266.120	€ 535.973	ammontare delle attività completate percentuale dei beneficiari dei progetti (risultato)	100% 10%
	2.2 – Implementazione tecnologica delle attività formative	In sospeso per insufficienza fondi						
	2.3. – (Trasversale, pianificazione spesa) Incremento della raccolta informatica dei dati di gestione e dei processi di dematerializzazione	realizzazione programma gestione spacci e formazione gestori	si/no	UCD - Ente di assistenza		€ 60.259	realizzazione programma e attività formativa (risultato)	1
		Monitorare per gestire	si/sì	DG Risorse materiali, dei beni e dei servizi	€ 0	€ 58.323	N* applicativi sviluppati (realizzazione fisica) % alloggi inutilizzati (risultato) Tempi produzione report (realizzazione fisica)	1 4% 2 88
		PASSWEB 2	si/sì	DG Personale e formazione	€ 0	€ 214.246	Personale dipendente (risultato) % Dipendenti pos. Prev. Agg. (risultato) % soddisfazione utenza (impatto)	100% 20% 85%
		Implementazione sistema SIGP2	si/sì	DG Personale e formazione	€ 0	€ 137.446	Semplificazione ed implementazione sistema SIGP2 (risultato)	100%
		Dematerializzazione dei provvedimenti di attribuzione del trattamento economico riferiti al personale dell'amministrazione penitenziaria	si/sì	DG Personale e formazione	€ 0	€ 95.880	Snellimento procedure amministrative (risultato)	50%

Area Strategica	Obiettivo operativo	Piano operativo	Strategico e/o strutturale	Ambito obiettivo	Risorse Finanziarie	Costo del personale	Descrizione indicatori	Target
2 - Valorizzazione		Avvio della rilevazione dei dati sulle presenze effettive del personale PP ,CM e dirigente dei settori di impiego	si/sì	DG Personale e formazione	€ 0	€ 64.618	Conoscenza delle presenze effettive del personale e dell'impiego operativo (risultato)	30%
		Rilascio tessere di riconoscimento in formato elettronico al personale del Dap sede centrale	si/sì	DG Personale e formazione	€ 0	€ 85.981	% Rilascio tessere elettroniche (risultato)	100%
		Rilevazione informatizzata delle assenze del personale ai fini statistici	si/sì	DG Personale e formazione	€ 0	€ 46.819	Riduzione tempi lavoro Archiviazione informatizzata (risultato)	60% 20%
	2.4 – Rimodulazione delle piante organiche regionali del personale appartenente al ruolo di agenti e assistenti del corpo di Polizia	Rimodulazione piante organiche Polizia penitenziaria	si/sì	DG Personale e formazione	€ 0	€ 48.733	Riassetto e distribuzione dotazioni organiche PP sul territorio (risultato)	90%
	2.5 – Implementazione dell'attività di formazione propedeutica all'attivazione del laboratorio centrale del DNA		Corso di formazione per il personale dei ruoli tecnici del Corpo (29 unità totali di cui 20 in parte a carico Uff. IV formazione e 9 a carico ISSP)	si/sì	DG Personale e formazione	da definire	€ 146.655	ammontare delle attività completate percentuale dei beneficiari dei progetti (risultato)
Corso di formazione per vice direttori tecnici in prova dei ruoli tecnici del Corpo di Polizia penitenziaria (29 unità totali di cui 20 in parte a carico Uff. IV formazione e 9 a carico ISSP)			si/sì	Istituto superiore di studi penitenziari	da definire	€ 14.430	ammontare delle attività completate percentuale dei beneficiari dei progetti (risultato)	30% 30%
delle strutture penitenziarie	5.1 – (Trasversale, miglioramento e circuiti detentivi) Attività volte alla rilevazione e monitoraggio capienze spazi detentivi inutilizzati per l' accertamento costante della configurazione strutturale istituti e sezioni ex art. 115 DPR 230/2000	Rilevazione patrimonio immobiliare	si/sì	DG Risorse materiali, dei beni e dei servizi	€ 1.159.229	€ 200.276	% somme impegnate (realizzazione finanziaria)	100%
		Monitoraggio spazi detentivi	si/no	UCD - Ufficio sviluppo gestione sistemi informativi automatizzati e statistica	€ 0	€ 199.982	n.* utenti che utilizzano l'applicazione (realizzazione fisica)	2.344

Area Strategica	Obiettivo operativo	Piano operativo	Strategico e/o strutturale	Ambito obiettivo	Risorse Finanziarie	Costo del personale	Descrizione indicatori	Target
5 - Infrastrutture – (Progettazione, costruzione, ristrutturazione e ampliamento)	5.2 – Attività volte all'ammodernamento strutturale e impiantistico degli Istituti penitenziari	Interventi di miglioramento locali adibiti al benessere del personale e familiari	si/no	UCD - Ente di assistenza	€ 2.400.000 <sup>1</sup>	€ 90.603	ammontare delle richieste di interventi completati (risultato)	50%
		Valutazione e finanziamento di progetti di edilizia in economia	si/no	UCD - cassa ammende	€ 3.000.000	€ 99.953	% progetti valutati % progetti finanziati (risultato)	100% 60%
		Ammodernamento istituti penitenziari	si/sì	DG Risorse materiali, dei beni e dei servizi	€ 11.035.000	€ 1.001.381	% somme impegnate (realizzazione finanziaria)	100%
	5.3 - Realizzazione di ambienti per attività trattamentali anche con previsione di realizzazione di fabbricati e con interventi di manutenzione straordinaria eseguibili con i fondi assegnati sul cap. 7301 ai Provveditorati Regionali per la diretta	Ambienti per il trattamento	si/sì	DG Risorse materiali, dei beni e dei servizi	€ 13.650.000	€ 1.001.381	% somme impegnate (realizzazione finanziaria)	100%
	5.4 - Risanamento degli alloggiamenti per il personale e delle caserme agenti secondo gli standard di vivibilità indicati dall'art. 15, tab. A dell'AQN	Adeguamento istituti al DPR 203/2000	si/sì	DG Risorse materiali, dei beni e dei servizi	€ 4.450.000	€ 1.001.381	% somme impegnate (realizzazione finanziaria)	100%
	5.5 - Interventi di adeguamento al DPR 230/2000 (recupero posti)	Alloggiamenti personale e caserme	si/sì	DG Risorse materiali, dei beni e dei servizi	€ 5.000.000	€ 801.105	% somme impegnate (realizzazione finanziaria)	100%
44 - Nuova organizzazione nella gestione dell'esecuzione penale esterna	44.1 – Adozione di nuove modalità organizzative per la gestione dell'esecuzione penale esterna	Favorire l'accesso alla fruizione delle misure alternative alla detenzione con particolare riferimento all'affidamento in prova terapeutico (pluriennale)	si/sì	DG Esecuzione Penale Esterna	€ 501.473	€ 104.777	n.* condannati in misura alternativa al 31/12/2015 (realizzazione fisica)	25.000
	44.2 – Incremento delle misure alternative alla detenzione, in particolare dell'affidamento in prova terapeutico	Ridefinizione dei processi di monitoraggio e degli strumenti informativi dell'esecuzione penale esterna (pluriennale)	si/sì	DG Esecuzione Penale Esterna	€ 5.000	€ 100.065	numero processi da rimodulare (programma di trattamento, messa alla prova, monitoraggio relazione annuale ) (realizzazione fisica)	10
	44.3 – Sostegno e monitoraggio teso alla realizzazione degli impegni assunti con i protocolli operativi stipulati nel corso del 2014 dal Ministro con 11 diverse Regioni, con i Presidenti dei tribunali di sorveglianza e dell'ANCI	monitoraggio dei protocolli operativi	si/no	UCD- Ufficio rapporti con le regioni, gli enti locali e il terzo settore	€ 0	€ 47.095	n. monitoraggi (realizzazione fisica)	1



Area Strategica	Obiettivo operativo	Piano operativo	Strategico e/o strutturale	Ambito obiettivo	Risorse Finanziarie	Costo del personale	Descrizione indicatori	Target	
47 - Pianificazione della spesa e misurazione dell'attività (riduzione esposizione debitoria; ridu- valutazio- valutazio-	47.4 - Implementazione dei processi di riorganizzazione interna a fruizione telematica	Partecipazione al tavolo di lavoro istituito presso il Gabinetto sulle tematiche del controllo di gestione e della valutazione del personale e relativo sviluppo operativo	si/si	UCD - UOR-Servizio coordinamento istituzionale e controllo di gestione	€ 0	€ 16.368	% avanzamento del sistema del controllo di gestione % avanzamento del sistema di valutazione (risultato)	50% 20%	
		Individuazione di processi amministrativi interni e conseguente re-ingegnerizzazione pro snellimento	si/no	UCD - UOR-Servizio coordinamento istituzionale e controllo di gestione	€ 0	€ 14.573	% comunicazione processi interdirezionali su processi assegnati dal Capo DAP (risultato) N° processi individuati (realizzazione fisica) % attività per la re-ingegnerizzazione dei processi (risultato)	100% 3 20%	
	47.5 - Attività volte all'adeguamento del cd. nuovo processo civile telematico	Realizzazione prototipale del fascicolo informatico	si/no	UCD - Ufficio del contenzioso	€ 0	€ 19.132	N° incontri (realizzazione fisica)	3	
		Processo civile telematico	si/no	UCD - Ufficio del contenzioso	€ 0	€ 54.597	N° corsi di formazione (realizzazione fisica)	1	
	47.6 - Attività e monitoraggi periodici in materia di contenzioso	Monitoraggi semestrali	si/si	UCD - Ufficio del contenzioso	€ 0	€ 44.304	N° monitoraggi semestrali (realizzazione fisica)	2	
	del detenuti con forme di collaborazione esterna)	48.1 - Incremento attività di studio, lavorative e ricreative trattamentali in sinergia con MIUR, Ministero del lavoro, Ministero dello Sviluppo economico, Agenzia delle Entrate e Ministero delle Politiche agricole e con associazioni di volontariato e mondo imprenditoriale e cooperativistico.	Lavoro alle dipendenze di terzi soggetti	si/si	DG Detenuti e Trattamento	€ 9.801.158	€ 190.568	n° detenuti lavoranti sui presenti (realizzazione fisica)	4
			Lavoro penitenziario	si/si	DG Detenuti e Trattamento	€ 78.559.587	€ 190.568	n° detenuti lavoranti sui presenti (realizzazione fisica)	22
Caratteristiche professionali dei detenuti e lavoro penitenziario			si/si	DG Detenuti e Trattamento	€ 0	€ 25.771	N° monitoraggi sulle caratteristiche professionali dei detenuti (realizzazione fisica)	1	
Istruzione			si/si	DG Detenuti e Trattamento	€ 1.764.131	€ 122.997	n° detenuti studenti sui presenti (realizzazione fisica)	28	

Area Strategica	Obiettivo operativo	Piano operativo	Strategico e/o strutturale	Ambito obiettivo	Risorse Finanziarie	Costo del personale	Descrizione indicatori	Target
48 - Miglioramento delle condizioni di detenzione (implementazione delle attività trattamentali e di osservazione, incremento del lavoro	48.2 - Attività volte al superamento delle criticità (anche in materia di istruzione e formazione)	cfr. piano operativo 48.1 a carico della DG Detenuti e trattamento - Istruzione						
		Analisi del disagio dei ristretti	si/sì	UCD - Ufficio Capo Dipartimento	€ 0	€ 41.429	% analisi su casi pervenuti (risultato)	100%
		Monitoraggi quadrimestrali stato carceri	si/sì	UCD - Ufficio Capo Dipartimento	€ 0	€ 37.116	N° monitoraggi quadrimestrali (realizzazione fisica)	3
	48.3 - Estensione corsi livello universitario, frutto accordi tra l'Amministrazione e singole Università, per la creazione di "poli universitari interni", specifiche sezioni detentive destinate ai reclusi iscritti a corsi universitari.	cfr. piano operativo 48.1 a carico della DG Detenuti e trattamento - Istruzione						
	48.4 - Promozione e gestione dei servizi di biblioteca negli istituti penitenziari italiani, anche per accrescere il patrimonio librario a disposizione della popolazione ristretta	Attività conclusa nei primi giorni del 2015						
	48.5 - Nuove modalità di fruizione degli sgravi fiscali e contributivi della legge 193/2000, così come delineate nel regolamento di cui al decreto 148 del 24 luglio 2014	cfr. piano operativo 48.1 a carico della DG Detenuti e trattamento - Lavoro alle dipendenze di terzi soggetti						
	48.6 - Rapporti di collaborazione e scambio di informazioni con l'Agenzia delle Entrate per un utilizzo ottimale delle risorse	cfr. piano operativo 48.1 a carico della DG Detenuti e trattamento - Lavoro alle dipendenze di terzi soggetti						
	48.7 - Attività di studio e confronto fra i sistemi penitenziari internazionali	Conferenza Europea di Probation (CEP)	si/sì	UCD - Ufficio studi e rapporti internazionali	€ 475	€ 14.504	N° partecipazioni Conferenza (realizzazione fisica)	1
		Programma di Cooperazione con la federazione Russa	si/sì	UCD - Ufficio studi e rapporti internazionali	da definire	€ 3.718	N° visite in Russia (realizzazione fisica)	1
		Accordo Cooperazione con Servizio Penitenziario Polacco	si/sì	UCD - Ufficio studi e rapporti internazionali	€ 0	€ 14.697	N° Eventi sportivi (realizzazione fisica)	1
48.8 - Partenariato penitenziario volto all'ampliamento dell'offerta trattamentale	ME.D.I.C.S. - Mentally Disturbed Inmates' Care and Support	si/sì	UCD - Fondo sociale europeo	€ 239.162	€ 205.669	N° personale formato n° detenuti n° istituti (realizzazione fisica)	60 300 3	

Area Strategica	Obiettivo operativo	Piano operativo	Strategico e/o strutturale	Ambito obiettivo	Risorse Finanziarie	Costo del personale	Descrizione indicatori	Target
	attraverso la realizzazione di progetti a co-finanziamento europeo	STEPS 2 Resettlement - Supporto al trasferimento di condannati	si/sì	UCD - Fondo sociale europeo	€ 0	€ 64.805	+ % trasferimento detenuti (output) Personale sensibilizzato (realizzazione fisica)	50% 500
49 – Sviluppo di regimi di detenzione aperti e responsabilizzanti al trattamento rieducativo e della vigilanza dinamica (attuazione di nuove e più moderni modelli organizzativi per la differenziazione dei circuiti detentivi)	49.1 – Attività volte alla riduzione della permanenza dei ristretti nelle stanze di pernottamento	cfr. piano operativo 49.2 a carico della DG Detenuti e trattamento - Implementazione sezioni						
	49.2 – Ampliamento degli spazi e dei tempi destinati alle attività trattamentali e con l'incremento della sorveglianza dinamica	Implementazione sezioni	si/sì	DG Detenuti e Trattamento	€ 0	€ 59.281	attivazione nuove sezioni regime aperto vigilanza dinamica (risultato)	2,1%
	49.3 – Attività volte a valorizzare il modello di detenzione integrato con il territorio e con il privato sociale	Iniziative per la presa in carico sanitaria dei detenuti	si/sì	DG Detenuti e Trattamento	€ 0	€ 33.990	circolare (realizzazione fisica) % attività volte all'implementazione del benessere e della salute dei detenuti (impatto)	1 80%
	49.4 – Promozione delle attività di comunicazione e informazione interna ed esterna all'amministrazione in termini di trasparenza	L'Amministrazione comunica	si/sì	UCD- Ufficio Stampa e relazioni esterne	€ 0	€ 168.070	n. accessi organi di stampa tempi emissione provvedimenti (realizzazione fisica)	900 5 88
		Lungometraggio Ospedali Psichiatrici Giudiziari	si/sì	UCD- Ufficio Stampa e relazioni esterne	€ 0	€ 33.990	N° realizzazione lungometraggi n° OPG visitati (realizzazione fisica)	1 4
		Eventi al Mu.cri	si/sì	UCD- Ufficio Stampa e relazioni esterne	€ 0	€ 40.593	n° ingressi visitatori al museo (realizzazione fisica)	700
Area Strutturale	Obiettivo operativo	Piano operativo	Ambito obiettivo		Risorse Finanziarie	Costo del personale	Descrizione indicatori	Target
	46 – Mantenimento dello standard minimo di gestione delle strutture e dei servizi penitenziari	(Funzionamento delle strutture, fornitura di beni e servizi, ottimizzazione e riduzione dei costi di gestione anche prevedendo centri unitari di spesa)	no/sì	DAP	vedi allegato 1 per la distribuzione delle risorse finanziarie anche ai servizi territoriali	€ 2.180.497.253	realizzazione finanziaria	100%

Area Strategica	Obiettivo operativo	Piano operativo	Strategico e/o strutturale	Ambito obiettivo	Risorse Finanziarie	Costo del personale	Descrizione indicatori	Target
	Cura dei rapporti con la Stampa, autorizzazione ingressi e riprese cinematografiche, promozione comunicazione del DAP e del Corpo di Polizia			UCD- Ufficio Stampa e relazioni esterne		€ 302.405	realizzazione finanziaria	100%
	Promozione e attività di ricerca, studio e documentazione nel settore dell'esecuzione penale, consulenze per l'amministrazione penitenziaria e per la produzione di normativa di settore			UCD - Ufficio studi e rapporti internazionali		€ 1.129.954	realizzazione finanziaria	100%
	Assistenza protocollare ai vertici del Dipartimento nell'ambito della rappresentanza ufficiale in Italia e all'estero; consulenza e protocollo delle manifestazioni e cerimonie pubbliche			UCD - Ufficio cerimoniale e rappresentanza		€ 544.372	realizzazione finanziaria	100%
	Cura degli affari generali; attività del Nucleo Progetti Fondo Sociale Europeo, Coordinamento istituzionale e controllo di gestione			UCD- Ufficio organizzazione e relazioni		€ 9.734.015	realizzazione finanziaria	100%
	Applicazione tecnologie informatiche a servizi istituzionali di custodia e rieducazione dei detenuti			UCD - Ufficio sviluppo gestione sistemi informativi automatizzati e statistica		€ 4.042.079	realizzazione finanziaria	100%
	Svolge compiti amministrativo contabili per il DAP, gestione amministrativa del personale di Polizia penitenziaria in servizio nelle sedi di Roma, fornitura di beni e servizi e manutenzione dei fabbricati			UCD - Centro amministrativo G. Altavista		€ 2.767.714	realizzazione finanziaria	100%
	Cura la sorveglianza e il controllo della sede ministeriale e delle strutture decentrate, la sicurezza e la tutela delle autorità dipendenti dal Ministero			UCD - Ufficio per la sicurezza e la vigilanza -USPEV		€ 13.742.640	realizzazione finanziaria	100%
	Programmazione e coordinamento delle iniziative con le Regioni, gli enti locali e il terzo settore, in particolare il volontariato, per lo sviluppo di rapporti di collaborazione, raccordo tra organismi e autorità istituzionali di vertice politico e amministrativo			UCD - Ufficio rapporti con le Regioni		€ 204.642	realizzazione finanziaria	100%
	Attività ispettiva ordinaria per la verifica della corretta gestione amministrativa degli istituti penitenziari e straordinaria per eventi di particolare criticità			UCD - Ufficio attività ispettiva e controllo		€ 3.139.545	realizzazione finanziaria	100%

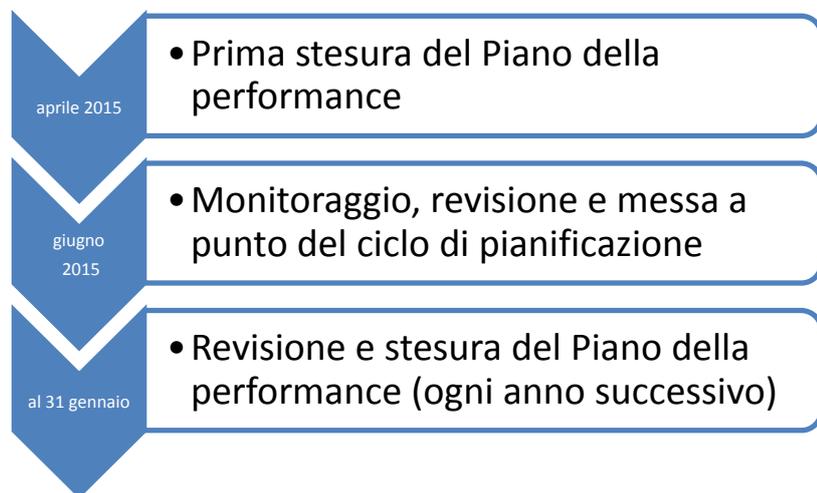
Area Strategica	Obiettivo operativo	Piano operativo	Strategico e/o strutturale	Ambito obiettivo	Risorse Finanziarie	Costo del personale	Descrizione indicatori	Target
	Vigilanza sull'applicazione della legislazione che tutela la sicurezza e la salute dei lavoratori nei rispettivi posti di lavoro, cura dei rapporti con ASL, Ministero del lavoro, Ministero della salute e INAIL			UCD - servizio vigilanza su igiene e sicurezza dell'amministrazione - VISAG		€ 415.803	realizzazione finanziaria	100%
	Assicura gli interventi di protezione sociale nei confronti del personale dell'amministrazione penitenziaria (assistenza orfani, concessione sussidi a coniugi superstiti e orfani, gestione degli spazi e di ogni iniziativa per favorire il benessere dei dipendenti e delle loro famiglie)			UCD - Ente di assistenza	proprie da autofinanziamento degli iscritti	€ 497.156	realizzazione finanziaria	100%
				UCD - Ente di assistenza (Erogazione delle prestazioni assistenziali al personale)	1	€ 5.120.000	€ 210.756	% beneficiari interventi assistenziali (realizzazione finanziaria)
	Cura delle relazioni sindacali			UCD - Ufficio relazioni sindacali		€ 600.425	realizzazione finanziaria	100%
	Custodia, traduzione e piantonamenti dei detenuti sottoposti a regime di detenzione speciale prevista dall'art. 41 bis OP e dei detenuti collaboratori di giustizia			Gruppo operativo mobile - GOM		€ 2.681.991	realizzazione finanziaria	100%
	coordina, controlla le traduzioni e i piantonamenti dei detenuti e degli internati sul territorio nazionale e gestisce le risorse connesse a tale attività			UCD- Ufficio centrale sicurezza e traduzioni - UCTS		€ 2.360.327	realizzazione finanziaria	100%
	Tratta il contenzioso, i ricorsi e i pareri del settore			UCD - Ufficio del contenzioso		€ 1.655.462	realizzazione finanziaria	100%
	Dispone finanziamenti in materia di: infrastrutture ex L. 14/2009, reinserimento in favore di detenuti e internati e di programmi di assistenza per le famiglie dei predetti			UCD - cassa ammende		€ 464.105	realizzazione finanziaria	100%
	Realizza il " Piano di spostamento Casa Lavoro" cittadino di durata biennale, attiva convenzioni in favore del personale dipendente con il servizio del trasporto pubblico cittadino			UCD - Ufficio del mobility manager		€ 58.370	realizzazione finanziaria	100%

Area Strategica	Obiettivo operativo	Piano operativo	Strategico e/o strutturale	Ambito obiettivo	Risorse Finanziarie	Costo del personale	Descrizione indicatori	Target
	Indirizza e coordina le attività degli uffici territoriali competenti nell'esecuzione penale esterna, cura rapporti con Magistratura di sorveglianza, EE.LL. e Terzo settore			DG Esecuzione Penale Esterna		€ 1.008.210	realizzazione finanziaria	100%
	Assegnazione e trasferimento di detenuti e internati extra circoscrizione territoriale, gestione detenuti sottoposti a regime speciale, del servizio sanitario e delle attività trattamentali intramurali. Attività di analisi, studio e programmazione.			DG Detenuti e Trattamento		€ 6.996.815	realizzazione finanziaria	100%
Dg Detenuti e Trattamento Ufficio IV <sup>^</sup> (superamento Ospedali Psichiatrici Giudiziari)				€ 0	€ 265.038	risultato	100%	
	Gestione e formazione del personale appartenente ai diversi comparti del lavoro. Attività di studio, analisi e programmazione			DG Personale e formazione		€ 14.322.178	realizzazione finanziaria	100%
	Programmazione e consuntivazione finanziaria ed economica e gestione del bilancio			DG Bilancio e contabilità		€ 871.165	realizzazione finanziaria	100%
	analisi, di studio, programmazione, direzione, gestione e controllo su : contratti di lavori, forniture e servizi, armamenti; casermaggio, vestiario, settore automobilistico, navale e delle telecomunicazioni; edilizia penitenziaria e residenziale manutentiva			DG Risorse materiali, beni e servizi		€ 1.665.727	realizzazione finanziaria	100%
	Attività di formazione dei quadri dirigenziali e direttivi , attività di ricerca e pubblicazioni			Istituto superiore di studi penitenziari		€ 3.358.000	realizzazione finanziaria	100%

N.B.: nota 1 indica risorse finanziarie proprie dell'Ente di assistenza

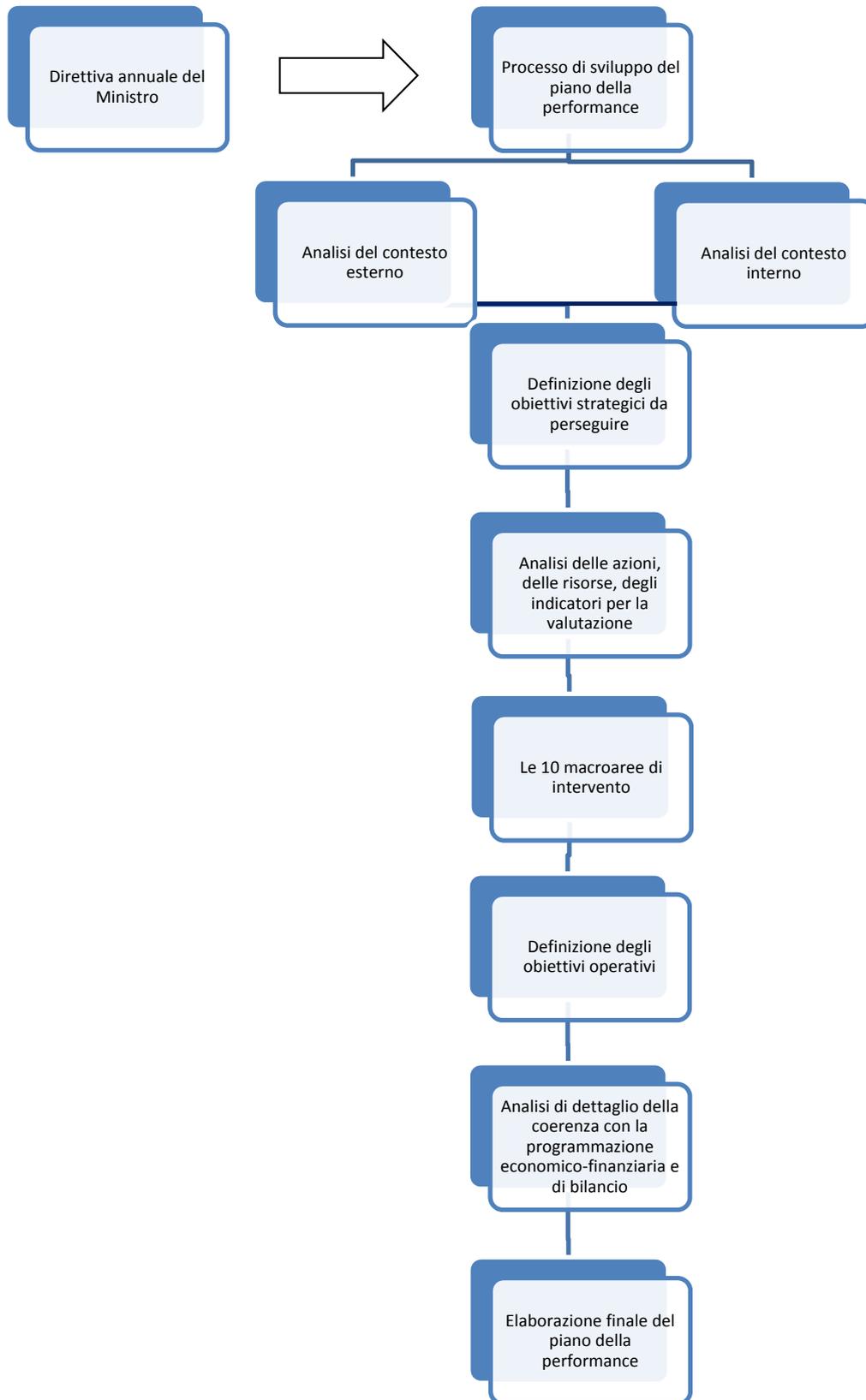
## Tempi e fasi del processo di redazione del piano

La pianificazione della performance è un'attività ad andamento ciclico che si può raggruppare in tre macrofasi come rappresentato di seguito:



Si evince che le ultime due macrofasi rappresentano il ciclo di pianificazione a regime.

## Il processo di sviluppo del piano della performance



## Coerenza con la programmazione economico-finanziaria e di bilancio

La seguente tabella esplicita la coerenza del Piano con i contenuti ed il ciclo della programmazione finanziaria e di bilancio evidenziando la correlazione degli obiettivi alle risorse disponibili.

### Nota integrativa di bilancio riassuntiva e integrata (Legge n. 190 del 23.12.2014)

Obiettivi da perseguire	Anno	Stanziamen ti C/competenza	Indicatori		
			Descrizione	Tipo	Valori target
<b>Area strategica</b> <b>2 – Valorizzazione delle risorse umane</b>	2015	€ 40.105.858	Personale che fruisce di occasioni di formazione ed incentivi per l'efficienza del servizio	Indicatore di risultato (output)	90%(2015) 90%(2016) 90%(2017)
	2016	€ 40.118.990			
	2017	€ 40.130.650	Grado di soddisfazione dell'utenza interna	Indicatore di impatto (outcome)	80%(2015) 85%(2016) 90%(2017)
<b>Area strategica</b> <b>5 - Infrastrutture</b>	2015	€ 62.062.971	Indice di affollamento degli istituti penitenziari	Indicatore di impatto (outcome)	110%(2015) 105%(2016) 100%(2017)
	2016	€ 59.820.652	Capienza regolamentare in numero di presenza giornaliera nella totalità degli istituti penitenziari.	Indicatore di risultato (output)	n. posti 52.000(2015) 55.000(2016) 60.000(2017)
	2017	€ 59.437.417	Realizzazione di ambienti attrezzati per le attività in comune nelle case di reclusione	Indicatore di risultato (output)	mq 10.000(2015) 15.000(2016) 25.000(2017)
<b>Area strategica</b> <b>44 – Gestione dell'esecuzione penale esterna</b>	2015	€ 67.200.297	Condannati sottoposti a misure alternative	Indicatore di risultato (output)	25.000
	2016	€ 66.039.088			30.000
	2017	€ 67.808.895			35.000
<b>Area strutturale</b> <b>45 – Politiche di ordine e sicurezza degli istituti penitenziari</b>	2015	€ 1.847.322.071	Evasioni dagli istituti penitenziari e durante le traduzioni	Output (risultati)	Numero 4 (2015) 3 (2016) 2 (2017)
	2016	€ 1.837.696.524			
	2017	€ 1.836.178.031	Traduzioni effettuate nell'arco dell'anno	Output (risultati)	150.000 (2015) 140.000 (2016) 140.000 (2017)

			Eventi critici auto o etero aggressivi pregiudizievoli per l'ordine e la sicurezza degli istituti penitenziari	Output (risultati)	9.000 (2015) 7.000 (2016) 6.000 (2017)
<b>Area strategica</b>  <b>46 – Mantenimento dello standard minimo di gestione delle strutture e dei servizi penitenziari</b>	2015	€ 429.491.781	Riduzione, mediante accorpamento, dei centri di spesa per forniture di beni e servizi, riduzione dei centri di gestione del personale	Indicatore di impatto (out come)	20%
	2016	€ 416.496.550			20%
	2017	€ 410.831.968			25%
<b>Area strategica</b>  <b>47 – Pianificazione della spesa e misurazione dell'attività</b>	2015	€ 7.457.856	Riduzione dell'esposizione debitoria verso i fornitori di beni e di servizi.	Indicatore di risultato (output)	€ 30.mln(2015) 15.mln(2016)
	2016	€ 7.335.529	Riduzione dei tempi di pagamento delle fatture per la fornitura di beni e servizi	Indicatore di risultato (output)	gg 120 (2015) 90 (2016) 30 (2017)
	2017	€ 7.396.679	Volume delle attività e dei risultati misurati ai fini della valutazione della performance	Indicatore di risultato (output)	50% (2015) 65% (2016) 90% (2017)
<b>Area strategica</b>  <b>48 – Miglioramento delle condizioni di detenzione</b>	2015	€ 255.271.180	Lavoro alle dipendenze dell'amministrazione	Indicatore di risultato (output)	25% (2015) 25% (2016) 25% (2017)
	2016	€ 251.974.578	lavoro alle dipendenze di imprese private o cooperative  Istruzione - percentuale dei detenuti che hanno frequentato un corso di alfabetizzazione e	Indicatore di risultato (output)	5% (2015) 6% (2016) 7% (2017)  35% (2015) 37% (2016) 40% (2017)

	2017	€ 241.841.849	di istruzione scolastica  Formazione professionale - percentuale di detenuti che frequentano un corso di alfabetizzazione e di istruzione scolastica	Indicatore di risultato (output)	3% (2015) 4% (2016) 5% (2017)
<b>Area strategica</b>  <b>49 – Sviluppo di regimi di detenzione aperti e responsabilizzanti al trattamento rieducativo e della vigilanza dinamica</b>	2015	€ 21.699.675	Livello di disagio da sovraffollamento degli istituti penitenziari-	Indicatore di risultato (output)	40% (2015) 30% (2016) 25% (2017)
	2016	€ 21.557.874			
	2017	€ 21.596.446	Percentuale dei detenuti ed internati in regime di trattamento rieducativo aperto e della vigilanza dinamica da parte della Polizia penitenziaria	Indicatore di risultato (output)	35% (2015) 45% (2016) 55% (2017)