

## INDICE

INDICE .....	1
1. PRESENTAZIONE DEL PIANO .....	3
2. SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE PER I CITTADINI E GLI STAKEHOLDERS ESTERNI.....	5
2.1 Chi siamo .....	5
2.2 Cosa facciamo .....	11
2.3 Come operiamo .....	13
3. IDENTITÀ' .....	15
3.1 L'Amministrazione in "cifre" .....	15
3.2 Mandato istituzionale e Missione .....	23
3.3 Albero della performance .....	24
4. ANALISI DEL CONTESTO .....	36
4.1 Analisi del contesto esterno .....	36
4.2 Analisi del contesto interno .....	38
5. OBIETTIVI STRATEGICI.....	40
1 Istruzione scolastica (022).....	40
1.1 Programmazione e coordinamento dell'istruzione scolastica (022.001).....	40
1.2 Istruzione prescolastica (022.002) .....	41
1.3 Istruzione primaria (022.011) .....	42
1.4 Istruzione secondaria di primo grado (022.012) .....	43
1.5 Istruzione secondaria di secondo grado (022.013).....	44
1.8 Iniziative per lo sviluppo del sistema istruzione scolastica e per il diritto allo studio (022.008) .....	45
1.11 Istruzione post-secondaria, degli adulti e livelli essenziali per l'istruzione e formazione professionale (022.015).....	48
1.12 Realizzazione degli indirizzi e delle politiche in ambito territoriale in materia di istruzione (022.016) .....	50
2 Istruzione universitaria (023) .....	51
2.1 Diritto allo studio nell'istruzione universitaria (023.001).....	51
2.3 Sistema universitario e formazione post-universitaria (023.003) .....	51
3 Ricerca e innovazione (017).....	53
3.1 Ricerca per la didattica (017.016).....	53
3.2 Ricerca scientifica e tecnologica applicata (017.009) .....	54
3.3 Ricerca scientifica e tecnologica di base (017.010).....	56
4 L'Italia in Europa e nel mondo (004) .....	58
4.2 Cooperazione culturale e scientifico-tecnologica (004.003) .....	58
44 - Partecipazione a organismi multilaterali, ad iniziative e progetti di ricerca internazionali, inclusi quelli attuativi di accordi bilaterali.....	58
5 Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche (032).....	60
5.1 Indirizzo politico (032.002).....	60
5.2 Servizi e affari generali per le amministrazioni di competenza (032.003) .....	61
6. DAGLI OBIETTIVI STRATEGICI AGLI OBIETTIVI OPERATIVI .....	62
6.1 Obiettivi assegnati al personale dirigenziale.....	62
7. IL PROCESSO SEGUITO E LE AZIONI DI MIGLIORAMENTO DEL CICLO DI GESTIONE DELLE PERFORMANCE.....	64
7.1 Fasi, soggetti e tempi del processo di redazione del Piano.....	64

7.2 Coerenza con la programmazione economico-finanziaria e di bilancio.....	65
7.3 Integrazione tra Piano della performance e altri documenti collegati.....	66
7.4 Azioni per il miglioramento del Ciclo di gestione della performance.....	68
7.5 Il benessere organizzativo all'interno della pubblica amministrazione .....	70
8. ALLEGATI TECNICI .....	72

## 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 programmatica 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 rappresenterà, a regime, 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)

\* Gli USR - 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.

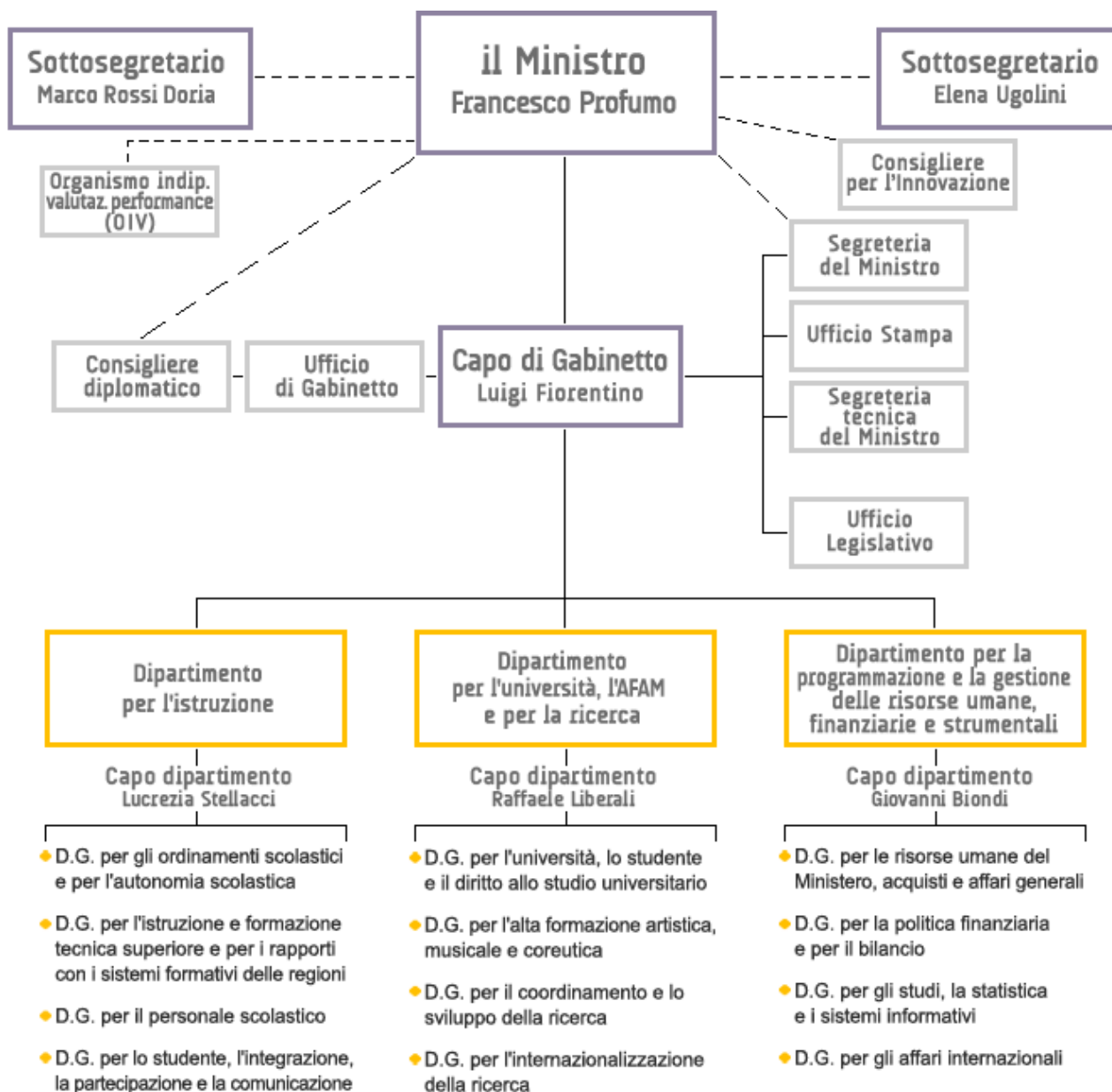
In particolar modo, da un punto di vista quantitativo, a seguito di una riduzione prevista dalla normativa pari al 20%, la dotazione organica degli uffici dirigenziali generali è stata ridotta da 34 a 27,

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, si rende quindi necessario avviare 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.

Si rappresenta di seguito l'Organigramma del Ministero:



Nell'assetto organizzativo del Ministero sono, altresì, incardinati quali organi consultivi, per quanto riguarda l'Istruzione:

- il CNPI: il Consiglio nazionale della Pubblica Istruzione, istituito a norma del decreto del Presidente della Repubblica 31 maggio 1974, n. 416, è attualmente regolamentato dagli artt. 23, 24 e 25 del T.U. delle disposizioni legislative in materia di istruzione, approvato con decreto legislativo 16 aprile 1994, n.297. Tale organismo, presieduto dal Sig. Ministro, è composto da 74 consiglieri - di cui la maggior parte eletta dalle varie categorie del personale scolastico - e esplica le sue funzioni anche attraverso organismi interni: l'Ufficio di presidenza, n. 5 Comitati Orizzontali, n. 5 Consigli per il contenzioso, n. 2 Consigli di disciplina e numerose Commissioni che vengono costituite per curare l'istruttoria necessaria per l'emissione dei pareri richiesti dall'Amministrazione che vengono poi sottoposti all'approvazione dell'intero Consiglio riunito in adunanza plenaria.

Per quanto riguarda l'Università:

- 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;

Per quanto riguarda l'AFAM

- 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:

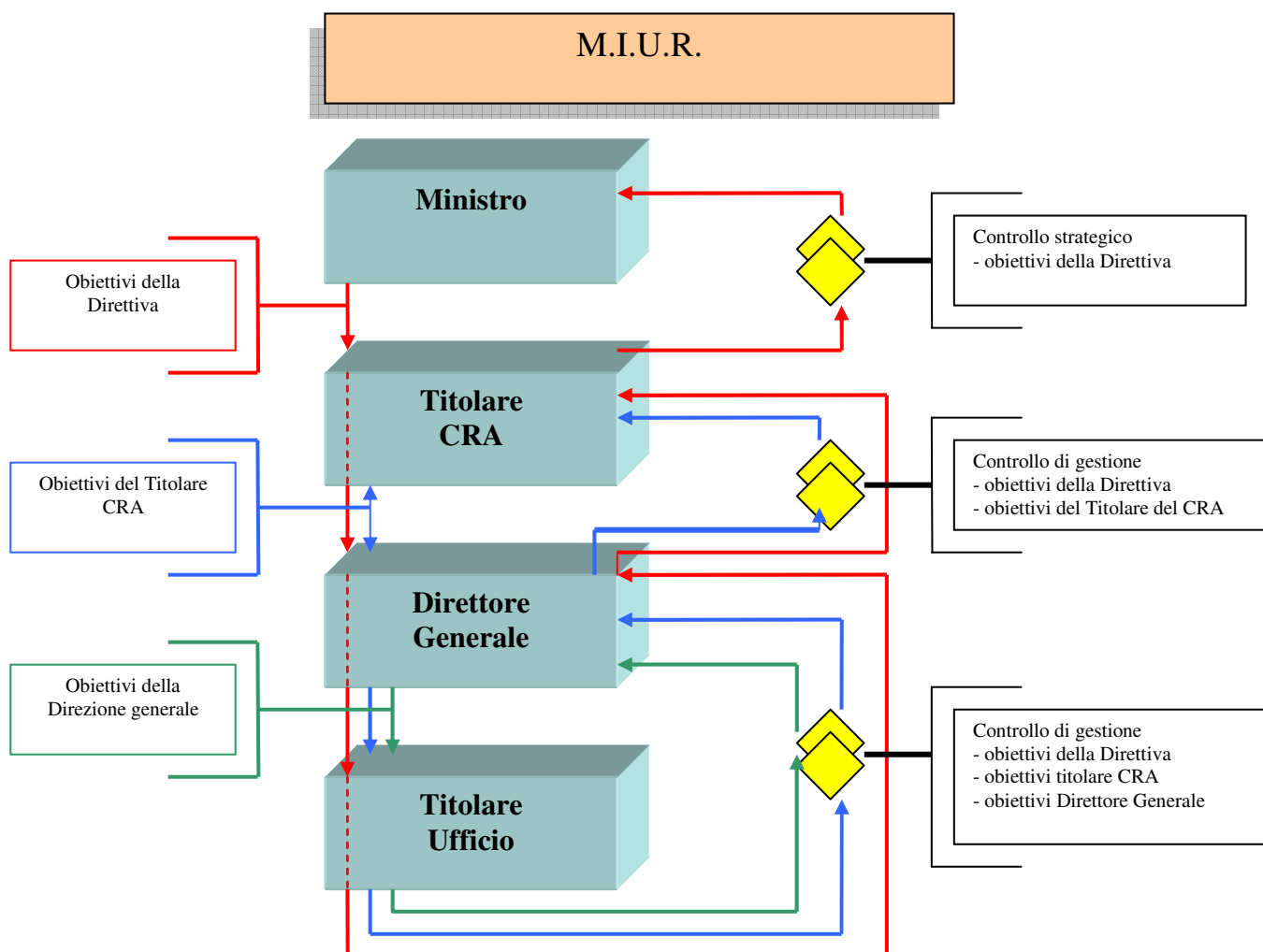
- organizzazione generale dell'istruzione scolastica, ordinamenti e programmi scolastici, stato giuridico del personale;
- definizione dei criteri e dei parametri per l'organizzazione della rete scolastica;
- criteri e parametri per l'attuazione delle politiche sociali nella scuola;
- determinazione 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

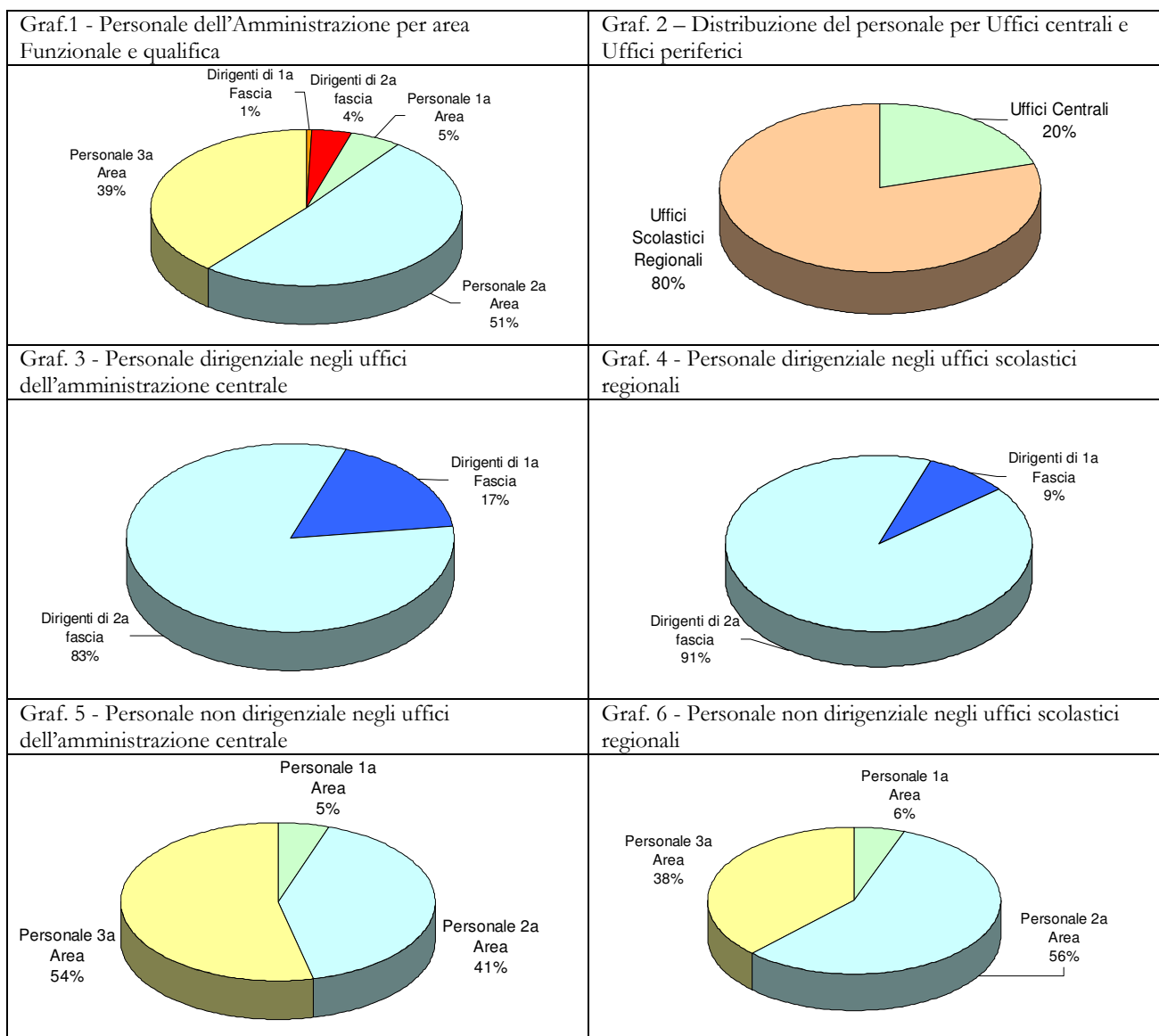
#### PERSONALE NON DIRIGENZIALE

	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

<b>Personale in servizio (febbraio 2013): 4919</b>								
	<b>Area Dirigenziale</b>			<b>Aree Funzionali</b>				<b>Totale Personale</b>
	<b>1<sup>a</sup> Fascia</b>	<b>2<sup>a</sup> Fascia</b>	<b>Totale Area Dirigenziale</b>	<b>I Area</b>	<b>II Area</b>	<b>III Area</b>	<b>Totale Aree Funzionali</b>	
<b>Uffici Centrali</b>	15	71	86	50	390	511	951	<b>1037</b>
<b>Uffici Scolastici Regionali</b>	13	135	148	209	2114	1411	3734	<b>3882</b>
<b>Totale</b>	<b>28</b>	<b>206</b>	<b>234</b>	<b>259</b>	<b>2504</b>	<b>1922</b>	<b>4685</b>	<b>4919</b>





Più della metà del Personale del MIUR (51%) appartiene alla 2° area (graf. 1). L'80% del personale è impiegato negli uffici scolastici regionali, contro il 20% impiegato presso gli uffici dell'amministrazione centrale.

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 54% 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.

Per quanto riguarda il personale Dirigenziale, negli uffici dell'amministrazione centrale si registra una maggiore concentrazione di Dirigenti di prima fascia (17%).

## **Dati sull'Istruzione a.s. 2011-2012**

**Scuole** 55.895 di cui

- 42.093 statali o a carattere statale (Valle d'Aosta, Trento e Bolzano);
- 13.802 paritarie;

**Alunni** 8.930.435 di cui

- 7.869.061 in scuole statali o a carattere statale (Valle d'Aosta, Trento e Bolzano);
- 1.061.374 in scuole paritarie;

**Personale scolastico statale** 980.677

- 8.246 dirigenti scolastici;
- 662.631 docenti e personale educativo a tempo indeterminato;
- 105.675 docenti e personale educativo a tempo determinato;
- 189.663 personale amministrativo, tecnico ed ausiliario a tempo indeterminato;
- 14.462 personale amministrativo, tecnico ed ausiliario a tempo determinato.

## **Dati sull'Alta formazione artistica, musicale e coreutica a.a. 2011-2012**

**Istituzioni** 134 di cui

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

**Studenti** 48.058 (più 31.324 in corsi di livello non universitario) di cui

- 38.734 in istituzioni statali (più 26.711 in corsi di livello non universitario);
- 9.324 in istituzioni non statali (più 4.613 in corsi di livello non universitario).

**Personale docente e non docente** 12.803 di cui

- 10.429 docente ;
- 2.374 non docente.

## Dati sull'Università a.a. 2011-2012

### Istituzioni 95 di cui

- 61 Università statali;
- 28 Università non statali;
- 6 Istituti ad ordinamento speciale statali.

### Studenti 1.879.614 di cui

- 1.608.171 in Università statali;
- 143.021 in Università non statali;
- 98.807 in formazione Post-Laurea in Istituzioni statali;
- 29.615 in formazione Post-Laurea in Istituzioni non statali.

### Personale 156.560 di cui

#### - docenti

- 15.242 ordinari;
- 16.611 associati;
- 24.596 ricercatori;
- 39.695 docenti a contratto;

#### - tecnico amministrativo

- 57.742 di ruolo;
- 2.674 a tempo determinato.

I dati delle tabelle che seguono (tab. “Costi dell’anno 2013” e tab. “Confronto per natura degli anni 2013, 2014 e 2015”) 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 della legge 24 dicembre 2012, n. 228, del bilancio di previsione dello Stato per l’ anno finanziario 2013)

### ***Anno 2013***

<b><i>spese correnti</i></b>	<b>€ 48.881.082.806</b>
<i>funzionamento</i>	€ 40.989.621.044
<i>interventi</i>	€ 7.471.041.902
<i>oneri comuni di parte corrente</i>	€ 405.038.532
<i>oneri del debito pubblico</i>	€ 15.381.328
 <b><i>spese in conto capitale</i></b>	 <b>€ 2.039.091.379</b>
<i>investimenti</i>	€ 2.039.091.379
<i>oneri comuni di conto capitale</i>	€ ----
 <b><i>Totale spese finali</i></b>	 <b>€ 50.920.174.185</b>

**Budget del Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca**  
Tab. Previsioni risultanti anno finanziario 2013 (in euro)

Missioni/Programmi	Budget 2013		
	Costi propri	Costi dislocati	Totali costi
<b>1 Istruzione scolastica (22)</b>	<b>39.751.308.863</b>	<b>317.890.716</b>	<b>40.069.199.579</b>
1,1 Programmazione e coordinamento dell'istruzione scolastica (22,1)	4.264.216	10.010.897	14.275.113
1,2 Istruzione prescolastica (22,2)	6.194.135.143	3247673	6.197.382.816
1,3 Istruzione primaria (22,11)	11.339.737.570	8400521	11.348.138.091
1,4 Istruzione secondaria di primo grado (22,12)	8.630.217.100	5710966	8.635.928.066
1,5 Istruzione secondaria di secondo grado (22,13)	13.377.323.173	7677510	13.385.000.683
1,8 Iniziative per lo sviluppo del sistema istruzione scolastica e per il diritto allo studio (22,8)	14.873.442	3.597.157	18.470.599
1,9 Istituzioni scolastiche non statali (22,9)		279.245.992	279.245.992
1,11 Istruzione post-secondaria, degli adulti e livelli essenziali per l'istruzione e formazione professionale (22,15)	2.632.452		2.632.452
1,12 Realizzazione degli indirizzi e delle politiche in ambito territoriale in materia di istruzione (22,16)	188.125.767		188.125.767
<b>2 Istruzione universitaria (23)</b>	<b>432.028.060</b>	<b>7.155.212.836</b>	<b>7.587.240.896</b>
2,1 Diritto allo studio nell'istruzione universitaria (23,1)	1.631.333	147.558.866	149.190.199
2,2 Istituti di alta cultura (23,2)	423.681.456		423.681.456
2,3 Sistema universitario e formazione post-universitaria (23,3)	67.715.271		67.715.271
<b>3 Ricerca e innovazione (17)</b>	<b>23.917.950</b>	<b>1.924.124.429</b>	<b>1.948.042.379</b>
3,1 Ricerca per la didattica (17,16)		1.550.000	1.550.000
3,2 Ricerca scientifica e tecnologica applicata (17,9)	11.990.573		11.990.573
3,3 Ricerca scientifica e tecnologica di base (17,10)	11.927.377	1.922.574.429	1.934.501.806
<b>4 L'Italia in Europa e nel mondo (4)</b>	<b>11.564.875</b>	<b>125.413.940</b>	<b>136.978.815</b>
4,1 Cooperazione in materia culturale (4,5)	8.972.125		8.972.125
4,2 Cooperazione culturale e scientifico-tecnologica (4,3)	2.592.750	125.413.940	128.006.690
<b>5 Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche (32)</b>	<b>34.889.362</b>	<b>170185</b>	<b>35.059.547</b>
5,1 Indirizzo politico (32,2)	12.042.431		12.042.431
5,2 Servizi e affari generali per le amministrazioni di competenza (32,3)	22.846.931	170185	23.017.116
<b>TOTALE GENERALE</b>	<b>40.253.709.110</b>	<b>9.522.812.106</b>	<b>49.776.521.216</b>

## Budget del Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca

Tab. Confronto per natura degli anni 2013,2014 e 2015 (in euro)

Natura di costo	Budget		
	2011	2012	2013
<b>COSTO DEL PERSONALE (a)</b>	<b>39.225.447.063</b>	<b>39.301.306.425</b>	<b>39.046.312.599</b>
- <i>Retribuzioni</i>	38.385.189.053	38.461.058.416	38.206.064.590
- <i>Altri costi del personale</i>	840.258.010	840.248.009	840.248.009
<b>COSTI DI GESTIONE (b)</b>	<b>1.015.608.126</b>	<b>1.008.984.581</b>	<b>1.008.822.928</b>
- <i>Beni di Consumo</i>	275.935.844	271.957.570	271.862.431
- <i>Acquisto di servizi ed utilizzo di beni di terzi</i>	675.179.047	672.971.695	672.905.771
- <i>Altri costi</i>	64.493.235	64.055.316	64.054.726
<b>COSTI STRAORDINARI E SPECIALI (c)</b>	<b>1.620.583</b>	<b>1.620.583</b>	<b>1.620.583</b>
- <i>Costi straordinari</i>	206.583	206.583	206.583
- <i>Esborso da contenzioso</i>	1.414.000	1.414.000	1.414.000
<b>AMMORTAMENTI (d)</b>	<b>11.033.338</b>	<b>12.138.582</b>	<b>13.433.751</b>
<b>TOTALE COSTI PROPRI (e) = (a)+(b)+(c)+(d)</b>	<b>40.253.709.110</b>	<b>40.324.050.171</b>	<b>40.070.189.861</b>
<b>ONERI FINANZIARI (f)</b>	<b>15.381.328</b>	<b>14.106.810</b>	<b>12.631.112</b>
<b>COSTI DISLOCATI (g)</b>	<b>9.522.812.106</b>	<b>9.365.182.817</b>	<b>9.348.012.891</b>
- <i>Contributi Agli Investimenti</i>	2.020.579.837	2.017.441.452	2.009.251.098
- <i>Trasferimenti Correnti</i>	7.502.232.269	7.347.741.365	7.338.761.793
<b>TOTALE GENERALE (e)+(f)+(g)</b>	<b>49.791.902.544</b>	<b>49.703.339.798</b>	<b>49.430.833.864</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>	Riorganizzazione e ammodernamento del Ministero. Politiche per l'efficienza gestionale.
<b>Descrizione</b>	<p>A fronte dei rilevanti cambiamenti che interessano i diversi settori di core business del Ministero, diventa fondamentale avviare un profondo processo di riorganizzazione amministrativa interna secondo le seguenti linee di azione:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>○ Razionalizzare l'organizzazione amministrativa dell'amministrazione centrale.</li><li>○ Dematerializzare le procedure amministrative</li><li>○ Razionalizzare la logistica.</li><li>○ Valorizzare le risorse interne e migliorare l'operatività del lavoro, sia attraverso l'attività di formazione continua sia attraverso l'introduzione di nuovi profili professionali.</li></ul>



## DIPARTIMENTO PER L'ISTRUZIONE

<b>PRIORITA' POLITICA DA NOTA INTEGRATIVA AL BILANCIO</b>	Monitoraggio e completamento dell'attuazione della riforma del primo e secondo ciclo di istruzione, nonché dei percorsi post-secondario con particolare riferimento agli ITS.
<b>Descrizione</b>	In una società in continua evoluzione anche il sistema ordinamentale scolastico necessita di revisioni, adeguamenti e modifiche nelle seguenti aree di intervento: <ul style="list-style-type: none"><li>○ Completare il processo di riforma del primo ciclo di istruzione,</li><li>○ Potenziare l'istruzione tecnico-professionale sino a livello post secondario per il rilancio della cultura tecnica e scientifica, l'occupazione dei giovani e lo sviluppo del territorio.</li></ul>
<b>PRIORITA' POLITICA DA NOTA INTEGRATIVA AL BILANCIO</b>	Sviluppo delle azioni di orientamento scolastico e professionale, di educazione alla cittadinanza e alla legalità, di contrasto alla dispersione scolastica.
<b>Descrizione</b>	Per assicurare una scuola efficiente e di qualità, diventa necessario operare anche nei settori più critici secondo le seguenti macro aree di intervento: <ul style="list-style-type: none"><li>○ Promuovere il recupero delle aree scolastiche più compromesse e potenziare le azioni di orientamento scolastico e professionale al fine di contrastare la dispersione scolastica.</li><li>○ Attivare percorsi formativi di educazione alla cittadinanza e alla legalità.</li></ul>
<b>PRIORITA' POLITICA DA NOTA INTEGRATIVA AL BILANCIO</b>	Sviluppo delle azioni di valutazione della performance del sistema scolastico con particolare riferimento agli apprendimenti e alle competenze degli alunni.
<b>Descrizione</b>	Nel quadro dell'apprendimento permanente delle persone per tutto il corso della vita, la scuola deve ritornare ad essere uno dei principali motori di sviluppo del nostro Paese attraverso azioni finalizzate a: <ul style="list-style-type: none"><li>○ Completare l'attuazione del sistema nazionale di valutazione,</li><li>○ Supportare e potenziare le nuove modalità di formazione iniziale dei docenti</li><li>○ Adeguare la durata dei percorsi di istruzione agli standard europei.</li></ul>

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

<b>PRIORITA' POLITICA DA NOTA INTEGRATIVA AL BILANCIO</b>	Promozione della qualità e incremento di efficienza del sistema universitario.
<b>Descrizione</b>	<p>Completato il processo di riforma del sistema universitario avviato con la legge n. 240/2010 diventa fondamentale promuovere sempre più un percorso di autonomia responsabile da parte delle Università per incentivare la qualità e l'efficienza di tutto il settore. In questo ambito è essenziale operare nelle seguenti macroaree di intervento:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Implementare e supportare i nuovi assetti normativi e di organizzazione interna del sistema universitario al fine di migliorare le performance complessive degli atenei.</li> <li>○ Favorire la massima permeabilità tra sistema dell'università e quello degli enti pubblici di ricerca</li> <li>○ Accelerare il processo di internazionalizzazione delle Università</li> <li>○ Favorire la capacità del sistema di attrarre risorse finanziarie a livello europeo.</li> <li>○ Promuovere azioni di sostegno al sistema dell'alta formazione artistica, musicale e coreutica.</li> </ul>
<b>PRIORITA' POLITICA DA NOTA INTEGRATIVA AL BILANCIO</b>	Promozione del diritto allo studio universitario.
<b>Descrizione</b>	<p>Le azioni di promozione del diritto allo studio devono essere considerate come interventi di equità e mobilità sociale necessari per l'attuazione dei principi del merito e dello sviluppo della conoscenza nella società. In tale ottica, diventa fondamentale operare nelle seguenti macroaree di intervento:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Rafforzare un sistema integrato di politiche a sostegno degli studenti.</li> <li>○ Favorire i processi di razionalizzazione della rete formativa terziaria.</li> <li>○ Sostegno e promozione delle azioni della Fondazione per il merito.</li> </ul>
<b>PRIORITA' POLITICA DA NOTA INTEGRATIVA AL BILANCIO</b>	Sviluppo di strategie della crescita, rilancio e valorizzazione della ricerca pubblica.
<b>Descrizione</b>	<p>Nell'ambito delle nuove proposte della Commissione europea per il Programma di ricerca e innovazione 2014-2020 "Horizon 2020" con la finalità di stimolare un'economia intelligente, sostenibile, inclusiva, basata sulla conoscenza e sull'innovazione per migliorare le condizioni per la ricerca e lo sviluppo in Europa, sembra indispensabile operare nelle seguenti aree di intervento:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Promuovere una strategia complessiva della crescita e favorire la competizione internazionale nella ricerca.</li> <li>○ Sviluppare un'azione integrata nella ricerca nell'ambito della piattaforma progettuale delle Smart Cities and Communities.</li> <li>○ Sostenere e qualificare la ricerca pubblica, per l'economia della conoscenza e dell'innovazione.</li> <li>○ Incentivare e valorizzare forme di collaborazione e sinergia tra il settore di ricerca pubblico e quello privato.</li> <li>○ Razionalizzazione delle modalità di funzionamento degli enti vigilati dal Miur.</li> </ul>

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

<b>PRIORITA' POLITICA DA NOTA INTEGRATIVA AL BILANCIO</b>	Implementazione e sviluppo di modelli e interventi di edilizia scolastica e messa in sicurezza delle scuole.
<b>Descrizione</b>	<p>La messa in sicurezza del patrimonio edilizio scolastico, attraverso un nuovo piano di gestione delle risorse finanziarie in collaborazione con gli enti locali interessati, diventa una fondamentale priorità sotto due differenti prospettive:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Promuovere interventi di messa in sicurezza degli edifici scolastici</li> <li>○ Promuovere la costruzione di nuovi edifici scolastici</li> </ul>

<b>PRIORITA' POLITICA DA NOTA INTEGRATIVA AL BILANCIO</b>	Ammodernamento dell'intero sistema scolastico.
<b>Descrizione</b>	<p>L'ammodernamento dell'intero sistema scolastico passa attraverso le seguenti linee di azione:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Semplificare la complessità organizzativa del sistema istruzione e dare valore ad un'autonomia scolastica responsabile.</li> <li>○ Promuovere l'innovazione digitale nella scuola.</li> <li>○ Favorire la mobilità degli studenti per estendere la possibilità di studio e lavoro all'estero.</li> </ul>

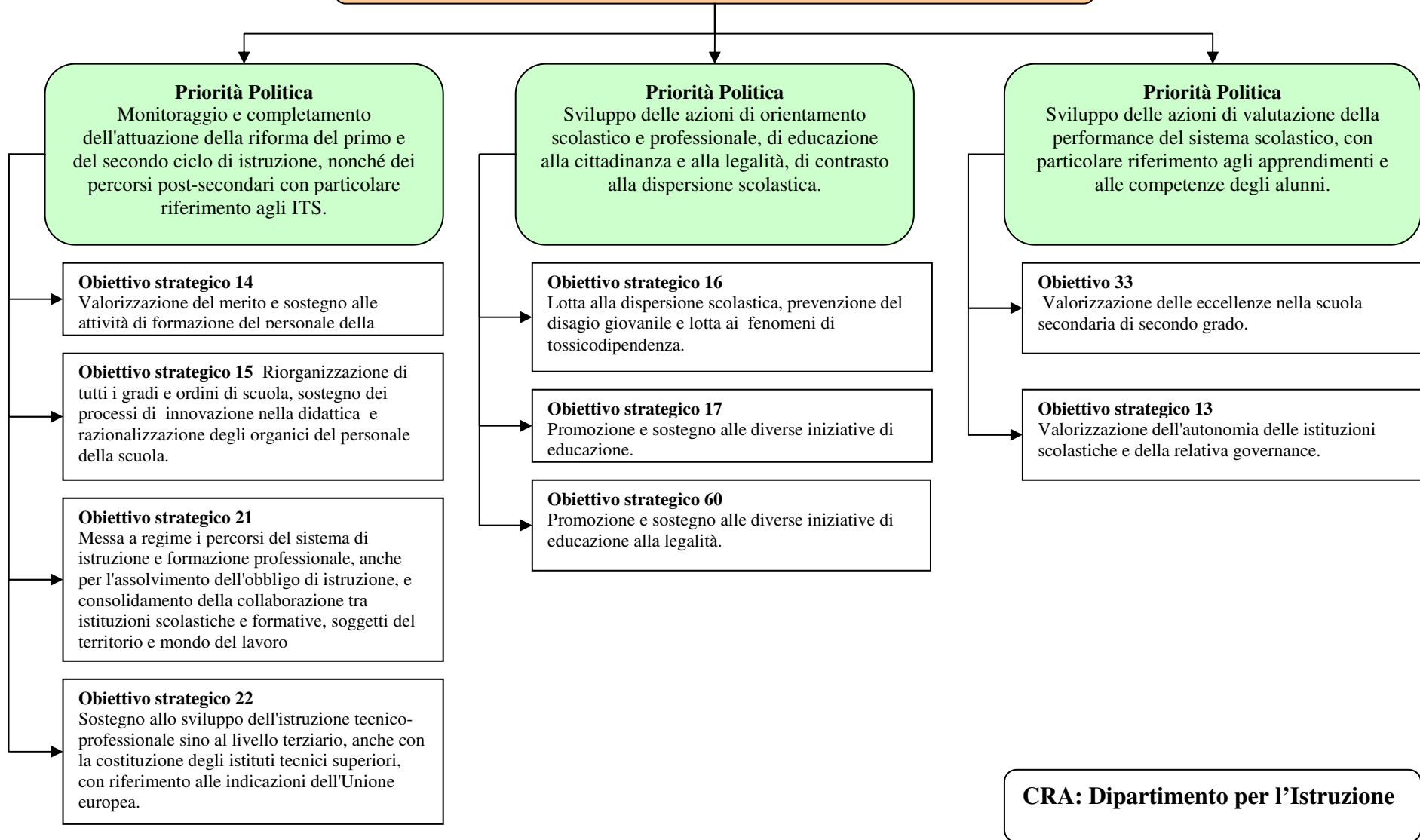
## DIPARTIMENTO PER L'UNIVERSITA' , L'ALTA FORMAZIONE ARTISTICA, MUSICALE E COREUTICA E PER LA RICERCA – DIPARTIMENTO PER LA PROGRAMMAZIONE E LA GESTIONE DELLE RISORSE UMANE, FINANZIARIE E STRUMENTALI

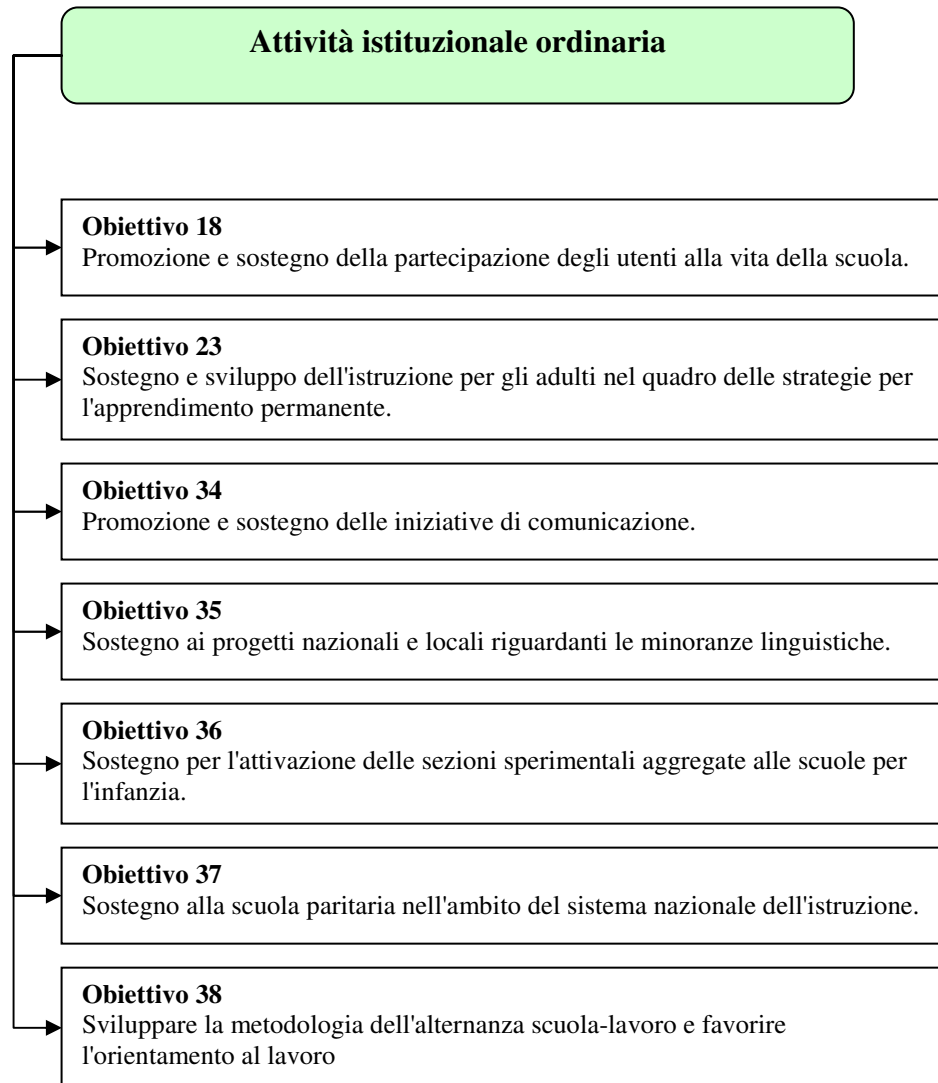
<b>PRIORITA' POLITICA DA NOTA INTEGRATIVA AL BILANCIO</b>	Sostegno e potenziamento delle politiche di innovazione tecnologica.
<b>Descrizione</b>	<p>Al fine di promuovere lo sviluppo della Digital Agenda for Europe, direttamente collegata agli obiettivi della Strategia Europa 2020, il Ministero, in sinergia con gli altri soggetti pubblici coinvolti, ivi inclusa l'Agenzia per l'Italia Digitale, e sulla base di quanto concordato nella "Cabina di regia" all'uopo istituita, opererà nelle seguenti aree di intervento:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Favorire la diffusione di servizi di e-government e garantire un accesso sempre più ampio dei cittadini ai servizi online.</li> <li>○ Realizzare politiche e progetti finalizzati a garantire la piena trasparenza dei dati pubblici (open data).</li> <li>○ Favorire e promuovere l'alfabetizzazione informatica (e-literacy).</li> </ul>



**CRA: Uffici di diretta Collaborazione**

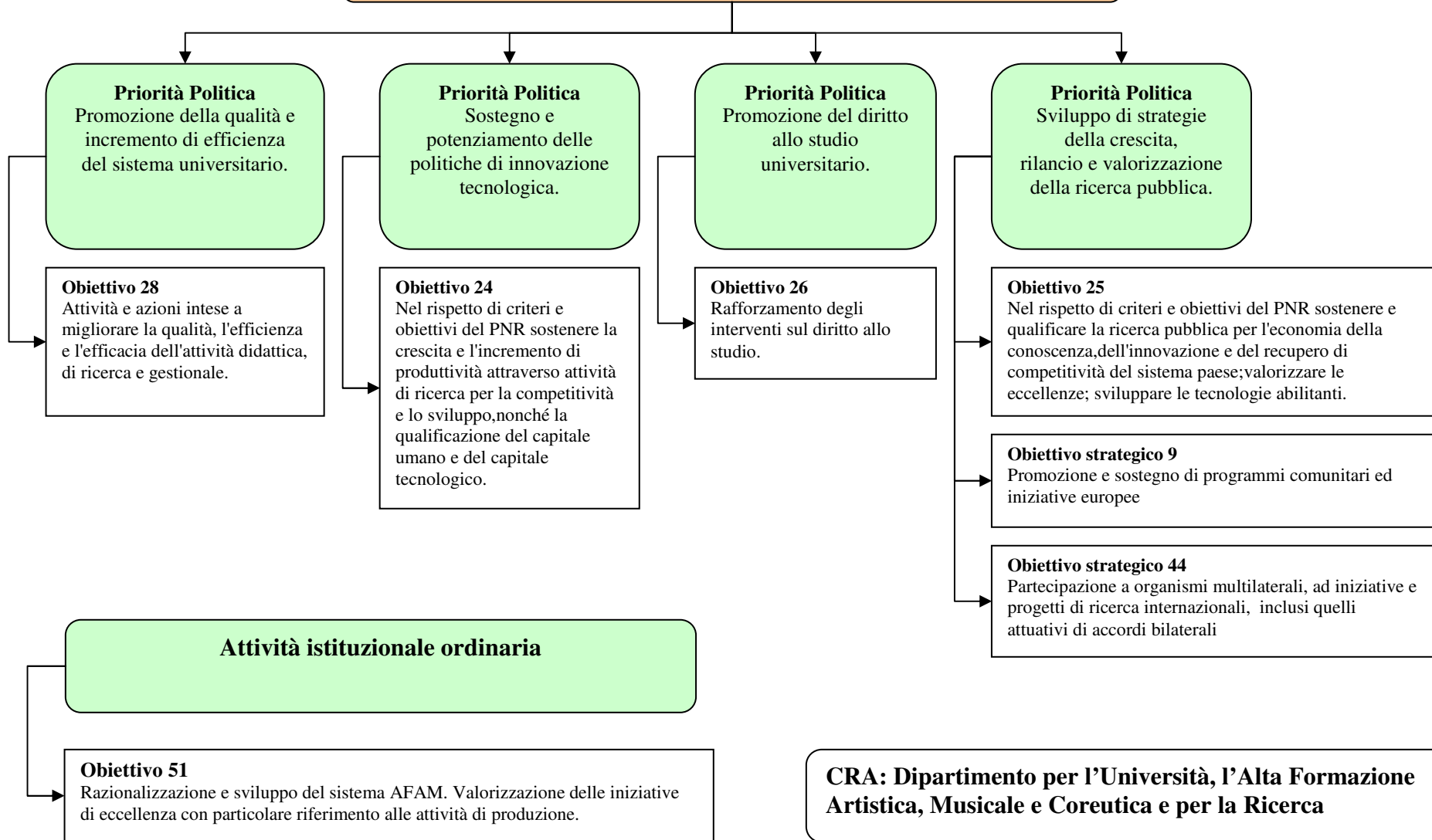
**ATTO DI INDIRIZZO 2013 – 2015 prot. n.3 del 4/02/2013**



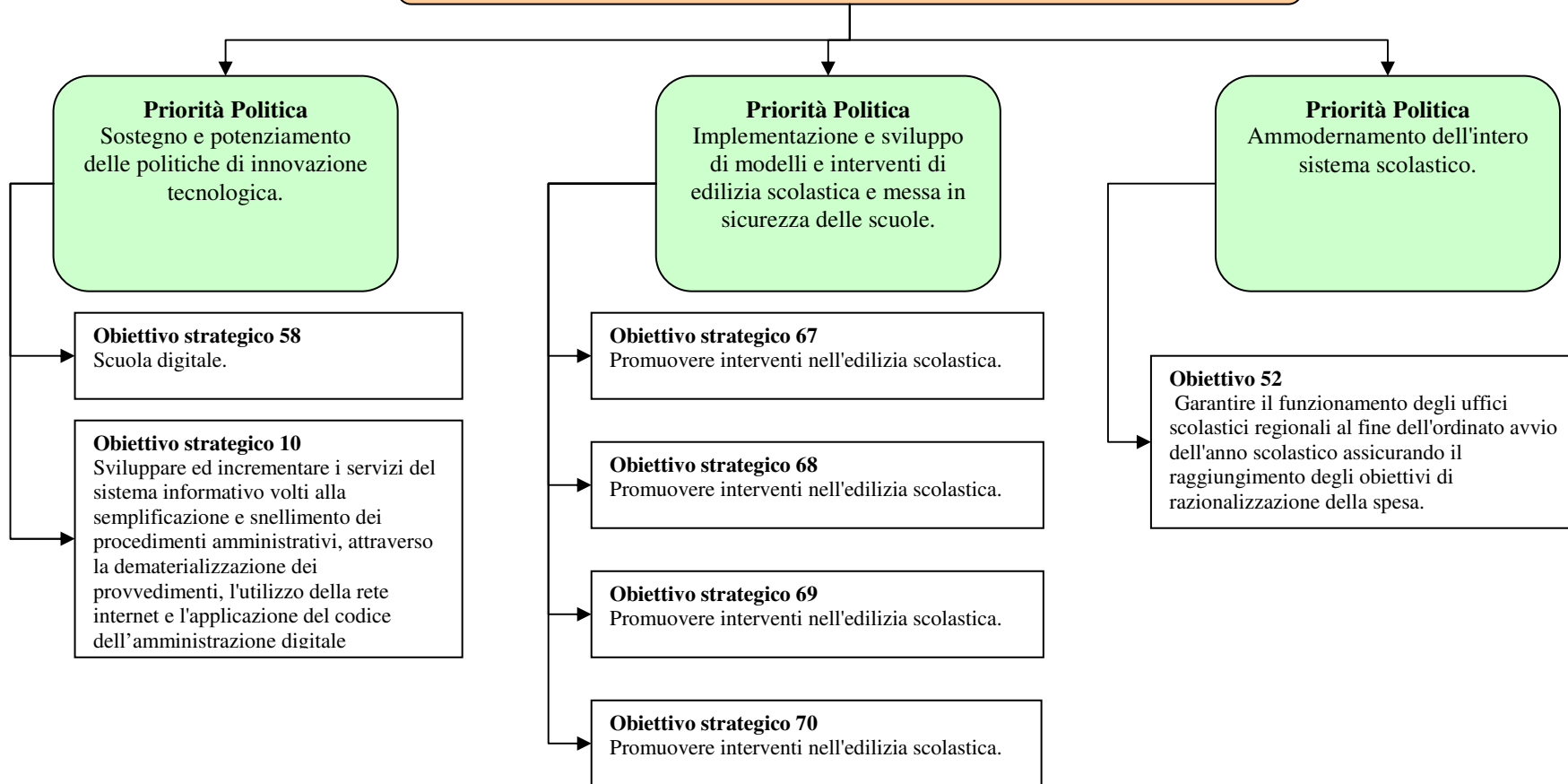


**CRA: Dipartimento per l'Istruzione**

**ATTO DI INDIRIZZO 2013 – 2015 prot. n.3 del 4/02/2013**



**ATTO DI INDIRIZZO 2013 – 2015 prot. n.3 del 4/02/2013**



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



## 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 40

Continuare nella sperimentazione di un modello di controllo di gestione per le istituzioni scolastiche statali con la progressiva estensione del modello a tutte le istituzioni scolastiche.

### Obiettivo 41

Sperimentare su un ampio campione di istituzioni scolastiche il nuovo modello di finanziamento ordinario basato sull'attribuzione di un budget annuale.

### Obiettivo 57

Gestione delle risorse destinate al sistema informativo e gestione del contratto di outsourcing con il gestore del sistema.

### Obiettivo 65

Attribuire alla Scuola europea di Parma le risorse necessarie al suo Funzionamento, nel limite delle disponibilità di bilancio

### Obiettivo 66

Partecipazione a progetti internazionali.

### 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.

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

## Attività istituzionale ordinaria

### 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.

### Obiettivo 45

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

### Obiettivo 46

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 I grado.

### Obiettivo 59

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

### Obiettivo 48

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

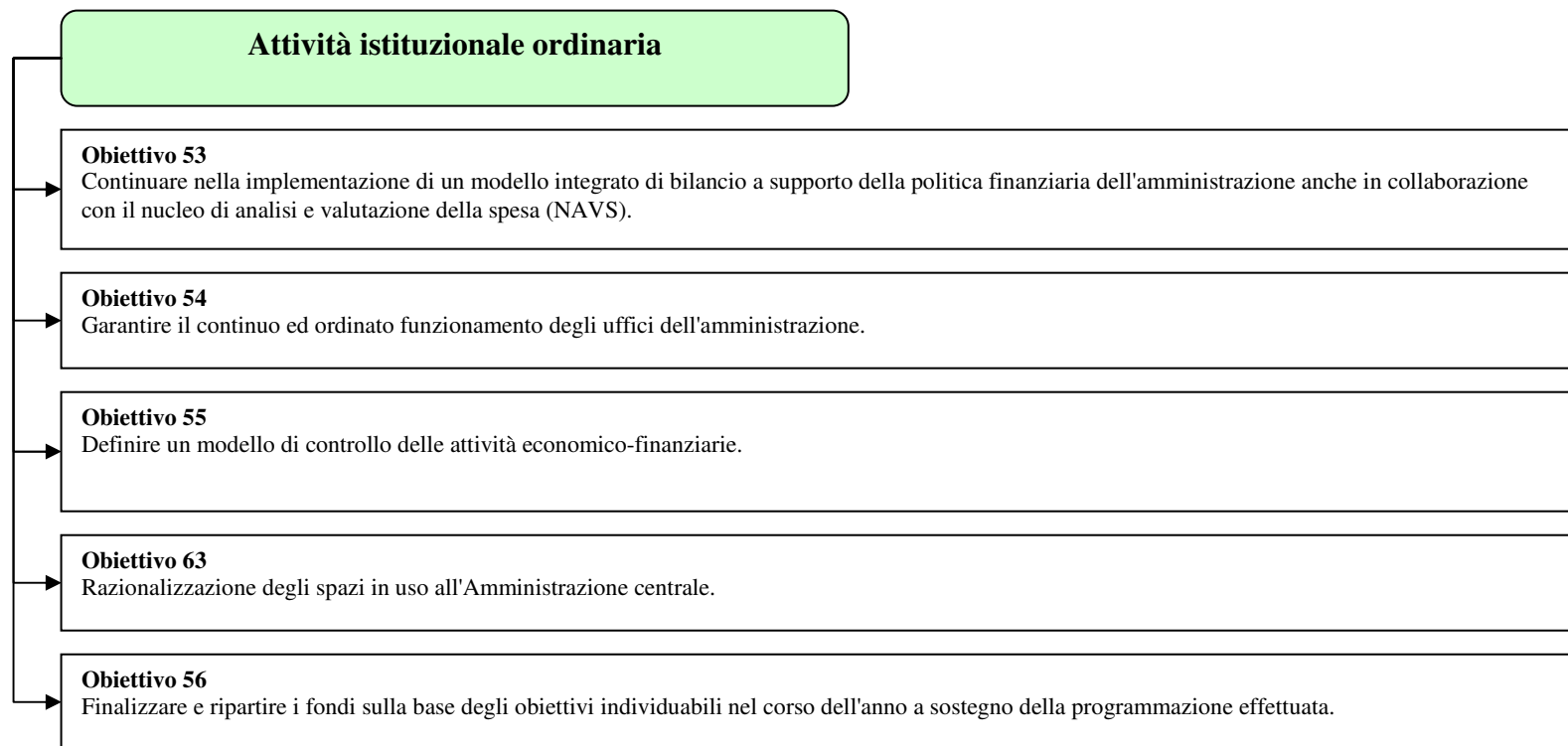
### Obiettivo 49

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 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 2011-2013, 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.

In occasione della prima giornata della trasparenza, tenuta il 30 novembre 2011, il Ministero ha provveduto a realizzare una prima mappatura degli *stakeholders* secondo la tabella posta in allegato.

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)

##### 58 - Scuola digitale.

###### **Descrizione**

L'obiettivo comprende diversi progetti relativi all'uso delle tecnologie didattiche nella scuola (LIM - Lavagne interattive multimediali, Classe 2.0) e di sostegno all'editoria digitale.

###### **Priorità politica**

Sostegno e potenziamento delle politiche di innovazione tecnologica.

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

2013 € 2.845.984  
2014 € 2.864.532  
2015 € 2.860.670

###### **Indicatori**

<u>Descrizione</u>	Assegnazione fondi.	
<u>Tipo</u>	Indicatore di realizzazione finanziaria	
<u>Valori target per anno</u>	2013	SI
	2014	SI
	2015	SI



## 1 Istruzione scolastica (022)

### 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**

Implementazione e sviluppo di modelli e interventi di edilizia scolastica e messa in sicurezza delle scuole.

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

L'obiettivo sarà perseguito con residui di lettera F provenienti da risorse in conto capitale dell'E.F. 2012.

##### **Indicatori**

<u>Descrizione</u>	Erogazione finanziamenti.	
<u>Tipo</u>	Indicatore di realizzazione finanziaria	
<u>Valori target per anno</u>	2013	100%
	2014	100%
	2015	100%

## **1 Istruzione scolastica (022)**

### **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**

Implementazione e sviluppo di modelli e interventi di edilizia scolastica e messa in sicurezza delle scuole.

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

L'obiettivo sarà perseguito con residui di lettera F provenienti da risorse in conto capitale dell'E.F. 2012.

##### **Indicatori**

<u>Descrizione</u>	Erogazione finanziamenti.	
<u>Tipo</u>	Indicatore di realizzazione finanziaria	
<u>Valori target per anno</u>	2013	100%
	2014	100%
	2015	100%

## 1 Istruzione scolastica (022)

### 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**

Implementazione e sviluppo di modelli e interventi di edilizia scolastica e messa in sicurezza delle scuole.

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

L'obiettivo sarà perseguito con residui di lettera F provenienti da risorse in conto capitale dell'E.F. 2012.

##### **Indicatori**

<u>Descrizione</u>	Erogazione finanziamenti.	
<u>Tipo</u>	Indicatore di realizzazione finanziaria	
<u>Valori target per anno</u>	2013	100%
	2014	100%
	2015	100%

## 1 Istruzione scolastica (022)

### 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**

Implementazione e sviluppo di modelli e interventi di edilizia scolastica e messa in sicurezza delle scuole.

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

L'obiettivo sarà perseguito con residui di lettera F provenienti da risorse in conto capitale dell'E.F. 2012.

##### **Indicatori**

<u>Descrizione</u>	Erogazione finanziamenti.	
<u>Tipo</u>	Indicatore di realizzazione finanziaria	
<u>Valori target per anno</u>	2013	100%
	2014	100%
	2015	100%

## 1 Istruzione scolastica (022)

### 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

Monitoraggio e completamento dell'attuazione della riforma del primo e del secondo ciclo di istruzione, nonché dei percorsi post-secondari con particolare riferimento agli ITS.

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

2013	€ 5.615.347
2014	€ 5.724.880
2015	€ 5.551.230

##### Indicatori

<u>Descrizione</u>	Erogazione finanziamenti.	
<u>Tipo</u>	Indicatore di realizzazione finanziaria	
<u>Valori target per anno</u>	2013	100 %
	2014	100 %
	2015	100 %

#### 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 programmatico" compresi gli interventi normativi attuativi dei processi di riorganizzazione e riordino e le attività per l'ordinato avvio dell'anno scolastico.

##### Priorità politica

Monitoraggio e completamento dell'attuazione della riforma del primo e del secondo ciclo di istruzione, nonché dei percorsi post-secondari con particolare riferimento agli ITS.

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

2013	€ 2.351.088
2014	€ 2.322.328
2015	€ 2.302.413

## Indicatori

<u>Descrizione</u>	Rapporto di monitoraggio al Parlamento ai sensi dell'art. 7 del D.P.R. 87 e 88 del 2010	
<u>Tipo</u>	Indicatore di risultato (output)	
<u>Valori target per anno</u>	2013	100 %
	2014	100 %
	2015	100 %

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

### Descrizione

Proseguire nell'attuazione delle misure di contrasto, anche favorendo le iniziative per assicurare l'apertura delle scuole nel pomeriggio.

### Priorità politica

Sviluppo delle azioni di orientamento scolastico e professionale, di educazione alla cittadinanza e alla legalità, di contrasto alla dispersione scolastica.

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

2013	€ 2.823.866
2014	€ 2.901.542
2015	€ 2.782.815

## Indicatori

<u>Descrizione</u>	Iniziative per l'orientamento la prevenzione della dispersione scolastica e potenziamento della scolarizzazione.	
<u>Tipo</u>	Indicatore di realizzazione finanziaria	
<u>Valori target per anno</u>	2013	100 %
	2014	100 %
	2015	100 %

## 17 - Promozione e sostegno alle diverse iniziative di educazione.

### Descrizione

Promozione e sostegno alle diverse iniziative di educazione. Comprende le iniziative di educazione all'accoglienza, sportiva, codice della strada ecc.

### Priorità politica

Sviluppo delle azioni di orientamento scolastico e professionale, di educazione alla cittadinanza e alla legalità, di contrasto alla dispersione scolastica.

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

2013	€ 1.911.630
2014	€ 1.947.633
2015	€ 1.861.818

## Indicatori

<u>Descrizione</u>	Finanziamenti per iniziative finalizzate a promuovere la partecipazione delle famiglie e degli alunni	
<u>Tipo</u>	Indicatore di realizzazione finanziaria	
<u>Valori target per anno</u>	2013	100 %
	2014	100 %
	2015	100 %

### 33 - Valorizzazione delle eccellenze nella scuola secondaria di secondo grado.

#### **Descrizione**

Estendere ad una fascia di studenti sempre più ampia gli interventi di valorizzazione del merito

#### **Priorità politica**

Sviluppo delle azioni di valutazione della performance del sistema scolastico, con particolare riferimento agli apprendimenti e alle competenze degli alunni.

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

2013	€ 3.755.776
2014	€ 3.805.037
2015	€ 3.651.494

#### **Indicatori**

<u>Descrizione</u>	Ripartizione dei finanziamenti	
<u>Tipo</u>	Indicatore di risultato (output)	
<u>Valori target per anno</u>	2013	100 %
	2014	100 %
	2015	100 %

### 60 - Promozione e sostegno alle diverse iniziative di educazione alla legalità.

#### **Descrizione**

Promozione e sostegno alle iniziative di educazione alla legalità, finalizzate al consolidamento dell'insegnamento di "Cittadinanza e Costituzione" nei programmi della scuola primaria e secondaria.

#### **Priorità politica**

Sviluppo delle azioni di orientamento scolastico e professionale, di educazione alla cittadinanza e alla legalità, di contrasto alla dispersione scolastica.

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

2013	€ 1.185.034
2014	€ 1.174.834
2015	€ 1.170.868

#### **Indicatori**

<u>Descrizione</u>	Graduatoria vincitori borse di studio studenti delle scuole primarie, I grado, superiori ed università	
<u>Tipo</u>	Indicatore di realizzazione finanziaria	
<u>Valori target per anno</u>	2013	100 %
	2014	100 %
	2015	100 %

## 1 Istruzione scolastica (022)

### 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**

Monitoraggio e completamento dell'attuazione della riforma del primo e del secondo ciclo di istruzione, nonché dei percorsi post-secondari con particolare riferimento agli ITS.

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

2013	€ 410.416
2014	€ 402.502
2015	€ 398.609

#### **Indicatori**

<u>Descrizione</u>	Numero di studenti iscritti a percorsi I e FP	
<u>Tipo</u>	Indicatore di risultato (output)	
<u>Valori target per anno</u>	2013	250000
	2014	250000
	2015	250000

<u>Descrizione</u>	Numero di studenti iscritti a percorsi di IeFP realizzati dagli Istituti Professionali in regime di sussidiarietà	
<u>Tipo</u>	Indicatore di risultato (output)	
<u>Valori target per anno</u>	2013	130000
	2014	130000
	2015	130000

<u>Descrizione</u>	Numero di studenti iscritti a percorsi di IeFP realizzati dalle strutture formative accreditate dalla Regioni	
<u>Tipo</u>	Indicatore di risultato (output)	



<u>Valori target per anno</u>	2013	120000
	2014	120000
	2015	120000

Descrizione Numero di studenti iscritti a percorsi di IeFP realizzati dagli Istituti Professionali in regime di sussidiarietà/ totale iscritti ai percorsi di IeFP

Tipo Indicatore di risultato (output)

<u>Valori target per anno</u>	2013	45 %
	2014	45 %
	2015	45 %

**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**

Monitoraggio e completamento dell'attuazione della riforma del primo e del secondo ciclo di istruzione, nonché dei percorsi post-secondari con particolare riferimento agli ITS.

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

2013	€ 14.348.636
2014	€ 14.793.509
2015	€ 14.183.102

**Indicatori**

Descrizione Realizzazione di percorsi biennali - triennali degli Istituti Tecnici Superiori

Tipo Indicatore di realizzazione fisica

<u>Valori target per anno</u>	2013	60
	2014	60
	2015	60

Descrizione Numero di studenti iscritti ai percorsi biennali-triennali degli I.T.S.

Tipo Indicatore di risultato (output)

<u>Valori target per anno</u>	2013	1400
	2014	1400
	2015	1400

## 1 Istruzione scolastica (022)

### 1.12 Realizzazione degli indirizzi e delle politiche in ambito territoriale in materia di istruzione (022.016)

**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.**

#### **Descrizione**

L'obiettivo, attraverso le attività necessarie per garantire l'apertura degli uffici e lo svolgimento dei compiti istituzionali persegue fra l'altro il contenimento e la razionalizzazione della spesa attraverso la riduzione degli organici e il migliore utilizzo delle risorse umane nella scuola.

#### **Priorità politica**

Ammodernamento dell'intero sistema scolastico.

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

2013	€ 173.389.370
2014	€ 168.450.244
2015	€ 162.849.942

#### **Indicatori**

<u>Descrizione</u>	Utilizzo fondi.	
<u>Tipo</u>	Indicatore di realizzazione finanziaria	
<u>Valori target per anno</u>	2013	100%
	2014	100%
	2015	100%

## 2 Istruzione universitaria (023)

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

#### 26 - Rafforzamento degli interventi sul diritto allo studio.

##### Descrizione

Assicurare il pieno successo formativo attraverso la previsione di nuovi interventi che tutelino il diritto allo studio. Avvio di un nuovo canale per promuovere e sostenere gli studi universitari e la mobilità dei migliori studenti. Promuovere interventi di adeguamento delle strutture al fine di consentire agli studenti italiani e stranieri di poter contare su infrastrutture per servizi culturali, didattici, ricreativi e di supporto.

##### Priorità politica

Promozione del diritto allo studio universitario.

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

2013	€ 216.997.175
2014	€ 78.064.235
2015	€ 75.942.731

##### Indicatori

<u>Descrizione</u>	Indicatore finanziario	
<u>Tipo</u>	Indicatore di realizzazione finanziaria	
<u>Valori target per anno</u>	2013	98%
	2014	98%
	2015	98%

## 2 Istruzione universitaria (023)

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

#### 28 - Attività e azioni intese a migliorare la qualità, l'efficienza e l'efficacia dell'attività didattica, di ricerca e gestionale.

##### Descrizione

Attuazione di misure che tengano conto dei risultati conseguiti nel miglioramento dell'efficacia e dell'efficienza nell'utilizzo delle risorse. Completamento delle attività relative ai processi di revisione della governance degli Atenei e degli interventi diretti all'adozione della contabilità economico-patrimoniale. Riorganizzazione e revisione del dottorato di ricerca.

##### Priorità politica

Promozione della qualità e incremento di efficienza del sistema universitario.

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

2013	€ 7.129.053.398
2014	€ 6.998.382.172
2015	€ 6.950.929.978

## Indicatori

<u>Descrizione</u>	Indicatore finanziario	
<u>Tipo</u>	Indicatore di realizzazione finanziaria	
<u>Valori target per anno</u>	2013	98%
	2014	98%
	2015	98%

### 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

Sviluppo delle azioni di valutazione della performance del sistema scolastico, con particolare riferimento agli apprendimenti e alle competenze degli alunni.

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

2013 € 1.614.691

2014 € 1.636.271

2015 € 1.570.700

###### Indicatori

<u>Descrizione</u>	Rapporto proporzionale del contributo in base alle richieste pervenute e alle somme stabilite per legge	
<u>Tipo</u>	Indicatore di risultato (output)	
<u>Valori target per anno</u>	2013	100%
	2014	100%
	2015	100%

### 3 Ricerca e innovazione (017)

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

**24 - Nel rispetto di criteri e obiettivi del PNR sostenere la crescita e l'incremento di produttività attraverso attività di ricerca per la competitività e lo sviluppo, nonché la qualificazione del capitale umano e del capitale tecnologico.**

##### **Descrizione**

Il raggiungimento dell'obiettivo passa attraverso lo svolgimento delle seguenti attività:

- 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**

Sostegno e potenziamento delle politiche di innovazione tecnologica.

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

2013	€ 1.629.232
2014	€ 1.599.040
2015	€ 1.563.812

##### **Indicatori**

<u>Descrizione</u>	Azioni specifiche in favore dei distretti Tecnologici e degli spin-off	
<u>Tipo</u>	Indicatore di realizzazione fisica	
<u>Valori target per anno</u>	2013	SI
	2014	SI
	2015	SI

<u>Descrizione</u>	Percentuale di bandi o accordi conclusi entro dodici mesi dall'avvio delle procedure	
<u>Tipo</u>	Indicatore di risultato (output)	
<u>Valori target per anno</u>	2013	80%
	2014	80%
	2015	80%

<u>Descrizione</u>	Percentuale di attingimento a risorse comunitarie per il PON 2007 - 2013	
<u>Tipo</u>	Indicatore di risultato (output)	
<u>Valori target per anno</u>	2013	100%

2014	100%
2015	100%

Descrizione Percentuale di progetti di ricerca applicata in cui risultino coinvolte Università ed Enti Pubblici di ricerca.

Tipo Indicatore di risultato (output)

<u>Valori target per anno</u>	2013	50%
	2014	50%
	2015	50%

### 3 Ricerca e innovazione (017)

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

25 - Nel rispetto di criteri e obiettivi del PNR sostenere e qualificare la ricerca pubblica per l'economia della conoscenza, dell'innovazione e del recupero di competitività del sistema paese; valorizzare le eccellenze; sviluppare le tecnologie abilitanti.

##### Descrizione

Il raggiungimento dell'obiettivo passa attraverso lo svolgimento delle seguenti attività:

- a) Rafforzamento delle conoscenze di base, delle competenze, delle capacità scientifiche e tecnologiche nazionali;
- b) Sostegno ai progetti di ricerca di base promossi dalle Università e dagli enti di ricerca, con particolare riferimento a quelli con maggiori ricadute socio-economiche;
- c) Realizzazione di azioni organiche volte al potenziamento e all'attrazione del capitale umano d'eccellenza;
- d) Programmazione, vigilanza e finanziamento degli Enti pubblici ed altri organismi di ricerca;
- e) Verifica della corretta applicazione del riordino degli Enti pubblici di ricerca;
- f) Potenziamento delle attività di promozione e divulgazione della cultura scientifica;
- g) Sostegno alle attività di enti privati di ricerca di interesse scientifico e culturale;
- i) Potenziamento delle attività di trasferimento tecnologico delle capacità esistenti presso enti o altri organismi di ricerca anche attraverso la loro aggregazione.

##### Priorità politica

Sviluppo di strategie della crescita, rilancio e valorizzazione della ricerca pubblica.

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

2013	€ 1.905.869.408
2014	€ 1.902.710.511
2015	€ 1.893.706.060

##### Indicatori

<u>Descrizione</u>	Azioni specifiche in favore della diffusione della cultura scientifica e delle attività di enti privati di ricerca	
<u>Tipo</u>	Indicatore di realizzazione fisica	
<u>Valori target per anno</u>	2013	SI
	2014	SI
	2015	SI
 <u>Descrizione</u>	 Percentuale di progetti di ricerca in cui risultino coinvolti giovani ricercatori	
<u>Tipo</u>	Indicatore di risultato (output)	
<u>Valori target per anno</u>	2013	50%
	2014	50%
	2015	50%



<u>Descrizione</u>	Percentuale di bandi o accordi conclusi entro dodici mesi dall'avvio delle procedure.	
<u>Tipo</u>	Indicatore di risultato (output)	
<u>Valori target per anno</u>	2013	80%
	2014	80%
	2015	80%

<u>Descrizione</u>	Percentuale dei progetti di ricerca pubblica in cui risultino coinvolte imprese e/o centri di ricerca privati	
<u>Tipo</u>	Indicatore di risultato (output)	
<u>Valori target per anno</u>	2013	33%
	2014	33%
	2015	33%

## 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**

Sviluppo di strategie della crescita, rilancio e valorizzazione della ricerca pubblica.

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

2013	€ 1.233.275
2014	€ 1.214.967
2015	€ 1.209.169

#### Indicatori

<u>Descrizione</u>	Finanziamenti erogati rispetto a finanziamenti richiesti e giudicati ammissibili	
<u>Tipo</u>	Indicatore di realizzazione finanziaria	
<u>Valori target per anno</u>	2013	98%
	2014	98%
	2015	98%
<u>Descrizione</u>	Attività volta alla partecipazione italiana ad iniziative europee di R&S&I e attività di supporto al Ministro ed al Ministero, sia in sede comunitaria che nazionale- attività realizzate rispetto a quelle programmate	
<u>Tipo</u>	Indicatore di realizzazione fisica	
<u>Valori target per anno</u>	2013	98%
	2014	98%
	2015	98%

#### 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**

Sviluppo di strategie della crescita, rilancio e valorizzazione della ricerca pubblica.

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

2013 € 125.962.753  
2014 € 125.957.789  
2015 € 125.868.652

### Indicatori

<u>Descrizione</u>	Finanziamenti erogati/risorse stanziati	
<u>Tipo</u>	Indicatore di realizzazione finanziaria	
<u>Valori target per anno</u>	2013	98%
	2014	98%
	2015	98%

<u>Descrizione</u>	Assicurare la part.ne italiana agli org. inter.li di ricerca, attuazione di Accordi bilaterali col MAE, selezione/nomina/rinnovo di Add. Scientifici ed Esperti presso le Rappr.ze dipl. d'Italia, attività realizzate rispetto a quelle programmate	
<u>Tipo</u>	Indicatore di realizzazione fisica	
<u>Valori target per anno</u>	2013	98%
	2014	98%
	2015	98%

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

### 5.1 Indirizzo politico (032.002)

#### 1 - Indirizzo politico

##### Descrizione

Indirizzo politico

##### Priorità politica

Riorganizzazione e ammodernamento del Ministero. Politiche per l'efficienza gestionale.

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

2013	€ 13.926.249
2014	€ 13.686.325
2015	€ 13.410.403

##### Indicatori

###### Descrizione

Atti e relazioni utili a favorire l'adozione dei regolamenti di organizzazione per gli uffici dirigenziali di I e II fascia del Ministero, in attuazione dell'art. 2 DL 95/2012

###### Tipo

Indicatore di risultato (output)

###### Valori target per anno

2013	SI
2014	SI
2015	SI

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

### 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

Sostegno e potenziamento delle politiche di innovazione tecnologica.

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

2013	€ 20.323.519
2014	€ 20.102.147
2015	€ 19.731.644

#### Indicatori

<u>Descrizione</u>	Dematerializzazione dei procedimenti amministrativi
<u>Tipo</u>	Indicatore di realizzazione fisica
<u>Valori target per anno</u>	2013 >=75%
	2014 >=80%
	2015 >=85%

<u>Descrizione</u>	Cooperazione con altri enti/amministrazioni - Numero di enti/amministrazioni con cui vengono scambiati i dati
<u>Tipo</u>	Indicatore di realizzazione finanziaria
<u>Valori target per anno</u>	2013 >=3
	2014 >=3
	2015 >=3

<u>Descrizione</u>	Collaborazione con l'outsourcer RTI HP per l'implementazione del plico telematico - Numero di scuole che utilizzano il plico telematico/Numero di scuole totale*100
<u>Tipo</u>	Indicatore di realizzazione finanziaria
<u>Valori target per anno</u>	2013 >=90%
	2014 >=90%
	2015 >=90%

## 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 2013, e nella legge di bilancio di previsione dello Stato per l’anno finanziario 2013 e di bilancio pluriennale per il triennio 2013-2015, e delle priorità politiche, definite dal Ministro, i Centri di responsabilità amministrativa hanno individuato n. 51 obiettivi da realizzare nell’ambito delle missioni e dei programmi di riferimento.

Di questi 51 obiettivi, n. 23 sono stati individuati come obiettivi strategici e n. 28 sono stati definiti come obiettivi strutturali.

Nelle schede, allegate al presente Piano, sono descritti per ciascun Centro di responsabilità i contenuti e i pesi attribuiti ai diversi obiettivi collegati a ciascuna delle 10 priorità politiche, in coerenza con quanto disposto dal *Sistema di misurazione e valutazione della performance* di questo Ministero.

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 programmazione strategica per il triennio 2013-2015, in stretto raccordo con il processo di programmazione economico-finanziaria per l'anno 2013 e per il triennio 2013-2015, è stato avviato con atto di indirizzo del 4 febbraio 2013 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, in fase di registrazione presso la Corte dei conti, che è stata comunicata ai CRA gli elementi conoscitivi (Atto di Indirizzo del Ministro e Direttiva Generale).

Ulteriore documento strategico, di cui si è tenuto conto per l'elaborazione del Piano della *performance*, è il Programma triennale per la trasparenza e l'integrità, che indica le iniziative previste per garantire un adeguato livello di trasparenza e di legalità anche ai fini dello sviluppo della cultura dell'integrità (art. 11 del D.Lgs. n. 150/2009).



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

La normativa di riferimento in materia di programmazione economico-finanziaria ha subito importanti modifiche ad opera, da ultimo, della legge n. 39/2011, allo scopo di consentirne l'adeguamento al cosiddetto 'Semestre europeo' in relazione ai documenti programmatici (Documento di economia e finanza e relativa nota di aggiornamento) e ai tempi della loro presentazione alle Camere (rispettivamente 10 aprile e 20 settembre di ciascun anno).

La struttura del bilancio, invece, 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 2013-2015. Conseguentemente, in sintonia con la legge 24 dicembre 2012, n. 229, di approvazione del bilancio di previsione dello Stato per l'anno finanziario 2013 e per il triennio 2013-2015, 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, modularità, standard di qualità, ecc.) per usufruire del servizio richiesto.

Nell'attuale Piano della *performance* per il triennio 2013 – 2015, in questa ottica, è stato assegnato ad alcuni uffici un obiettivo di trasparenza legato all'attuazione del programma triennale per la trasparenza e l'integrità.

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 non ha ancora provveduto ad aggiornare il precedente 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, anche alla luce delle indicazioni ricevute dalla Civit nella valutazione del Piano 2011 – 2013 in questo ambito, 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 "Trasparenza, valutazione e merito" 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*.

Oltre alla pubblicazione *on-line* dei documenti, dovrà essere istituzionalizzata l'organizzazione delle Giornate della trasparenza, prevedendone in maniera sistematica una per la presentazione dei risultati a consuntivo e un'altra in fase di pianificazione strategica.

In questo ambito diventa anche importante avviare percorsi di formazione rivolti sia ai dirigenti che al personale delle aree funzionali sui nuovi strumenti introdotti connessi al ciclo della *performance* (Sistema di misurazione e Piano), hanno rappresentato un'occasione anche per ricevere suggerimenti utili per migliorarne i contenuti, attivando percorsi di approfondimento sugli ambiti di applicazione della riforma che presentano le maggiori criticità, quali lo *stakeholder engagement* nonché sull'individuazione degli *outcome* e dei relativi indicatori, con lo scopo di diffondere maggiormente la cultura della misurazione e di favorire il processo di miglioramento del ciclo della *performance*.

In merito, infine, all'integrazione dei sistemi informativi a supporto del ciclo della *performance*, anche per il 2013 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 CiVIT n. 22 del 2011.

Questa Amministrazione, alla luce della novella legislativa e in coerenza con gli indirizzi forniti dalla delibera della CiVIT 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.