



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

**Piano della Performance 2012 - 2014**

## INDICE

INDICE .....	1
1. PRESENTAZIONE DEL PIANO .....	2
2. SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE PER I CITTADINI E GLI STAKEHOLDERS ESTERNI.....	4
2.1 Chi siamo .....	4
2.2 Cosa facciamo .....	9
2.3 Come operiamo .....	12
3. IDENTITÀ' .....	14
3.1 L'Amministrazione in "cifre".....	14
3.2 Mandato istituzionale e Missione .....	21
3.3 Albero della performance.....	22
4. ANALISI DEL CONTESTO.....	29
4.1 Analisi del contesto esterno .....	29
4.2 Analisi del contesto interno .....	32
5. OBIETTIVI STRATEGICI.....	35
1 Istruzione scolastica (022).....	35
1.8 Iniziative per lo sviluppo del sistema istruzione scolastica e per il diritto allo studio (022.008) .....	35
1.11 Istruzione post-secondaria, degli adulti e livelli essenziali per l'istruzione e formazione professionale (022.015).....	38
1.12 Realizzazione degli indirizzi e delle politiche in ambito territoriale in materia di istruzione (022.016) .....	39
2 Istruzione universitaria (023) .....	40
2.1 Diritto allo studio nell'istruzione universitaria (023.001) .....	40
2.2 Istituti di alta cultura (023.002).....	40
2.3 Sistema universitario e formazione post-universitaria (023.003) .....	41
3 Ricerca e innovazione (017).....	42
3.1 Ricerca per la didattica (017.016).....	42
3.2 Ricerca scientifica e tecnologica applicata (017.009) .....	43
3.3 Ricerca scientifica e tecnologica di base (017.010) .....	44
4 L'Italia in Europa e nel mondo (004).....	46
4.2 Cooperazione culturale e scientifico-tecnologica (004.003) .....	46
5 Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche (032).....	47
5.1 Indirizzo politico (032.002).....	47
5.2 Servizi e affari generali per le amministrazioni di competenza (032.003) .....	47
6. DAGLI OBIETTIVI STRATEGICI AGLI OBIETTIVI OPERATIVI .....	49
6.1 Obiettivi assegnati al personale dirigenziale.....	49
7. IL PROCESSO SEGUITO E LE AZIONI DI MIGLIORAMENTO DEL CICLO DI GESTIONE DELLE PERFORMANCE.....	50
7.1 Fasi, soggetti e tempi del processo di redazione del Piano.....	50
7.2 Coerenza con la programmazione economico-finanziaria e di bilancio.....	51
7.3 Integrazione tra Piano della performance e altri documenti collegati.....	54
7.4 Azioni per il miglioramento del Ciclo di gestione della performance .....	56
7.5 Il benessere organizzativo all'interno della pubblica amministrazione .....	58
8. ALLEGATI TECNICI .....	61

## 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.

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

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

Il Ministero provvede alla valorizzazione 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.

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.

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.



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"

Il Regolamento di modifica al D.P.R. di riorganizzazione n.17 del 2009, emanato con decreto del Presidente della Repubblica 3 giugno 2011, n. 132, definisce l'attuale struttura del Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca che può riassumersi come segue:

- **le strutture**

- 4 Centri di responsabilità (Gabinetto e 3 Dipartimenti);
- 12 Direzioni generali centrali (4 per dipartimento);
- 18 Direzioni generali regionali (Uffici Scolastici Regionali);
- 303 Uffici;

- **dotazione organica del personale**

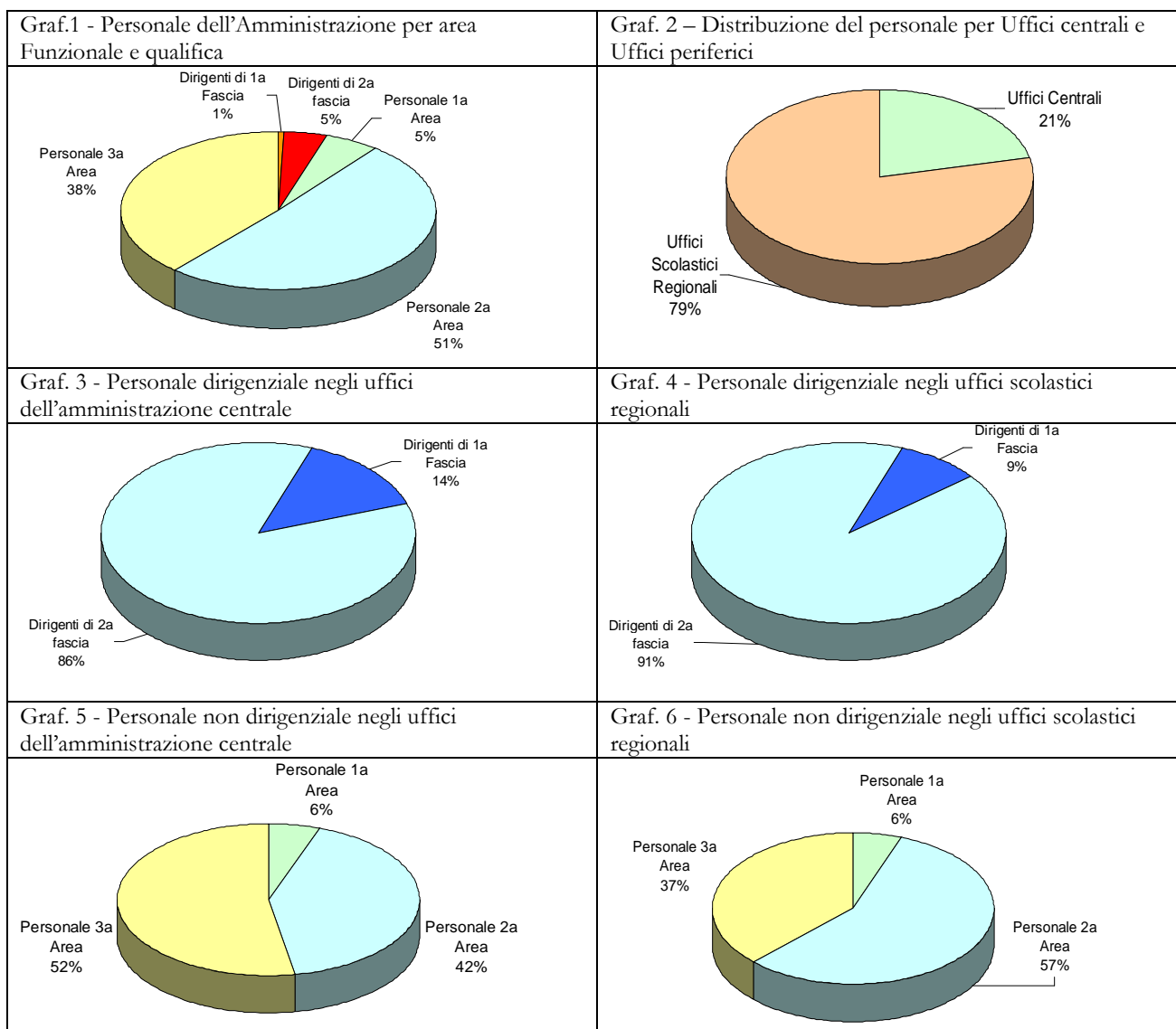
- 34 dirigenti di prima fascia;
- 303 dirigenti di seconda fascia amministrativi;
- 301 dirigenti di seconda fascia tecnici (ispettori);
- 7.824 unità di personale non dirigenziale

Personale in servizio al 31 dicembre 2011							
	Area Dirigenziale			Aree Funzionali			
	1 <sup>a</sup> Fascia <sup>1</sup>	2 <sup>a</sup> Fascia <sup>2</sup>	Totale Area Dirigenziale	I Area	II Area	III Area <sup>3</sup>	Totale Aree Funzionali
Uffici Centrali	14	84	98	58	429	546	1.033
Uffici Scolastici Regionali	15	158	173	228	2.280	1.497	4.005
<b>Totale</b>	<b>29</b>	<b>242</b>	<b>271</b>	<b>286</b>	<b>2.709</b>	<b>2.043</b>	<b>5.038</b>

<sup>1</sup> Di cui n. 6 con contratto a tempo determinato..

<sup>2</sup> Di cui n. 60 con contratto a tempo determinato (n.18 nell'A. C. e n. 42 negli U.S.R.).

<sup>3</sup> Sono esclusi n. 22 nominati dirigenti di 2<sup>a</sup> fascia con contratto a tempo determinato (n.7 nell'A. C. e n.15 negli U.S.R.).



Più della metà del Personale del MIUR (51%) appartiene alla 2° area (graf. 1). Il 79% del personale è impiegato negli uffici scolastici regionali, contro il 21% 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 52% del personale non dirigenziale, questa percentuale negli uffici scolastici regionali scende al 37%, mentre il personale dell'area seconda rappresenta il 57 % 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 (14%).



## **Dati sull'Istruzione**

### ***Scuole 56.026*** di cui

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

### ***Alunni 8.965.822*** di cui

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

### ***Personale scolastico statale 1.039.102***

- 9.141 dirigenti scolastici;
- 665.102 docenti e personale educativo a tempo indeterminato;
- 116.138 docenti e personale educativo a tempo determinato;
- 165.943 personale amministrativo, tecnico ed ausiliario a tempo indeterminato;
- 51.379 personale amministrativo, tecnico ed ausiliario a tempo determinato.

## **Dati sull'Alta formazione artistica, musicale e coreutica**

### ***Istituzioni 129*** di cui

- 84 statali;
- 45 non statali (legalmente riconosciute o pareggiate).

### ***Studenti 44.044*** (più 3.046 in corsi di livello non universitario) **di cui**

- 36.241 in istituzioni statali;
- 7.803 in istituzioni non statali.

### ***Personale docente e non docente 12.708*** di cui

- 10.392 docente ;
- 2.316 non docente.

## Dati sull'Università

**Università 89** di cui

- 61 statali;
- 28 non statali.

**Studenti 1.781.786** di cui

- 1.641.555 in Università statali;
- 140.231 in Università non statali.

**Personale 157.859** di cui

### **- docenti**

- 15.854 ordinari;
- 16.955 associati;
- 24.939 ricercatori;
- 39.695 docenti a contratto;

### **- tecnico amministrativo**

- 57.742 di ruolo;
- 2.674 a tempo determinato.

I dati delle tabelle (tab. “Costi dell’anno 2011” e tab. “Confronto per natura degli anni 2011,2012 e 2013”) che seguono hanno valori non coincidenti in quanto i primi si rifanno alla contabilità di Stato, a 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 13 dicembre 2010, n. 221, del bilancio di previsione dello Stato per l'anno finanziario 2011)

*Anno 2011*

<i>spese correnti</i>	<b>€ 51.137.391.611</b>
<i>funzionamento</i>	€ 42.246.459.228
<i>interventi</i>	€ 7.956.471.750
<i>oneri comuni di parte corrente</i>	€ 934.460.633
<i>spese in conto capitale</i>	<b>€ 2.275.684.864</b>
<i>investimenti</i>	€ 2.275.684.864
<i>oneri comuni di conto capitale</i>	€ -----

**Budget del Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca**  
Tab. Costi dell'anno 2011 (in euro)

Missioni/Programmi	Budget 2011		
	Costi propri	Costi dislocati	Totali costi
<b>1 Istruzione scolastica (22)</b>	<b>39.946.546.219</b>	<b>285.364.303</b>	<b>40.231.910.522</b>
1,1 Programmazione e coordinamento dell'istruzione scolastica (22,1)	6.056.693	110.000	6.166.693
1,2 Istruzione prescolastica (22,2)	4.076.898.250	<<	4.076.898.250
1,3 Istruzione primaria (22,11)	12.986.567.629	<<	12.986.567.629
1,4 Istruzione secondaria di primo grado (22,12)	8.891.490.672	<<	8.891.490.672
1,5 Istruzione secondaria di secondo grado (22,13)	13.708.149.151	<<	13.708.149.151
1,8 Iniziative per lo sviluppo del sistema istruzione scolastica e per il diritto allo studio (22,8)	22.325.947	4.085.321	26.411.268
1,9 Istituzioni scolastiche non statali (22,9)	<<	281.168.982	281.168.982
1,11 Istruzione post-secondaria, degli adulti e livelli essenziali per l'istruzione e formazione professionale (22,15)	3.524.213	<<	3.524.213
1,12 Realizzazione degli indirizzi e delle politiche in ambito territoriale in materia di istruzione (22,16)	251.533.664	<<	251.533.664
<b>2 Istruzione universitaria (23)</b>	<b>427.801.446</b>	<b>6.664.131.622</b>	<b>7.091.933.068</b>
2,1 Diritto allo studio nell'istruzione universitaria (23,1)	1.303.552	89.385.967	90.689.519
2,2 Istituti di alta cultura (23,2)	413.999.681	5.251.791	419.251.472
2,3 Sistema universitario e formazione post-universitaria (23,3)	12.498.213	6.569.493.864	6.581.992.077
<b>3 Ricerca e innovazione (17)</b>	<b>22.934.203</b>	<b>2.188.813.507</b>	<b>2.211.747.710</b>
3,1 Ricerca per la didattica (17,16)	<<	1.563.000	1.563.000
3,2 Ricerca scientifica e tecnologica applicata (17,9)	11.674.232	101.070.000	112.744.232
3,3 Ricerca scientifica e tecnologica di base (17,10)	11.259.971	2.086.180.507	2.097.440.478
<b>4 L'Italia in Europa e nel mondo (4)</b>	<b>8.094.870</b>	<b>125.316.531</b>	<b>133.411.401</b>
4,1 Cooperazione in materia culturale (4,5)	5.394.182	<<	5.394.182
4,2 Cooperazione culturale e scientifico-tecnologica (4,3)	2.700.688	125.316.531	128.017.219
<b>5 Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche (32)</b>	<b>40.985.664</b>	<b>&lt;&lt;</b>	<b>40.985.664</b>
5,1 Indirizzo politico (32,2)	15.745.045	<<	15.745.045
5,2 Servizi e affari generali per le amministrazioni di competenza (32,3)	25.240.619	<<	25.240.619
<b>TOTALE GENERALE</b>	<b>40.446.362.402</b>	<b>9.263.625.963</b>	<b>49.709.988.365</b>

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

Tab. Confronto per natura degli anni 2011,2012 e 2013 (in euro)

Natura di costo	Budget		
	2011	2012	2013
<b>COSTO DEL PERSONALE (a)</b>	<b>39.507.444.738</b>	<b>38.370.549.348</b>	<b>38.057.880.606</b>
- Retribuzioni	39.271.310.870	38.134.413.454	37.821.744.712
- Altri costi del personale	236.133.868	236.135.894	236.135.894
<b>COSTI DI GESTIONE (b)</b>	<b>925.375.516</b>	<b>924.969.521</b>	<b>924.969.521</b>
- Beni di Consumo	110.137.168	110.117.006	110.117.006
- Acquisto di servizi ed utilizzo di beni di terzi	770.610.198	770.265.299	770.265.299
- Altri costi	44.628.150	44.587.216	44.587.216
<b>COSTI STRAORDINARI E SPECIALI (c)</b>	<b>398.084</b>	<b>398.084</b>	<b>398.084</b>
- Servizi finanziari	100	100	100
- Costi straordinari	184.791	184.791	184.791
- Esborso da contenzioso	113.293	113.293	113.293
<b>AMMORTAMENTI (d)</b>	<b>13.144.064</b>	<b>10.402.101</b>	<b>9.721.999</b>
<b>TOTALE COSTI PROPRI (e) = (a)+(b)+(c)+(d)</b>	<b>40.446.362.402</b>	<b>39.306.319.054</b>	<b>38.992.970.210</b>
<b>ONERI FINANZIARI (f)</b>	<<	<<	<<
<b>COSTI DISLOCATI (g)</b>	<b>9.263.625.963</b>	<b>9.086.322.631</b>	<b>9.014.492.988</b>
- Trasferimenti Correnti	7.051.156.398	6.973.198.509	6.922.364.320
- Contributi Agli Investimenti	2.212.469.565	2.113.124.122	2.092.128.668
- Altri Trasferimenti In C/Capitale	<<	<<	<<
<b>FONDI DA ASSEGNARE (h)</b>	<b>33.637.720</b>	<b>33.637.720</b>	<b>33.637.720</b>
- Fondi di riserva	33.637.720	33.637.720	33.637.720
<b>TOTALE GENERALE (e)+(f)+(g)+(h)</b>	<b>49.743.626.085</b>	<b>48.426.279.405</b>	<b>48.041.100.918</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 presentare 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*

#### Scheda riepilogativa delle priorità politiche in raccordo con le priorità politiche della nota integrativa al bilancio di previsione 2012-2014

##### RICERCA

<b>PRIORITA' POLITICA NOTA INTEGRATIVA BILANCIO</b>	<b>DA AL</b>	Sostenere e qualificare la ricerca pubblica per l'economia della conoscenza, dell'innovazione e del recupero di competitività del sistema paese e porre in essere una forte iniziativa di contrasto alla crisi economica.
<b>PRIORITA' POLITICA</b>		Promuovere una strategia complessiva della crescita e favorire la competizione internazionale nella ricerca. Sviluppare un'azione integrata nella ricerca nell'ambito della piattaforma progettuale della <i>Smart Cities and communities</i> . Sostenere e qualificare la ricerca pubblica, per l'economia della conoscenza e dell'innovazione. Incentivare e valorizzare forme di collaborazione e sinergia tra il settore di ricerca pubblico e quello privato. Favorire la diffusione di servizi di <i>e-government</i> e garantire un accesso sempre più ampio dei cittadini ai servizi <i>on-line</i> . Realizzare politiche e progetti finalizzati a garantire la piena trasparenza dei dati pubblici ( <i>open data</i> ).

##### UNIVERSITA'

<b>PRIORITA' POLITICA NOTA INTEGRATIVA BILANCIO</b>	<b>DA AL</b>	<b>Attuare la riforma dell'Università anche al fine di rafforzare il sistema di valutazione dell'offerta formativa e le politiche di valutazione del merito.</b>
<b>PRIORITA' POLITICA</b>		Attuare e supportare i nuovi assetti normativi e di organizzazione interna del sistema universitario. Promuovere il diritto allo studio. Favorire i processi di razionalizzazione della rete formativa terziaria. Favorire la diffusione di servizi di <i>e-government</i> e garantire un accesso sempre più ampio dei cittadini ai servizi <i>on-line</i> . Realizzare politiche e progetti finalizzati a garantire la piena trasparenza dei dati pubblici ( <i>open data</i> ).

<b>PRIORITA' POLITICA NOTA INTEGRATIVA BILANCIO</b>	<b>DA AL</b>	<b>Razionalizzare e ottimizzare l'offerta formativa delle istituzioni di Alta Formazione Artistica, Musicale e Coreutica e valori poli di eccellenza.</b>
---	------------------	---

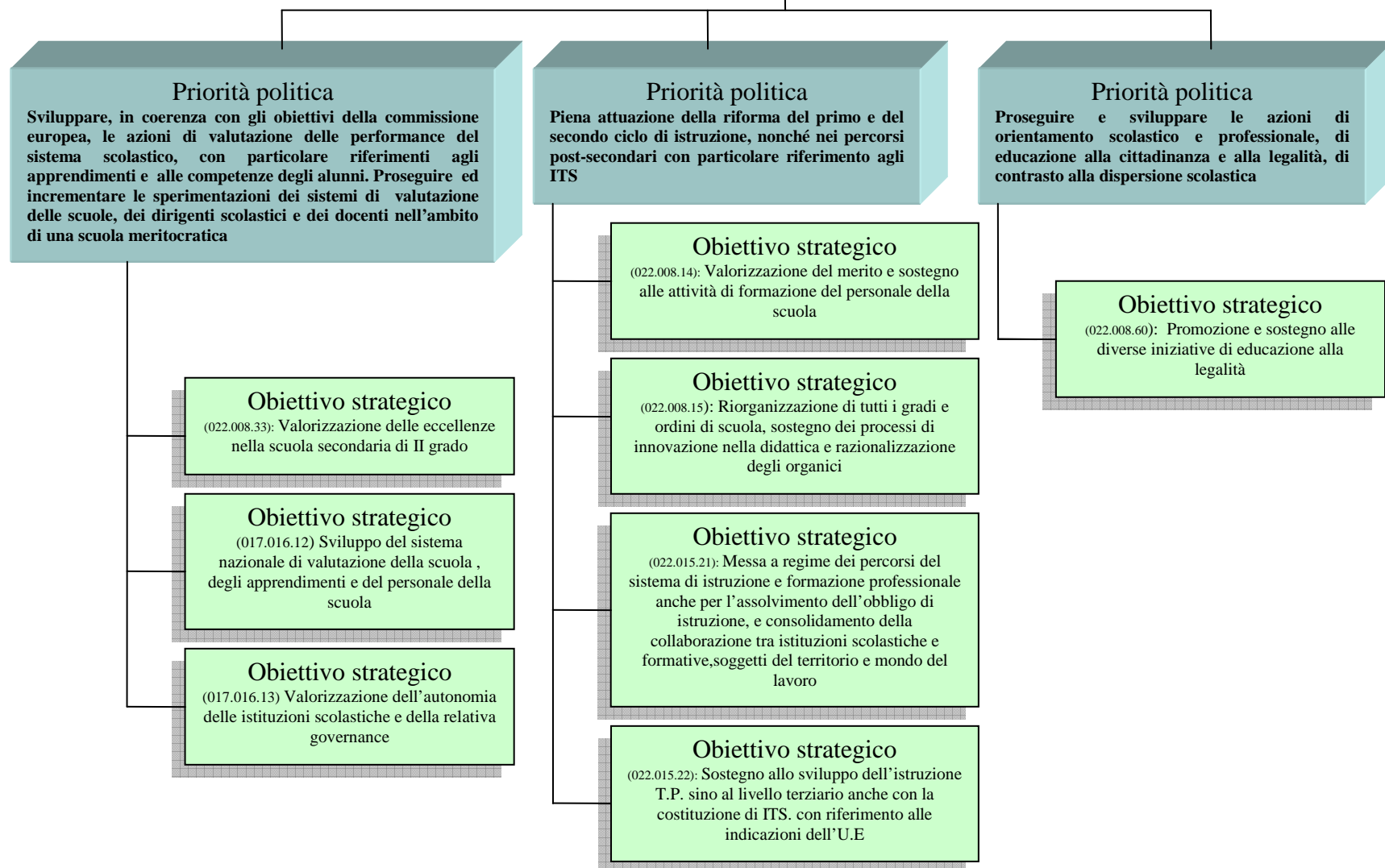
## ISTRUZIONE

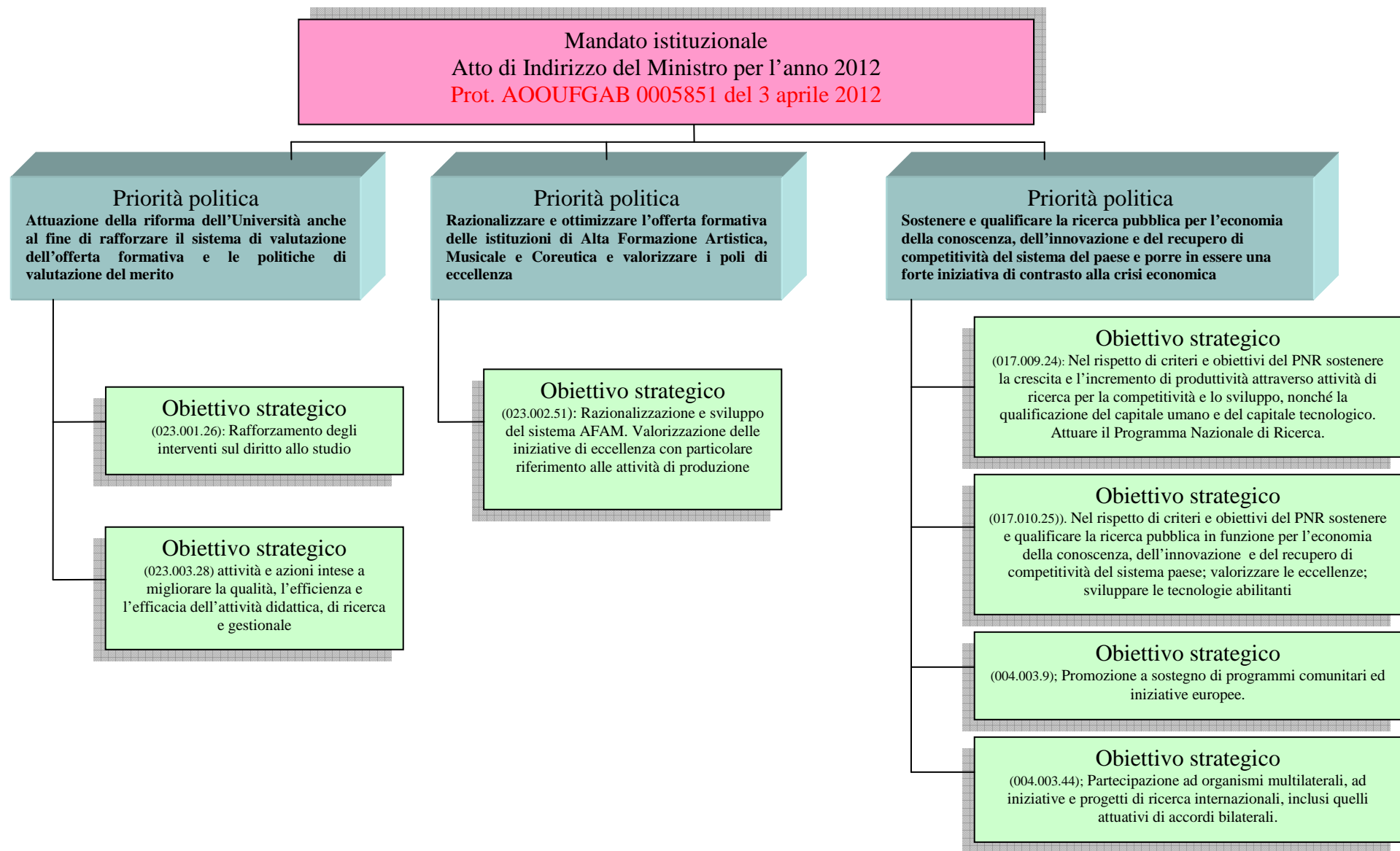
<b>PRIORITA' POLITICA NOTA INTEGRATIVA BILANCIO</b>	<b>DA AL</b>	<b>Attuare la riforma del primo e secondo ciclo di istruzione, nonché dei percorsi post-secondari con particolare riferimento agli ITS.</b>
PRIORITA' POLITICA		<p>Completare il processo di riforma del primo ciclo di istruzione e del secondo ciclo del sistema educativo di istruzione e formazione.</p> <p>Avviare la nuova modalità di formazione iniziale dei docenti e individuare nuove modalità di reclutamento per favorire l'ingresso nella scuola di giovani meritevoli.</p> <p>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.</p> <p>Favorire e promuovere l'alfabetizzazione informatica (<i>e-literacy</i>).</p>
<b>PRIORITA' POLITICA NOTA INTEGRATIVA BILANCIO</b>	<b>DA AL</b>	<b>Sviluppare, in coerenza con gli obiettivi della Commissione europea, le azioni di valutazione delle performance del sistema scolastico, in particolare su apprendimenti e competenze degli alunni. Proseguire le sperimentazioni dei sistemi di valutazione delle scuole, dei dirigenti e dei docenti nell'ambito di una scuola meritocratica.</b>
PRIORITA' POLITICA		<p>Semplificare la complessità organizzativa del sistema istruzione e dare valore ad un'autonomia scolastica responsabile.</p> <p>Promuovere interventi nell'edilizia scolastica secondo nuovi <i>standard</i> energetici ed interventi straordinari di messa in sicurezza di edifici che mancano dei prescritti requisiti minimi.</p> <p>Completare l'attuazione del sistema nazionale di valutazione.</p> <p>Favorire la mobilità degli studenti anche all'estero, anticipando il programma <i>Erasmus for all</i>.</p> <p>Favorire la diffusione di servizi di <i>e-government</i> e garantire un accesso sempre più ampio dei cittadini ai servizi <i>online</i>.</p>
<b>PRIORITA' POLITICA NOTA INTEGRATIVA BILANCIO</b>	<b>DA AL</b>	<b>Proseguire e sviluppare le azioni di orientamento scolastico e professionale, di educazione alla cittadinanza e alla legalità, di contrasto alla dispersione scolastica.</b>
PRIORITA' POLITICA		Promuovere il recupero delle aree scolastiche più compromesse e potenziare le azioni di orientamento scolastico e professionale, di educazione alla cittadinanza e alla legalità.
<b>PRIORITA' POLITICA NOTA INTEGRATIVA BILANCIO</b>	<b>DA AL</b>	<b>Assicurare il mantenimento degli obiettivi di contenimento e razionalizzazione della spesa del sistema scolastico.</b>
PRIORITA' POLITICA		Promuovere interventi nell'edilizia scolastica, rendendo le scuole a livello strutturale un vero laboratorio interattivo per la partecipazione alla società della comunicazione.

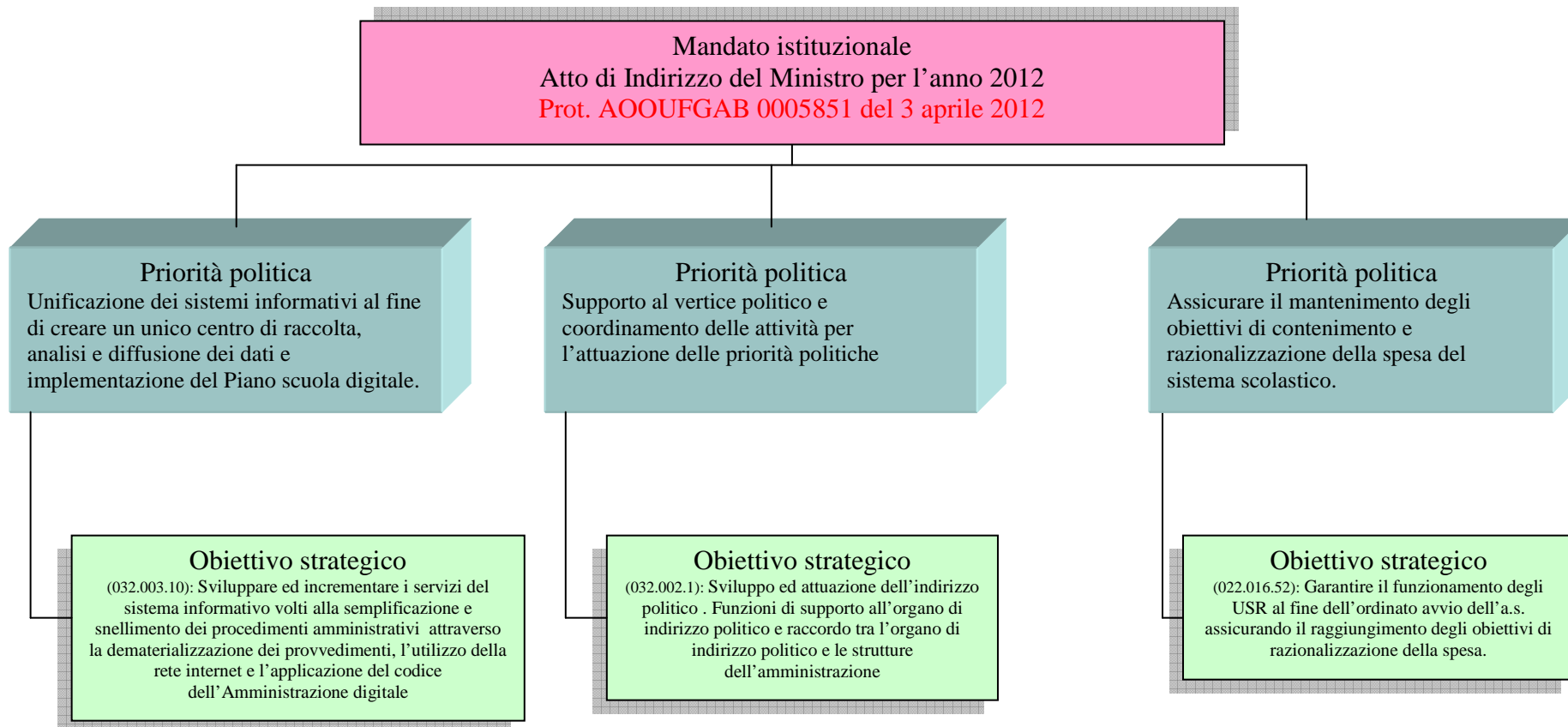


<b>PRIORITA' POLITICA DA NOTA INTEGRATIVA AL BILANCIO</b>	Unificare i sistemi informativi al fine di creare un unico centro di raccolta, analisi e diffusione dei dati e implementazione del Piano scuola digitale.
PRIORITA' POLITICA	<p>Promuovere l'innovazione digitale nella scuola.</p> <p>Favorire la diffusione di servizi di <i>e-government</i> e garantire un accesso sempre più ampio dei cittadini ai servizi <i>on-line</i>.</p> <p>Realizzare politiche e progetti finalizzati a garantire la piena trasparenza dei dati pubblici (<i>open data</i>).</p>

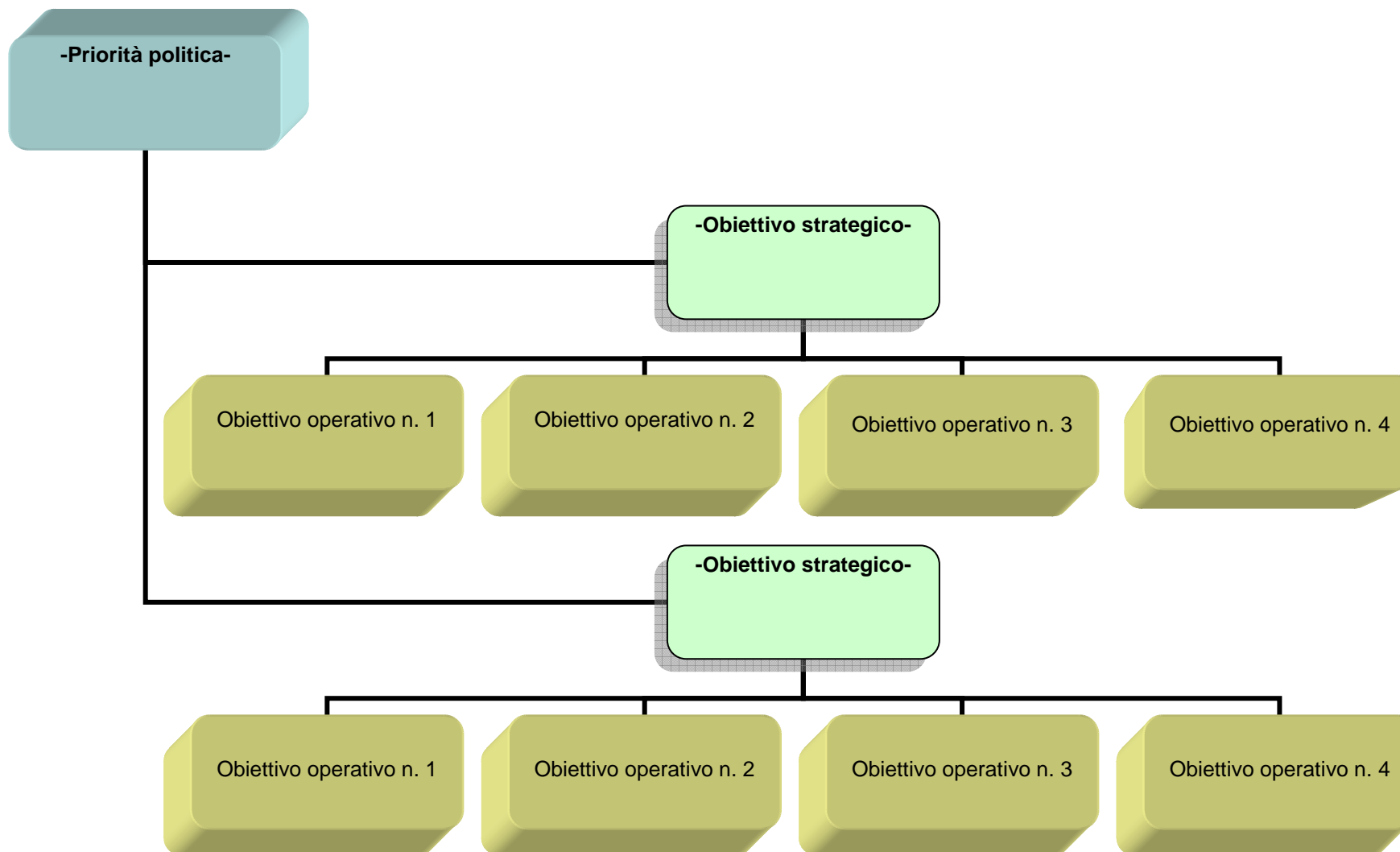
**Mandato istituzionale**  
**Atto di Indirizzo del Ministro per l'anno 2012**  
**Prot. AOUFGAB 0005851 del 3 aprile 2012**







## Esempio: PRIORITA' POLITICHE, OBIETTIVI STRATEGICI E OPERATIVI



## 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 fine 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 aggravî 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.

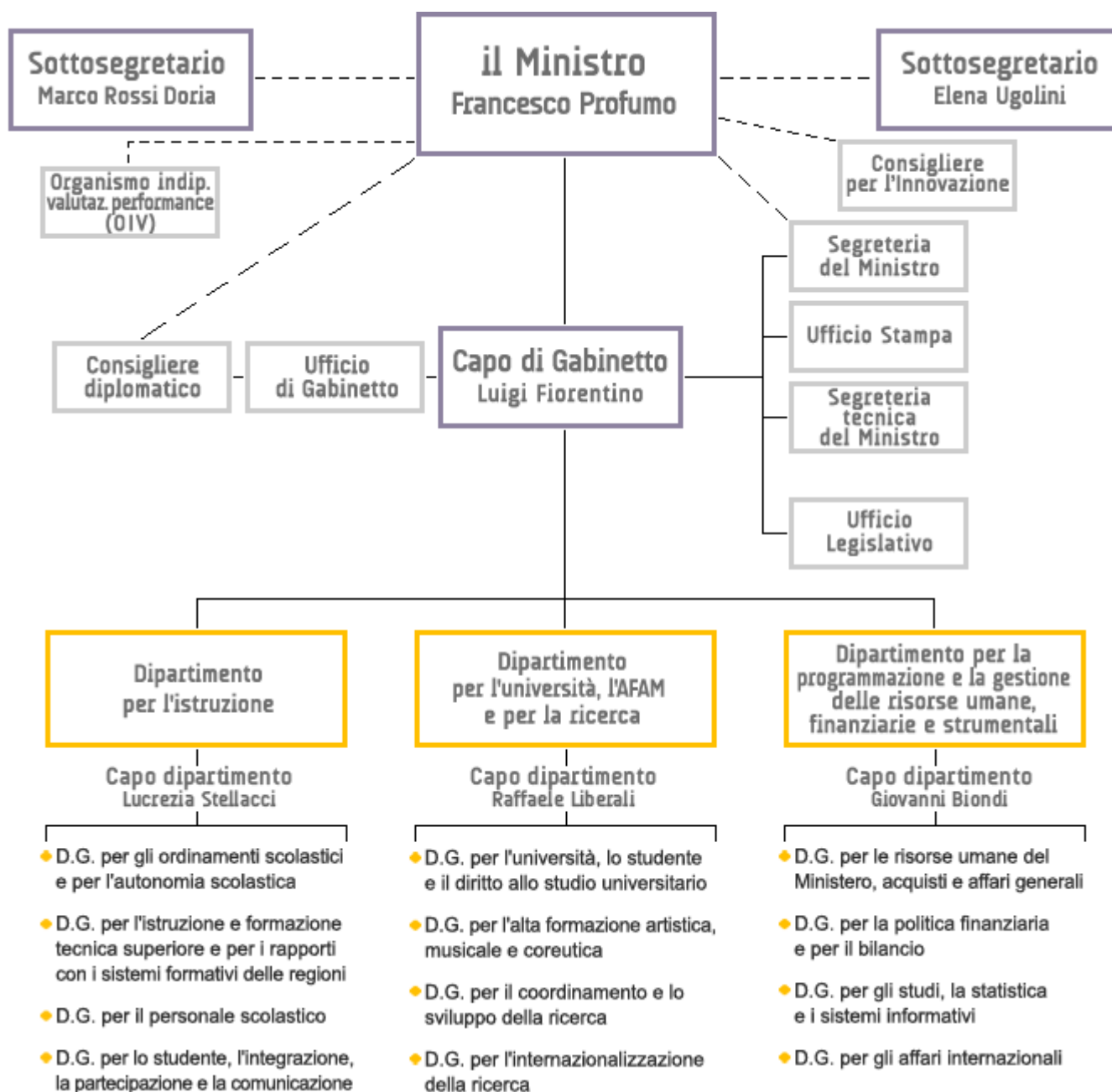
Con l'emanazione del Decreto del Presidente della Repubblica 20 gennaio 2009, n. 17 "Regolamento recante disposizioni di riorganizzazione del Ministero dell'istruzione, dell'università e della ricerca", così come modificato dal Decreto del Presidente della Repubblica 3 giugno 2011, n. 132 , è stato definito un modello di organizzazione articolato, a livello centrale, su tre dipartimenti e, a livello periferico, in 18 Uffici scolastici regionali.

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.

Si rappresenta di seguito l'Organigramma del Ministero:



## 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.

Rispetto al Piano della *performance* per il triennio 2011 – 2013, recependo i suggerimenti ricevuti dalla Civit, si segnala che i prospetti relativi agli obiettivi strategici sono stati modificati elencandoli in base a :

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

### 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. Favorire i rapporti tra scuola, università, enti di ricerca, associazioni professionali e disciplinari per la formazione in servizio dei docenti e la valorizzazione della loro professionalità, incrementandone la mobilità all'interno di progetti di formazione in servizio per avviare un processo di internazionalizzazione della professionalità docente.

##### **Priorità politiche**

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

Avviare la nuova modalità di formazione iniziale dei docenti e individuare nuove e modalità di reclutamento per favorire l'ingresso nella scuola di giovani meritevoli.

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

2012 € 3.395.057

2013 € 3.313.790

2014 € 3.263.654

##### **Indicatori**

Descrizione Erogazione dei finanziamenti

Tipo Indicatore di realizzazione finanziaria  
Valori target per anno 100%, 100%, 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.

Rivedere le indicazioni nazionali del primo e del secondo ciclo del sistema educativo di istruzione e formazione, anche rafforzando le misure di accompagnamento per i licei, per gli istituti tecnici e per gli istituti professionali.

Favorire e promuovere l'alfabetizzazione informatica (e-literacy).

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 politiche**

Completare la riforma del primo e del secondo ciclo di istruzione, nonché dei percorsi post-secondari con particolare riferimento agli ITS.

Favorire e promuovere l'alfabetizzazione informatica (e-literacy).

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

2012 € 2.626.461

2013 € 2.551.791

2014 € 2.509.497

#### **Indicatori**

Descrizione Ripartizione di risorse finanziarie

Tipo Indicatore di realizzazione finanziaria

Valori target per anno 100%, 100%, 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. Per estendere la possibilità di studio e di lavoro all'estero promuovere la mobilità degli studenti attraverso progetti in ambito europeo ed extraeuropeo, anticipando il programma *Erasmus for all*.

#### **Priorità politica**

Sviluppare azioni di valutazione delle performance del sistema scolastico, in particolare su apprendimenti e competenze degli alunni. Proseguire sperimentazioni dei sistemi di valutazione in ambito scolastico per una scuola meritocratica. Favorire la mobilità degli studenti anche all'estero anticipando il programma *Erasmus for all*.

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

2012 € 3.927.444

2013 € 3.975.676

2014 € 3.952.390

### **Indicatori**

Descrizione ripartizione dei finanziamenti

Tipo Indicatore di realizzazione finanziaria

Valori target per anno 100% 100% 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.

Dare maggiore impulso alle azioni già in atto in materia di educazione alla salute, di educazione alla legalità in tutte le sue espressioni di contrasto alle discriminazioni, nella scuola primaria, di alfabetizzazione motoria.

Promuovere il recupero delle aree scolastiche più compromesse al fine di ridurre l'insuccesso formativo, la dispersione e l'abbandono scolastico, prevenendo il disagio giovanile e i fenomeni di tossicodipendenza, favorendo l'integrazione di alunni disabili e di quelli di recente immigrazione nel quadro delle indicazioni europee in materia di educazione degli adulti, l'obiettivo è quello di far acquisire le competenze di base e di cittadinanza proprie del percorso istruzione dell'obbligo ad un più ampio numero possibile di studenti, con particolare attenzione alle peculiarità proprie dell'istruzione degli adulti stranieri.

### **Priorità politiche**

Proseguire e sviluppare le azioni di orientamento scolastico e professionale, di educazione alla cittadinanza e alla legalità, di contrasto alla dispersione scolastica.

Promuovere il recupero delle aree scolastiche più compromesse e potenziare le azioni di orientamento scolastico e professionale, di educazione alla cittadinanza e alla legalità.

### **Risorse finanziarie in corso d'anno**

L'obiettivo sarà finanziato anche grazie al riparto del fondo di cui alla legge 440/1997.

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

2012 € 1.251.909

2012 € 1.245.817

2014 € 1.232.984

### **Indicatori**

Descrizione Ripartizione delle risorse finanziarie

Tipo Indicatore di realizzazione finanziaria

Valori target per anno 100% 100% 100

### **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 del 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. Allo scopo di ampliare la conoscenza delle professioni tecniche da parte dei giovani e delle loro famiglie, si intensificheranno le azioni per coinvolgere gli insegnanti delle scuole del primo ciclo e i soggetti del mondo del lavoro anche attraverso i comitati tecnico scientifici degli istituti tecnici e professionali. Si provvederà a favorire l'alternanza scuola-lavoro, potenziare l'integrazione tra pubblico e privato e rafforzare la cooperazione con gli Enti territoriali e sostenere la mobilità dei giovani con esperienze formative e di lavoro anche all'estero.

#### **Priorità politica**

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

#### **Risorse finanziarie in corso d'anno**

L'obiettivo sarà finanziato anche grazie al riparto del fondo di cui alla legge 440/1997.

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

2012 € 437.585

2013 € 388.550

2014 € 380.287

#### **Indicatori**

Descrizione Ripartizione fondi

Tipo Indicatore di realizzazione finanziaria

Valori target per anno 100% 100% 100%

- 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.

Concertazione istituzionale con le Regioni e gli Enti locali e confronto con le parti sociali per realizzare, per raccordare i sistemi di istruzione, formazione e lavoro, anche costituendo i poli tecnico professionali di cui all'articolo 13, comma 2, della legge n.40/07 e rafforzando gli Istituti Tecnici Superiori in una dimensione multiregionale, con particolare riferimento alle filiere produttive territoriali e all'internazionalizzazione dei mercati.

#### **Priorità politiche**

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

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

#### **Risorse finanziarie in corso d'anno**

L'obiettivo sarà finanziato anche grazie al riparto del fondo di cui alla legge 440/1997.

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

2012 € 875.175

2013 € 777.105

2014 € 760.581

#### **Indicatori**

Descrizione Ripartizione di risorse finanziarie

Tipo Indicatore di realizzazione finanziaria

Valori target per anno 100% 100% 100%

### **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**

Assicurare il mantenimento degli obiettivi di contenimento e razionalizzazione della spesa del sistema scolastico

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

2012 € 186.566.317

2013 € 224.651.971

2014 € 224.267.664

#### **Indicatori**

Descrizione Utilizzo fondi

Tipo Indicatore di realizzazione finanziaria



Valori target per anno 100% 100% 100%

## 2 Istruzione universitaria (023)

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

#### 26 – Rafforzamento degli interventi sul diritto allo studio

##### **Descrizione**

Promuovere il diritto allo studio. 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, fondamentale è il rafforzamento di un sistema integrato di politiche a sostegno degli studenti. All'interno di questa azione si colloca anche la sperimentazione di nuovi test, anche diagnostici, in italiano o in inglese, per favorire una scelta universitaria consapevole;

##### **Priorita' politica**

Attuazione della riforma dell'Università.

Rafforzare il sistema di valutazione dell'offerta formativa e le politiche di valutazione del merito.

Promuovere il diritto allo studio

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

2012 € 238.919.836

2013 € 77.758.299

2014 € 77.758.234

##### **Indicatori**

Descrizione finanziamento

Tipo Indicatore di realizzazione finanziaria

Valori target per anno 98% 98% 98%

### 2.2 Istituti di alta cultura (023.002)

51 - Razionalizzazione e sviluppo del sistema AFAM. Valorizzazione delle iniziative di eccellenza con particolare riferimento alle attività di produzione.

##### **Descrizione**

Ridefinizione e razionalizzazione dell'offerta formativa e incentivazione della cultura delle vocazioni territoriali; Promozione e valorizzazione dell'immagine del sistema italiano di alta formazione artistica e musicale. Completamento della riforma del sistema artistico.

Valorizzazione dei poli di eccellenza già esistenti, fondati su qualificati livelli di cooperazione tra le Istituzioni del settore e incentivazione di nuovi poli.

Razionalizzare l'utilizzazione del personale docente mantenendo inalterata la consistenza nazionale degli organici e favorendo la conversione delle cattedre disponibili per le discipline innovative.

Promuovere la riorganizzazione degli apparati amministrativi delle Istituzioni con l'introduzione, senza oneri aggiuntivi, dei nuovi profili professionali.

Garantire da parte dei Conservatori di musica su tutto il territorio nazionale la formazione musicale di base, fino al riordinamento complessivo del sistema scolastico.

Razionalizzazione ed ottimizzazione di tutta l'offerta formativa esistente anche mediante l'introduzione di nuove figure professionali, mantenendo inalterata la consistenza organica nazionale.

Emanazione di una regolamento sulla programmazione del sistema e sul reclutamento del

personale. Potenziamento del ruolo del Ministero nello sviluppo e promozione del sistema tramite l'organizzazione di eventi di carattere nazionale.

### **Priorità politica**

Razionalizzare e ottimizzare l'offerta formativa delle istituzioni di Alta Formazione Artistica, Musicale e Coreutica e valori i poli di eccellenza

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

2012 € 439.516.882

2013 € 437.098.258

2014 € 434.079.806

### **Indicatori**

Descrizione Finanziamenti erogati/risorse stanziare

Tipo Indicatore di realizzazione finanziaria

Valori target per anno 98% 98% 98%

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

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

### **Descrizione**

Avvio delle procedure concorsuali per l'abilitazione nazionale.

Attuazione, con il supporto dell'ANVUR, delle procedure di accreditamento degli atenei e dei corsi.

Revisione del sistema di finanziamento degli atenei, con particolare attenzione all'efficienza gestionale e agli equilibri di bilancio, supportando gli atenei nell'introduzione del bilancio unico e della contabilità economico-patrimoniale.

Implementazione di un modello multi-fondo per un sistema manageriale di governo degli atenei. L'Amministrazione centrale dovrà sempre di più interfacciarsi con il sistema autonomo delle università per favorire la consapevolezza della necessità di valorizzare la pluralità di fonti di finanziamento a disposizione (non solo il tradizionale FFO, ma anche le risorse derivanti da soggetti pubblici e privati o quelle attribuite secondo criteri competitivi in ambito nazionale e comunitario).

Riforma dei dottorati di ricerca, per assicurare la qualificazione dei percorsi di terzo livello, stimolando un maggiore collegamento con le esigenze della società contemporanea, delle istituzioni, del mondo dell'industria.

Favorire i processi di razionalizzazione della rete formativa terziaria, al fine di rafforzare l'integrazione a livello regionale e macroregionale e di eliminare duplicazioni e diseconomie, favorendo al contempo una maggiore integrazione tra l'offerta universitaria e quella degli ITS

### **Priorità politiche**

Attuazione della riforma dell'Università anche al fine di rafforzare il sistema di valutazione dell'offerta formativa e le politiche di valutazione del merito.

Attuare e supportare i nuovi assetti normativi e di organizzazione interna del sistema universitario. Favorire i processi di razionalizzazione della rete formativa terziaria.

Favorire la diffusione di servizi di e-government e garantire un accesso sempre più ampio dei cittadini ai servizi online.

Realizzare politiche e progetti finalizzati a garantire la piena trasparenza dei dati pubblici (open data).

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

2012 € 7.516.363.868

2013 € 7.062.417.809

2014 € 7.009.712.665

### **Indicatori**

Descrizione finanziamento

Tipo Indicatore di realizzazione finanziaria

Valori target per anno 98% 98% 98%

## **3 Ricerca e innovazione (017)**

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

**12** - Sviluppo del sistema nazionale di valutazione della scuola, degli apprendimenti e del personale della scuola

#### **Descrizione**

Attivare la sperimentazione del modello di valutazione del sistema, degli apprendimenti e delle performance del personale della scuola.

Completare l'attuazione del sistema nazionale di valutazione, con l'obiettivo di offrire alle istituzioni scolastiche e formative gli strumenti per definire e attuare piani di miglioramento della qualità e dell'offerta formativa.

Promuovere e sviluppare la cultura della trasparenza, della rendicontazione sociale e del confronto dei risultati in ambito nazionale, europeo e internazionale.

#### **Priorità politiche**

Completare l'attuazione del sistema nazionale di valutazione.

Sviluppare azioni di valutazione delle performance del sistema scolastico, in particolare su apprendimenti e competenze degli alunni.

Proseguire sperimentazioni dei sistemi di valutazione in ambito scolastico per una scuola meritocratica

Completare l'attuazione del sistema nazionale di valutazione.

#### **Stanziamenti in corso d'anno**

Ulteriori stanziamenti verranno individuati, con le modalità di cui all'art. 19 comma 3 del D.L. n. 98/2011, convertito con modificazioni dalla L. n. 11/2011, tenuto conto delle risorse finanziarie conseguenti agli interventi di razionalizzazione previsti dai commi 1 e 2 del medesimo articolo.

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

2012 € 3.284.563

2013 € 3.284.563

2014 € 3.284.563

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

#### **Descrizione**

Le principali linee di intervento riguardano il rilancio e lo sviluppo dell'autonomia delle scuole attraverso modelli organizzativi innovativi e di governo, che il Ministero intende sostenere nell'ambito di un percorso condiviso con le Regioni per l'attuazione del Titolo V della Costituzione.

### **Priorità politiche**

Sviluppare azioni di valutazione delle performance del sistema scolastico, in particolare su apprendimenti e competenze degli alunni. Proseguire sperimentazioni dei sistemi di valutazione in ambito scolastico per una scuola meritocratica Semplificare la complessità organizzativa del sistema istruzione e dare valore ad una autonomia scolastica responsabile

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

2012 € 1.729.439

2013 € 1.729.439

2014 € 1.729.439

### **Indicatori**

Descrizione Erogazione finanziamenti

Tipo Indicatore di realizzazione finanziaria

Valori target per anno 100% 100% 100%

## **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. Attuare il programma nazionale della Ricerca

### **Descrizione**

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.

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.

Coordinamento del Programma Operativo Nazionale Ricerca e Competitività.

Sostegno alle creazione d'impresa attraverso lo spin-off della ricerca universitaria e degli enti di ricerca.

Operazioni strategiche inter-istituzionali (imprese, università, enti pubblici di ricerca) con valenza multidisciplinare ed internazionale, finalizzate ad integrare ricerca-formazione-innovazione, per valorizzare i sistemi economici regionali.

Promozione di progetti nazionali integrati, promossi dalle università e dagli enti pubblici di ricerca, caratterizzati da sufficiente massa critica, coerenti con le priorità tematiche della ricerca europea e internazionale. Tali progetti dovranno essere funzionali all'attrazione di investimenti esterni e contemporaneamente idonei a perseguire, attraverso il rafforzamento delle conoscenze di base e delle competenze scientifiche e la qualificazione del capitale umano e tecnologico, una migliore valorizzazione delle eccellenze presenti ed emergenti sul territorio nazionale. Appare opportuno proseguire nell'opera di coinvolgimento delle istituzioni locali (attraverso appositi accordi di programma), così favorendo il consolidamento dei poli di eccellenza e/o lo sviluppo di iniziative di frontiera.

Promozione dell'integrazione tra ricerca pubblica e privata con una valenza sempre più strategica nel quadro complessivo della ricerca in Italia. Potenziamento delle esperienze aggregative già avviate, in particolare, dei Distretti ad Alta Tecnologia. Per valorizzare i sistemi economici regionali, assumono rilevanza le operazioni strategiche inter-istituzionali (imprese, università, enti pubblici di ricerca) con valenza multidisciplinare ed internazionale, finalizzate ad integrare ricerca-formazione-innovazione.

I Distretti ad Alta Tecnologia, inglobando e/o collegandosi alle Aggregazioni Pubblico-Private, nonché stabilendo possibili connessioni con analoghe esperienze esistenti su tutto il territorio nazionale, tendono a sviluppare una massa critica di competenze e capacità innovative. Questo può contribuire alla creazione di saperi scientifici e tecnologici (start-up, spin-off di ricerca), concorrendo a realizzare sistemi integrati da identificare come propulsori della crescita economica sostenibile delle Regioni.

### **Priorità politiche**

Sostenere e qualificare la ricerca pubblica per l'economia della conoscenza, dell'innovazione e del recupero di competitività del sistema paese e porre in essere una forte iniziativa di contrasto alla crisi economica.

Sostenere e qualificare la ricerca pubblica, per l'economia della conoscenza e dell'innovazione  
Incentivare e valorizzare forme di collaborazione e sinergia tra il settore di ricerca pubblico e quello privato.

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

2012 € 2.054.652

2013 € 2.055.560

2014 € 2.055.373

### **Indicatori**

Descrizione Percentuale di bandi o accordi conclusi entro dodici mesi dall'avvio delle procedure.

Tipo Indicatore di risultato (output)

Valori target per anno 80% 80% 80%

Descrizione Percentuale di accesso a risorse comunitarie per il PON 2007 - 2013

Tipo Indicatore di risultato (output)

Valori target per anno 100% 100% 100%

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

Tipo Indicatore di risultato (output)

Valori target per anno 50% 50% 50%

Descrizione :Azioni specifiche in favore dei distretti tecnologici e degli spin-off

Tipo Indicatore di realizzazione fisica

Valori target per anno si si si

## **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**

Rafforzamento delle conoscenze di base, delle competenze, delle capacità scientifiche e

tecnologiche nazionali.

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.

Realizzazione di azioni organiche volte al potenziamento e all'attrazione del capitale umano d'eccellenza;

Programmazione, vigilanza e finanziamento degli Enti pubblici ed altri organismi di ricerca.

Verifica della corretta applicazione del riordino degli Enti pubblici di ricerca.

Potenziamento delle attività di promozione e divulgazione della cultura scientifica.

Sostegno alle attività di enti privati di ricerca di interesse scientifico e culturale.

Potenziamento delle attività di trasferimento tecnologico delle capacità esistenti presso enti o altri organismi di ricerca anche attraverso la loro aggregazione.

Sviluppo della piattaforma Smart City mediante azioni di promozione dello sviluppo economico coinvolgendo cittadini, imprese, università, enti di ricerca e pubblica amministrazione, in stretto collegamento con quanto previsto dalla strategia dell'Agenda Digitale dell'Italia, secondo gli obiettivi principali del piano strategico Europa 2020. Dare sostegno e valorizzare i progetti di ricerca aventi ad oggetto principalmente le nuove tecnologie, le energie alternative e l'efficienza energetica con particolare attenzione alla sostenibilità dei modelli di sviluppo, alla qualità della vita e al miglioramento dei servizi.

### **Priorità politica.**

Sostenere e qualificare la ricerca pubblica per l'economia della conoscenza, dell'innovazione e del recupero di competitività del sistema paese e porre in essere una forte iniziativa di contrasto alla crisi economica.

Sviluppare un'azione integrata nella ricerca nell'ambito della piattaforma progettuale delle Smart Cities and Communities.

Favorire la diffusione di servizi di e-government e garantire un accesso sempre più ampio dei cittadini ai servizi online.

Realizzare politiche e progetti finalizzati a garantire la piena trasparenza dei dati pubblici (open data).

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

2012 € 1.988.155.780

2013 € 1.966.108.685

2014 € 1.966.076.278

### **Indicatori:**

Descrizione Azioni specifiche in favore della diffusione della cultura scientifica e delle attività di enti privati di ricerca

Tipo Indicatore di realizzazione fisica

Valori target per anno si si si

Descrizione Percentuale di progetti di ricerca in cui risultino coinvolti giovani ricercatori

Tipo Indicatore di risultato (output)

Valori target per anno 50% 50% 50%

Descrizione Percentuale di bandi o accordi conclusi entro dodici mesi dall'avvio delle procedure.

Tipo Indicatore di risultato (output)

Valori target per anno 80% 80% 80%

Descrizione Percentuale dei progetti di ricerca pubblica in cui risultino coinvolte imprese e/o centri di ricerca privati

Tipo Indicatore di risultato (output)

Valori target per anno 33% 33% 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.

Sviluppare un insieme coordinato di azioni, basate anche sul miglior utilizzo delle risorse europee. Nella logica della sinergia tra i vari soggetti, coinvolgere imprese, università, enti di ricerca ed amministrazioni centrali o locali, allo scopo di aumentarne la competitività a livello internazionale, portare valore aggiunto sul territorio e creare nuovi mercati di prodotti e servizi innovativi.

##### **Priorita' politica**

Sostenere e qualificare la ricerca pubblica per l'economia della conoscenza, dell'innovazione e del recupero di competitività del sistema paese e porre in essere una forte iniziativa di contrasto alla crisi economica.

Promuovere una strategia complessiva della crescita e favorire la competizione internazionale nella ricerca.

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

2012 € 2.861.058

2013 € 2.947.839

2014 € 2.931.749

##### **Indicatori**

Descrizione Finanziamenti erogati rispetto a finanziamenti richiesti e giudicati ammissibili

Tipo Indicatore di realizzazione finanziaria

Valori target per anno 98% 98% 98%

Descrizione 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.

Tipo Indicatore di realizzazione fisica

Valori target per anno 98% 98% 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

##### **Priorita' politica**

Sostenere e qualificare la ricerca pubblica per l'economia della conoscenza, dell'innovazione e del recupero di competitività del sistema paese e porre in essere una forte iniziativa di contrasto alla crisi economica.

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

2012 € 124.510.711  
2013 € 124.483.960  
2014 € 124.467.871

#### **Indicatori**

Descrizione Finanziamenti erogati/risorse stanziare

Tipo Indicatore di realizzazione finanziaria

Valori target per anno 98% 98% 98%

Descrizione Assicurare la partnership italiana agli organismi internazionali di ricerca, attuazione di accordi bilaterali col MAE, selezione/nomina/rinnovo di Add. Scientifici ed Esperti presso le Rappresentanze diplomatiche d'Italia, attività realizzate rispetto a quelle programmate

Tipo Indicatore di realizzazione fisica

Valori target per anno 98% 98% 98%

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

### 5.1 Indirizzo politico (032.002)

#### 1 - Descrizione

Sviluppo ed attuazione dell'indirizzo politico. Funzioni di supporto all'organo di indirizzo politico e raccordo tra l'organo di indirizzo politico e le strutture dell'amministrazione. Predisposizione della legislazione sulle politiche di settore di competenza del Ministro. Valutazione e emanazione degli atti generali di indirizzo e regolamentazione.

#### Priorità politica

Supporto al vertice politico e coordinamento delle attività per l'attuazione delle priorità politiche dell'Atto di Indirizzo.

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

2012 € 13.622.543  
2013 € 13.065.557  
2014 € 12.803.719

#### Indicatori

Descrizione Istruttoria funzionale allo svolgimento dell'attività di indirizzo politico attraverso la predisposizione di atti, note, pareri e relazioni illustrative. Elaborazione e verifica di tutti gli atti da sottoporre alla firma del Ministro. Adozione di note circolari e linee guida per assicurare il raccordo tra l'organo di direzione politica e le strutture dell'amministrazione. Studio e definizione della attività normativa nelle materie di competenza del Ministero.

Valori target per anno SI SI SI

### 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 de-materializzazione 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.

Promuovere l'innovazione digitale nella scuola. Al fine di realizzare “una crescita intelligente, sostenibile ed inclusiva”, in linea con le tre priorità strategiche della strategia Europa 2020, il Piano Nazionale Scuola Digitale ha lo scopo di rendere l'offerta educativa e formativa coerente con l'evoluzione in senso digitale di tutti gli altri settori della società. Il piano vuole assicurare, attraverso un'azione graduale, un costante coinvolgimento delle scuole e di tutti gli attori del sistema

Favorire la diffusione di servizi di e-government garantendo un accesso sempre più ampio dei cittadini ai servizi online, mettendo in atto di tutte le azioni di coordinamento e di accompagnamento necessarie per una rapida realizzazione delle principali infrastrutture di e-government, implementando quei sistemi, quali la Posta Elettronica Certificata, che consentano una piena fruizione da parte dei cittadini dei servizi online.

Sviluppare modelli di interlocuzione e di relazione online con l'Amministrazione

Sviluppare ed attuare progetti finalizzati a garantire la piena trasparenza dei dati pubblici (open data), al fine di consentire la piena accountability dell'azione politica e di valorizzare il patrimonio informativo pubblico, realizzando servizi innovativi e lo sviluppo di nuovi modelli di gestione dei beni.

La possibilità di utilizzare le tecnologie dell'informazione e della comunicazione (TIC), che caratterizzano l'attuale contesto sociale, deve essere prerogativa di tutti i cittadini.

Il modo per sviluppare queste competenze nella popolazione passa inevitabilmente dalla scuola sia direttamente che indirettamente, attraverso:

- 1) la digitalizzazione dei servizi di interfaccia tra la scuola e la famiglia;
- 2) l'utilizzo di e-book e contenuti digitali per le attività scolastiche a casa.

Favorire la diffusione di servizi di *e-government* e garantire un accesso sempre più ampio da parte degli utenti della scuola ai servizi *online*.

Favorire la diffusione di servizi di e-government e garantire un accesso sempre più ampio da parte degli utenti della scuola ai servizi online.

Favorire e promuovere l'alfabetizzazione informatica (e-literacy)

## Priorità politiche

Unificazione dei sistemi informativi al fine di creare un unico centro di raccolta, analisi e diffusione dei dati e implementazione del Piano scuola digitale.

Promuovere l'innovazione digitale nella scuola

Favorire la diffusione di servizi di e-government e garantire un accesso sempre più ampio dei cittadini ai servizi online Realizzare politiche e progetti finalizzati a garantire la piena trasparenza dei dati pubblici (open data).

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

2012 € 31.759.411

2013 € 26.896.053

2014 € 26.712.202

## Indicatori

Descrizione Sviluppo dei servizi

Tipo Indicatore di risultato (output)

Valori target per anno SI SI SI

## 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.

Con il percorso avviato nell’anno 2011 si è dato corso ad un processo di ridimensionamento degli obiettivi strategici, che ha consentito un più corretto processo di definizione degli obiettivi stessi, maggiormente coerente con i processi di organizzazione dell’Amministrazione, nell’ambito delle missioni e dei programmi di riferimento.

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.

### 6.1 Obiettivi assegnati al personale dirigenziale

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 2012, e nella legge di bilancio di previsione dello Stato per l’anno finanziario 2012 e di bilancio pluriennale per il triennio 2012-2014, e delle priorità politiche, definite dal Ministro, i Centri di responsabilità amministrativa hanno individuato n. 49 obiettivi da realizzare nell’ambito delle missioni e dei programmi di riferimento.

Di questi 49 obiettivi, n. 16 sono stati individuati come obiettivi strategici e n. 33 sono stati definiti come obiettivi strutturali.

Nelle schede, allegata al presente Piano, sono descritti per ciascun Centro di responsabilità i contenuti e i pesi attribuiti ai diversi obiettivi collegati a ciascuna delle 8

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 redazione del Piano della Performance ha visto la partecipazione e il coinvolgimento dell'Amministrazione a vari livelli.

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

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 breve battuta di arresto. Il nuovo Ministro ha ritenuto, in coerenza con il nuovo programma di governo, di dover integrare ed arricchire le priorità politiche in precedenza individuate attraverso

l'elaborazione di un nuovo atto di indirizzo adottato il 3 aprile 2012 prot. 5851.

Il processo di redazione del Piano predisposto per il triennio 2012 – 2014, pertanto, ha preso avvio a seguito della redazione della Direttiva per l'azione amministrativa e la gestione, registrata dalla Corte dei conti in data 26 giugno 2012 con la quale sono stati forniti ai CRA gli elementi conoscitivi (Atto di Indirizzo del Ministro e Direttiva Generale) e gli strumenti metodologici per l'elaborazione da parte degli stessi CRA di proposte di obiettivi strategici e dei connessi obiettivi operativi.

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, elaborati sulla base dell'Atto di indirizzo del Ministro per l'anno 2012, sulla Direttiva generale sull'azione amministrativa del 3 maggio 2012 prot. n. 8164/PF e le direttive di secondo livello con riferimento alla programmazione dell'attività istituzionale, con i relativi indicatori e valori attesi.

Considerato il lavoro realizzato per l'anno 2011, si è stabilito, laddove possibile, di confermare gli obiettivi di struttura già individuati.

Ulteriore documento strategico, di cui si è tenuto conto per l'elaborazione del Piano della *performance*, è stato il Programma triennale per la trasparenza e l'integrità, che indica le iniziative previste per garantire un adeguato livello di trasparenza, la legalità e lo 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 2012-2014. Conseguentemente, in sintonia con la legge n. 184/2011 (bilancio per l'anno 2012 e per il triennio 2012-2014), 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 adozione, 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, dalla 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 uditore 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 ultimato, in tempi recenti, la definizione della Carta dei servizi attraverso l'individuazione dei processi di propria pertinenza, che comportano come risultato finale (output) l'erogazione di un servizio al pubblico. Tale analisi fornisce i dati e le informazioni necessarie per l'attuazione delle successive azioni finalizzate all'elaborazione degli standard di qualità.

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

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

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

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

rilevanza ed ampiezza della *mission* del Ministero.

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

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

Nell'attuale Piano della *performance* per il triennio 2012 – 2014, 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*, per il 2012 la rilevazione dei dati ai fini del monitoraggio della Direttiva generale verrà svolta avvalendosi dei sistemi tradizionali di monitoraggio. A partire dal prossimo anno è già stata individuata una soluzione che permette di costruire dei cruscotti e delle schede di valutazione che consentano di monitorare gli obiettivi da raggiungere dai diversi livelli organizzativi e di individuare le metriche per misurarne il raggiungimento. Si consente comunque ai titolari dei CRA di assumere decisioni appropriate e tempestive e all'OIV di verificare, con cadenza **trimestrale**, eventuali scostamenti e criticità nelle attività programmate. Va rilevato, inoltre, il ritardo nella completa implementazione del sistema informativo per il controllo di gestione.

In questo ambito, a decorrere dal 2005 a seguito del contratto di durata biennale stipulato con la società KPMG Business Advisory Services S.P.A., aggiudicataria dell'apposita gara, è stato progettato e sviluppato un modello di controllo di gestione sperimentale.

## 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**