



**MINISTERO dell'ISTRUZIONE, dell'UNIVERSITA'  
e  
della RICERCA**

**Piano della Performance 2014 - 2016**

## INDICE

INDICE .....	1
1. PRESENTAZIONE DEL PIANO .....	2
2. SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE PER I CITTADINI E GLI STAKEHOLDERS ESTERNI.....	3
2.1 Chi siamo .....	3
2.2 Cosa facciamo .....	6
2.3 Come operiamo .....	8
3. IDENTITÀ' .....	9
3.1 L'Amministrazione in "cifre".....	9
3.2 Mandato istituzionale e Missione .....	16
3.3 Albero della performance .....	17
4. ANALISI DEL CONTESTO .....	32
4.1 Analisi del contesto esterno .....	32
4.2 Analisi del contesto interno .....	33
5. OBIETTIVI STRATEGICI.....	35
1 Istruzione scolastica (022).....	35
2 Istruzione universitaria (023) .....	41
3 Ricerca e innovazione (017).....	43
4 L'Italia in Europa e nel mondo (004) .....	45
5 Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche (032).....	46
6. DAGLI OBIETTIVI STRATEGICI AGLI OBIETTIVI OPERATIVI .....	48
6.1 Obiettivi assegnati al personale dirigenziale.....	48
7. IL PROCESSO SEGUITO E LE AZIONI DI MIGLIORAMENTO DEL CICLO DI GESTIONE DELLE PERFORMANCE.....	49
7.1 Fasi, soggetti e tempi del processo di redazione del Piano.....	49
7.2 Coerenza con la programmazione economico-finanziaria e di bilancio.....	49
7.3 Integrazione tra Piano della performance e altri documenti collegati.....	50
7.4 Azioni per il miglioramento del Ciclo di gestione della performance .....	51
7.5 Il benessere organizzativo all'interno della pubblica amministrazione .....	52
8. ALLEGATI TECNICI .....	54

## 1. PRESENTAZIONE DEL PIANO

Il presente Piano della *Performance* è adottato ai sensi dell'articolo 15, comma 2, lettera b), del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, come strumento per assicurare qualità, comprensibilità ed attendibilità ai documenti di rappresentazione della performance.

Il Piano della *performance*, secondo quanto stabilito dall'articolo 10, comma 1, lettera a), del citato decreto:

- è un documento programmatico, con orizzonte temporale triennale;
- è adottato in stretta coerenza con i contenuti e il ciclo della programmazione finanziaria e di bilancio;
- dà compimento alla fase programmatoria del *Ciclo di gestione della performance*.

Esso rappresenta, pertanto, uno strumento diretto a:

- migliorare il *coordinamento tra le diverse funzioni* e le varie strutture organizzative;
- rendere più efficaci i *meccanismi di comunicazione* interna ed esterna;
- individuare e incorporare le attese dei portatori di interesse (*stakeholder*);
- favorire una effettiva *accountability* e trasparenza.

Con la definizione della struttura e dei contenuti del Piano della *Performance*, viene identificata la performance complessiva del Ministero dell'istruzione, università e ricerca – di seguito MIUR - e viene definito il quadro generale nell'ambito del quale si sviluppa l'intero Ciclo di gestione della Performance.

Come delineato nelle Linee Guida del Ciclo di gestione della *Performance*, il Piano rappresenta il fulcro della fase di programmazione degli obiettivi e dei risultati che l'Amministrazione intende perseguire nell'arco temporale di riferimento.

Esso comprende:

- gli indirizzi e gli obiettivi strategici ed operativi contenuti, ai sensi dell'articolo 10, comma 4, del d.lgs. n. 150/2009, nella *Direttiva generale per l'attività amministrativa e la gestione*, emanata ai sensi dell'articolo 14 del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, nei tempi previsti dalla legge;
- gli obiettivi e gli indicatori per la misurazione e la valutazione della *performance* di ciascuna struttura amministrativa e della *performance* individuale, ai sensi dell'articolo 7 del d.lgs. n. 150/2009, contenuti nelle Direttive dei Capi dipartimento e dei Direttori generali.

Tale specificazione permette di individuare il Piano della *Performance* come una architettura concettuale che guida tutti i passi di programmazione in una logica di coerenza e di integrazione, consentendo di definire gli ambiti strategici ed operativi all'interno dei quali redigere ed approvare i documenti di programmazione annuale previsti dalle norme.

Il Piano della *Performance* è, infatti, parte integrante del Ciclo di gestione della *performance* e ne rappresenta uno dei principali prodotti.

## 2. SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE PER I CITTADINI E GLI STAKEHOLDERS ESTERNI

### 2.1 Chi siamo

Con l'emanazione del decreto del Presidente della Repubblica 20 gennaio 2009, n. 17 "Regolamento recante disposizioni di riorganizzazione del Ministero dell'istruzione, dell'università e della ricerca", così come modificato dal decreto del Presidente della Repubblica 3 giugno 2011, n. 132 il M.I.U.R. risulta strutturato:

- a livello centrale, in tre aree dipartimentali:
  1. Programmazione;
  2. Istruzione.
  3. Università, Alta Formazione Artistica Musicale e Coreutica e Ricerca.

Ciascuna di esse è articolata in distinte direzioni generali (n. 4 per ciascuna);

- a livello periferico, in diciotto Uffici scolastici regionali, di seguitoUSR, quali strutture territoriali di livello dirigenziale generale.

I tre Dipartimenti, nonché il Gabinetto dell'On.le Ministro e gli Uffici di diretta collaborazione sono individuati quali Centri di Responsabilità Amministrativa, di seguito CRA, del Ministero.

<b>Centri di Responsabilità *</b>
Gabinetto dell'On.le Ministro e Uffici di diretta collaborazione
Dipartimento per l'Istruzione (n. 4 Direzioni Generali)
Dipartimento per l'Università (n. 4 Direzioni Generali)
Dipartimento per la Programmazione (n. 4 Direzioni Generali)

\* GliUSR - CRA sino all'esercizio finanziario 2010 - rilevano, a decorrere dall'anno 2011, unicamente come centri di costo.

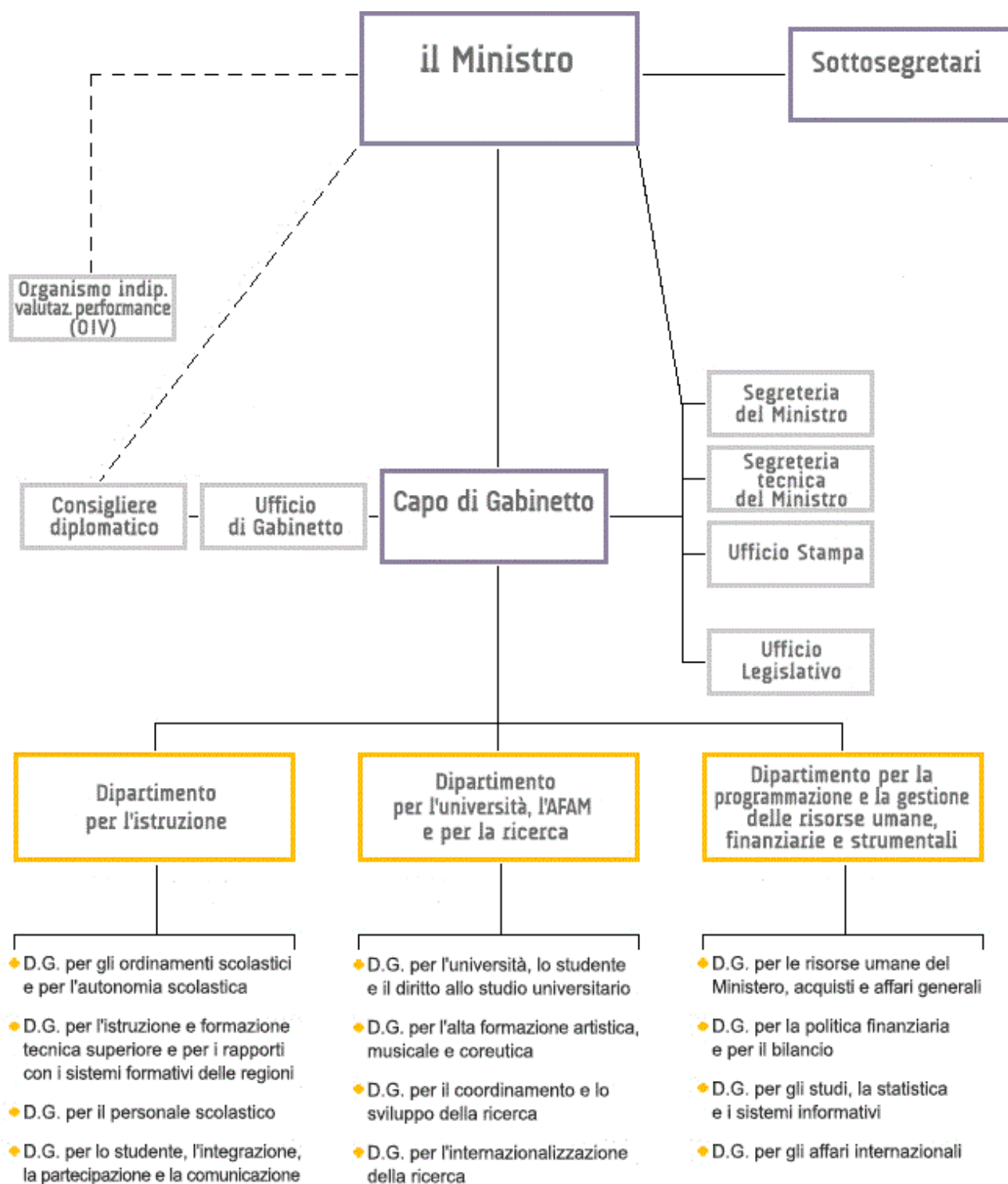
In attuazione dell'articolo 2, del decreto legge 6 luglio 2012, n. 95, convertito in legge, con modificazioni, dall'art. 1, comma 1, della legge 7 agosto 2012, n. 135, che ha imposto a tutte le Amministrazioni dello Stato una riduzione complessiva delle dotazioni organiche, si è provveduto alla riduzione dell'organico dirigenziale generale e non, ivi previsto, e alla riduzione della spesa per il personale non dirigenziale.

In particolar modo, da un punto di vista quantitativo, a seguito di una riduzione prevista dalla normativa pari al 20%, la dotazione organica degli uffici dirigenziali generali è stata ridotta da 34 a 27, con la soppressione di n. 7 incarichi dirigenziali generali. Per quanto riguarda gli uffici dirigenziali di livello non generale, la riduzione operata è stata maggiore a quella del 20% prevista dalla normativa, in quanto si sono aggiunte compensazioni verticali (rispetto ad enti vigilati) e orizzontali (rispetto ad altre Amministrazioni), ai sensi della direttiva del Ministro per la pubblica amministrazione e la semplificazione n. 10/2012, la dotazione organica, derivante dalla soppressione di ben 131 uffici, risulta essere costituita da 413 unità.

Per il personale non dirigenziale, per effetto della riduzione della spesa pari al 10% di cui al sopraccitato decreto legge, cui si sono aggiunte compensazioni verticali e orizzontali per un totale di riduzione del 15% della spesa, la nuova dotazione organica dei posti non dirigenziali è di 5978 unità, con una contrazione di 1056 posti, corrispondenti ad una spesa pari ad euro 34.958.508.

In linea con quanto previsto dall'articolo 2, del decreto legge 6 luglio 2012, n. 95, convertito in legge, con modificazioni, dall'art. 1, comma 1, della legge 7 agosto 2012, n. 135, è stato avviato un processo di riorganizzazione dell'intera struttura sia centrale che periferica del Ministero, con la finalità di apportare non solo una mera riduzione numerica di tutto l'apparato amministrativo, ma anche di realizzare miglioramenti di carattere qualitativo-funzionale: il dPCM 11 febbraio 2014 recante "regolamento di organizzazione del Ministero dell'istruzione, dell'università e della ricerca" è in corso di registrazione alla Corte dei conti e pubblicazione nella Gazzetta Ufficiale della Repubblica italiana).

Si rappresenta di seguito l'Organigramma del Ministero:



Nell'assetto organizzativo del Ministero sono, altresì, incardinati i seguenti organi consultivi:

- il CUN: il Consiglio universitario nazionale, recentemente riordinato dalla legge 16 gennaio 2006, n. 18, è organo elettivo di rappresentanza del sistema universitario.
- il CNSU: il Consiglio nazionale studenti universitari, istituito con D.P.R. 2 dicembre 1997, n. 491, secondo quanto previsto dall'articolo 20, comma 8, lett. b), della legge 15 marzo 1997, n. 59. E' un organo consultivo di rappresentanza degli studenti iscritti ai corsi attivati nelle università;
- il CNAM: il Consiglio nazionale per l'alta formazione artistica musicale e coreutica, di cui all'articolo 3 della legge 21 dicembre 1999, n. 508.

Come è noto, questo Ministero si caratterizza per l'elevata complessità e l'ampiezza delle funzioni espletate; alle due macro aree - Istruzione da un lato e Università e la Ricerca dall'altro - afferiscono diversi Istituti.

Per quanto concerne il settore Istruzione meritano menzione i seguenti enti di ricerca di diritto pubblico sui quali il Ministero esercita la vigilanza:

- l'INVALSI, Istituto nazionale per la valutazione del sistema di istruzione e di formazione, nato per trasformazione dell'ex Centro Europeo dell'Educazione (CEDE) e riordinato con il decreto legislativo n. 286 del 2004, è attualmente in fase di ulteriore riordino per effetto del decreto legislativo n. 213 del 2009, che ne ridefinisce i compiti, e dei decreti-legge n. 225 del 2010 e n. 5 del 2012 che ne delineano il ruolo e la funzione di coordinamento nell'ambito di una nuova articolazione del Sistema Nazionale di Valutazione ( cui concorrono anche l'INDIRE e il Corpo ispettivo del Ministero). All'Istituto sono affidati, in particolare, i seguenti compiti:
  - a) lo studio e la predisposizione di strumenti e modalità oggettive di valutazione degli apprendimenti e la cura dell'elaborazione e della diffusione dei risultati della valutazione;
  - b) la promozione di periodiche rilevazioni nazionali sugli apprendimenti che interessano le istituzioni scolastiche e istruzione e formazione professionale, il supporto e l'assistenza tecnica alle istituzioni scolastiche e formative anche attraverso la messa a disposizione di prove oggettive per la valutazione degli apprendimenti finalizzate anche alla realizzazione di autonome iniziative di valutazione e autovalutazione;
  - c) lo studio di modelli e metodologie per la valutazione delle istituzioni scolastiche e di istruzione e formazione professionale e dei fattori che influenzano gli apprendimenti;
  - d) la predisposizione di prove a carattere nazionale per gli esami di Stato, nell'ambito della normativa vigente;
  - e) lo svolgimento di attività di ricerca e la collaborazione alle attività di valutazione del sistema scolastico al fine di realizzare iniziative di valorizzazione del merito anche in collaborazione con il sistema universitario;
  - f) lo svolgimento di attività di ricerca, nell'ambito delle proprie finalità istituzionali, sia su propria iniziativa che su mandato di enti pubblici e privati, assicurando inoltre la partecipazione italiana a progetti internazionali in campo valutativo;
  - g) lo svolgimento di attività di supporto e assistenza tecnica alle regioni e agli enti territoriali per la realizzazione di autonome iniziative di monitoraggio, valutazione e autovalutazione;
  - h) lo svolgimento di attività di formazione del personale docente e dirigente della scuola sui temi della valutazione in collaborazione con l'ANSAS;
  - i) lo studio di modelli e metodologie per la valutazione esterna delle istituzioni scolastiche e dei dirigenti scolastici a supporto dei compiti affidati al Corpo Ispettivo, nell'ambito del Sistema Nazionale di Valutazione.
- l'INDIRE, Istituto nazionale di documentazione, innovazione e ricerca educativa, è subentrato all'Agenzia Nazionale per lo Sviluppo dell'Autonomia Scolastica (ANSAS) la cui soppressione è stata prevista dal decreto-legge n. 98 del 2011 con effetto dal 1° settembre 2012. Il nuovo INDIRE, ripristinato quale ente pubblico di ricerca e articolato in tre nuclei territoriali in raccordo con le Regioni, ha compiti di sostegno ai processi di miglioramento e innovazione educativa, di formazione in servizio del personale della scuola e di documentazione e ricerca didattica. Per effetto del decreto-legge n. 225 del 2010, l'INDIRE costituisce una delle tre articolazioni del

Sistema Nazionale di Valutazione, insieme all'INVALSI e al Corpo ispettivo del Ministero.

Per quanto concerne i settori Università e Ricerca, operano quali Enti di ricerca pubblici e privati vigilati dal MIUR:

- L'ASI Agenzia Spaziale Italiana
- Il CNR Consiglio Nazionale delle ricerche
- l'INRIM: l'Istituto Nazionale di Ricerca Metrologica.
- l'INDAM è l'Istituto nazionale di alta matematica;
- l'INAF è l'Istituto nazionale di astrofisica;
- l'INFN è l'Istituto nazionale di fisica nucleare;
- l'INGV: l'Istituto nazionale di geofisica e vulcanologia;
- l'OGS è l'Istituto nazionale di oceanografia e di geofisica sperimentale;
- l'IISG è l'Istituto italiano di studi germanici;
- il Consorzio per l'Area di Ricerca Scientifica e Tecnologica di Trieste;
- il Museo della fisica e il Centro studi e ricerche Enrico Fermi;
- la stazione zoologica "Anton Dohrn" ha per fine la ricerca scientifica nel campo della biologia marina.

In tale contesto una considerazione a parte va riservata all'Agenzia nazionale di valutazione del sistema universitario (ANVUR) sottoposta alla vigilanza del Ministro ed al controllo di gestione da parte della Corte dei conti.

L'Agenzia, che ha personalità giuridica di diritto pubblico ed opera con autonomia organizzativa, amministrativa e contabile, anche in deroga alle disposizioni sulla contabilità generale dello Stato, è stata istituita con decreto del Presidente della Repubblica 1 Febbraio 2010, n.76 ed è impegnata a svolgere la sua attività di valutazione in linea con i principi fondatori che sono alla base del suo operato e delle regole deontologiche.

L'Agenzia sovrintende al sistema pubblico nazionale di valutazione della qualità delle università e degli enti di ricerca e, sulla base di un programma almeno annuale approvato dal Ministero, cura la valutazione esterna della qualità delle attività delle università e degli enti di ricerca pubblici e privati destinatari di finanziamenti pubblici. L'Agenzia, quale struttura centrale di riferimento, interloquisce, nello svolgimento delle proprie funzioni, con i Nuclei di valutazione interna che operano presso gli atenei e gli enti di ricerca e ne indirizza l'attività di valutazione ad essi demandata.

Acquista, in tale contesto, particolare rilevanza la questione dell'ulteriore raccordo che deve intercorrere tra l'OIV del Ministero e l'ANVUR, rispetto alla quale potrebbe essere utile definire una possibile disciplina in termini di normazione secondaria, per assicurare quella sinergia tra Amministrazione centrale e la Agenzia stessa, onde garantire la migliore funzionalità al sistema.

Secondo quanto previsto nell'ambito degli accordi europei in materia di istruzione superiore e di ricerca, l'Agenzia svolge la funzione di agenzia nazionale sull'assicurazione della qualità e collabora con organismi europei ed internazionali, con le agenzie e le amministrazioni di altri Paesi anche mediante lo scambio di quelle informazioni ed esperienze, sviluppate e condivise a livello nazionale ed internazionale. Tali attività sono valutate periodicamente da comitati di esperti internazionali nominati dal Ministro anche sulla base di designazioni delle organizzazioni europee di settore.

## **2.2 Cosa facciamo**

Al Ministero dell'istruzione, università e ricerca, ai sensi dell'articolo 49 del decreto legislativo 30 luglio 1999, n. 300, sono attribuite le funzioni e i compiti spettanti allo Stato in materia di istruzione scolastica ed istruzione superiore, di istruzione universitaria e di ricerca.

L'attività del MIUR è, quindi, orientata alla realizzazione di un percorso funzionale indirizzato ai grandi temi legati allo sviluppo e alla valorizzazione del sistema scolastico e universitario.

Il Ministero provvede, in particolare, al potenziamento dell'autonomia scolastica, alla

promozione e al sostegno della diffusione della conoscenza e della cultura scientifica in tutte le sue manifestazioni e ad assicurare lo sviluppo della ricerca.

Il Ministero, in particolare, svolge le funzioni di spettanza statale nelle seguenti aree funzionali:

➤ **istruzione:**

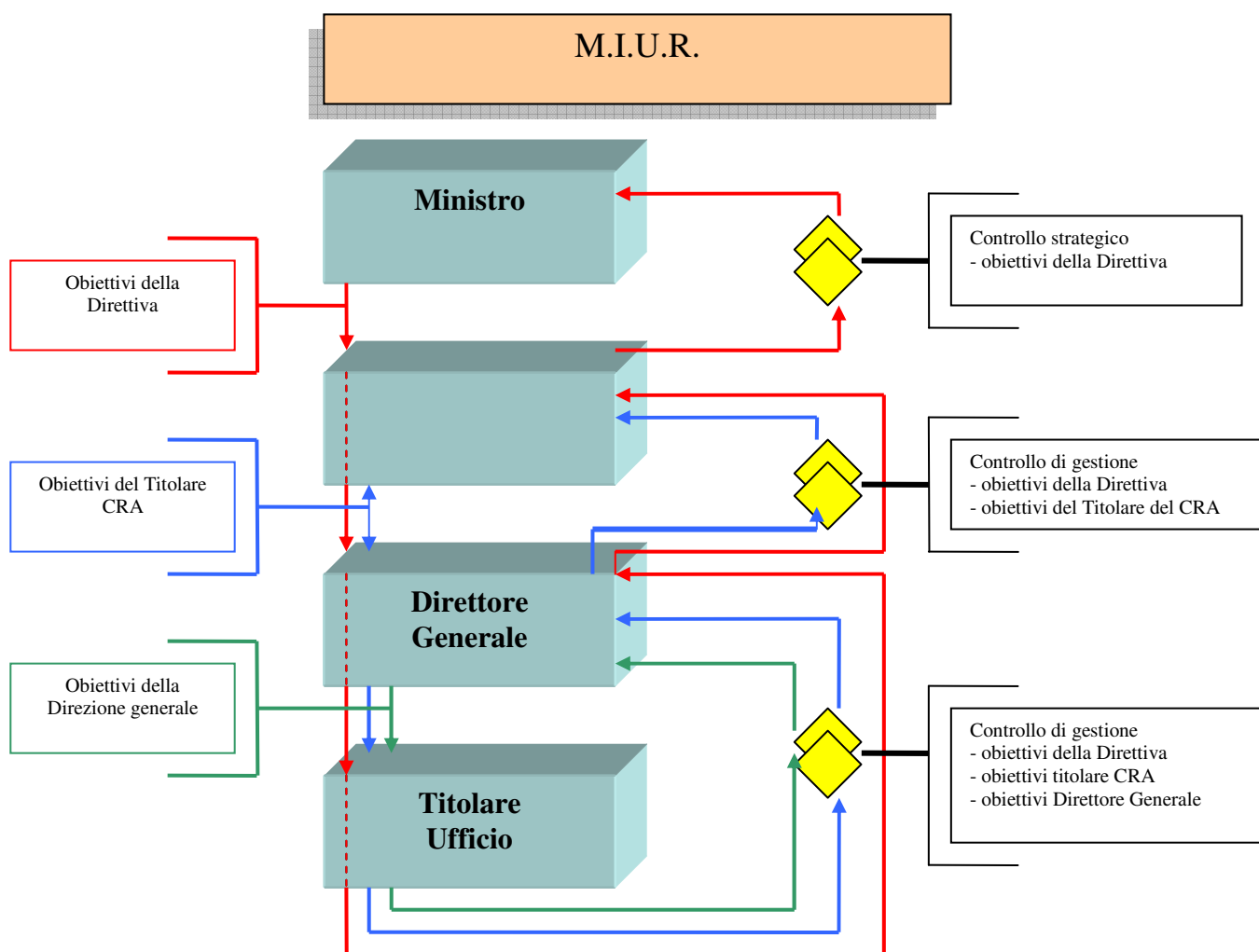
- organizzazione generale dell'istruzione scolastica, ordinamenti e programmi scolastici, stato giuridico del personale;
- definizione dei criteri e dei parametri per l'organizzazione della rete scolastica;
- criteri e parametri per l'attuazione delle politiche sociali nella scuola;
- determinazione e assegnazione delle risorse finanziarie a carico del bilancio dello Stato e del personale alle istituzioni scolastiche autonome;
- valutazione del sistema scolastico;
- ricerca e sperimentazione delle innovazioni funzionali alle esigenze formative;
- riconoscimento dei titoli di studio e delle certificazioni in ambito europeo e internazionale e attivazione di politiche dell'educazione comuni ai paesi dell'Unione europea;
- assetto complessivo dell'intero sistema formativo;
- consulenza e supporto all'attività delle istituzioni scolastiche autonome;
- competenze in materia di edilizia scolastica;
- istituzioni di cui all'articolo 137, comma 2, ed all'articolo 138, comma 3, del decreto legislativo 31 marzo 1998, n. 112, per quanto concerne il conferimento di funzioni e compiti amministrativi dello Stato alle regioni e agli enti locali;

➤ **università e ricerca:**

- istruzione universitaria e ricerca: programmazione degli interventi sul sistema universitario e degli enti di ricerca non strumentali;
- indirizzo e coordinamento, normazione generale e finanziamento delle università e degli enti di ricerca non strumentali;
- monitoraggio e valutazione;
- attuazione delle norme comunitarie e internazionali in materia di istruzione universitaria, armonizzazione europea e integrazione internazionale del sistema universitario;
- monitoraggio degli enti di ricerca non strumentali e supporto alla valutazione;
- completamento dell'autonomia universitaria;
- formazione di grado universitario;
- razionalizzazione delle condizioni d'accesso all'istruzione universitaria;
- partecipazione alle attività relative all'accesso alle amministrazioni e alle professioni, al raccordo tra istruzione universitaria, istruzione scolastica e formazione;
- valorizzazione e sostegno della ricerca libera nelle università e negli enti di ricerca;
- integrazione tra ricerca applicata e ricerca pubblica;
- coordinamento della partecipazione italiana a programmi nazionali e internazionali di ricerca;
- indirizzo e sostegno della ricerca aerospaziale;
- cooperazione scientifica in ambito nazionale, comunitario ed internazionale;
- promozione e sostegno della ricerca delle imprese.



## 2.3 Come operiamo



L'organo di vertice politico, all'inizio di ogni anno dà avvio alla programmazione, emanando l'*Atto di indirizzo*, mediante il quale il mandato istituzionale e la missione del Ministero sono tradotti in priorità politiche.

Le priorità politiche per l'azione amministrativa del MIUR, individuate dal Ministro all'inizio dell'attività di programmazione e delineate nella *Direttiva generale per l'azione amministrativa e la gestione*, rappresentano - nel quadro dei principi generali di parità e di pari opportunità previsti dalla legge - le aree strategiche all'interno delle quali sono individuati e sviluppati gli obiettivi strategici, declinati, poi, secondo un processo di "cascading" in obiettivi operativi per l'anno successivo.

In coerenza con quanto disposto nella direttiva ministeriale i diversi CRA emanano le direttive contenenti gli obiettivi afferenti alle proprie strutture organizzative.

Gli obiettivi sono periodicamente monitorati con l'ausilio del sistema informatico che supporta il controllo strategico e il controllo di gestione, in fase di realizzazione, al fine di poter rilevare eventuali scostamenti rispetto agli obiettivi programmati, in modo tale da consentire all'Amministrazione di ottemperare al dettato normativo di cui agli articoli 8 e 9 del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, in materia di valutazione della performance organizzativa e individuale.

Si rinvia al paragrafo 3.3 nel quale sono sinteticamente illustrate nell'albero della *performance* le modalità operative di perseguimento degli obiettivi.

### 3. IDENTITA'

#### 3.1 L'Amministrazione in "cifre"

Di seguito è indicata la dotazione organica del Ministero, in vigenza del DPR n.132/2011 a seguito della riduzione di cui al D.L. n. 138/2011 e della ulteriore riduzione operata dal D.L. n. 95/2012.

#### PERSONALE DIRIGENZIALE

	PRIMA FASCIA	SECONDA FASCIA Amministrativi	SECONDA FASCIA Tecnici	TOTALE
DPR 132/2011 modifica DPR 17/2009	34 (D.P.R. 17/2009)	303	301	638
Riduzione ex DL 138/2011 (D.P.C.M. 22 giugno 2012)	34 (D.P.R. 17/2009)	274	270	578
Riduzione ex DL 95/2012 (D.P.C.M. in corso di adozione)	27	413		440

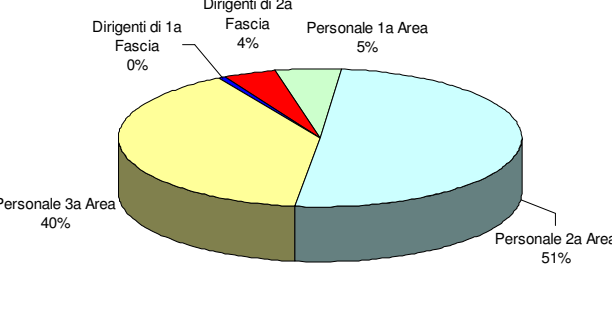
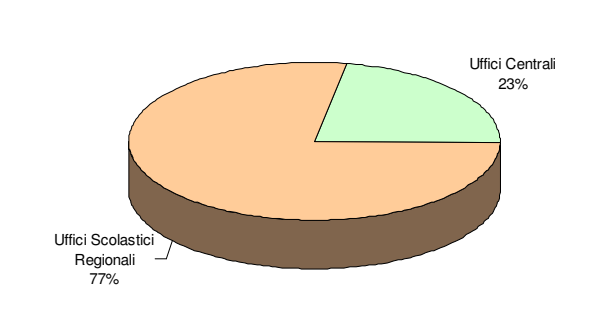
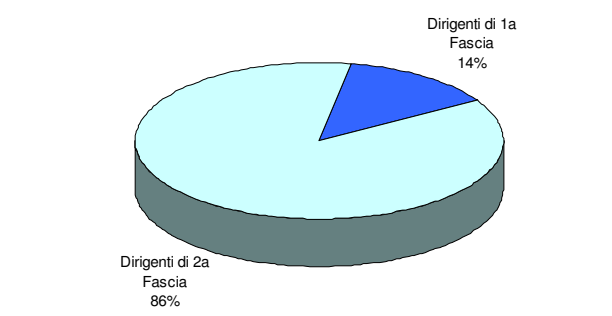
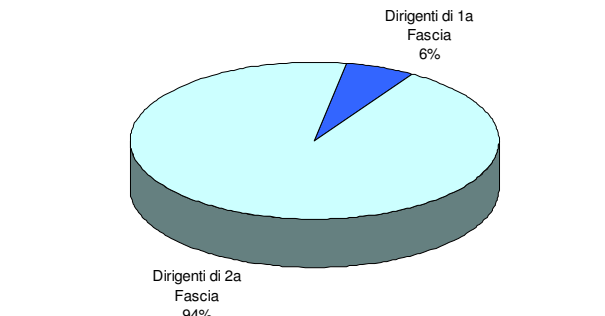
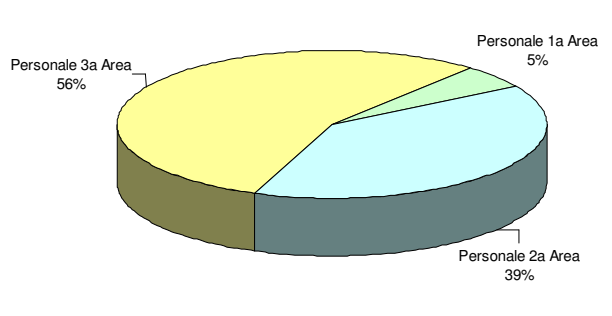
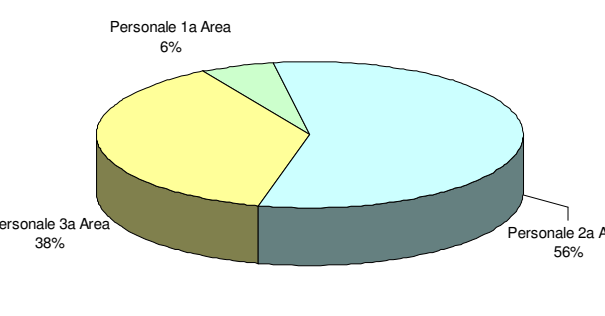
#### PERSONALE NON DIRIGENZIALE

	Prima Area	Seconda Area	Terza Area	TOTALE
DPR 132/2011 modifica DPR 17/2009	483	4096	3245	7824
Riduzione ex DL 138/2011 (D.P.C.M. 22 giugno 2012)	405	3699	2930	7034
Riduzione ex DL 95/2012 (D.P.C.M. in corso di adozione)	344	3144	2490	5978

La situazione invece del personale in servizio è riportata di seguito

**PERSONALE IN SERVIZIO (1 GENNAIO 2014):**

	Area Dirigenziale			Aree Funzionali				Totale Personale
	1 <sup>a</sup> Fascia	2 <sup>a</sup> Fascia	Totale Area Dirigenziale	I Area	II Area	III Area	Totale Aree Funzionali	
<b>Uffici Centrali</b>	12	76	88	52	388	545	985	<b>1.073</b>
<b>Uffici Scolastici Regionali</b>	8	122	130	198	2005	1337	3.540	<b>3.670</b>
<b>Totale</b>	<b>20</b>	<b>198</b>	<b>218</b>	<b>250</b>	<b>2.393</b>	<b>1.882</b>	<b>4.525</b>	<b>4.743</b>

<p>Graf.1 - Personale dell'Amministrazione per area Funzionale e qualifica</p>	<p>Graf. 2 – Distribuzione del personale per Uffici centrali e Uffici periferici</p>																		
 <table border="1"> <caption>Data for Graf. 1</caption> <thead> <tr> <th>Area/Qualifica</th> <th>Percentuale</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Dirigenti di 1a Fascia</td> <td>0%</td> </tr> <tr> <td>Dirigenti di 2a Fascia</td> <td>4%</td> </tr> <tr> <td>Personale 1a Area</td> <td>5%</td> </tr> <tr> <td>Personale 2a Area</td> <td>51%</td> </tr> <tr> <td>Personale 3a Area</td> <td>40%</td> </tr> </tbody> </table>	Area/Qualifica	Percentuale	Dirigenti di 1a Fascia	0%	Dirigenti di 2a Fascia	4%	Personale 1a Area	5%	Personale 2a Area	51%	Personale 3a Area	40%	 <table border="1"> <caption>Data for Graf. 2</caption> <thead> <tr> <th>Ufficio</th> <th>Percentuale</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Uffici Centrali</td> <td>23%</td> </tr> <tr> <td>Uffici Scolastici Regionali</td> <td>77%</td> </tr> </tbody> </table>	Ufficio	Percentuale	Uffici Centrali	23%	Uffici Scolastici Regionali	77%
Area/Qualifica	Percentuale																		
Dirigenti di 1a Fascia	0%																		
Dirigenti di 2a Fascia	4%																		
Personale 1a Area	5%																		
Personale 2a Area	51%																		
Personale 3a Area	40%																		
Ufficio	Percentuale																		
Uffici Centrali	23%																		
Uffici Scolastici Regionali	77%																		
<p>Graf. 3 - Personale dirigenziale negli uffici dell'amministrazione centrale</p>	<p>Graf. 4 - Personale dirigenziale negli uffici scolastici regionali</p>																		
 <table border="1"> <caption>Data for Graf. 3</caption> <thead> <tr> <th>Fascia</th> <th>Percentuale</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Dirigenti di 1a Fascia</td> <td>14%</td> </tr> <tr> <td>Dirigenti di 2a Fascia</td> <td>86%</td> </tr> </tbody> </table>	Fascia	Percentuale	Dirigenti di 1a Fascia	14%	Dirigenti di 2a Fascia	86%	 <table border="1"> <caption>Data for Graf. 4</caption> <thead> <tr> <th>Fascia</th> <th>Percentuale</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Dirigenti di 1a Fascia</td> <td>6%</td> </tr> <tr> <td>Dirigenti di 2a Fascia</td> <td>94%</td> </tr> </tbody> </table>	Fascia	Percentuale	Dirigenti di 1a Fascia	6%	Dirigenti di 2a Fascia	94%						
Fascia	Percentuale																		
Dirigenti di 1a Fascia	14%																		
Dirigenti di 2a Fascia	86%																		
Fascia	Percentuale																		
Dirigenti di 1a Fascia	6%																		
Dirigenti di 2a Fascia	94%																		
<p>Graf. 5 - Personale non dirigenziale negli uffici dell'amministrazione centrale</p>	<p>Graf. 6 - Personale non dirigenziale negli uffici scolastici regionali</p>																		
 <table border="1"> <caption>Data for Graf. 5</caption> <thead> <tr> <th>Area</th> <th>Percentuale</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Personale 3a Area</td> <td>56%</td> </tr> <tr> <td>Personale 2a Area</td> <td>39%</td> </tr> <tr> <td>Personale 1a Area</td> <td>5%</td> </tr> </tbody> </table>	Area	Percentuale	Personale 3a Area	56%	Personale 2a Area	39%	Personale 1a Area	5%	 <table border="1"> <caption>Data for Graf. 6</caption> <thead> <tr> <th>Area</th> <th>Percentuale</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Personale 2a Area</td> <td>56%</td> </tr> <tr> <td>Personale 3a Area</td> <td>38%</td> </tr> <tr> <td>Personale 1a Area</td> <td>6%</td> </tr> </tbody> </table>	Area	Percentuale	Personale 2a Area	56%	Personale 3a Area	38%	Personale 1a Area	6%		
Area	Percentuale																		
Personale 3a Area	56%																		
Personale 2a Area	39%																		
Personale 1a Area	5%																		
Area	Percentuale																		
Personale 2a Area	56%																		
Personale 3a Area	38%																		
Personale 1a Area	6%																		

Più della metà del Personale del MIUR (51%) appartiene alla 2° area (graf. 1). Il 77% del personale è impiegato negli uffici scolastici regionali, contro il 23% impiegato presso gli uffici dell'amministrazione centrale.

Per quanto riguarda il personale Dirigenziale, negli uffici dell'amministrazione centrale si registra una maggiore concentrazione di Dirigenti di prima fascia (14%) (Graf. 3 e Graf. 4).

Considerando il personale non dirigenziale per qualifica in servizio presso gli uffici scolastici regionali e presso gli uffici dell'amministrazione centrale (Graf. 5 e Graf. 6) si rilevano differenze piuttosto evidenti: mentre negli uffici dell'amministrazione centrale il personale della terza area è il 56% del personale non dirigenziale, questa percentuale negli uffici scolastici regionali scende al 38%, mentre il personale dell'area seconda rappresenta il 56 % del personale non dirigenziale.

### **Dati sull'Istruzione a.s. 2012-2013**

**Scuole** 56.704 di cui

42.103 statali o a carattere statale (Valle d'Aosta, Trento e Bolzano);  
13.847 paritarie;

**Alunni** 8.943.701 di cui

7.872.557 in scuole statali o a carattere statale (Valle d'Aosta, Trento e Bolzano);  
1.036.403 in scuole paritarie;

**Personale scolastico statale** 978.671

7.655 dirigenti scolastici;  
660.598 docenti e personale educativo a tempo indeterminato;  
107.570 docenti e personale educativo a tempo determinato;  
184.446 personale amministrativo, tecnico ed ausiliario a tempo indeterminato;  
18.402 personale amministrativo, tecnico ed ausiliario a tempo determinato.

### **Dati sull'Alta formazione artistica, musicale e coreutica a.a. 2012-2013**

**Istituzioni** 133 di cui

84 statali (di cui 4 sezioni distaccate);  
49 non statali (legalmente riconosciute, pareggiate o autorizzate a rilasciare titoli AFAM).

**Studenti** 51.656 (più 29.845 in corsi di livello non universitario) di cui

40.791 in istituzioni statali (più 25.304 in corsi di livello non universitario);  
10.865 in istituzioni non statali (più 4.541 in corsi di livello non universitario).

**Personale docente e non docente** 13.494 di cui

11.087 docente ;  
2.407 non docente.

### **Dati sull'Università a.a. 2012-2013**

**Istituzioni** 96 di cui

61 Università statali;  
29 Università non statali;  
6 Istituti ad ordinamento speciale statali.

**Studenti** 1.844.399 di cui

1.571.732 in Università statali;  
144.245 in Università non statali;  
98.807 in formazione Post-Laurea in Istituzioni statali (dati a.a. 2011/12);  
29.615 in formazione Post-Laurea in Istituzioni non statali (dati a.a. 2011/12).

**Personale** 151.874 di cui

- docenti 92.620  
14.522 ordinari;  
16.143 associati;  
24.264 ricercatori;  
2.488 Ricercatori con contratto a tempo determinato  
35.203 docenti a contratto;  
  
- tecnico amministrativo  
56.448 di ruolo;  
2.806 a tempo determinato.

I dati delle tabelle che seguono (tab. “Costi dell’anno 2014” e tab. “Confronto per natura degli anni 2014, 2015 e 2016”) hanno valori non coincidenti in quanto i primi si rifanno alla contabilità di Stato, su base finanziaria, mentre i successivi sono calcolati su base economica.

La contabilità finanziaria ha lo scopo fondamentale di regolare giuridicamente i rapporti finanziari tra le amministrazioni ed i terzi, al fine di garantire il rispetto della legalità attraverso un’autorizzazione formale a spendere.

La contabilità economica, invece, adotta il principio della competenza economica, che prende a riferimento il costo, vale a dire il valore delle risorse umane e strumentali – beni e servizi – effettivamente utilizzate, anziché la spesa, che rappresenta l’esborso monetario legato alla loro acquisizione.

**Le risorse finanziarie in conto competenza** (tabella 7, legge 27 dicembre 2013, n.148, del bilancio di previsione dello Stato per l’anno finanziario 2014)

#### ANNO 2014

<b><i>spese correnti</i></b>	<b>€ 48.888.350.491</b>
<i>funzionamento</i>	€ 41.214.112.560
<i>interventi</i>	€ 7.454.110.183
<i>oneri comuni di parte corrente</i>	€ 210.697.255
<i>oneri del debito pubblico</i>	€ 9.430.493
<b><i>spese in conto capitale</i></b>	<b>€ 2.127.820.965</b>
<i>investimenti</i>	€ 2.127.820.965
<i>oneri comuni di conto capitale</i>	€ -----
<b><i>Totale spese finali</i></b>	<b>€ 51.016.171.456</b>

**Budget del Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca**  
Previsioni risultanti anno finanziario 2014 (in euro)

Missioni/Programmi	Budget 2014		
	Costi propri	Costi dislocati	Totali costi
<b>1 Istruzione scolastica (22)</b>	<b>39.899.094.294</b>	<b>361.397.363</b>	<b>40.260.491.657</b>
1,1 Programmazione e coordinamento dell'istruzione scolastica (22,1)	4.746.509	44.970.024	49.716.533
1,2 Istruzione prescolastica (22,2)	5.074.807.754	3.547.673	5.078.355.427
1,3 Istruzione primaria (22,11)	12.322.558.143	8.400.521	12.330.958.664
1,4 Istruzione secondaria di primo grado (22,12)	8.614.806.729	5.710.966	8.620.517.695
1,5 Istruzione secondaria di secondo grado (22,13)	13.627.003.596	7.677.510	13.634.681.106
1,8 Iniziative per lo sviluppo del sistema istruzione scolastica e per il diritto allo studio (22,8)	27.095.283	3.091.629	30.186.912
1,9 Istituzioni scolastiche non statali (22,9)	<<<<	274.168.626	274.168.626
1,11 Istruzione post-secondaria, degli adulti e livelli essenziali per l'istruzione e formazione professionale (22,15)	3.575.379	13.830.414	17.405.793
1,12 Realizzazione degli indirizzi e delle politiche in ambito territoriale in materia di istruzione (22,16)	224.500.901	<<<<	224.500.901
<b>2 Istruzione universitaria (23)</b>	<b>427.739.420</b>	<b>7.175.491.495</b>	<b>7.603.230.915</b>
2,1 Diritto allo studio nell'istruzione universitaria (23,1)	642.011	177.903.134	178.545.145
2,2 Istituti di alta cultura (23,2)	420.280.578	9.000.000	429.280.578
2,3 Sistema universitario e formazione post-universitaria (23,3)	6.816.831	6.988.588.361	6.995.405.192
<b>3 Ricerca e innovazione (17)</b>	<b>15113079</b>	<b>1908365730</b>	<b>1.923.478.809</b>
3,1 Ricerca per la didattica (17,16)	<<<<	1.538.000	1.538.000
3,2 Ricerca scientifica e tecnologica applicata (17,9)	11.058.507	1.603.515	12.662.022
3,3 Ricerca scientifica e tecnologica di base (17,10)	4.054.572	1.905.224.215	1.909.278.787
<b>4 L'Italia in Europa e nel mondo (4)</b>	<b>11.588.609</b>	<b>164.090.018</b>	<b>175.678.627</b>
4,1 Cooperazione in materia culturale (4,5)	9.400.347	<<<<	9.400.347
4,2 Cooperazione culturale e scientifico-tecnologica (4,3)	2.188.262	164.090.018	166.278.280
<b>5 Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche (32)</b>	<b>34.597.624</b>	<b>1.070.185</b>	<b>35.667.809</b>
5,1 Indirizzo politico (32,2)	11.886.432	<<<<	11.886.432
5,2 Servizi e affari generali per le amministrazioni di competenza (32,3)	22.711.192	1.070.185	23.781.377
<b>TOTALE GENERALE</b>	<b>40.388.133.026</b>	<b>9.610.414.791</b>	<b>49.998.547.817</b>

**Budget del Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca**  
 Tab. Confronto per natura degli anni precedenti 2014, 2013 e 2012 (in euro)

Natura di costo	Budget		
	Budget 2014	Budget rivisto 2013	Consuntivo 2012
<b><i>COSTO DEL PERSONALE (a)</i></b>	<b><i>39.519.484.621</i></b>	<b><i>39.517.070.978</i></b>	<b><i>39.429.026.312</i></b>
- <i>Retribuzioni</i>	<i>38.540.674.831</i>	<i>38.386.167.131</i>	<i>38.610.803.449</i>
- <i>Altri costi del personale</i>	<i>978.809.790</i>	<i>1.130.903.847</i>	<i>818.222.863</i>
<b><i>COSTI DI GESTIONE (b)</i></b>	<b><i>855.269.216</i></b>	<b><i>1.000.145.146</i></b>	<b><i>971.053.000</i></b>
- <i>Beni di Consumo</i>	<i>283.251.516</i>	<i>274.722.724</i>	<i>183.691.190</i>
- <i>Acquisto di servizi ed utilizzo di beni di terzi</i>	<i>509.395.106</i>	<i>661.636.204</i>	<i>717.997.687</i>
- <i>Altri costi</i>	<i>62.622.594</i>	<i>63.786.218</i>	<i>69.364.123</i>
<b><i>COSTI STRAORDINARI E SPECIALI (c)</i></b>	<b><i>1.254.937</i></b>	<b><i>3.519.535</i></b>	<b><i>6.611.207</i></b>
- <i>Costi straordinari</i>	<i>103.292</i>	<i>150.426</i>	<i>1.305.729</i>
- <i>Esborso da contenzioso</i>	<i>1.151.645</i>	<i>3.369.109</i>	<i>5.305.478</i>
<b><i>AMMORTAMENTI (d)</i></b>	<b><i>12.124.256</i></b>	<b><i>11.058.911</i></b>	<b><i>10.118.166</i></b>
<b>TOTALE COSTI PROPRI (e) = (a)+(b)+(c)+(d)</b>	<b>40.388.133.030</b>	<b>40.531.794.570</b>	<b>40.416.808.685</b>
<b>ONERI FINANZIARI (f)</b>	<b>9.430.493</b>	<b>15.381.328</b>	<b>6.068.616</b>
<b>COSTI DISLOCATI (g)</b>	<b>9.610.414.791</b>	<b>9.882.527.845</b>	<b>8.897.648.011</b>
- <i>Trasferimenti Correnti</i>	<i>7.499.405.455</i>	<i>7.829.612.697</i>	<i>7.358.162.199</i>
- <i>Contributi Agli Investimenti</i>	<i>2.111.009.336</i>	<i>2.052.915.148</i>	<i>1.539.485.812</i>
<b>TOTALE GENERALE (e)+(f)+(g)</b>	<b>50.007.978.314</b>	<b>50.429.703.743</b>	<b>49.320.525.312</b>



### **3.2 Mandato istituzionale e Missione**

In ragione della complessità delle funzioni espletate, presentare l'Amministrazione nelle peculiari componenti di struttura, di risorse umane e strumentali, significa descrivere la crescita culturale che il Paese ha sin qui compiuto; una crescita sempre rivolta ad un arricchimento di conoscenza, intesa nella sua accezione più ampia. Significa, altresì, percorrere un tracciato denso di esperienze che l'Amministrazione ha saputo trasformare in competenze utili alla finalità istituzionale.

Il cammino fatto con impegno e la coscienza degli intenti perseguiti esprimono la capacità di questa Amministrazione di modellarsi, nelle linee significative della propria composizione, ad una missione in evoluzione a fronte di una domanda sempre più matura.

Il riconoscimento di realtà di apprendimento e di innovazione, ormai aperte ad una comparazione globale, richiede di approntare idonei strumenti atti ad erogare un'offerta formativa matura e moderna.

A siffatta concezione di sostanza offre un idoneo sostegno una consapevole attività di programmazione, che colloca in una posizione di centralità l'Amministrazione, proprio perché ne riconosce la capacità di offrire un servizio prezioso, quale è quello culturale, insostituibile per il progresso e la consapevolezza, in termini di identità di un popolo.

L'Amministrazione nella sua missione istituzionale intende fornire strumenti più efficienti e funzionali al conseguimento di un maggior grado di efficienza dell'azione amministrativa e finalizzati alla riduzione dei costi dello Stato.

Gli obiettivi che l'Amministrazione ha individuato testimoniano, infatti, un percorso funzionale indirizzato ai grandi temi legati allo sviluppo e alla qualificazione del sistema scolastico, alla valorizzazione dell'autonomia scolastica, alla promozione e al sostegno della ricerca.

### 3.3 Albero della *performance*

#### GABINETTO E UFFICI DI DIRETTA COLLABORAZIONE

<b>PRIORITA' POLITICA DA NOTA INTEGRATIVA AL BILANCIO</b>	<b>Razionalizzazione e semplificazione dell'organizzazione amministrativa centrale e periferica. Dematerializzazione delle procedure amministrative</b>
<b>Descrizione</b>	L'art. 2 del DL 95/2012 prevede la riduzione delle dotazioni organiche delle pubbliche amministrazioni. Il Ministero intende cogliere l'occasione per mettere a punto un processo di razionalizzazione e semplificazione della struttura organizzativa. E' in fase di perfezionamento il nuovo assetto organizzativo dell'amministrazione attraverso una più efficace riallocazione delle funzioni amministrative e una semplificazione delle procedure. L'agenda digitale presentata dalla Commissione Europea è uno dei punti cardine dell'Europa 2020: il Ministero si adopererà per la piena dematerializzazione delle procedure amministrative, intesa non solo come fonte di risparmio economico, ma soprattutto come l'occasione per utilizzare al meglio il potenziale delle tecnologie dell'informazione e della comunicazione favorendo innovazione e progresso.

## DIPARTIMENTO PER L'ISTRUZIONE

<b>PRIORITA' POLITICA DA NOTA INTEGRATIVA AL BILANCIO</b>	<b>Sistema di valutazione come strumento di supporto alla gestione delle istituzioni scolastiche.</b>
<b>Descrizione</b>	Un sistema di valutazione, inteso non come “dare i voti”, ma come una necessità dell’istituzione scolastica per verificare gli esiti rispetto agli obiettivi definiti, consente di intervenire sul piano dell’offerta formativa per migliorare le criticità emerse. La valutazione ha il fine di agevolare un processo di auto-miglioramento della qualità di apprendimento e della didattica e non di mettere in atto meri processi sanzionatori. Si passa, quindi, da una scuola che illustra il proprio operato attraverso il piano dell’offerta formativa, ad una scuola che rende noti obiettivi, priorità e risultati raggiunti, verificati attraverso un sistema di valutazione esterno.
<b>PRIORITA' POLITICA DA NOTA INTEGRATIVA AL BILANCIO</b>	<b>Potenziamento dell’istruzione tecnico-professionale e raccordo dei sistemi di istruzione, di formazione e lavoro.</b>
<b>Descrizione</b>	Il divario ancora esistente tra domanda e offerta di lavoro per le professioni tecniche e la crescita delle filiere produttive nei settori strategici dell’economia nazionale, deve andare progressivamente a ridursi. Per questi motivi è fondamentale potenziare l’istruzione tecnico professionale e raccordare i sistemi di istruzione, formazione e lavoro, soprattutto rafforzando gli Istituti Tecnici Superiori in una dimensione multi regionale. La cerniera studio/lavoro in Italia è un punto critico ma costituisce l’elemento decisivo per conseguire risultati visibili anche nel breve-medio termine nel campo dell’avviamento al lavoro qualificato.
<b>PRIORITA' POLITICA DA NOTA INTEGRATIVA AL BILANCIO</b>	<b>Semplificazione delle procedure di avvio dell’anno scolastico</b>
<b>Descrizione</b>	Nell’anno scolastico 2012-2013, l’introduzione delle iscrizioni on-line ha notevolmente velocizzato per le famiglie la procedura di iscrizione e diminuito il carico di lavoro degli uffici dell’amministrazione periferica e delle segreterie scolastiche.  Si intende proseguire dunque su questa strada, al fine di velocizzare tutte le operazioni di avvio dell’anno scolastico, compreso le procedure di nomina dei docenti di ruolo e dei supplenti, mediante mirate azioni di semplificazione e con un adeguato supporto agli uffici delle amministrazioni periferiche.

<b>PRIORITA' POLITICA DA NOTA INTEGRATIVA AL BILANCIO</b>	<b>Rafforzamento dell'autonomia delle istituzioni scolastiche</b>
<b>Descrizione</b>	<p>L'autonomia delle istituzioni scolastiche ha consentito loro negli anni di adottare soluzioni funzionali alla realizzazione dei piani dell'offerta formativa e alle esigenze e vocazioni di ciascun alunno, in coerenza con gli obiettivi generali del sistema nazionale di istruzione e nel rispetto della libertà di insegnamento, delle scelte educative e formative dei genitori e del diritto ad apprendere degli studenti.</p> <p>Da un punto di vista organizzativo questo si è tradotto in una maggiore flessibilità del servizio scolastico, diversificazione, realizzazione dell'integrazione e miglior utilizzo delle risorse e delle strutture, anche attraverso l'introduzione e la diffusione di tecnologie innovative.</p> <p>Rafforzare l'autonomia delle istituzioni scolastiche significa dunque utilizzare al meglio un importante strumento per il successo scolastico delle giovani generazioni.</p>

**DIPARTIMENTO PER L'UNIVERSITA', L'ALTA FORMAZIONE ARTISTICA, MUSICALE E COREUTICA E PER LA RICERCA**

<b>PRIORITA' POLITICA DA NOTA INTEGRATIVA AL BILANCIO</b>	<b>Semplificare i rapporti tra le strutture di Formazione Superiore e il MIUR.</b>
<b>Descrizione</b>	<p>E' necessario semplificare le procedure di chi opera negli atenei, sburocratizzandone il più possibile la gestione al fine di poter dedicare più tempo alla formazione degli studenti. E' importante, quindi, intervenire sui profili che nell'attuazione risultano problematici nonché semplificare taluni provvedimenti attuativi della normativa primaria.</p> <p>Alla base di tutto è di fondamentale importanza una radicale semplificazione dei rapporti tra gli istituti di formazione superiore e il Ministero: in questo modo sarà più efficiente il monitoraggio sull'attuazione della legge n. 240/2010, ma soprattutto qualsiasi intervento futuro sul settore sarà all'insegna della massima efficacia. Si intende porre in essere una serie di azioni volte alla raccolta, elaborazione statistica e pubblicazione di dati sull'attività svolta dai diversi atenei all'insegna della massima trasparenza.</p>
<b>PRIORITA' POLITICA DA NOTA INTEGRATIVA AL BILANCIO</b>	<b>Sostenere il percorso di internazionalizzazione del sistema Ricerca e del sistema di Formazione Superiore.</b>
<b>Descrizione</b>	<p>Gli istituti di formazione superiore devono essere parte integrante del sistema di istruzione superiore europeo e devono essere attrezzati per collaborare e competere in tale sistema. La nostra capacità di agire nel sistema internazionale dipenderà dalla "leggibilità" e "portabilità" delle nostre regole in altre lingue e culture.</p> <p>Siamo consapevoli della difficoltà ad attrarre studenti, ricercatori e professori stranieri in Italia, e dunque se vogliamo evitare la nostra marginalizzazione, dobbiamo operare rapidamente per la semplificazione e flessibilità del nostro sistema.</p> <p>La Strategia Europa 2020 afferma che per ottenere buoni risultati l'Europa dovrà agire in modo collettivo, in quanto Unione. Sarà dunque fondamentale sviluppare un'economia basata sulla conoscenza e sull'innovazione. Per questi motivi un sistema ricerca limitato ai confini nazionali non è in grado di fornire quell'impulso di cui il sistema economico necessita. Si intende dare forza e incentivare iniziative già prese in considerazione in ambito ERA quali la programmazione congiunta tra Stati membri, il partenariato europeo dei ricercatori, la gestione della proprietà intellettuale ed il trasferimento della conoscenza.</p>

<b>PRIORITA' POLITICA DA NOTA INTEGRATIVA AL BILANCIO</b>	<b>Promozione dello status di ricercatore attraverso l'<i>educazione all'indipendenza</i> e una reale autonomia del ricercatore.</b>
<b>Descrizione</b>	E' necessario ricostruire un contesto nazionale favorevole alla valorizzazione dei nostri talenti, con particolare riferimento a coloro che quotidianamente sono impegnati nel mondo della ricerca, creando un vero e proprio "ecosistema" capace di valorizzare i talenti nazionali. Da tempo dal nostro Paese i talenti escono (e non rientrano), non per una naturale predisposizione alla circolazione, ma per la "disperazione" di trovarsi all'interno di un contesto incapace di valorizzare e di offrire adeguate opportunità di espressione. Si intende, quindi, sviluppare e porre in essere una serie articolata e organica di interventi finalizzati alla realizzazione del predetto obiettivo. Da un lato, occorre favorire e sviluppare una vera e propria "educazione all'indipendenza": il ricercatore deve avere a disposizione una serie di strumenti idonei ad accrescere la sua vocazione ad essere indipendente, ad essere in grado di muoversi nello spazio globale della ricerca e di competere per finanziamenti da parte delle istituzioni di ricerca internazionale.

<b>PRIORITA' POLITICA DA NOTA INTEGRATIVA AL BILANCIO</b>	<b>Rilancio del sistema dell'alta formazione attraverso una riforma del sistema dei conservatori e delle accademie.</b>
<b>Descrizione</b>	E' fondamentale il rilancio delle istituzioni AFAM sul territorio con un'azione di razionalizzazione e ottimizzazione che valorizzi le eccellenze, accentuando le loro vocazioni in relazione alle peculiarità del territorio. Il rilancio può avvenire anche favorendo le relazioni e le collaborazioni tra istituzioni di ambiti diversi al fine, in particolare, di sperimentare forme e linguaggi espressivi diversi in funzione dei nuovi profili professionali richiesti dal mondo artistico.

**DIPARTIMENTO PER LA PROGRAMMAZIONE E LA GESTIONE DELLE RISORSE UMANE, FINANZIARIE E STRUMENTALI**

<b>PRIORITA' POLITICA DA NOTA INTEGRATIVA AL BILANCIO</b>	<b>Attuazione del Piano di Edilizia scolastica per la messa in sicurezza degli edifici scolastici e per la costruzione di nuove scuole.</b>
<b>Descrizione</b>	Al fine di garantire che gli studenti siano accolti ogni giorno in edifici ben organizzati, ma soprattutto sicuri, il Ministero si impegna ad assicurare la manutenzione ordinaria e straordinaria dei circa 43.000 edifici scolastici, nonché la costruzione di nuove scuole per sostituire quelle più vecchie o irrecuperabili.
<b>PRIORITA' POLITICA DA NOTA INTEGRATIVA AL BILANCIO</b>	<b>Infrastrutturazione digitale delle scuole.</b>
<b>Descrizione</b>	L'amministrazione intende modificare gli ambienti di apprendimento attraverso l'infrastrutturazione digitale delle scuole e l'integrazione delle tecnologie nella didattica. L'innovazione digitale rappresenta per la scuola l'opportunità di superare il concetto tradizionale di classe, creando uno spazio di apprendimento aperto sul mondo nel quale costruire il senso di cittadinanza e realizzare <i>“una crescita intelligente, sostenibile e inclusiva”</i> , le tre priorità di Europa 2020.

**ATTO DI INDIRIZZO 2014 – 2016 prot. n.1 del 8/01/2014**

**Priorità Politica \*\***  
Razionalizzazione e semplificazione dell'organizzazione amministrativa centrale e periferica. Dematerializzazione delle procedure amministrative

**Obiettivo strategico 98**  
Semplificare i rapporti con la struttura dell'amministrazione centrale e periferica del Ministero

**Attività istituzionale ordinaria**

**Obiettivo 1**  
Indirizzo politico

**Obiettivo 99**  
Coordinare le attività finalizzate all'adozione degli atti del Ministro e alla comunicazione del loro impatto

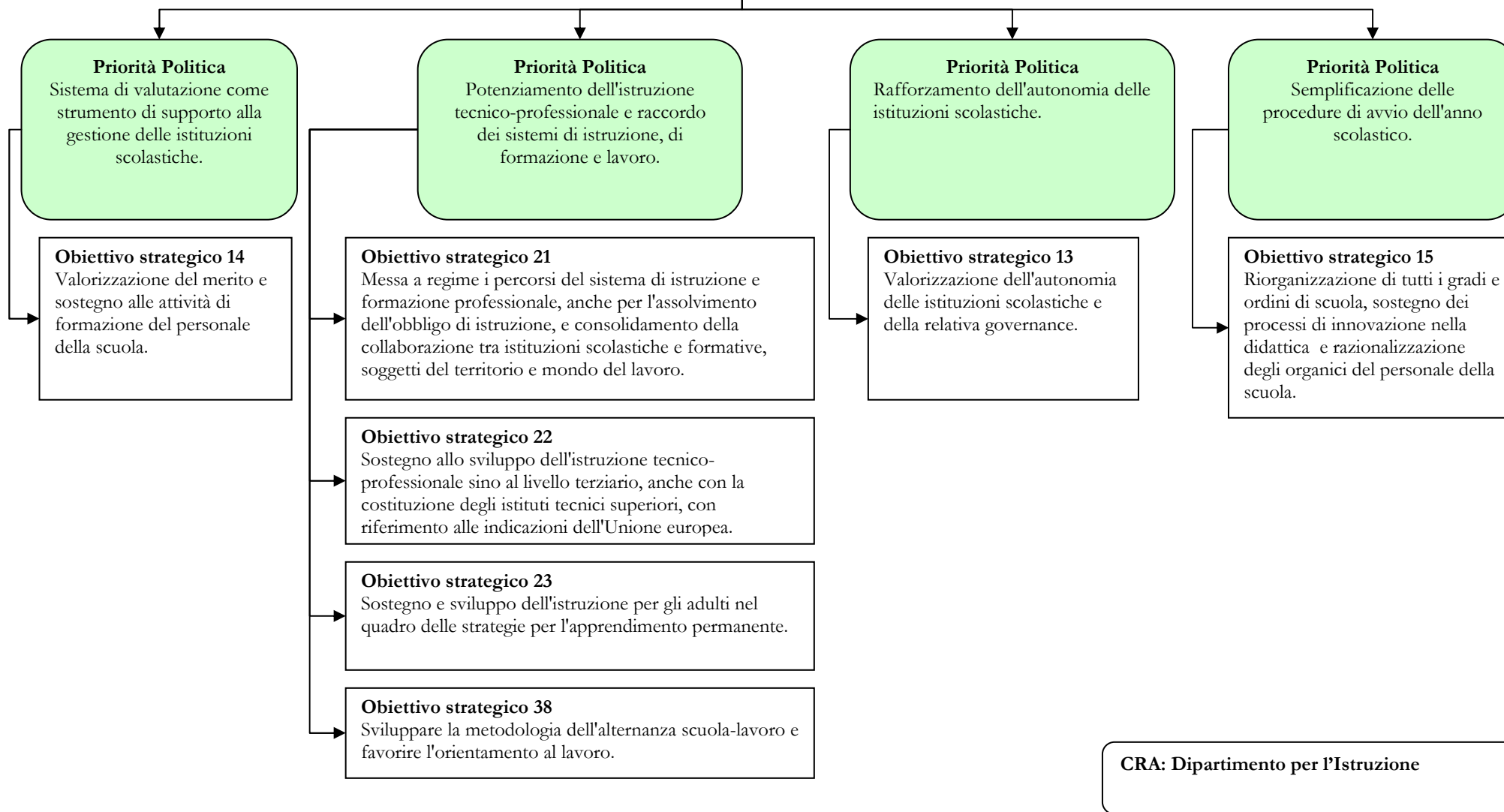
**Obiettivo 100**  
Supportare l'Organo politico nella programmazione strategica e nell'analisi e valutazione degli interventi normativi

**CRA: Uffici di diretta Collaborazione**

**\*\* Alla priorità politica indicata sono associati anche obiettivi strategici di pertinenza di altri CRA. Per questo motivo è indicata due volte sull'albero della performance**



**ATTO DI INDIRIZZO 2014 – 2016 prot. n.1 del 8/01/2014**



## Attività istituzionale ordinaria

### Obiettivo 16

Lotta alla dispersione scolastica, prevenzione del disagio giovanile e lotta ai fenomeni di tossicodipendenza.

### Obiettivo 17

Promozione e sostegno alle diverse iniziative di educazione.

### Obiettivo 18

Promozione e sostegno della partecipazione degli utenti alla vita della scuola.

### Obiettivo 33

Valorizzazione delle eccellenze nella scuola secondaria di secondo grado.

### Obiettivo 34

Promozione e sostegno delle iniziative di comunicazione.

### Obiettivo 35

Sostegno ai progetti nazionali e locali riguardanti le minoranze linguistiche.

### Obiettivo 36

Sostegno per l'attivazione delle sezioni sperimentali aggregate alle scuole per l'infanzia.

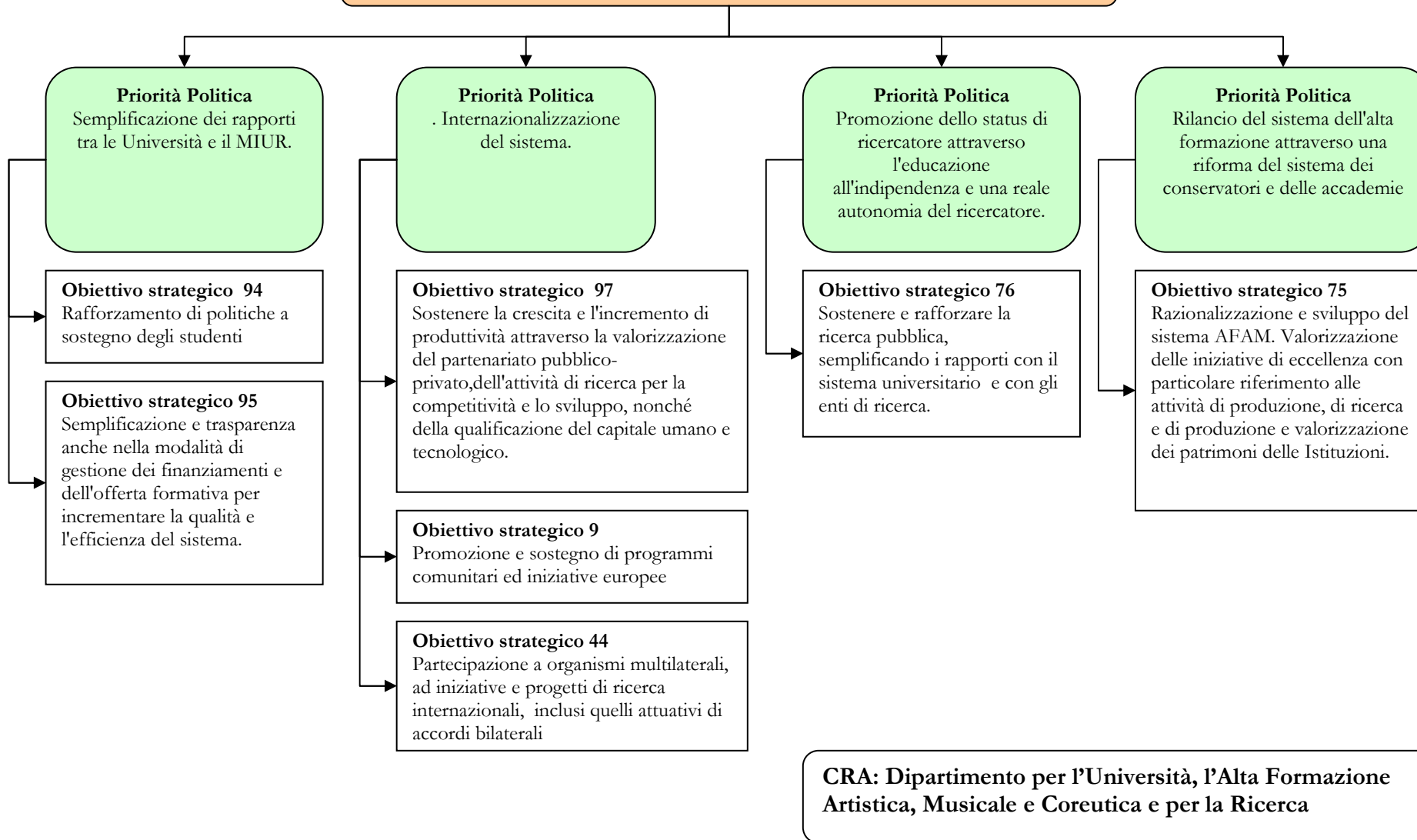
### Obiettivo 60

Promozione e sostegno alle diverse iniziative di educazione alla legalità.

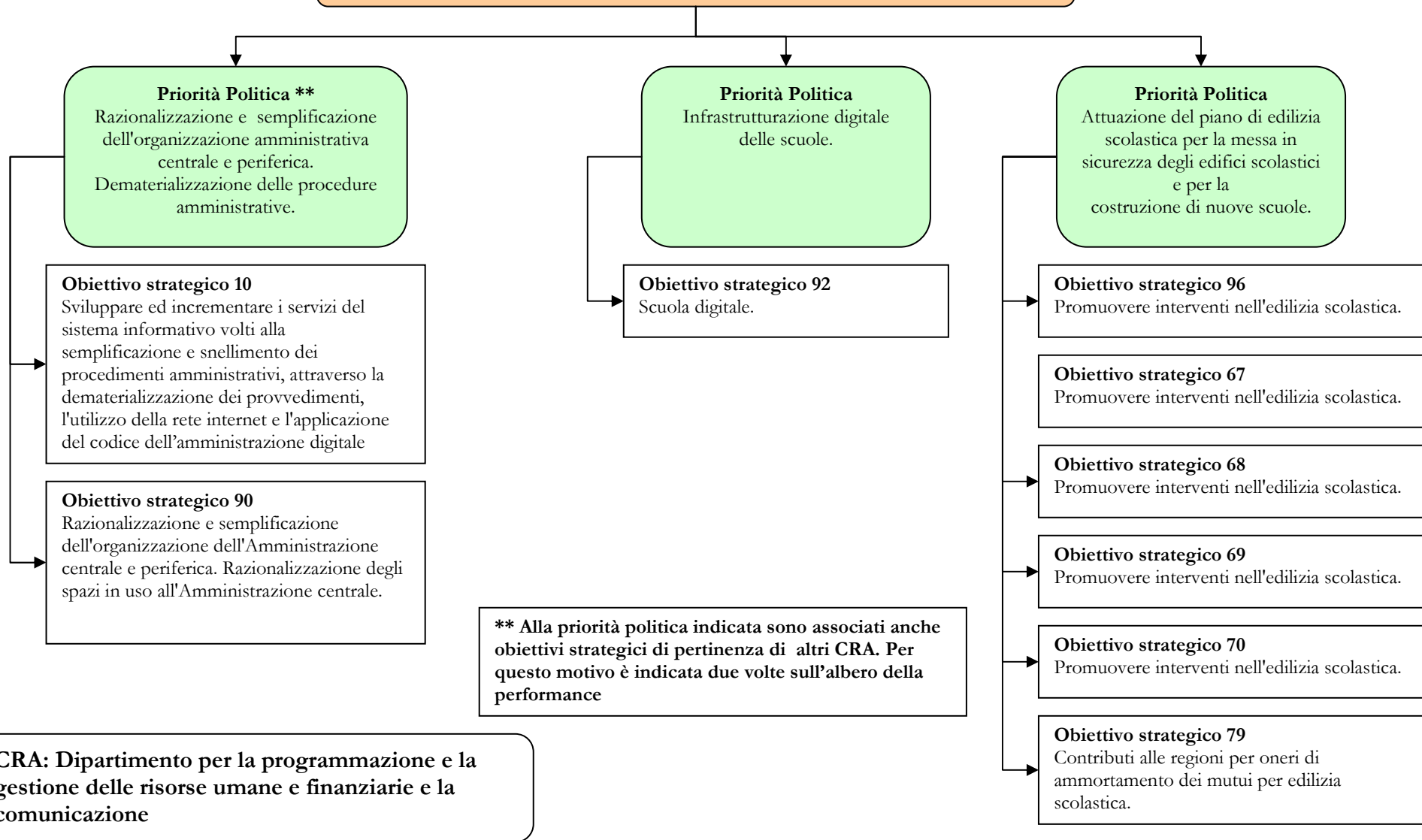
### Obiettivo 37

Sostegno alla scuola paritaria nell'ambito del sistema nazionale dell'istruzione.

**ATTO DI INDIRIZZO 2014 – 2016 prot. n.1 del 8/01/2014**



**ATTO DI INDIRIZZO 2014 – 2016 prot. n.1 del 8/01/2014**



## Attività istituzionale ordinaria

### Obiettivo 39

Garantire la regolarità e tempestività dei versamenti delle quote a carico del datore di lavoro per la previdenza complementare del personale del comparto scuola.

### Obiettivo 30

Sostenere l'integrazione scolastica del bambino handicappato anche con l'utilizzo di attrezzature tecniche, sussidi didattici e ogni altra forma di ausilio tecnico nella scuola per l'infanzia.

### Obiettivo 32

Attribuire alle scuole statali per l'infanzia le risorse finanziarie necessarie al loro funzionamento, nel limite delle disponibilità di bilancio.

### Obiettivo 57

Gestione e funzionamento del sistema informativo.

### Obiettivo 66

Partecipazione a progetti internazionali.

### Obiettivo 81

Attribuzione alle scuole statali per l'infanzia delle risorse finanziarie destinate agli interventi di formazione del personale scolastico.

### Obiettivo 82

Trasferimento di risorse ai comuni per acquisto di mobili e arredi per uso scolastico e servizi per l'infanzia.

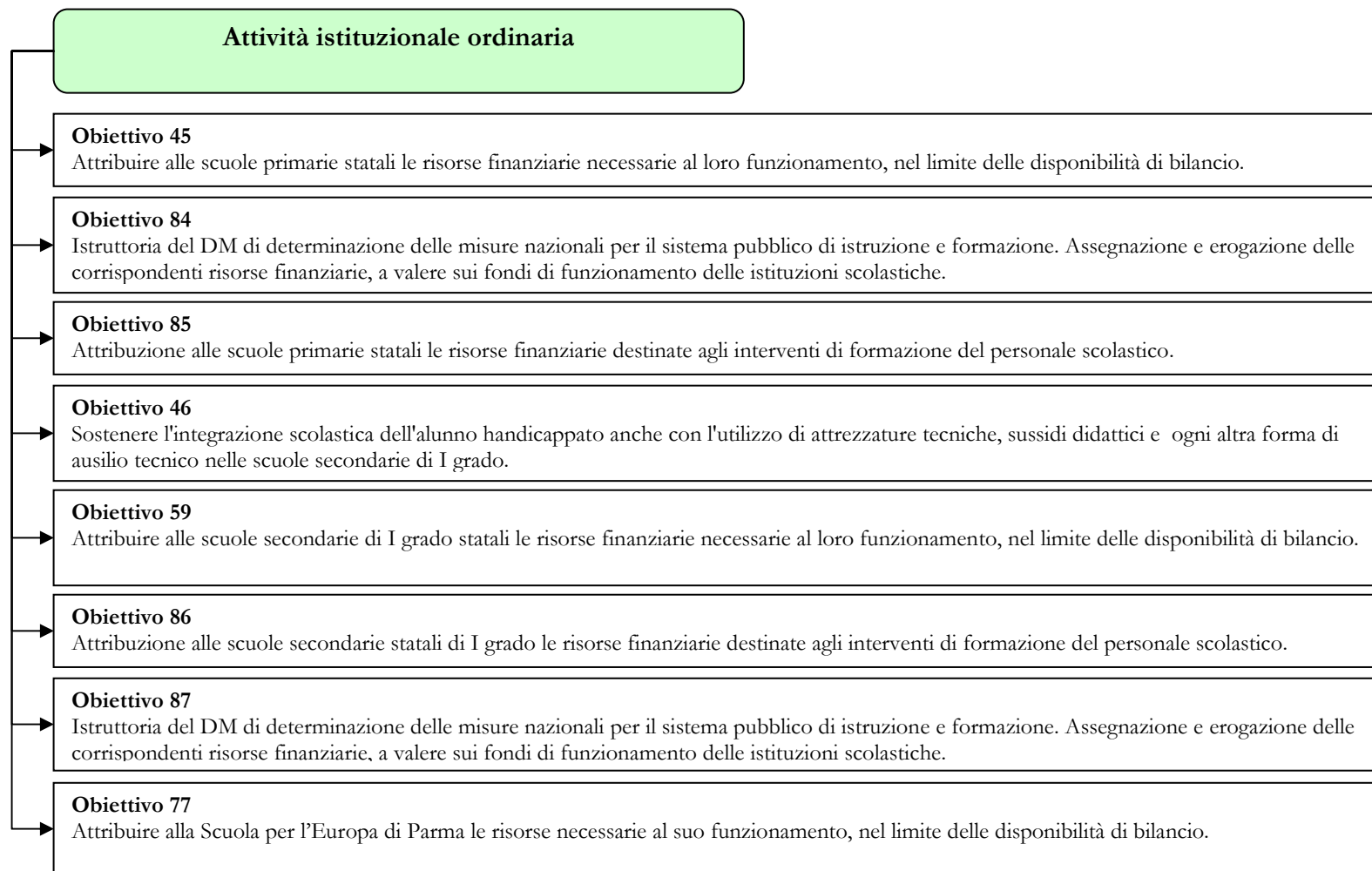
### Obiettivo 83

Istruttoria del DM di determinazione delle misure nazionali per il sistema pubblico di istruzione e formazione. Assegnazione e erogazione delle corrispondenti risorse finanziarie, a valere sui fondi di funzionamento delle istituzioni scolastiche.

### Obiettivo 42

Sostenere l'integrazione scolastica dell'alunno handicappato anche con l'utilizzo di attrezzature tecniche, sussidi didattici e ogni altra forma di ausilio tecnico nelle scuole primarie.

**CRA: Dipartimento per la programmazione e la gestione delle risorse umane e finanziarie e la comunicazione**



**CRA: Dipartimento per la programmazione e la gestione delle risorse umane e finanziarie e la comunicazione**

## Attività istituzionale ordinaria

### Obiettivo 78

Aggiornamento dei criteri e parametri per l'assegnazione diretta alle istituzioni scolastiche statali delle risorse di cui all'art. 1 comma 601 primo periodo della legge 27/12/2006 n. 296.

### Obiettivo 80

Trasferimento di risorse alle regioni per il welfare dello studente.

### Obiettivo 48

Attribuire alle scuole secondarie di II grado statali le risorse finanziarie necessarie al loro funzionamento, nel limite delle disponibilità di bilancio.

### Obiettivo 49

Sostenere l'integrazione scolastica dell'alunno handicappato anche con l'utilizzo di attrezzature tecniche, sussidi didattici e ogni altra forma di ausilio tecnico nelle scuole secondarie di II grado.

### Obiettivo 88

Attribuzione alle scuole secondarie statali di II grado le risorse finanziarie destinate agli interventi di formazione del personale scolastico.

### Obiettivo 89

Istruttoria del DM di determinazione delle misure nazionali per il sistema pubblico di istruzione e formazione. Assegnazione e erogazione delle corrispondenti risorse finanziarie, a valere sui fondi di funzionamento delle istituzioni scolastiche.

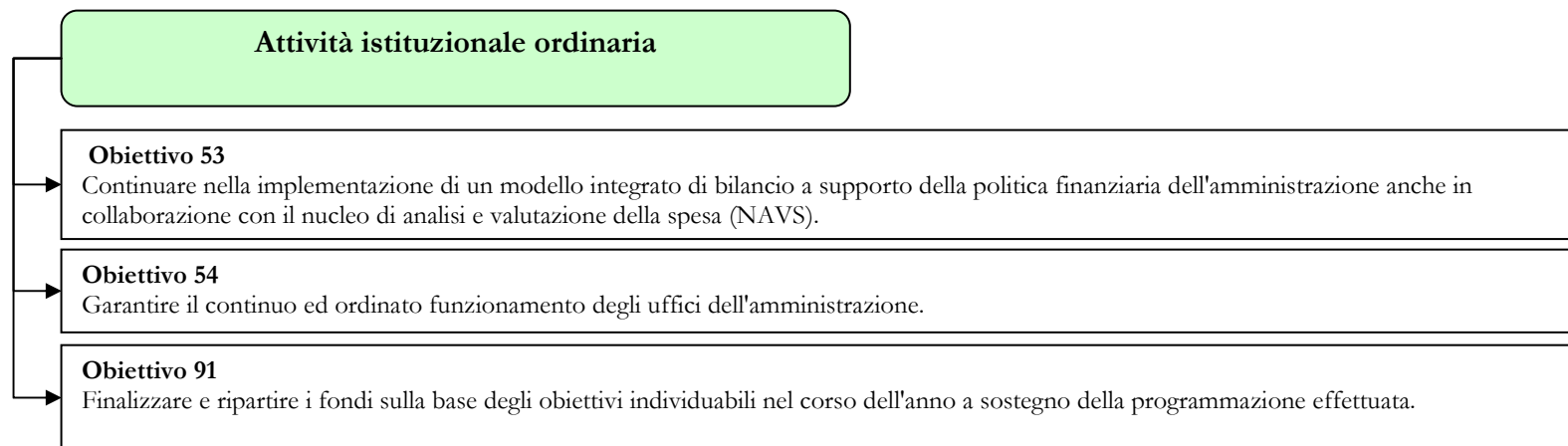
### Obiettivo 52

Garantire il funzionamento degli uffici scolastici regionali al fine dell'ordinato avvio dell'anno scolastico assicurando il raggiungimento degli obiettivi di razionalizzazione della spesa.

### Obiettivo 29

Integrazione della dimensione europea e internazionale nelle politiche per l'istruzione e la formazione a livello nazionale, regionale e locale; attuazione dei programmi operativi per la coesione e lo sviluppo.

**CRA: Dipartimento per la programmazione e la gestione delle risorse umane e finanziarie e la comunicazione**



**CRA: Dipartimento per la programmazione e la gestione delle risorse umane e finanziarie e la comunicazione**



## 4. ANALISI DEL CONTESTO

### 4.1 Analisi del contesto esterno

Il presente piano si inserisce in un contesto economico e finanziario di rilevante complessità.

L'economia mondiale è, infatti, negli ultimi anni alle prese con una crisi generalizzata di notevole entità.

In tale contesto la Commissione europea ha lanciato la strategia Europa 2020, che succede alla Strategia di Lisbona prevista per gli anni dal 2000 al 2010, per uscire dalla crisi e preparare l'economia dell'UE per il prossimo decennio.

In un mondo che cambia, l'Unione Europea promuove una crescita intelligente, sostenibile e solidale, basata su un maggiore coordinamento delle politiche nazionali ed europee. Queste sono le priorità chiave individuate dall'UE, rispetto alle quali la commissione europea ha proposto cinque obiettivi di massima per rilanciare il sistema economico:

- 1 **occupazione:** innalzamento al 75% del tasso di occupazione;
- 2 **innovazione:** aumento degli investimenti in ricerca e sviluppo dell'innovazione al 3% del PIL dell'UE;
- 3 **cambiamenti climatici - energia 20-20-20:** riduzione del 20% delle emissioni di gas serra; 20% del fabbisogno di energia ricavato da fonti rinnovabili; aumento del 20% dell'efficienza energetica;
- 4 **istruzione:** riduzione degli abbandoni scolastici al di sotto del 10%; aumento al 40% dei 30-34enni con un'istruzione universitaria;
- 5 **povertà – emarginazione:** almeno 20 milioni in meno di persone a rischio in situazione di povertà ed emarginazione.

Per raggiungere tali obiettivi e favorirne la realizzazione, è necessario porre in essere una serie di azioni, non solo a livello europeo, ma anche nazionale e locale.

Ogni Stato membro dovrà, infatti, fornire un contributo alla realizzazione degli obiettivi della Strategia Europa 2020 attraverso percorsi nazionali che rispecchino la situazione di ciascuno Paese e il livello di ambizione. La Commissione europea periodicamente controllerà i progressi compiuti da ciascun Stato membro.

Tutto ciò premesso, appare evidente che l'azione del Ministero, che è inserita in un quadro socio-economico e istituzionale costituito dalle priorità politiche - indicate dal Ministro nel proprio atto di indirizzo - e dalle previsioni contenute nel Documento Economico Finanziario, sia improntata, per il triennio di riferimento 2014-2016, a cogliere le capacità culturali, didattiche, progettuali e gestionali del contesto di appartenenza, interpretando le esigenze e le aspettative dell'utenza.

L'analisi del contesto specifico dell'amministrazione deve realizzarsi attraverso l'esame degli *stakeholders*, intesi come i soggetti che contribuiscono alla realizzazione della missione istituzionale e che sono in grado di influenzare il raggiungimento degli obiettivi del Ministero, ma anche come i soggetti interessati alle attività dell'amministrazione senza poterle "influenzare". Degli *stakeholders* fanno parte sicuramente gli utenti, attuali o potenziali, e i dipendenti, ma anche le altre amministrazioni pubbliche o la collettività, incluso le istituzioni pubbliche di vario livello, i gruppi organizzati quali associazioni di utenti o cittadini, associazioni di categoria, sindacati, associazioni del territorio, ma anche gruppi non organizzati (imprese, enti non *profit*, cittadini e collettività, *mass media*). Va evidenziato che spesso gli *stakeholders* sono potenziali *partner* dell'amministrazione ed il loro coinvolgimento può consentire l'individuazione di opportunità di collaborazione e di sviluppo di strategie comuni.

L'analisi del contesto esterno è il frutto di un lavoro congiunto che ha coinvolto gli Uffici dell'organo di indirizzo politico e gli Uffici dei Capi Dipartimento. Sono state considerate le evidenze rilevate durante lo svolgimento delle diverse attività, che a vario titolo sono state effettuate all'interno dell'Amministrazione, centrale e periferica.

Importanti contributi sono pervenuti dagli Uffici territoriali, i quali maggiormente conoscono le realtà dei contesti nei quali si articola l'attività gestionale dell'Amministrazione.

Un ulteriore aspetto, che merita in tale sede di essere precisato, riguarda la ricognizione di tutte le attività e le iniziative, viste in termini di servizi, che è stata effettuata per rispondere in modo adeguato

alle esigenze dell'utenza.

Sono state, altresì, utilizzate, come supporto informativo ai fini dell'analisi del contesto esterno, le informazioni contenute nel Progetto di ricerca per la verifica dei livelli di servizio erogati sul territorio dal Ministero e dalle Istituzioni scolastiche autonome. L'attività di ricerca è stata caratterizzata da tre fasi: analisi dell'offerta, analisi della domanda e verifica a distanza della domanda e dell'offerta, per meglio tener conto delle esigenze delle scuole e delle famiglie. Fondamentale è stata l'individuazione e valutazione delle variabili (qualitative e/o quantitative) significative dell'ambiente in cui si inserisce l'organizzazione, siano esse di carattere generale, e quindi riferite all'economia, alle politiche sociali, all'innovazione tecnologica, all'ambiente di vita e di lavoro, che specifiche e relative ai principali *stakeholders* dell'amministrazione.

Va in proposito evidenziato come, in ragione delle peculiari competenze e funzioni del Ministero proprio con riferimento alle scuole ed università come soggetti autonomi, il panorama degli *stakeholders* è ampio ed estremamente diversificato. In alcuni ambiti di attività le stesse istituzioni scolastiche, le università, nonché il personale scolastico ed universitario sono considerati a volte diretti destinatari del servizio, in posizione di terzietà rispetto all'Amministrazione in senso proprio, a volte, invece, sono tenuti in considerazione, in quanto soggetti intermedi direttamente o indirettamente responsabili dell'erogazione del servizio finale.

Al fine di potenziare il proprio ruolo sociale e di perseguire nel tempo *standard* sempre più elevati di qualità dei servizi ai fini del consolidamento della cultura della trasparenza e dell'*accountability*, il Ministero intende, infatti, intercettare e valorizzare il *feedback* dei suoi principali portatori di interessi, visti non solo come fruitori di servizi e destinatari passivi delle politiche di settore, ma proprio come soggetti attivi e partecipativi della programmazione, della realizzazione degli obiettivi e della rendicontazione dei risultati.

Nell'ambito dello svolgimento delle proprie attività, il Ministero realizza già da tempo pratiche di confronto e di coinvolgimento attivo di soggetti istituzionali mediante il coinvolgimento diretto degli attori principali in tavoli di confronto, consulte, osservatori, organi consultivi.

L'intento futuro è quello di implementare e valorizzare questa pluralità di rapporti, sviluppando ulteriormente anche attraverso le giornate della trasparenza, le attuali modalità di consultazione per realizzare un concreto coinvolgimento dei diversi portatori di interesse nelle fasi di impostazione delle attività di competenza, di sviluppo delle linee programmatiche e della rendicontazione dei risultati raggiunti, secondo modalità semplici e senza ulteriori aggravii procedurali.

## 4.2 Analisi del contesto interno

Il Ministero dell'istruzione, dell'università e della ricerca, istituito con decreto legislativo 30 luglio 1999, n. 300 riguardante la riforma dell'organizzazione del Governo, emanato in attuazione della legge delega n. 59 del 15 marzo 1997, ha subito, negli ultimi anni, numerosi e diversi interventi di riordino da parte del legislatore che hanno tenuto conto anche di quanto previsto dal decreto legislativo n. 112 del 31 marzo 1998 in merito al conferimento di funzioni e compiti amministrativi dello Stato alle regioni ed agli enti locali.

Il complesso processo di riorganizzazione del MIUR e delle sue articolazioni sul territorio ha visto, infatti, il susseguirsi di accorpamenti e di scorpori delle due macro aree dell'Istruzione da un lato e dell'Università e della Ricerca dall'altro. Tale processo si è ispirato a:

- un rilevante decentramento di compiti e funzioni;
- una rivisitata autonomia delle istituzioni scolastiche;
- un passaggio da un apparato centrale, autoreferenziale, fondato su base gerarchica, ad un impianto caratterizzato da differenti livelli funzionali;
- una ridefinizione del sistema nazionale educativo di istruzione e formazione con adeguate strutture e servizi per l'utenza.

Con l'emanazione del Decreto del Presidente della Repubblica 20 gennaio 2009, n. 17 "Regolamento recante disposizioni di riorganizzazione del Ministero dell'istruzione, dell'università e della ricerca", così come modificato dal Decreto del Presidente della Repubblica 3 giugno 2011, n. 132 ,

è stato definito un modello di organizzazione articolato, a livello centrale, su tre dipartimenti e, a livello periferico, in 18 Uffici scolastici regionali. Questo attuale assetto è in corso di revisione in attuazione dell'articolo 2, del decreto legge 6 luglio 2012, n. 95, convertito in legge, con modificazioni, dall'art. 1, comma 1, della legge 7 agosto 2012, n. 135.

L'impianto strutturale, immaginato nel rapporto strategia-gestione, postula l'individuazione di unità organizzative funzionalmente responsabili e depositarie di obiettivi strategici, declinati, secondo un processo di "*cascading*", in obiettivi operativi.

Ciascuna delle unità coinvolte, anche se investita di specifiche ed esclusive competenze, deve praticare il proprio impegno, anche oltre il compito istituzionale, su di un terreno che presenta punti di contatto e di interazione con altri ruoli ed attribuzioni in un ambito di raccordo che evita sovrapposizioni di funzioni e, quindi, dispersione di risorse.

Ogni due anni l'organizzazione del Ministero è sottoposta a verifica, al fine di accertarne la funzionalità e l'efficienza e di adeguarne le funzioni ai processi di attuazione di cui all'articolo 117 della Costituzione.

## 5. OBIETTIVI STRATEGICI

Le priorità politiche per l'azione amministrativa del MIUR, definite dall'organo di vertice politico, all'inizio dell'attività di programmazione, rappresentano le aree strategiche all'interno delle quali sono individuati e sviluppati gli obiettivi strategici, coerentemente agli indirizzi per la programmazione strategica contenuti nelle direttive del Presidente del Consiglio dei Ministri.

Gli obiettivi strategici sono stati modificati elencandoli in base a :

- **MISSIONE**
- **PROGRAMMA**
- **OBIETTIVO / OBIETTIVI**

### 1 Istruzione scolastica (022)

#### 1.1 Programmazione e coordinamento dell'istruzione scolastica (022.001)

**79 - Contributi alle regioni per oneri di ammortamento dei mutui per edilizia scolastica.**

##### **Descrizione**

Contributi alle regioni per oneri di ammortamento dei mutui per edilizia scolastica.

##### **Priorità politica**

Attuazione del piano di edilizia scolastica per la messa in sicurezza degli edifici scolastici e per la costruzione di nuove scuole.

##### **Stanziamenti in c/competenza per la realizzazione dell'obiettivo**

2014	<i>non previsto</i>
2015	€ 40.000.000
2016	€ 40.000.000

#### **92 - Scuola digitale**

##### **Descrizione**

L'obiettivo generale è quello di diffondere in tutte le scuole l'uso integrato delle nuove tecnologie nella didattica attraverso il Piano Nazionale Scuola Digitale, articolato in diverse Azioni (Azione LIM ' Azione Cl@ssi 2.0 ' Azione Scu@la 2.0 Editoria digitale ' Centri Scolastici Digitali). Secondo le indicazioni OCSE, riportate nel documento 'Review of the Italian Strategy for Digital Schools', gli obiettivi per il prossimo triennio saranno:

- Espansione delle azioni cl@ssi 2.0, Scu@la 2.0 ed Editoria digitale; personale impiegato: 6 anni/persona
- Potenziamento degli strumenti dell'Osservatorio Tecnologico per 'sviluppare un sistema di documentazione e di informazione sulla innovazione nella scuola'; personale impiegato: 2 anni/persona.

##### **Priorità politica**

Infrastrutturazione digitale delle scuole.

##### **Stanziamenti in c/competenza per la realizzazione dell'obiettivo**

2014	€ 1.627.349
2015	€ 1.580.669
2016	€ 1.595.134

## **96 - Promuovere interventi nell'edilizia scolastica.**

### **Descrizione**

Favorire su tutto il territorio nazionale l'ammodernamento e la razionalizzazione del patrimonio immobiliare scolastico, in un'ottica di razionalizzazione e contenimento delle spese correnti di funzionamento, nel rispetto dei criteri di efficienza energetica e di riduzione delle emissioni inquinanti.

### **Priorità politica**

Attuazione del piano di edilizia scolastica per la messa in sicurezza degli edifici scolastici e per la costruzione di nuove scuole.

### **Stanziamenti in c/competenza per la realizzazione dell'obiettivo**

2014	€ 20.000.000
2015	€ 20.000.000
2016	€ 20.000.000

## **1.2 Istruzione prescolastica (022.002)**

### **67 - Promuovere interventi nell'edilizia scolastica.**

#### **Descrizione**

Favorire su tutto il territorio nazionale l'ammodernamento e la razionalizzazione del patrimonio immobiliare scolastico, in un'ottica di razionalizzazione e contenimento delle spese correnti di funzionamento, nel rispetto dei criteri di efficienza energetica e di riduzione delle emissioni inquinanti (cfr. art. 53 DL 5/2012).

#### **Priorità politica**

Attuazione del piano di edilizia scolastica per la messa in sicurezza degli edifici scolastici e per la costruzione di nuove scuole.

#### **Stanziamenti in c/competenza per la realizzazione dell'obiettivo**

2014	€ 998.242
2015	€ 990.952
2016	€ 993.117

## **1.3 Istruzione primaria (022.011)**

### **68 - Promuovere interventi nell'edilizia scolastica.**

#### **Descrizione**

Favorire su tutto il territorio nazionale l'ammodernamento e la razionalizzazione del patrimonio immobiliare scolastico, in un'ottica di razionalizzazione e contenimento delle spese correnti di funzionamento, nel rispetto dei criteri di efficienza energetica e di riduzione delle emissioni inquinanti (cfr. art. 53 DL 5/2012).

#### **Priorità politica**

Attuazione del piano di edilizia scolastica per la messa in sicurezza degli edifici scolastici e per la costruzione di nuove scuole.

#### **Stanziamenti in c/competenza per la realizzazione dell'obiettivo**

2014	€ 3.085.477
2015	€ 3.062.942
2016	€ 3.069.633

#### **1.4 Istruzione secondaria di primo grado (022.012)**

##### **69 - Promuovere interventi nell'edilizia scolastica.**

###### **Descrizione**

Favorire su tutto il territorio nazionale l'ammodernamento e la razionalizzazione del patrimonio immobiliare scolastico, in un'ottica di razionalizzazione e contenimento delle spese correnti di funzionamento, nel rispetto dei criteri di efficienza energetica e di riduzione delle emissioni inquinanti (cfr. art. 53 DL 5/2012).

###### **Priorità politica**

Attuazione del piano di edilizia scolastica per la messa in sicurezza degli edifici scolastici e per la costruzione di nuove scuole.

###### **Stanziamenti in c/competenza per la realizzazione dell'obiettivo**

2014	€ 1.795.111
2015	€ 1.782.001
2016	€ 1.785.894

#### **1.5 Istruzione secondaria di secondo grado (022.013)**

##### **70 - Promuovere interventi nell'edilizia scolastica.**

###### **Descrizione**

Favorire su tutto il territorio nazionale l'ammodernamento e la razionalizzazione del patrimonio immobiliare scolastico, in un'ottica di razionalizzazione e contenimento delle spese correnti di funzionamento, nel rispetto dei criteri di efficienza energetica e di riduzione delle emissioni inquinanti (cfr. art. 53 DL 5/2012).

###### **Priorità politica**

Attuazione del piano di edilizia scolastica per la messa in sicurezza degli edifici scolastici e per la costruzione di nuove scuole.

###### **Stanziamenti in c/competenza per la realizzazione dell'obiettivo**

2014	€ 2.903.979
2015	€ 2.882.770
2016	€ 2.889.067

#### **1.8 Iniziative per lo sviluppo del sistema istruzione scolastica e per il diritto allo studio (022.008)**

##### **14 - Valorizzazione del merito e sostegno alle attività di formazione del personale della scuola.**

###### **Descrizione**

Valorizzazione del merito e sostegno alle attività di formazione del personale della scuola. Comprende la definizione dei programmi operativi nazionali e l'utilizzo delle risorse premiali aggiuntive da assegnare per attività di formazione nonché tutte le attività di formazione del personale della scuola.

###### **Priorità politica**

Sistema di valutazione come strumento di supporto alla gestione delle istituzioni scolastiche..

### **Stanziamenti in c/competenza per la realizzazione dell'obiettivo**

2014 € 6.629.350  
2015 € 6.213.292  
2016 € 6.286.533

### **15 - Riorganizzazione di tutti i gradi e ordini di scuola, sostegno dei processi di innovazione nella didattica e razionalizzazione degli organici del personale della scuola.**

#### **Descrizione**

Prosecuzione delle attività di razionalizzazione del sistema al fine di realizzare gli obiettivi di riorganizzazione di tutti i gradi e ordini di scuola, sostegno dei processi di innovazione nella didattica e razionalizzazione degli organici del personale della scuola. Prosecuzione delle attività derivanti dall'attuazione del Piano digitale

#### **Priorità politica**

Semplificazione delle procedure di avvio dell'anno scolastico.

### **Stanziamenti in c/competenza per la realizzazione dell'obiettivo**

2014 € 3.663.262  
2015 € 3.197.706  
2016 € 3.185.781

## **1.11 Istruzione post-secondaria, degli adulti e livelli essenziali per l'istruzione e formazione professionale (022.015)**

**21 - Messa a regime i percorsi del sistema di istruzione e formazione professionale, anche per l'assolvimento dell'obbligo di istruzione, e consolidamento della collaborazione tra istituzioni scolastiche e formative, soggetti del territorio e mondo del lavoro.**

### **Descrizione**

Completare la predisposizione degli atti necessari alla messa a regime del sistema di istruzione e formazione professionale. Monitorare la realizzazione dei percorsi di istruzione e formazione professionale, con particolare riferimento a quelli realizzati in regime di sussidiarietà dagli Istituti Professionali.

### **Priorità politica**

Potenziamento dell'istruzione tecnico-professionale e raccordo dei sistemi di istruzione, di formazione e lavoro.

### **Stanziamanti in c/competenza per la realizzazione dell'obiettivo**

2014	€ 385.675
2015	€ 341.883
2016	€ 340.430

**22 - Sostegno allo sviluppo dell'istruzione tecnico-professionale sino al livello terziario, anche con la costituzione degli istituti tecnici superiori, con riferimento alle indicazioni dell'Unione europea.**

### **Descrizione**

Completamento delle attività per il passaggio ai nuovi ordinamenti degli istituti tecnici e professionali. Monitoraggio e valutazione di sistema dei percorsi del primo biennio. Misure di accompagnamento. Prosecuzione delle azioni dirette alla riorganizzazione del Sistema di Istruzione e formazione tecnica superiore, con particolare riferimento alla costituzione degli I.T.S e alla realizzazione di misure nazionali di sistema, ivi compresi monitoraggio e valutazione, a sostegno delle attività degli I.T.S. già costituiti.

### **Priorità politica**

Potenziamento dell'istruzione tecnico-professionale e raccordo dei sistemi di istruzione, di formazione e lavoro.

### **Stanziamanti in c/competenza per la realizzazione dell'obiettivo**

2014	€ 14.601.772
2015	€ 14.008.767
2016	€ 14.036.308



## **23 - Sostegno e sviluppo dell'istruzione per gli adulti nel quadro delle strategie per l'apprendimento permanente.**

### **Descrizione**

Assicurare gli interventi e le collaborazioni, anche interistituzionali, nel quadro della ridefinizione del nuovo sistema, attraverso la realizzazione di azioni e misure per il sostegno e lo sviluppo dell'istruzione e dell'offerta formativa per gli adulti e l'integrazione linguistica e sociale degli immigrati, in linea con gli obiettivi delineati in sede europea.

### **Priorità politica**

Potenziamento dell'istruzione tecnico-professionale e raccordo dei sistemi di istruzione, di formazione e lavoro.

### **Stanzamenti in c/competenza per la realizzazione dell'obiettivo**

2014	€ 385.674
2015	€ 341.882
2016	€ 340.429

## **38 - Sviluppare la metodologia dell'alternanza scuola-lavoro e favorire l'orientamento al lavoro**

### **Descrizione**

Proseguire gli interventi per sviluppare la metodologia dell'alternanza scuola-lavoro al fine di migliorare la qualità dell'offerta formativa ed assicurare ai giovani l'acquisizione di competenze spendibili nel mercato del lavoro, potenziando le collaborazioni con il mondo dell'impresa e delle professioni e con il coinvolgimento delle istituzioni territoriali, anche al fine di realizzare attività di orientamento dei giovani e delle famiglie alle professioni tecniche.

### **Priorità politica**

Potenziamento dell'istruzione tecnico-professionale e raccordo dei sistemi di istruzione, di formazione e lavoro.

### **Stanzamenti in c/competenza per la realizzazione dell'obiettivo**

2014	€ 385.674
2015	€ 341.882
2016	€ 340.429

## 2 Istruzione universitaria (023)

### 2.1 Diritto allo studio nell'istruzione universitaria (023.001)

#### 94 - Rafforzamento di politiche a sostegno degli studenti

##### Descrizione

Promozione del diritto allo studio universitario con interventi di equità e mobilità sociale per l'attuazione nei principi del merito e dello sviluppo della conoscenza nella società. Rafforzamento delle politiche in essere per consentire agli studenti di poter disporre di una maggiore disponibilità di servizi..

##### Priorità politica

Semplificazione dei rapporti tra le Università e il MIUR.

##### Stanziamenti in c/competenza per la realizzazione dell'obiettivo

2014	€ 237.452.026
2015	€ 229.835.250
2016	€ 229.945.097

### 2.2 Istituti di alta cultura (023.002)

#### 75 - Razionalizzazione e sviluppo del sistema AFAM. Valorizzazione delle iniziative di eccellenza con particolare riferimento alle attività di produzione, di ricerca e di produzione e valorizzazione dei patrimoni delle Istituzioni.

##### Descrizione

Ridefinizione e razionalizzazione dell'offerta formativa e incentivazione della cultura delle vocazioni territoriali. Promozione e valorizzazione dell'immagine del sistema italiano di alta formazione artistica e musicale. Completamento della riforma del sistema artistico. Valorizzazione dei poli di eccellenza già esistenti fondati su qualificati livelli di cooperazione tra le Istituzioni del settore e incentivazione di nuovi poli. Riformare il sistema di reclutamento del personale in coerenza con il riordinamento dei percorsi didattici di I e di II livello superando la fase sperimentale. Promuovere la riorganizzazione degli apparati amm.vi con l'introduzione senza oneri aggiuntivi di nuovi profili professionali. Garantire da parte dei Conservatori di musica su tutto il territorio nazionale la formazione musicale di base fino al riordinamento complessivo del sistema scolastico. Valorizzazione dei patrimoni artistici delle Istituzioni in sinergia con gli Enti territoriali di riferimento.

##### Priorità politica

Rilancio del sistema dell'alta formazione attraverso una riforma del sistema dei conservatori e delle accademie.

##### Stanziamenti in c/competenza per la realizzazione dell'obiettivo

2014	€ 435.740.628
2015	€ 419.525.509
2016	€ 418.581.066

## **2.3 Sistema universitario e formazione post-universitaria (023.003)**

**95 - Semplificazione e trasparenza anche nella modalità di gestione dei finanziamenti e dell'offerta formativa per incrementare la qualità e l'efficienza del sistema.**

### **Descrizione**

Promozione della cultura della semplificazione e della trasparenza a tutti i livelli con azioni dirette ad incrementare qualità ed efficienza del sistema e stimolare l'attenzione delle università all'autofinanziamento.

### **Priorità politica**

Semplificazione dei rapporti tra le Università e il MIUR.

### **Stanziamenti in c/competenza per la realizzazione dell'obiettivo**

2014	€ 7.177.470.372
2015	€ 6.996.419.135
2016	€ 6.962.159.865

### 3 Ricerca e innovazione (017)

#### 3.1 Ricerca per la didattica (017.016)

**13 - Valorizzazione dell'autonomia delle istituzioni scolastiche e della relativa governance.**

##### **Descrizione**

Sostenere l'autonomia e lo sviluppo in rete della governance delle istituzioni scolastiche per rafforzare l'efficienza e l'efficacia dell'intervento educativo nell'ottica del miglioramento della qualità degli apprendimenti.

##### **Priorità politica**

Rafforzamento dell'autonomia delle istituzioni scolastiche.

##### **Stanziamenti in c/competenza per la realizzazione dell'obiettivo**

2014	€ 1.636.271
2015	€ 1.570.700
2016	€ 1.570.700

#### 3.2 Ricerca scientifica e tecnologica applicata (017.009)

**97 - Sostenere la crescita e l'incremento di produttività attraverso la valorizzazione del partenariato pubblico-privato, dell'attività di ricerca per la competitività e lo sviluppo, nonché della qualificazione del capitale umano e tecnologico.**

##### **Descrizione**

- a) Promozione di progetti integrati attuativi del PNR, caratterizzati da sufficiente massa critica;
- b) Realizzazione di infrastrutture tecnologiche dedicate, intese come reti immateriali a servizio delle imprese di produzione e servizi, del sistema formativo, della Università, degli enti di ricerca. Potenziamento di distretti tecnologici, laboratori pubblico-privati, piattaforme tecnologiche;
- c) Sostegno di investimenti finalizzati al potenziamento della capacità competitiva delle imprese, in particolare quelli in grado di ottimizzare le capacità dell'Università e delle strutture pubbliche di ricerca. Definizione di Accordi di Programma con altre amministrazioni dello Stato e con le Regioni, per la realizzazione di progetti di rilevante interesse generale nonché di interventi di riconversione industriale.
- d) Coordinamento del Programma Operativo Nazionale Ricerca e Competitività.
- e) Sostegno alle creazioni d'impresa attraverso lo spin-off della ricerca universitaria e degli enti di ricerca.

##### **Priorità politica**

Internazionalizzazione del sistema.

##### **Stanziamenti in c/competenza per la realizzazione dell'obiettivo**

2014	€ 3.438.911
2015	€ 1.779.682
2016	€ 1.790.001

### **3.3 Ricerca scientifica e tecnologica di base (017.010)**

**76 - Sostenere e rafforzare la ricerca pubblica, semplificando i rapporti con il sistema universitario e con gli enti di ricerca.**

#### **Descrizione**

- a) rafforzamento della conoscenza di base e delle competenze tecnologiche;
- b) Sostegno ai progetti di ricerca di base promossi da giovani ricercatori, rafforzandone l'autonomia e la competitività in campo internazionale;
- c) Realizzazione di azioni volte al mantenimento e all'attrazione del capitale umano di eccellenza.

#### **Priorità politica**

Promozione dello status di ricercatore attraverso l'educazione all'indipendenza e una reale autonomia del ricercatore.

#### **Stanziamenti in c/competenza per la realizzazione dell'obiettivo**

2014	€ 1.907.806.480
2015	€ 1.900.773.268
2016	€ 1.885.574.914

## 4 L'Italia in Europa e nel mondo (004)

### 4.2 Cooperazione culturale e scientifico-tecnologica (004.003)

#### 9 - Promozione e sostegno di programmi comunitari ed iniziative europee

##### Descrizione

Favorire ed accompagnare iniziative di realizzazione di progetti da parte di soggetti nazionali pubblici e privati nell'ambito dei Programmi Comunitari per la ricerca e l'innovazione.

##### Priorità politica

Internazionalizzazione del sistema.

##### Stanziamenti in c/competenza per la realizzazione dell'obiettivo

2014	€ 1.128.740
2015	€ 1.092.728
2016	€ 1.086.082

#### 44 - Partecipazione a organismi multilaterali, ad iniziative e progetti di ricerca internazionali, inclusi quelli attuativi di accordi bilaterali

##### Descrizione

Partecipazione e finanziamento obbligatorio a organismi multilaterali e finanziamento di programmi bilaterali di cooperazione culturale e scientifica.

##### Priorità politica

Internazionalizzazione del sistema.

##### Stanziamenti in c/competenza per la realizzazione dell'obiettivo

2014	€ 164.568.029
2015	€ 164.468.977
2016	€ 164.468.485

## 5 Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche (032)

### 5.1 Indirizzo politico (032.002)

#### **98 - Semplificare i rapporti con la struttura dell'amministrazione centrale e periferica del Ministero**

##### **Descrizione**

L'art. 2 del DL 95/2012, prevede la riduzione delle dotazioni organiche delle pubbliche amministrazioni. Il Ministero intende cogliere l'occasione per mettere a punto un processo di razionalizzazione e semplificazione della struttura organizzativa. E' in fase di definizione il nuovo assetto organizzativo dell'amministrazione attraverso una più efficace riallocazione delle funzioni amministrative e semplificazione delle procedure.

##### **Priorità politica**

Razionalizzazione e semplificazione dell'organizzazione amministrativa centrale e periferica.  
Dematerializzazione delle procedure amministrative

##### **Stanziamenti in c/competenza per la realizzazione dell'obiettivo**

2014	€ 243.491
2015	€ 243.584
2016	€ 243.585

### 5.2 Servizi e affari generali per le amministrazioni di competenza (032.003)

#### **10 - Sviluppare ed incrementare i servizi del sistema informativo volti alla semplificazione e snellimento dei procedimenti amministrativi, attraverso la dematerializzazione dei provvedimenti, l'utilizzo della rete internet e l'applicazione del codice dell'amministrazione digitale.**

##### **Descrizione**

L'obiettivo viene raggiunto attraverso attività volte ad una maggiore informatizzazione e reingegnerizzazione dei procedimenti amministrativi del Ministero. Si tratta, in particolare, di progetti in collaborazione con altre amministrazioni, tra cui il Ministero dell'economia e delle finanze, per la dematerializzazione dei provvedimenti di stato giuridico dei dipendenti del comparto scuola.

##### **Priorità politica**

Razionalizzazione e semplificazione dell'organizzazione amministrativa centrale e periferica.  
Dematerializzazione delle procedure amministrative.

##### **Stanziamenti in c/competenza per la realizzazione dell'obiettivo**

2014	€ 20.270.398
2015	€ 19.848.135
2016	€ 19.866.553

**90 - Razionalizzazione e semplificazione dell'organizzazione dell'Amministrazione centrale e periferica. Razionalizzazione degli spazi in uso all'Amministrazione centrale.**

**Descrizione**

Razionalizzazione e semplificazione dell'organizzazione dell'Amministrazione centrale e periferica da attuare anche con la predisposizione del nuovo organico. Razionalizzazione degli spazi in uso all'Amministrazione centrale con la conseguente dismissione di stabili in locazione.

**Priorità politica**

Razionalizzazione e semplificazione dell'organizzazione amministrativa centrale e periferica. Dematerializzazione delle procedure amministrative.

**Stanziamenti in c/competenza per la realizzazione dell'obiettivo**

2014	€ 2.076.891
2015	€ 2.001.892
2016	€ 2.011.225



## 6. DAGLI OBIETTIVI STRATEGICI AGLI OBIETTIVI OPERATIVI

Nella definizione degli obiettivi strategici si è tenuto conto del processo di “*cascading*” che permette di esplicitare, partendo dalla definizione di missione dell’Amministrazione e delle sue priorità politiche, i vari obiettivi strategici, a loro volta declinati in obiettivi operativi.

Sulla base delle priorità politiche, contenute nell’atto di indirizzo del Ministro, i vertici dell’Amministrazione hanno proposto gli obiettivi strategici che sono poi confluiti nella *Direttiva Generale sull’azione amministrativa e la gestione*, allegata al presente Piano come previsto dall’art. 10, comma 4, DLgs. 150 del 27 ottobre 2009.

Obiettivo comune a tutte le direzioni generali e a tutti gli uffici è l’adempimento degli obblighi previsti dall’art.11, DLgs. 150 del 27 ottobre 2009, in modo da garantire gli standard qualitativi e quantitativi connessi alla trasparenza.

### 6.1 Obiettivi assegnati al personale dirigenziale

Sulla base delle priorità politiche, contenute nel programma di Governo, nel Documento Economico Finanziario, nell’atto di indirizzo del Ministro, nella nota integrativa allo stato di previsione della spesa, nella legge di stabilità per il 2014, e nella legge di bilancio di previsione dello Stato per l’anno finanziario 2014 e di bilancio pluriennale per il triennio 2014-2016, e delle priorità politiche, definite dal Ministro, i Centri di responsabilità amministrativa hanno individuato n. 64 obiettivi da realizzare nell’ambito delle missioni e dei programmi di riferimento.

Di questi 64 obiettivi, n. 24 sono stati individuati come obiettivi strategici e n. 40 sono stati definiti come obiettivi strutturali.

Nelle schede, allegata al presente Piano, sono descritti per ciascun Centro di responsabilità i contenuti e i pesi attribuiti ai diversi obiettivi collegati a ciascuna delle 11 priorità politiche, in coerenza con quanto disposto dal *Sistema di misurazione e valutazione della performance* di questo Ministero.

Al fine di aggiornare il predetto documento, l’Ufficio di Gabinetto, l’OIV e i dipartimenti stanno congiuntamente svolgendo un’attività di analisi e approfondimento che sarà conclusa in tempi brevi.

Gli obiettivi assegnati al personale dirigenziale coincidono con gli obiettivi delle strutture organizzative.

Secondo la logica dell’albero della *performance*, ogni obiettivo strategico è articolato in obiettivi operativi, per ciascuno dei quali sono state definite le azioni, i tempi, le risorse e le responsabilità organizzative connesse al loro raggiungimento. Il tutto è sintetizzato all’interno delle apposite schede di cui si riporta di seguito il modello. Esse individuano:

1. l’obiettivo operativo, a cui si associano, rispettivamente, uno o più indicatori; ad ogni indicatore è attribuito un target (valore atteso);
2. le azioni da porre in essere con la relativa tempistica;
3. la quantificazione delle risorse umane e finanziarie;
4. le responsabilità organizzative.

## **7. IL PROCESSO SEGUITO E LE AZIONI DI MIGLIORAMENTO DEL CICLO DI GESTIONE DELLE PERFORMANCE**

Il processo di aggiornamento del Piano della Performance ha visto, anche considerato il breve tempo a disposizione, e il coinvolgimento dell'Amministrazione a vari livelli.

### **7.1 Fasi, soggetti e tempi del processo di redazione del Piano**

Il processo di redazione della Piano per la performance è stato coordinato dall'Ufficio di Gabinetto che ha coinvolto tutti i Dipartimenti nella predisposizione di apposite schede elaborate nel rispetto dei contenuti richiesti dall'ex CIVIT per assicurare omogeneità ed uniformità di contenuti con riferimento a tutti i settori di intervento del Ministero.

In stretto raccordo con il processo di programmazione economico-finanziaria per l'anno 2014 e per il triennio 2014-2016, il ciclo della performance è stato avviato con atto di indirizzo dell'8 gennaio 2014 al fine di assicurare il regolare svolgimento dell'attività amministrativa da parte dei centri di responsabilità amministrativa nella prosecuzione delle azioni per l'ottimizzazione della produttività, l'efficienza e la trasparenza dell'Amministrazione, in attuazione del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, nell'ambito del ciclo di gestione della performance.

Successivamente si è proceduto all'adozione della Direttiva per l'azione amministrativa e la gestione emanata il 31 gennaio 2014, che è stata comunicata ai CRA gli elementi conoscitivi (Atto di Indirizzo del Ministro e Direttiva Generale).

Attraverso la predisposizione di apposite schede si è provveduto alla definizione degli obiettivi alle Direzioni e agli uffici. In particolare sono state predisposte due tipologie di schede:

- o scheda Direzione, con la quale il Capo Dipartimento ha assegnato gli obiettivi con riferimento alla direzione;
- o scheda Ufficio, con la quale i Direttori generali hanno assegnato gli obiettivi ai dirigenti con riferimento ai singoli Uffici;

Infine l'Ufficio di Gabinetto, sulla base della documentazione ricevuta dai Dipartimenti, a seguito dei riscontri ritenuti opportuni ed elaborando una serie di dati di sintesi, ha predisposto il documento finale.

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

La struttura del bilancio, è rimasta invariata con un'articolazione in Missioni e Programmi ai sensi degli articoli 21 e 25 della legge n. 196/2009, nulla è cambiato anche nella formulazione del Budget economico triennale 2014-2016. Conseguentemente, in sintonia con la legge 27 dicembre 2013, n. 148, di approvazione del bilancio di previsione dello Stato per l'anno finanziario 2014 e per il triennio 2014-2016, il ciclo di programmazione economico-finanziaria deve prevedere una rigorosa azione di contenimento della spesa pubblica, per il conseguimento degli obiettivi che il Paese si è impegnato a raggiungere in sede europea.

Diventa, pertanto, sempre più impellente la necessità di assicurare massima coerenza tra il ciclo di programmazione economico-finanziaria e di bilancio e quello di gestione della *performance* e quindi di raccordo tra il presente Piano e la Nota integrativa al bilancio di previsione, anche al fine di recepire nella citata Nota gli indicatori di natura economico-finanziaria individuati per la misurazione della *performance*.

Ed infatti il Sistema di misurazione e valutazione della *performance* del Ministero, in fase di aggiornamento, prevede che la fase ascendente del processo di pianificazione strategica e operativa con la proposta da parte dei CRA di obiettivi strategici, operativi, piani di azione, indicatori e target sia conclusa il 30 settembre. Contestualmente, con la predisposizione della Nota integrativa al bilancio vengono individuati gli obiettivi concretamente perseguibili, sottostanti ai Programmi di spesa, e i relativi indicatori di risultato, in coerenza con le risorse a disposizione sui Programmi di pertinenza.

Essa costituisce lo strumento di collegamento fra la programmazione di bilancio e quella strategica.

La Nota integrativa infatti prevede, con riferimento alla spesa, una sezione in cui va indicato il piano degli obiettivi correlati a ciascun programma e i relativi indicatori di risultato, al fine di programmare l'impiego delle risorse pubbliche per il triennio di riferimento del bilancio. Essa diventa pertanto lo strumento con il quale vengono illustrati i criteri di formulazione delle previsioni, gli obiettivi da raggiungere e gli indicatori per misurarli.

La sezione di cui sopra contiene le informazioni relative al quadro di riferimento in cui l'amministrazione opera, illustra le priorità politiche, espone le attività e indica gli obiettivi riferiti a ciascun programma di spesa, che l'amministrazione intende conseguire in termini di livello dei servizi e di interventi, in coerenza con il programma generale dell'azione di Governo. Ulteriore elemento fondamentale per il raggiungimento di detti obiettivi è l'indicazione delle risorse finanziarie necessarie per realizzarli, unitamente agli indicatori di realizzazione, ai criteri e ai parametri utilizzati per la loro quantificazione. In merito agli indicatori, la Ragioneria generale dello Stato (circ. 23/2011) ha sottolineato l'importanza e l'opportunità che gli obiettivi contenuti nelle note integrative vengano associati ad un sistema completo di indicatori di realizzazione fisica e finanziaria, di risultato e impatto.

I Nuclei di analisi e valutazione della spesa, ai sensi dell'articolo 1, comma 2, lettera f), del decreto del Ministro dell'Economia e delle Finanze del 22 marzo 2010, possono inoltre effettuare proposte per l'adozione di indicatori misurabili miranti a rappresentare i risultati intermedi o finali dei programmi di spesa da associare alle previsioni di bilancio in collegamento con la Nota integrativa di cui all'articolo 21 della L. n. 196 del 2009 e il corrispondente rapporto sui risultati che accompagna il rendiconto di cui all'articolo 35 della medesima legge.

La Nota integrativa al bilancio di previsione si inserisce, quindi, nell'ampio processo di programmazione che prende avvio, come già detto, con la definizione generale degli obiettivi di Governo, nel rispetto dei vincoli di finanza pubblica, contenuti nella legge di bilancio e si conclude con l'emanazione della Direttiva generale per l'attività amministrativa e la gestione, che risulta essere parte integrante del presente Piano (allegato n. 1).

In particolare, pur nel rispetto della rigorosa azione di contenimento della spesa pubblica, in sede di formulazione delle proposte di bilancio, per motivate esigenze, le dotazioni delle spese rimodulabili possono essere compensate, non solo all'interno di un programma o tra programmi di ciascuna missione, ma anche tra le missioni di ciascun stato di previsione.

Per garantire, infine, il massimo coordinamento tra OIV e nucleo di analisi e valutazione della spesa, con particolare riguardo alla definizione di indicatori significativi che potranno essere impiegati sia nella Nota integrativa al bilancio di previsione sia nel Piano della *performance*, è stata prevista la partecipazione in qualità di uditor di un rappresentante della struttura tecnica permanente dell'OIV alle attività del citato nucleo.

### **7.3 Integrazione tra Piano della performance e altri documenti collegati**

All'interno dell'impianto metodologico che le amministrazioni pubbliche devono attuare per sviluppare il ciclo di gestione della *performance* va collocato il processo per la definizione e misurazione degli *standard* di qualità.

La finalità dell'intero impianto è di dotare le amministrazioni pubbliche di un sistema attraverso il quale assicurare, in prospettiva, da una parte, il miglioramento della qualità dei servizi pubblici, attraverso una revisione periodica e, quindi, un innalzamento progressivo degli standard di qualità, e dall'altra l'ottimizzazione dei costi dei servizi erogati.

L'Amministrazione, in collaborazione con l'OIV, ha adottato la Carta dei servizi in data 2 agosto 2012 attraverso l'individuazione dei processi di propria pertinenza, che comportano come risultato finale (*output*) l'erogazione di un servizio al pubblico. Tale analisi fornisce i dati e le informazioni necessarie per l'attuazione delle successive azioni finalizzate all'elaborazione degli standard di qualità.

La Carta dei Servizi rappresenta, dunque, il documento nel quale il MIUR, in quanto erogatore di servizi, assume una serie di impegni nei confronti della propria utenza. Nella Carta dei Servizi l'ente dichiara quali servizi intende erogare, con quali modalità e quali *standard* di qualità intende garantire.

La Carta dei Servizi, in definitiva, stabilisce un patto fra soggetto erogatore del servizio pubblico e utente basato su:

- definizione di *standard* di qualità ragionevoli e raggiungibili per l'Amministrazione e rilevanti per l'utente;
- verifica del rispetto degli *standard*;
- ricerca del miglioramento della qualità e della tutela degli utenti.

Nell'ottica del pieno rispetto della *ratio* ispiratrice del d.lgs. n. 150/2009, al fine di elaborare una carta dei servizi pienamente e qualitativamente rispondente alle esigenze e ai bisogni dei cittadini, è stato attivato un processo molto articolato per l'individuazione dei servizi e dei relativi *standard* di qualità anche in considerazione della particolare rilevanza ed ampiezza della *mission* del Ministero.

Il collegamento tra Piano della *performance* e Programma triennale per la trasparenza e l'integrità è, invece, fondamentale per garantire l'accessibilità totale da parte dei portatori di interesse in fase preventiva sugli obiettivi di *performance* assegnati ai diversi livelli della struttura organizzativa e *ex post* sui risultati conseguiti.

La tematica della trasparenza non può che essere trasversale rispetto a tutte le attività del Dicastero, siano esse di natura strategica che istituzionale, e in questo ambito si è cercato di iniziare a creare la massima integrazione tra le diverse strutture interessate anche con riferimento all'elaborazione della Carta dei servizi che diviene il luogo virtuale in cui conglobare tutte le informazioni necessarie al cittadino-utente (accessibilità, tempi di erogazione, modulistica, standard di qualità, ecc.) per usufruire del servizio richiesto.

Il ciclo di gestione della *performance*, in tutte le sue fasi, a partire dalla programmazione degli obiettivi, fino ad arrivare alla misurazione e alla valutazione del loro grado di raggiungimento, vede interessate tutte le unità organizzative del Ministero, che risultano coinvolte in un processo che si alimenta di indicatori di efficienza tecnica, di efficienza economica ed efficacia.

Il Ministero sta lavorando all'aggiornamento del Sistema di misurazione e valutazione della *performance*, essendo ancora in fase di valutazione un processo adeguato ed efficiente di misurazione all'interno dell'amministrazione al fine anche di avviare un'integrazione graduale, e senza soluzione di continuità fra gli strumenti rigorosi e sperimentati del controllo di gestione e del controllo strategico, con gli strumenti della rendicontazione, passando, nei fatti, da una concezione autoreferenziale ad una concezione di apertura verso i cittadini e gli utenti, che ponga in primo piano:

- l'attuazione delle politiche attivate sulla soddisfazione finale dei bisogni della collettività;
- la rilevazione del grado di soddisfazione dei destinatari delle attività e dei servizi anche attraverso modalità interattive.

#### **7.4 Azioni per il miglioramento del Ciclo di gestione della *performance***

Il ciclo di gestione della *performance*, istituito dal decreto legislativo n. 150 del 2009, si pone come quadro di riferimento dell'azione amministrativa e si articola nelle fasi della programmazione, della pianificazione, del monitoraggio e della valutazione e misurazione, con esito finale nella premialità e nella rendicontazione alla pubblica amministrazione e ai cittadini.

Il monitoraggio rileva, nel corso dell'esercizio, lo stato di realizzazione degli obiettivi, identificando gli eventuali scostamenti rispetto agli obiettivi assegnati, nonché le relative cause e gli interventi correttivi adottati, allo scopo di valutare l'adeguatezza delle scelte compiute in sede di attuazione dei piani, programmi ed altri strumenti di determinazione dell'indirizzo politico, in termini di congruenza tra risultati conseguiti ed obiettivi predefiniti.

Il ciclo di gestione della *performance*, inoltre, deve essere regolamentato con provvedimento, da assumersi da parte di ciascuna Amministrazione, denominato Sistema di misurazione e valutazione.

Detto sistema individua le fasi, i tempi, le modalità, i soggetti e le responsabilità del processo di misurazione e valutazione della performance. Deve, altresì, essere garantita la trasparenza in ordine alle informazioni che riguardano la misurazione e valutazione della performance. Questo significa che ogni incentivo economico connesso al merito può essere concesso al pubblico dipendente solo sulla base dei nuovi criteri di valutazione della performance.

Il processo di misurazione valutazione culmina con la relazione sulla *performance* che risponde all'obiettivo della rendicontazione e contiene il consuntivo dell'anno precedente in ordine ai risultati organizzativi e individuali raggiunti rispetto agli obiettivi programmati e alle risorse assegnate, con l'evidenziazione degli eventuali scostamenti. La relazione deve essere validata dall'Organismo indipendente di valutazione e costituisce condizione necessaria per accedere agli strumenti premianti il merito.

Per il Ministero, in particolare, tutto il ciclo di gestione della *performance* sarà nel tempo oggetto di successivi affinamenti nell'ottica del miglioramento continuo.

Sarà, *in primis*, opportuno avviare iniziative di informazione, formazione e comunicazione, volte a garantire la massima diffusione e comprensione del Piano all'interno e all'esterno dell'amministrazione, con l'obiettivo di ricevere *feed-back* utili per migliorare l'intero processo.

In riferimento alla diffusione verso l'esterno, riveste particolare importanza la modalità di pubblicazione del presente documento sul sito istituzionale. Per questo, è avviata una stretta collaborazione tra l'Ufficio di Gabinetto e l'Ufficio competente per il portale (Direzione generale per lo studente, l'integrazione, la partecipazione e la comunicazione), per individuare modalità più efficaci di pubblicazione, ponendo a frutto gli ottimi risultati già ottenuti in altri settori dall'amministrazione.

Del resto, l'aggiornamento sistematico della sezione "Amministrazione Trasparente" secondo quanto previsto dal Programma triennale per la trasparenza e l'integrità costituisce il presupposto necessario per attuare l'accessibilità totale da parte di tutti i portatori di interesse, con particolare riguardo alla sfera della *performance*.

In merito, infine, all'integrazione dei sistemi informativi a supporto del ciclo della *performance*, anche per il 2014 la rilevazione dei dati ai fini del monitoraggio della Direttiva generale verrà svolta avvalendosi dei sistemi tradizionali di monitoraggio, non essendo ancora disponibile presso il Ministero un'applicazione informatizzata appositamente progettata in grado di consentire un flusso continuo e una lettura bidirezionale delle informazioni fornite dai Centri di responsabilità. Si consente comunque ai titolari dei CRA di assumere decisioni appropriate e tempestive e all'OIV di verificare, con cadenza annuale, eventuali scostamenti e criticità nelle attività programmate. Va rilevato, inoltre, il ritardo nella completa implementazione del sistema informativo per il controllo di gestione.

## **7.5 Il benessere organizzativo all'interno della pubblica amministrazione**

In un complesso contesto quale è la pubblica Amministrazione, dove il lavoro è di carattere prevalentemente intellettuale, le relazioni tra le persone rappresentano un importante strumento che concorre, quali/quantitativamente, al raggiungimento del risultato. Le *good practices* e le positive dinamiche relazionali che si attivano lungo tutta la scala gerarchica, infatti, contribuiscono al miglior rendimento nelle *performance*: da qui l'importanza di utilizzare strumenti di misurazione per accrescere i livelli motivazionali, il senso di appartenenza e di affezione al lavoro. Questi ultimi fattori, come ormai acclarato dalla letteratura in materia, producendo soddisfazione nei lavoratori, contribuiscono al benessere dell'intera organizzazione, garantendo, quindi, più elevati *standard* prestazionali.

La realizzazione di un ambiente lavorativo, scevro da qualsiasi forma di discriminazione, diretta ed indiretta, caratterizzato dal rispetto dei principi di pari opportunità e di benessere organizzativo è una condizione essenziale per garantire un'organizzazione efficiente sia in termini di produttività che di affezione al lavoro.

Il benessere dei lavoratori e delle lavoratrici si traduce, infatti, in una maggiore efficienza ed efficacia dell'azione amministrativa e favorisce, nel contempo, l'incremento delle *performance* e l'ottimizzazione della produttività del lavoro.

Il trattamento delle pari opportunità assume, così, un carattere trasversale e integrato nell'ambito del ciclo di gestione della *performance*, in particolare nel sistema di misurazione e valutazione e nel piano della *performance*. Ciò è quanto emerge chiaramente dalla delibera della **CIVT** n. 22 del 2011.

Questa Amministrazione, alla luce della novella legislativa e in coerenza con gli indirizzi forniti dalla delibera della **CIVT** promuove lo sviluppo e il raggiungimento degli obiettivi di pari opportunità, secondo quanto espressamente previsto dall'articolo 8, comma 1, lett. h) del d.lgs. n.150 del 2009. A tal fine, è stato costituito presso questo Ministero il Comitato Unico di Garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni - di seguito CUG - sulla base delle linee guida emanate, con la direttiva 4 marzo 2011, dal Dipartimento della Funzione Pubblica di concerto con il Dipartimento per le Pari Opportunità della Presidenza del Consiglio dei Ministri, in attuazione del dettato normativo di cui al novellato articolo 57, comma 4, del d.lgs. n.165 del 2001.

Il CUG è un organismo unico, che si afferma come soggetto del tutto nuovo, mediante il quale, nell'ambito del ciclo di gestione della *performance*:

- si assicura pari opportunità di genere, attraverso il rafforzamento della tutela dei lavoratori e delle lavoratrici, garantendo l'assenza di ogni forma di discriminazione;
- si favorisce l'ottimizzazione della produttività, migliorando l'efficienza delle prestazioni lavorative;
- si razionalizza l'organizzazione della pubblica amministrazione anche in materia di pari opportunità.

Il CUG esercita compiti propositivi, consultivi e di verifica ed opera in stretto contatto con il vertice dell'ente di appartenenza.

E' opportuno sottolineare che tale organismo nell'esercizio delle sue funzioni, collabora, tra gli altri, con gli OIV per rafforzare, attraverso l'introduzione dei temi delle pari opportunità e del benessere lavorativo, la valutazione della *performance*.

Un'Amministrazione pubblica per essere efficiente e trasparente e, nel contempo, per garantire condizioni di lavoro ispirate al benessere organizzativo, deve programmare e valutare politiche attive di parità di genere, anche attraverso interventi mirati alla soluzione di eventuali problematiche comunicazionali, relazionali e/o organizzative.

## **8. ALLEGATI TECNICI**

Come già esplicitato nel paragrafo 6, obiettivo comune a tutte le direzioni generali e a tutti gli uffici è l'adempimento degli obblighi previsti dall'art.11, DLgs. 150 del 27 ottobre 2009, in modo da garantire gli standard qualitativi e quantitativi connessi alla trasparenza. Per il dettaglio degli obiettivi dei singoli uffici e delle singole direzioni, si rimanda all'allegato tecnico.