



Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca

ORGANISMO INDIPENDENTE DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

PRESENTAZIONE

La presente Relazione, a cura dell'Organismo indipendente di valutazione (di seguito OIV) del Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca, con la collaborazione della Struttura tecnica permanente, in conformità all'articolo 14, comma 4, lett. a), del Decreto legislativo n.150 del 2009 (di seguito Decreto), e sulla base delle Linee guida impartite dalla CiVIT con le delibere n. 4 del 2012 e n. 23 del 2013, intende analizzare la messa a punto ed il grado di applicazione da parte dell'Amministrazione degli strumenti e delle misure previste dal Decreto con particolare riguardo agli aspetti relativi alla misurazione e alla valutazione della *performance*, alla trasparenza, nonché all'integrazione tra i diversi sistemi di controllo interno.

Nell'evidenziare i risultati ottenuti, nonché le criticità riscontrate con riferimento al funzionamento complessivo dei sistemi, l'analisi effettuata prende in considerazione anche la complessità del contesto di riferimento in cui il Ministero opera.

Essa contiene una ragionata valutazione del Ciclo della *performance* organizzativa ed individuale, attuata dall'Amministrazione con l'emanazione dei rispettivi decreti ministeriali a firma dell'On. Ministro con riguardo al Piano della *performance*, al Programma triennale per la Trasparenza e l'Integrità, alla definizione degli *standard* di qualità, alle modalità di monitoraggio con le relative interrelazioni con il Ciclo di bilancio e con gli altri sistemi di controllo interno esistenti nel MIUR.

Rispetto all'anno 2011, il percorso intrapreso in modo graduale dall'Amministrazione, con particolare riferimento all'implementazione del Piano della trasparenza, alla mappatura dei servizi offerti ed alla definizione dei relativi *standard* di qualità, può considerarsi una buona base di partenza da potenziare per un progressivo affinamento degli strumenti a disposizione.



Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca

ORGANISMO INDIPENDENTE DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

INDICE

A. <i>Performance</i> organizzativa	p. 3
B. <i>Performance</i> individuale	p. 6
C. Processo di attuazione del ciclo della <i>performance</i>	p. 9
C.1 Integrazione con il ciclo di bilancio e i sistemi di controlli interni	p.10
D. Infrastruttura di supporto	p.12
E. Sistemi informativi e informatici di supporto all'attuazione del programma triennale per la trasparenza e l'integrità per il rispetto degli obblighi di pubblicazione	p.13
F. Definizione e gestione degli <i>standard</i> di qualità	p.16
G. Utilizzo dei risultati del Sistema di misurazione e valutazione	p.19
H. Descrizione delle modalità di monitoraggio dell'OIV	p.20

ALLEGATI



Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca

ORGANISMO INDIPENDENTE DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

FUNZIONAMENTO COMPLESSIVO DEL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE

A. Performance organizzativa

Il Sistema di misurazione e valutazione della *performance* ha previsto l'integrazione degli obiettivi strategici, definiti nella Direttiva generale per l'azione Amministrativa e la gestione (di seguito Direttiva) inerenti le linee programmatiche espresse nell'Atto di indirizzo, con gli obiettivi istituzionali/strutturali, in coerenza con la Nota integrativa allegata alla legge di bilancio. Questi, definiti su base triennale, discendono dal processo di pianificazione strategica avviato con l'adozione da parte del Ministro dell'Atto di indirizzo che, per l'anno 2012, si è realizzato in via definitiva, come verrà ampiamente precisato in seguito, in data 3 aprile 2012. Detta pianificazione strategica si è quindi conclusa con l'emanazione della Direttiva di primo livello adottata il 3 maggio 2012 prot. n. 8164/PF e registrata dalla Corte dei Conti in data 26 giugno 2012.

L'assegnazione degli obiettivi di *performance* organizzativa alle strutture per la realizzazione sia degli obiettivi strategici che di quelli operativi e istituzionali, è formalmente avvenuta con l'emanazione del Piano della *performance* per il triennio 2012–2014, il 14 dicembre 2012 con D.M. prot. n. 26265 e ha tenuto conto delle direttive di I e II livello.

La magistratura contabile della Corte dei Conti a cui il Piano era stato inviato per la registrazione, per non dare luogo a ulteriori ritardi, ha preso atto dell'adozione ritardata di detto Piano, ed ha invitato contestualmente l'Amministrazione, a un maggiore rispetto dei tempi, come peraltro più volte segnalato da questo Organismo al vertice politico-amministrativo del Ministero.

Bisogna sottolineare, comunque, che a seguito del cambio della compagine governativa e conseguentemente del vertice politico del Ministero, il processo di programmazione strategica per il triennio 2012-2014, avviato con atto di indirizzo dell'8 novembre 2011, ha subito una integrazione da parte del nuovo Ministro, che ha ritenuto opportuno, in coerenza con il nuovo programma di governo e alla luce della delega in



Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca

ORGANISMO INDIPENDENTE DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

materia di innovazione tecnologica conferitagli con D.P.C.M. 13 dicembre 2011, arricchire le priorità politiche, in precedenza individuate, attraverso l'elaborazione di un nuovo atto di indirizzo adottato il 3 aprile 2012, prot. 5851.

Da ciò, ne è derivato che la Direttiva per l'anno 2012, che si presenta anche strutturalmente differente rispetto alla precedente Direttiva adottata per l'anno 2011, è stata emanata solo successivamente a tale data e cioè, come detto, nel mese di maggio.

In tale Direttiva, le sezioni "Contesto Organizzativo" e "Contesto Programmatorio", descrivono accuratamente l'articolazione, a livello centrale e periferico, del Ministero, nonché l'intervento programmatorio finalizzato ad assicurare il raccordo tra le priorità politiche fissate dal Governo e l'azione amministrativa di programmazione strategica e operativa a queste sottesa. Tale descrizione risulta coerente e strettamente collegata con i documenti contabili, di cui alla Nota integrativa, allegata alla legge di bilancio 2012-2014.

Il processo di redazione del Piano della *Performance* predisposto per il triennio 2012-2014 ha preso avvio con la redazione della Direttiva con la quale sono stati forniti ai Centri di Responsabilità Amministrativa (di seguito CRA) gli elementi conoscitivi e gli strumenti per l'elaborazione, da parte degli stessi CRA, di proposte di obiettivi strategici e dei connessi obiettivi operativi.

Sulla base delle priorità politiche, contenute nell'atto di indirizzo del Ministro subentrante, e di quanto già riportato nelle Note integrative alla Legge di Bilancio, i vertici politici e amministrativi dell'Amministrazione hanno sostanzialmente confermato gli obiettivi strategici, e a loro volta li hanno declinati in obiettivi operativi, secondo il processo di "cascading". Per ciascuno di tali obiettivi sono state definite le azioni, i tempi, le risorse e le responsabilità organizzative connesse al loro raggiungimento. In particolare, ogni CRA ha provveduto a trasmettere, per l'esame preliminare, all'Ufficio di Gabinetto e all'OIV, con il coinvolgimento della Struttura tecnica permanente, gli obiettivi operativi collegati agli obiettivi strategici, della Direttiva e delle direttive di secondo livello dei Capi Dipartimento con riferimento alla programmazione dell'attività istituzionale, con i relativi indicatori e valori attesi. Gli obiettivi assegnati al personale dirigenziale, infatti, coincidono con gli obiettivi delle strutture organizzative. Al termine del suddetto processo sono stati individuati n. 53 obiettivi da realizzare nell'ambito delle missioni e dei programmi di riferimento, di cui 17 strategici.



Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca

ORGANISMO INDIPENDENTE DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

Relativamente alle modalità di svolgimento del processo di definizione del sistema degli obiettivi, con riguardo al Piano della *performance* 2012-2014, l'Amministrazione – anche mediante l'azione di accompagnamento svolta da questo OIV – ha dedicato particolare attenzione alla scelta di obiettivi qualitativamente significativi, anche in considerazione delle limitate risorse finanziarie disponibili.

Rispetto al Piano della *performance* per il triennio 2011–2013, recependo i suggerimenti della CiVIT, si segnala che i prospetti relativi agli obiettivi strategici sono stati articolati nelle seguenti voci : Missione, Programma, Obiettivo.

Si rileva, altresì, positivamente che la tendenza al ridimensionamento del numero degli obiettivi strategici, avviata nell'anno 2011, e confermata anche per l'anno 2012, ha consentito, nell'ambito delle missioni e dei programmi di riferimento, la definizione degli obiettivi stessi, in maniera più coerente e puntuale rispetto ai processi di organizzazione dell'Amministrazione.

Per quanto riguarda gli obiettivi strutturali, invece, considerato il lavoro realizzato per l'anno 2011, l'Amministrazione, laddove possibile, ha confermato gli obiettivi di struttura già individuati, consentendo, nonostante il ritardo nell'adozione del Piano della *performance*, il regolare svolgimento dell'azione amministrativa.

Ovviamente, lo slittamento dei tempi di adozione dei diversi documenti di programmazione strategica ha impedito di fatto all'OIV di procedere ai monitoraggi intermedi.

L'assenza di un sistema unico centralizzato di Controllo strategico e di Controllo di gestione informatizzato ha determinato l'utilizzo da parte dell'Amministrazione di altre fonti, anche di natura informatica, a disposizione.

Si ricorda al riguardo che l'attuale organizzazione del Dicastero è frutto dell'unione di due diversi Ministeri con organizzazioni e processi di informatizzazione distinti e non ancora completati e unificati.

Lo stretto raccordo e la coerenza tra il Ciclo della *performance* e il Ciclo di programmazione economico-finanziaria, secondo quanto richiesto dalla Commissione, hanno salvaguardato il processo di definizione degli obiettivi strategici e strutturali e istituzionali. Permangono, tuttavia, i limiti in ordine ai processi di misurazione che



Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca

ORGANISMO INDIPENDENTE DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

dovranno essere implementati al fine di consentire una corretta valutazione finale dei risultati basata su riscontri oggettivi ed affidabili.

B. Performance individuale

La performance individuale, secondo quanto stabilito dal vigente Sistema di misurazione e valutazione del Ministero, viene misurata sulla base del perseguimento degli obiettivi di struttura e in considerazione dei comportamenti organizzativi.

Corre comunque l'obbligo di segnalare che tale processo, previsto dalla Legge 150/2009, ha trovato fin dall'inizio forti opposizioni specialmente in relazione alla difficile applicazione delle modalità di applicazione del "principio" della valutazione del merito in molti settori della Pubblica Amministrazione. A seguito di tali forti contrasti vi sono stati diversi interventi normativi che hanno via via modificato il quadro di riferimento complessivo.

Il Ministro dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca, come avvenuto in modo simile in alcune altre Amministrazioni, con nota n. 9641 del 22 maggio 2012, ha disposto la sospensione, per l'anno 2011, delle procedure per la valutazione della *performance* organizzativa ed individuale previste dal Sistema di misurazione e valutazione della *Performance*.

Questo non ha impedito, però, che si procedesse comunque alla valutazione dei risultati dei dirigenti di prima e seconda fascia da parte dei valutatori, rispettivamente Capi dipartimento e Direttori generali, secondo la consueta prassi caratterizzata dalla preventiva compilazione di una scheda di autovalutazione, integrata poi con la valutazione delle capacità organizzative, da parte dei valutatori competenti.

In particolare il Contratto Collettivo Nazionale Integrativo dei Dirigenti per la definizione dei criteri per la corresponsione della retribuzione di risultato è stato siglato definitivamente solo nel giugno 2013, dopo una lunghissima trattativa e dopo aver superato alcuni rilievi del Dipartimento della Funzione Pubblica. Questo contratto ha previsto che la valutazione dei dirigenti di II fascia fosse realizzata utilizzando quattro livelli



Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca

ORGANISMO INDIPENDENTE DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

retributivi, in corrispondenza di quattro fasce di punteggio conseguito in corrispondenza della valutazione ottenuta, all'interno di una scala di valori tra 1 e 1,8.

Tale impostazione ha ricalcato quanto contenuto nel Contratto Collettivo Nazionale Integrativo del personale delle Aree siglato alla fine del 2012. Infatti, il processo di valutazione della *performance*, per l'anno 2011, del personale appartenente alle "aree" funzionali, si è concretizzato nell'accordo sui criteri e le modalità di utilizzazione del Fondo Unico di Amministrazione sottoscritto dalle parti il 10 dicembre 2012. Il sistema di valutazione adottato risulta essere una mediazione tra il precedente sistema, che vede persistere il Fondo Unico di Amministrazione, e il nuovo approccio caratterizzato dalla misurazione delle attività svolte, confacenti all'attuale Sistema di valutazione.

Sono state, infatti, predisposte schede di valutazione distinte in scala di valore collocate tra 1,0 e 1,8, con otto possibili gradi, tenendo conto della qualità dell'attività svolta dai dipendenti sulla base di criteri generali quali: la responsabilità nei procedimenti, l'autonomia operativa, l'impegno professionale, la "fungibilità" delle prestazioni di lavoro e l'eventuale aggravio di lavoro per situazioni contingenti non coperte da lavoro straordinario. E' stato, quindi, salvaguardato, il principio della differenziazione del merito anche se non sono state predeterminate quote per ogni valore.

Stante la recente conclusione del processo di valutazione per l'anno 2011, l'Amministrazione non ha ancora dato corso alla nuova contrattazione per l'anno 2012 dal momento che, fra l'altro, non sono state ancora fornite comunicazioni da parte dell'organo di vertice politico-amministrativo riguardo alle procedure da seguire dopo la sospensione avvenuta per il 2011. In assenza del processo di valutazione relativo all'anno 2012 non è possibile, quindi, effettuare alcuna analisi dei dati al riguardo.

Tuttavia, dal monitoraggio effettuato da questo Organismo si è potuto constatare che il comportamento dei Dipartimenti rispetto alle procedure di assegnazione degli obiettivi non è stato omogeneo, specie per quel che riguarda l'utilizzo del colloquio tra valutato e valutatore a cui si è fatto ricorso, peraltro, in modo marginale, con riguardo sia al personale dirigente che non dirigente. La coerenza col sistema, nel complesso, si dichiara essere stata mantenuta da quasi tutti i Direttori generali, con una sola eccezione, dovuta al ritardo della emanazione della direttiva di II livello.



Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca

ORGANISMO INDIPENDENTE DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

Tenuto conto della situazione sopra descritta, non è stato possibile svolgere indagini sul grado di condivisione del Sistema nell'ambito dell'Amministrazione. Tuttavia, la Struttura tecnica ha, nel frattempo, predisposto una prima indagine in materia di benessere organizzativo, nella quale vengono affrontate diverse problematiche, tra le quali il contesto di lavoro e, in via generale, la valutazione del superiore gerarchico. Il questionario sul benessere verrà somministrato ai dipendenti non appena si insedierà il nuovo Organismo.

Per quanto attiene all'attività formativa inerente alle problematiche della Valutazione della *Performance*, trasparenza ed integrità, questo Ministero, nell'anno 2012, ha organizzato un Corso in materia di miglioramento della *performance* organizzativa e sviluppo individuale dei collaboratori destinato al personale dirigenziale dell'Amministrazione, centrale e periferica, strutturato in parte con modalità di formazione frontale e in parte con attività di *e-learning* con servizio di *tutorship* (in *blended*). Il corso si è tenuto nei primi mesi del 2013.

Il delicato tema della valutazione e del merito, del perseguimento della trasparenza e della rendicontazione, connesso con le nuove problematiche introdotte dalla L. 190/2012 ("anticorruzione") necessita sicuramente di ulteriori interventi. Si rende necessario realizzare ed estendere momenti di studio e di approfondimento, al fine di rendere più chiaro il contesto in cui si innestano man mano i mutamenti in atto. Diffondere fra il maggior numero di dipendenti la consapevolezza di questo nuovo quadro in cui deve operare la Pubblica Amministrazione, può essere realizzato anche prevedendo azioni di "tutoraggio" coordinate con esperti rappresentanti dei Dipartimenti, dell'OIV e della SSPA. Sarà cura di questo OIV, contribuire alla realizzazione, qualora le condizioni lo consentano, di un modello formativo che vedrà coinvolti i dipendenti delle aree, anche alla luce delle innovazioni apportate dalle recenti leggi in materia di Pubblica Amministrazione, anticorruzione e responsabilità del pubblico impiegato. Si precisa al riguardo che già altre Amministrazioni hanno fatto ricorso a modelli di tal genere registrando notevole interesse e partecipazione del personale.

Potrebbe essere, pertanto, utile avvalersi delle precedenti esperienze per studiare una modalità di azione formativa efficace, adattabile ai bisogni dei dipendenti del MIUR.



Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca

ORGANISMO INDIPENDENTE DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

C. Processo di attuazione del ciclo della *performance*

Il processo di attuazione del ciclo della *performance* per il 2012, già descritto nei paragrafi precedenti, che ha visto il coinvolgimento dei vertici politico-amministrativi del Ministero e la costituzione di tavoli tecnici integrati, ha messo in luce di fatto alcune problematiche che hanno determinato, soprattutto, il mancato rispetto dei tempi per il naturale svolgimento del ciclo in questione. Dal momento che, comunque, il Sistema prevede uno stretto raccordo –ulteriormente da implementarsi– tra il Ciclo della *performance* e il Ciclo economico-finanziario, nonché tra la *performance* organizzativa e quella individuale, è stato possibile garantire una coerenza di fondo al Sistema. Sarà, comunque, cura di questo Organismo verificare l'adeguatezza delle metodologie adottate in particolar modo per la misurazione e valutazione della *performance*, relativamente all'anno 2012, al fine di garantire–l'attribuzione selettiva delle risorse destinate al trattamento economico accessorio collegato alla *performance*, in applicazione del principio della differenziazione del merito.

Risulta però evidente che, fino a quando non sarà superata la logica della mancata "certificazione" oggettiva dei risultati ottenuti, questi saranno sempre demandati alla autodichiarazione dei singoli che, seppur non pregiudizialmente da considerarsi inesatta o non reale, presenta dei limiti palesi.

L'operatività dell'OIV è stata garantita dal supporto della Struttura tecnica permanente che alla data del 31.12.2012 era costituita da n.14 unità di personale, di cui n. 2 dirigenti di II fascia, n.10 funzionari appartenenti alla terza area, n. 1 unità di seconda area e n. 1 unità di personale comandato proveniente da altra amministrazione.

Dal punto di vista quantitativo la Struttura rispetta i parametri numerici della precedente dotazione organica del Secin, che l'OIV ha sostituito. Sotto l'aspetto qualitativo il personale risulta generalmente in possesso delle professionalità richieste dalla normativa vigente in materia anche se sarebbe opportuno realizzare specifiche azioni di formazione per quanto riguarda le competenze informatiche ed economico-finanziario. Solo alcune unità di personale hanno, nel corso del 2012, partecipato ad attività formative



Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca

ORGANISMO INDIPENDENTE DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

in merito, soprattutto, ad aspetti collegati al D. Lgs. n. 150/2009 organizzate dalla Scuola superiore della Pubblica Amministrazione.

C.1 Integrazione con il ciclo di bilancio e i sistemi di controlli interni

Per garantire la coerenza del Ciclo della *performance* con il Ciclo della programmazione economico-finanziaria e quello di bilancio, si deve sottolineare come tra i referenti della Struttura tecnica e dell'Amministrazione sia stata creata, in un'ottica di collaborazione istituzionale, una rete operativa.

L'OIV, infatti, attraverso la Struttura tecnica permanente svolge un ruolo propulsivo nella gestione amministrativa della procedura sia in fase di previsione (Note integrative al disegno di Legge di Bilancio e alla Legge di Bilancio) che in fase di consuntivazione (Note integrative al Rendiconto generale dello Stato).

Nel corso degli ultimi anni, il processo di programmazione strategica, al netto delle attività derivanti dalle competenze di carattere ordinamentale e delle spese di funzionamento, si è sempre più orientato verso la selezione di attività progettuali di rilievo significativo per l'attuazione di specifiche missioni istituzionali. Tuttavia, la quota parte di risorse destinate al perseguimento degli obiettivi strategici ha visto un impiego di risorse che sul complesso della spesa del Ministero risulta essere ancora molto contenuto.

L'OIV, dal canto suo, ha verificato che nel tempo i titolari dei CRA si siano progressivamente sensibilizzati sui temi della programmazione e dei suoi strumenti di verifica e controllo. Tutto ciò in un momento di particolare attenzione al contenimento della spesa pubblica e agli obiettivi posti dalla cosiddetta *spending review*, quale linea di azione razionalizzatrice sistematica delle risorse pubbliche.

In previsione di tale situazione, nel corso del 2012, l'Amministrazione ha operato anche attraverso il Nucleo di analisi e valutazione della spesa, istituito ai sensi dell'articolo 39 della legge n. 196/2009. Tale organismo è stato chiamato a predisporre un "Piano triennale" di lavoro nel quale indicare i possibili interventi e le iniziative volte a potenziare la capacità dell'azione amministrativa.



Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca

ORGANISMO INDIPENDENTE DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

Tramite indicatori significativi di risultato e di contesto si è cercato di definire un quadro di lettura strutturato e sintetico dell'attività dell'Amministrazione, della domanda di servizi e della quantità e qualità di offerta realizzata e dei fenomeni che si intende influenzare attraverso gli interventi sottostanti le Missioni e Programmi del bilancio dello Stato.

L'attività di individuazione degli indicatori assunti dall'Amministrazione ha comportato un ampio confronto con le strutture e un sostenuto impegno da parte del Servizio Statistico del MIUR. Gli sforzi congiunti hanno consentito di definire indicatori per tutti i programmi di spesa con una rilevanza esterna all'Amministrazione in termini di servizi/interventi effettuati.

Il set di indicatori ha avuto lo scopo, anche, di far comprendere in modo sintetico ed efficace l'oggetto del finanziamento dei programmi di spesa, e sono stati, in molti casi, utili per la rappresentazione del processo produttivo sottostante alla gestione degli stessi programmi, nonché per la quantificazione dei fabbisogni delle risorse a essi attribuite.

E' auspicabile, quindi, che gli strumenti che vengono realizzati nei diversi ambiti di intervento, trovino un giusto momento di integrazione al fine di corrispondere sempre di più a quanto evidenziato dalla stessa CiVIT (vedi "Rapporto individuale sull'avvio del ciclo della *performance* 2012") sulla non completa adeguatezza degli indicatori utilizzati nei documenti prodotti dal Ministero.

In tale prospettiva di contenimento e risparmio, l'esigenza di fare ricorso ad una programmazione economico-finanziaria e strategica realmente efficace si rafforza e si impone come priorità operativa ed organizzativa. In tal senso, è indispensabile che l'Amministrazione provveda speditamente verso la piena operatività del sistema di controllo di gestione informatizzato che – nell'ottica della interconnessione dei diversi sistemi di controllo interno – consenta, tra l'altro, l'utilizzabilità dei dati anche per il controllo strategico e per la misurazione e valutazione della *performance* organizzativa. A tale riguardo, questo OIV attiverà ogni utile strumento di sensibilizzazione e di impulso per assicurare la conclusione dell'*iter* procedurale e lo sviluppo del sistema di controllo di gestione.



Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca

ORGANISMO INDIPENDENTE DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

D. Infrastruttura di supporto

Il 2012 per il MIUR si è connotato come un anno di transizione dal punto di vista dei servizi informatici e delle soluzioni tecnologiche introdotte per migliorare il funzionamento dell'Amministrazione.

In particolare non sono state introdotte infrastrutture di supporto al funzionamento del Ciclo di gestione della *performance*. Infatti, i tagli alla spesa, operati dalla recente normativa abbinati alla mancata conclusione della gara d'appalto a carattere pluriennale per l'individuazione dei fornitori esterni dei servizi informatici, hanno determinato una situazione transitoria e problematica. Di conseguenza si è dovuto coprire il periodo suddetto utilizzando il fornitore preesistente con risorse ridotte al minimo e remunerate "a consumo" per cui non è stato possibile sviluppare nuovi progetti o coprire nuove aree di intervento.

In questo contesto, quindi, non è stato possibile effettuare interventi nel campo della trasparenza sui sistemi informativi specificamente dedicati all'archiviazione, alla pubblicazione e alla trasmissione dei dati, mentre si è comunque riusciti a dare seguito alla messa a punto del sistema automatizzato del controllo di gestione e del controllo strategico. Al fine di garantire pienamente la compatibilità e la congruità tra i due supporti cartaceo e informatico, si è reso, però necessario protrarre la fase di verifica del percorso di migrazione dalla modalità di gestione cartacea a quella informatizzata, il che ha determinato un allungamento nei tempi di attivazione.

L'Amministrazione, pur condividendo l'assunto della CiVIT, secondo cui il funzionamento di sistemi informativi e informatici dedicati è presupposto indispensabile per garantire l'effettiva attuazione del Programma triennale e il rispetto degli obblighi di pubblicazione, si è trovata nella condizione di dover rimandare in parte la revisione, nonché l'aggiornamento dei sistemi informativi e informatici medesimi, ad un periodo successivo all'avvio del nuovo contratto di fornitura dei servizi stessi, programmato per l'anno 2013.

Pur nella consapevolezza di svolgere, e non senza difficoltà, un lavoro complesso e articolato, è intendimento dell'Amministrazione procedere all'utilizzo e alla valorizzazione



Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca

ORGANISMO INDIPENDENTE DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

del sistema informativo che oltre a proseguire nel percorso intrapreso volto alla reingegnerizzazione e semplificazione dei procedimenti amministrativi, applicando gli strumenti offerti dal codice dell'amministrazione digitale (potenziamento dei servizi on-line, invio delle prove per gli esami di Stato per via telematica, dematerializzazione degli atti cartacei, ecc.) vedrà l'attivazione del Sistema di controllo di gestione e di controllo strategico, nonché il sostegno dei processi destinati a garantire e a incrementare trasparenza, rendicontazione sociale e integrità.

Relativamente, inoltre, all'uso di sistemi documentali si precisa che è stato avviato il processo di conservazione e accesso degli atti documentali per via telematica. La Direzione Generale per le risorse umane, per esempio, ha avviato le procedure di conservazione informatizzata della documentazione afferente agli incarichi extra istituzionali e dei contratti dei propri dirigenti, nonché degli incarichi specifici e/o di consulenza assegnati a vario titolo nell'ambito del proprio rapporto lavorativo. Quanto ora esposto, risponde anche alle richieste del D. Lgs. 33/2013 circa la trasparenza delle informazioni relativamente ai contratti di collaborazione, aspetto, questo, innovativo per la Pubblica Amministrazione.

E. Sistemi informativi e informatici di supporto all'attuazione del programma triennale per la trasparenza e l'integrità per il rispetto degli obblighi di pubblicazione

Il MIUR, in conformità alle disposizioni di cui all'articolo 11, comma 2, del decreto legislativo n. 150/2009, ha provveduto ad aggiornare, nel rispetto dei principi di trasparenza, accessibilità e "rendicontazione sociale" della *performance*, il Programma triennale per la trasparenza e l'integrità 2012-2014 (di seguito Programma).

Il documento redatto sulla base delle linee guida fornite dalla CiVIT, con Delibera n. 105 del 2010 "Linee guida per la predisposizione del Programma triennale per la trasparenza e l'integrità" e con Delibera n. 2 del 2012 "Linee guida per il miglioramento della predisposizione e dell'aggiornamento triennale per la trasparenza e l'integrità", sviluppa e approfondisce su base triennale un piano di iniziative, che il Ministero intende



Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca

ORGANISMO INDIPENDENTE DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

adottare per garantire la trasparenza, la rendicontazione della *performance*, nonché lo sviluppo della cultura dell'integrità.

Il Programma, approvato, ai sensi dell'art. 15, comma 2, del Decreto, con D.M. del 2 agosto 2012, dall'organo di indirizzo politico-amministrativo e registrato dalla Corte dei Conti in data 12 ottobre 2012 (registro n. 14, foglio 201) è stato successivamente reso noto mediante pubblicazione sul sito istituzionale del Ministero.

L'aggiornamento del documento in esame ha consentito sia di approfondire aspetti che nel precedente Programma erano stati solo accennati, sia di introdurre molteplici novità riguardo ai contenuti e alla loro articolazione.

In particolare, è stato previsto l'ampliamento delle tipologie di dati e di informazioni oggetto di pubblicazione. La trasparenza, quale obiettivo istituzionale prioritario del Ministero, si realizza nel completamento e nell'implementazione del sito istituzionale mediante l'ampliamento del ventaglio di dati e di informazioni di interesse nonché nel rispetto alla qualità e alla fruibilità dei dati medesimi.

Il Ministero, in conformità agli adempimenti normativamente previsti, ha provveduto ad implementare e apportare modifiche, tecniche e strutturali, alla sezione "Trasparenza, valutazione e merito", alla quale si accede attraverso un link posizionato nella *Home page* del sito istituzionale, ricomprendendovi tutti quegli elementi la cui pubblicazione è obbligatoriamente prescritta da disposizioni di legge.

I dati pubblicati in tale sezione rispondono ai requisiti indicati dalle Linee guida siti web e sono, inoltre, periodicamente, a cadenze fisse, aggiornati.

Altra novità di rilievo, che si pone come obiettivo principale quello di garantire la piena trasparenza dei dati pubblici (*Open Data*), è la previsione di un sistema di accessibilità *on-line*, che ha lo scopo di realizzare politiche e progetti finalizzati a raggiungere un adeguato livello di trasparenza, superando il concetto di mero adempimento burocratico. Con il termine *Open Data* fa riferimento a dati liberamente accessibili a tutti, senza restrizioni di copyright, brevetti o altre forme di controllo che ne limitino la riproduzione. Tale accessibilità vede Internet come canale principale di diffusione dei dati stessi.

Un esempio di intervento in ottica *Open Data* è stato quello della creazione della sezione "Scuola in chiaro" presente sulla *Home page* del sito Internet del MIUR.



Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca

ORGANISMO INDIPENDENTE DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

Il Ministero si è infatti impegnato a valorizzare il proprio patrimonio informativo condividendo i dati a propria disposizione con i cittadini per favorire la trasparenza amministrativa nella gestione, la partecipazione al miglioramento del sistema scolastico e la nascita di una nuova generazione di servizi per studenti, insegnanti e famiglie. I dati presenti in tale sezione, aggiornati con cadenza periodica legata a specifici eventi amministrativi, sono scaricabili e possono essere utilizzati per ogni scopo e senza alcun vincolo. La pubblicazione di questi *dataset* ha rappresentato il primo passo di una strategia che ha l'obiettivo di rendere disponibile e riutilizzabile il patrimonio informativo del Ministero al fine di promuovere un modello di “governo aperto”.

Il Programma, poi, individua una serie di iniziative tese al rafforzamento del coordinamento fra “il centro e la periferia”. La presenza di articolazioni regionali, in molti delle quali operano i c.d. referenti “per la trasparenza”, consente, infatti, all'Amministrazione di essere, nello svolgimento delle attività programmate, maggiormente presente e incisiva sul territorio, in ordine, soprattutto, ai bisogni e alle esigenze della collettività e degli utenti. L'attenzione crescente sulle tematiche della trasparenza e della rendicontazione è evidenziata dal fatto che nel corso dell'anno 2012 sono state organizzate dalla maggior parte delle strutture periferiche del Ministero, dove operano dei referenti specificamente individuati, le “Giornate della trasparenza”: undici Uffici Regionali su diciotto hanno illustrato dettagliatamente le attività svolte da ciascuna struttura amministrativa e, in tale sede, è stata, altresì, data contezza delle iniziative, che il Ministero intendeva realizzare per rendere effettiva la trasparenza.

Particolare menzione merita, poi, la previsione di una programmazione delle attività che si è estesa anche alle informazioni relative alla gestione economico-finanziaria e ai nuovi adempimenti contenuti nelle recenti disposizioni in materia di trasparenza.

Allo scopo di garantire la rendicontazione sociale della *performance*, specifica rilevanza assume l'attenzione specifica e puntuale che questa Amministrazione ha da tempo posto rispetto alle aspettative e agli interessi di cui si fanno portatori i cittadini, vale a dire di coloro in capo ai quali è riconosciuta una “posizione qualificata diffusa” rispetto all'azione amministrativa e, quindi, in particolare rispetto al “servizio scolastico”.

La presenza del Forum Nazionale dei Genitori (FoNAGS), funzionante presso il Ministero, ne è un esempio. Detto Forum svolge infatti oltre ad un'azione volta a favorire la



Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca

ORGANISMO INDIPENDENTE DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

rendicontazione sociale anche un'attività maggiormente partecipata delle famiglie alla vita della scuola. Peraltro, è bene ricordare che da circa vent'anni altri strumenti di democrazia e di condivisione sono stati introdotti nella scuola quali: La Consulta provinciale degli studenti, il Forum Nazionale in rappresentanza delle Associazioni degli Studenti, il Consiglio Nazionale dei Presidenti delle Consulte, tutti organismi che spesso vengono ascoltati e/o coinvolti sui diversi argomenti che riguardano la vita della scuola.

Alla luce del quadro sin qui delineato, appare evidente come l'impegno dell'Amministrazione sia stato rivolto principalmente a garantire l'implementazione del sistema, mediante l'ampliamento dei servizi di accesso diretto ai dati pubblici.

Si renderà necessario, però, una graduale integrazione fra gli strumenti rigorosi del controllo di gestione e del controllo strategico (appena saranno operanti) e gli strumenti della rendicontazione sociale della *performance*, per consentire il passaggio da una concezione autoreferenziale dell'Amministrazione ad una concezione sempre più rivolta verso i bisogni e le esigenze dei cittadini e degli utenti.

F. Definizione e gestione degli *standard* di qualità

L'Amministrazione nel corso del 2012 ha avviato un'attività di mappatura dei servizi e di definizione dei relativi *standard* di qualità, facendo ricorso ad una metodologia di ampio coinvolgimento di tutte le strutture, con il coordinamento dell'Ufficio di Gabinetto e la collaborazione dell'OIV. L'Amministrazione, infatti, ha ritenuto che la trasversalità della materia ed il carattere innovativo degli strumenti e delle procedure previsti nelle delibere CiVIT n. 88/2010 e n. 105/2010 richiedessero necessariamente l'attuazione di un'interazione sistematica tra le Direzioni generali, al fine di instaurare un confronto costruttivo sulle soluzioni idonee ad assicurare la necessaria omogeneità delle azioni. Pertanto, nell'ottica del pieno rispetto della *ratio* ispiratrice del d.lgs. n. 150/2009, al fine di elaborare un documento 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.



Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca

ORGANISMO INDIPENDENTE DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

In questa prospettiva, considerata l'importanza di una corretta individuazione dei servizi erogati, come condizione essenziale per poter procedere alla redazione della Carta dei Servizi, in linea con la normativa vigente e in conformità a quanto disposto dalle delibere CiVIT, l'OIV, unitamente alla Struttura tecnica, si è reso disponibile a svolgere funzioni di coordinamento, costituendo una sorta di cabina di regia, al fine di fornire il necessario supporto per una puntuale definizione dei servizi erogati e degli *standard* di qualità ad essi associati. Sono stati, a tal fine, coinvolti i Dipartimenti e le Direzioni generali e importanti contributi sono pervenuti anche dagli Uffici territoriali, i quali maggiormente conoscono le realtà dei contesti nei quali si articola l'attività gestionale dell'Amministrazione. Sono stati, infatti, effettuati incontri con i Dipartimenti e le Direzioni generali, le quali, dopo aver individuato nell'esercizio delle proprie competenze i servizi da esse erogati, hanno trasmesso il materiale necessario alla predisposizione della Carta dei Servizi. Tale materiale, sebbene, non sempre strutturato secondo il percorso esemplificativo indicato dalla CiVIT, ha, comunque, consentito di recepire nella sostanza le informazioni principali, in modo chiaro e dettagliato, definendo anche gli *standard* e gli *stakeholders* di riferimento. (questa descrizione è stata già più volte presentata alla CiVIT)

L'attività svolta dai Dipartimenti e dalle Direzioni generali si è poi articolata in differenti fasi:

a) *definizione della mappa dei servizi (I fase)*. Tale attività è stata incentrata sull'individuazione ed elencazione dei servizi erogati dal Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca, analizzando le principali caratteristiche di ciascuno di essi, le modalità di erogazione e la tipologia di utenza che usufruisce degli stessi;

b) *individuazione delle dimensioni della qualità (II fase)*. Si sono individuate le dimensioni rilevanti per rappresentare la qualità effettiva dei servizi: esse sono, in particolare, l'accessibilità, articolata in accessibilità fisica e multicanale, la tempestività, la trasparenza – con riferimento ai costi associati all'erogazione del servizio richiesto, al responsabile del servizio, ai tempi di conclusione del procedimento, al risultato atteso - e l'efficacia – espressa in termini di conformità, affidabilità e completezza;

c) *individuazione ed elaborazione degli indicatori di qualità (III fase)*. In questa fase è stata avviata l'elaborazione degli indicatori per la misurazione del livello di qualità dei



Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca

ORGANISMO INDIPENDENTE DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

servizi erogati, rispondenti ai requisiti di rilevanza, accuratezza, temporalità, fruibilità, interpretabilità e coerenza;

d) *definizione degli standard (IV fase)*. In tale fase, per ciascuno degli indicatori individuati in precedenza è stato stabilito un valore programmato, che rappresenta il livello di qualità da rispettare ogni volta che il servizio viene erogato;

e) nell'ultima fase si è provveduto a riempire le schede tipo allegate alla delibera n. 88/2010.

L'OIV, nello svolgimento della sua funzione di supporto tecnico e metodologico, ha seguito lo svilupparsi del processo fin dalle fasi iniziali, collaborando costantemente con l'Ufficio di Gabinetto, al fine di assicurare uniformità ed organicità al documento in un'ottica di piena accessibilità e trasparenza. Inoltre, in occasione delle verifiche concernenti la coerenza dell'attività di mappatura e di definizione degli *standard* con le finalità della normativa ed i contenuti delle delibere CiVIT, l'OIV ha espresso specifiche osservazioni sulle relative schede dei servizi svolti a livello centrale e territoriale, indicando anche dei suggerimenti e formulando proposte per migliorare la procedura di definizione. In particolare, anche per garantire il raccordo con il Piano della *performance*, in più occasioni ha rappresentato la rilevanza e la delicatezza della fase della descrizione degli indicatori della qualità dei servizi e delle relative formule, richiamando l'attenzione sull'opportunità di un'analisi circa le eventuali interconnessioni tra i vari servizi resi dall'Amministrazione, rispetto al momento dell'erogazione finale del servizio.

Trattandosi di una prima fase di attuazione, realizzata secondo la logica della gradualità, nel corso del 2013 la Carta dei Servizi sarà oggetto di aggiornamento ed integrazione, così come il lavoro di definizione degli *standard* qualitativi e quantitativi rappresenta comunque un *work in progress*, in quanto, per la complessa e variegata attività istituzionale svolta dal Ministero, necessita di vari ulteriori *step* di completamento e di migliore definizione. Gli *standard* qualitativi, fissati con riferimento ai servizi erogati dal Ministero, saranno oggetto di monitoraggio, anche al fine di garantire le azioni di miglioramento che l'Amministrazione intende attuare per aumentare il livello di qualità dei medesimi.

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



Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca

ORGANISMO INDIPENDENTE DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

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.

In riferimento a quest'ultimo aspetto e per assicurare il coordinamento e l'integrazione con tutto il ciclo della *performance*, sulla base dell'esperienza maturata nell'anno 2012, per il triennio 2013-2015 l'OIV ha sollecitato l'Amministrazione ad avviare una programmazione che tenga conto delle esigenze di raccordo e di dialogo tra il Piano della *performance*, il Programma triennale per la trasparenza e l'integrità ed il processo di individuazione degli *standard* di qualità dei servizi, attraverso l'individuazione di specifici obiettivi, finalizzati a verificare e misurare il livello di attuazione degli adempimenti annuali previsti dal Programma, compresa la ricognizione dei servizi ai fini dell'aggiornamento e/o della modifica degli *standard* di qualità.

Complessivamente l'*iter* procedurale seguito dall'Amministrazione per la prima individuazione degli *standard* di qualità dei servizi e la metodologia utilizzata, con riguardo al coinvolgimento di tutte le strutture del Ministero, compresi gli Uffici periferici, appaiono coerenti con il processo di gestione degli *standard* di qualità dei servizi definito da ultimo nella delibera CiVIT n. 3/2012 e, pertanto, si deve comunque valutare positivamente il percorso progressivo individuato dall'Amministrazione per una migliore definizione e gestione degli *standard* di qualità, tenuto conto sia dell'esigenza di acquisire con la dovuta gradualità competenze specifiche in un ambito fortemente innovativo, sia della elevata eterogeneità ed immaterialità delle missioni istituzionali del MIUR

G. Utilizzo dei risultati del Sistema di misurazione e valutazione

Nell'attuale momento storico contrassegnato da tagli alla spesa pubblica e dal blocco prolungato della contrattazione, è emersa una profonda avversione della totalità delle OO.SS all'applicazione di quanto previsto dal decreto legislativo n. 150/2009 specie con riguardo alla valutazione della *performance* e, quindi, anche all'applicazione di quanto



Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca

ORGANISMO INDIPENDENTE DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

previsto nel Sistema di misurazione e valutazione della *performance*, predisposto da questo Organismo, in accordo con l'Amministrazione, nel mese di settembre del 2010.

A fronte delle molteplici criticità emerse in sede di contrattazione sindacale, relativamente all'applicazione del sistema all'interno dell'Amministrazione, stanti le situazioni di incertezza circa le procedure da seguire per la valutazione del personale delle aree funzionali per l'anno 2011, l'OIV ha ritenuto opportuno suggerire all'organo di vertice politico-amministrativo alcune modifiche ed integrazioni al sistema di misurazione adottato per l'anno 2011, allo scopo di recepire le indicazioni e i suggerimenti proposti dalla CiVIT, nell'ottica di garantire una maggiore efficacia delle procedure di valutazione e di promuovere merito e produttività organizzativa e individuale, così come stabilito dalla normativa vigente.

L'aggiornamento del Sistema di misurazione, integrato con le procedure di conciliazione e il dizionario delle competenze, inviato in bozza al Ministro nei primi mesi dell'anno 2012 per approvazione e successiva adozione, è ancora attualmente in attesa di definizione.

Dal momento che con nota n.9641 del 22.05.2012, il Ministro ha invece sospeso le procedure previste nel Sistema di misurazione e valutazione per l'anno 2011, l'OIV ha ritenuto doveroso segnalare, attraverso una nota inviata allo stesso Ministro, nell'esercizio delle competenze di legge, e sulla base del quadro normativo di riferimento, l'opportunità che l'attività solutoria in favore del personale dipendente, avvenisse esclusivamente sulla base del conseguimento dei risultati.

H. Descrizione delle modalità di monitoraggio dell'OIV

In via preliminare si precisa quanto segue.

L'OIV e la collegata struttura tecnica hanno realizzato attività di supporto agli uffici di diretta collaborazione del Ministro interfacciandosi costantemente con l'Ufficio di Gabinetto e con il personale che affianca il Responsabile della Trasparenza.

Si è proceduto ad effettuare l'analisi del Programma della trasparenza, ricercando direttamente riscontri oggettivi a quanto in esso contenuto e dichiarato.



Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca

ORGANISMO INDIPENDENTE DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

Sono stati, inoltre, avviati una serie di contatti con i diversi attori per la condivisione delle azioni: con gli uffici di staff dei tre capi dipartimento; con la Direzione Generale per la politica finanziaria e per il bilancio, per gli aspetti connessi alla coerenza tra gli obiettivi strategici e strutturali e le risorse finanziarie ad essi assegnati; con la Direzione Generale per lo studente, l'integrazione, la partecipazione e la comunicazione, anche al fine di fissare le modalità di pubblicizzazione dei dati da rendere fruibili.

Dalla documentazione predisposta per la realizzazione delle molteplici attività di competenza dell'OIV secondo quanto previsto dai D.D. Lg.vi 150/2009 e 286/1999 e dalla Legge 196/2009 è stato possibile trarre utili elementi di riscontro, quali quelli desumibili dal materiale raccolto per il monitoraggio sulla *Direttiva generale sull'azione amministrativa e la gestione 2012*, dalle Note integrative alla legge di bilancio e al Rendiconto generale dello Stato per l'anno 2012 e, in considerazione dello slittamento al 31 maggio della scadenza per la presente relazione, dai documenti utilizzati dall'Amministrazione per la stesura della Relazione annuale sulla *performance* per il 2012.

Il Monitoraggio della direttiva, da cui si evince la coerenza dei contenuti e del processo collegato al Ciclo della programmazione finanziaria, ha evidenziato alcune criticità relative alla modalità autovalutativa del processo di rendicontazione dei risultati raggiunti, con la conseguente scarsa presenza degli indicatori di *outcome*.

Si è anche utilizzata la documentazione predisposta per la redazione del *Rapporto di performance*, disposto ai fini dell'attività istruttoria di cui all'articolo 3, comma 68, della legge 24 dicembre 2007 n. 244 (legge finanziaria per il 2008), secondo quanto indicato dalle Linee guida emanate il 21 febbraio 2013 dal Comitato tecnico-scientifico, per il controllo strategico nelle amministrazioni dello Stato operante presso la Presidenza del Consiglio dei Ministri, Ufficio Programma di Governo. Detto rapporto, infatti, offre una rappresentazione dell'attività svolta dall'Amministrazione nell'anno di riferimento.

Infine, fermo restando la competenza del Responsabile per la Trasparenza così come previsto dal Programma triennale, è stata svolta periodicamente, per quanto di competenza, un monitoraggio dei dati pubblicati attraverso la consultazione del sito web del Ministero, verificando la presenza di buona parte dei dati richiesti sebbene il sito non abbia ancora predisposto la sezione relativa all'anticorruzione come richiesto, per l'anno 2012, dalla legge 190/2012.



Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca

ORGANISMO INDIPENDENTE DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

Tanto premesso, si riferisce di seguito sulle modalità di applicazione della delibera CiVIT n. 23/2013. L'OIV, dopo aver diffuso le schede allegate alla delibera, ha provveduto ad analizzare i dati raccolti predisponendo un documento conclusivo, allegato alla presente relazione cui si fa espresso riferimento. In particolare i competenti Dipartimenti hanno risposto con la compilazione dell'allegato 1, riquadri A, B, D ed F. Per quanto attiene il quadro E si precisa che non è stato possibile fornire i dati richiesti per l'assenza di applicativi informatici per il Controllo di Gestione anche se il software è stato nel frattempo predisposto e attende solo di essere reso operativo con la sua formale adozione.

Dall'analisi dei dati presenti nei riquadri A, B, D ed F è emerso quanto segue:

- due dipartimenti su tre non hanno rilevato alcuna criticità durante i monitoraggi intermedi; nessun dipartimento ha segnalato di aver provveduto alle modifiche di obiettivi operativi a seguito di monitoraggio intermedio; solo due Direzioni generali di un unico Dipartimento (Istruzione) su tre hanno proceduto alla modifica di obiettivi operativi, cogliendo lo spirito della legge che vede nella capacità di revisione e autovalutazione un valore aggiunto del sistema organizzativo, nello spirito della legge vigente in materia di trasparenza, valutazione e integrità della P.A. (quadro A);

- il dato relativo al personale dell'amministrazione centrale non dirigenziale in servizio (riquadro B1 - *performance* individuale) seppur non completo è comunque comprensivo dei numeri relativi ai posti dei "docenti utilizzati", reclutati con l'applicazione dell'art.26, c.8, della L. 448/98;

- l'Amministrazione ha dichiarato di aver definito gli *standard* di qualità per i propri servizi all'utenza, ma emerge che questi sono stati adottati per il 50% dei servizi, senza promuoverne i richiesti processi di revisione periodica. Per quanto attiene alla gestione dei reclami, il cui processo non risulta per ora reperibile *on-line* dall'utenza contrariamente all'obbligo di inserirlo in un'area appositamente dedicata denominata "Amministrazione trasparente" a partire dal 1.1.2013 (quadro F), sono state adottate soluzioni organizzative alternative. Infatti, tramite il ricorso allo sportello dell'URP, nella pagina dedicata all'URP è possibile individuare l'area



Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca

ORGANISMO INDIPENDENTE DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

customer satisfaction che indaga sulla soddisfazione dell'utenza, in forma anonima, allo scopo di migliorare la qualità dei servizi, sia relativamente all'operato dell'URP che per la segnalazione di avvenimenti e circostanze successivamente oggetto di approfondimento presso gli uffici competenti. Risulta possibile anche la rilevazione degli accessi all'area dalla cui analisi potrebbero trarsi informazioni interessanti mediante approfondimenti statistici.

Il quadro E è stato elaborato dalla Direzione Generale per le risorse umane ove è allocata la figura del Referente della trasparenza. I dati desunti riguardano la sola Direzione generale e non evidenziano una visione complessiva dell'intero processo di archiviazione, raccolta, trasmissione e pubblicazione dei dati che al momento si presenta ancora decentrato e posto sotto la responsabilità dei singoli dirigenti. Quanto comunicato, peraltro, non si sofferma in modo puntuale in merito alla modalità di controllo attuata e alle procedure adottate dagli uffici per il trattamento dei dati e per la loro pubblicazione, in considerazione dell'art. 4 della legge 15/2009, che collega alla trasparenza il cosiddetto "livello essenziale delle prestazioni nella P.A.", successivamente perfezionato dal principio che riconosce il diritto dell'utenza "all'accessibilità totale" alle informazioni, recentemente confermato con il D. Lg.vo 33/2013.

Inoltre, pur nell'evidenziare la mancanza dei dati specifici, relativi alle informazioni sul modello organizzativo di raccolta e fruizione dei dati adottato, la Direzione generale per le risorse umane precisa che il modello organizzativo è stato definito in occasione della stesura del Programma della trasparenza 2013-2015.

I dati acquisiti non comprendono i contributi degli Uffici Scolastici Regionali sebbene questi abbiano provveduto in numerosi casi alla realizzazione di siti autonomi in evoluzione e da cui possono essere desunti interessanti dati non ancora messi a sistema.

Relativamente ai quadri C ed E3, a cui si fa rinvio, si evidenzia la necessità di potenziare le competenze del personale in ambito economico-gestionale.

Infine rispetto alle indicazioni desumibili al punto H della relazione tipo sul funzionamento complessivo suggerito nella delibera 23/2013, è stata predisposta un'indagine sul benessere organizzativo.