



Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca

PIANO DELLA PERFORMANCE 2017 - 2019

INDICE

1	PRESENTAZIONE DEL PIANO	3
2	SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE PER I CITTADINI E GLI <i>STAKEHOLDERS</i> ESTERNI ...	5
2.1	Chi siamo	5
2.2	Cosa facciamo.....	8
2.3	Come operiamo	11
3	IDENTITÀ	12
3.1	L'Amministrazione in cifre.....	12
3.2	Mandato istituzionale e Missione	25
3.3	Albero della <i>Performance</i>	26
4	ANALISI DEL CONTESTO	33
4.1	Analisi del contesto esterno.....	33
4.2	Analisi del contesto interno	33
5	OBIETTIVI STRATEGICI E STRUTTURALI.....	39
6	DAGLI OBIETTIVI STRATEGICI E STRUTTURALI AGLI OBIETTIVI OPERATIVI	39
6.1	Obiettivi assegnati al personale dirigenziale.....	39
7	IL PROCESSO SEGUITO E LE AZIONI DI MIGLIORAMENTO DEL CICLO DI GESTIONE DELLE <i>PERFORMANCE</i>	40
7.1	Fasi, soggetti e tempi del processo di redazione del Piano	40
7.2	Coerenza con la programmazione economico-finanziaria e di bilancio	41
7.3	Integrazione tra Piano della <i>performance</i> e altri documenti collegati	41
7.4	Azioni per il miglioramento del Ciclo di gestione della <i>performance</i>	42
7.5	Il benessere organizzativo all'interno della pubblica amministrazione.....	43
8	ALLEGATI TECNICI	43

1 PRESENTAZIONE DEL PIANO

Il presente Piano della *Performance*, relativo al periodo 2017-2019, è adottato ai sensi degli articoli 10 e 15, comma 2, lettera b), del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150 e successive modificazioni ed integrazioni.

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*.

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

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

Esso comprende:

- gli indirizzi e gli obiettivi strategici ed operativi contenuti, ai sensi dell'articolo 10, comma 4, del d.lgs. n. 150/2009, nella Direttiva generale per l'attività amministrativa e la gestione, emanata ai sensi dell'articolo 14 del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165;
- 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.

Il sistema degli obiettivi per il triennio in corso, sviluppato in coerenza e compatibilmente con le risorse rese disponibili in sede di programmazione economico-finanziaria, è orientato a perseguire le priorità politiche indicate nell'Atto di indirizzo emanato dal Ministro il 23 dicembre 2016.

Nel sistema degli obiettivi sono definiti gli indicatori agli stessi collegati, in funzione della successiva misurazione e valutazione della *performance* individuale, nella prospettiva del miglioramento della qualità dei servizi offerti e della valorizzazione del merito personale.

Nell'annualità in corso, saranno, inoltre, poste le basi per realizzare l'adeguamento del Piano e del sistema degli obiettivi alla luce delle innovazioni legislative e normative in materia di pianificazione, programmazione finanziaria, rendicontazione dei risultati.

Legenda

Nel presente documento si utilizzano le definizioni e gli acronimi che seguono.

Definizioni	
Ministero, Ministra	Ministero e Ministro dell'istruzione, dell'università e della ricerca
Regolamento di organizzazione del MIUR	D.P.C.M. 11 febbraio 2014, n. 98
"La Buona Scuola"	Legge 13 luglio 2015, n. 107, recante <i>"Riforma del sistema nazionale di istruzione e formazione e delega per il riordino delle disposizioni legislative vigenti"</i> .
Piano	Piano della <i>performance</i>
Acronimi	
AFAM	Alta formazione artistica, musicale e coreutica
ANVUR	Agenzia nazionale di valutazione del sistema universitario
AREA Science Park	Consorzio per l'Area di Ricerca Scientifica e Tecnologica di Trieste
ASI	Agenzia Spaziale Italiana
ATA	Personale tecnico, amministrativo, ausiliario delle istituzioni scolastiche statali
CNAM	Consiglio nazionale per l'alta formazione artistica musicale e coreutica
CNR	Consiglio Nazionale delle ricerche
CNSU	Consiglio nazionale studenti universitari
CRA	Centri di Responsabilità Amministrativa
CSPI	Consiglio Superiore della Pubblica Istruzione
CUN	Consiglio universitario nazionale
ERA-NET	Programmi di ricerca nella Rete dello Spazio Europeo della Ricerca
JTI	Iniziative Tecnologiche Congiunte (partenariato pubblico-privato nella ricerca internazionale)
JPI	Iniziative di Programmazione Congiunta (nei settori di ricerca di dimensione pan-europea/mondiale e su tematiche specifiche)
IISG	Istituto italiano di studi germanici
INAF	Istituto nazionale di astrofisica
INDAM	Istituto nazionale di alta matematica
INDIRE	Istituto nazionale di documentazione, innovazione e ricerca educativa
INFN	Istituto nazionale di fisica nucleare
INGV	Istituto nazionale di geofisica e vulcanologia
INRIM	Istituto nazionale di Ricerca Metrologica
INVALSI	Istituto nazionale per la valutazione del sistema educativo di istruzione e formazione
MIUR	Ministero dell'istruzione, dell'università e della ricerca
OGS	Istituto nazionale di oceanografia e di geofisica sperimentale
PNR	Programma nazionale per la ricerca
PTOF	Piano triennale dell'offerta formativa
SNV	Sistema nazionale di valutazione in ambito di istruzione e formazione
USR	Uffici Scolastici Regionali (art. 75 D.lgs 30 luglio 1999, n. 300)
VQR	Sistema di valutazione della qualità della ricerca

2 SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE PER I CITTADINI E GLI STAKEHOLDER ESTERNI

2.1 Chi siamo

La struttura organizzativa del Ministero dell'istruzione, dell'università e della ricerca è definita dal D.P.C.M. 11 febbraio 2014, n. 98 "Regolamento di organizzazione del Ministero dell'istruzione, dell'università e della ricerca" e dai successivi decreti ministeriali di "Individuazione degli Uffici di livello dirigenziale non generale dell'Amministrazione centrale del Ministero (DM 26 settembre 2014, n.753) e dai distinti decreti ministeriali di "Organizzazione e compiti degli uffici di livello dirigenziale non generale" istituiti presso ciascun Ufficio scolastico regionale (DDM 18 dicembre, dal n. 908 al n. 925).

In particolare il Ministero è strutturato in 3 Dipartimenti:

- Dipartimento per il sistema educativo di istruzione e di formazione
- Dipartimento per la formazione superiore e per la ricerca
- Dipartimento per la programmazione e la gestione delle risorse umane, finanziarie e strumentali.

Ciascun Dipartimento si articola poi in 3 Direzioni Generali.

A livello periferico sono previsti 18 Uffici Scolastici Regionali (USR). Gli USR hanno dimensione regionale; sono uffici di livello dirigenziale generale o, in relazione alla popolazione studentesca della relativa Regione, di livello non generale. In particolare, gli USR di livello dirigenziale generale sono 14, quelli di livello non generale sono 4.

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.

Tabella 1 – Centri di Responsabilità Amministrativa del Ministero

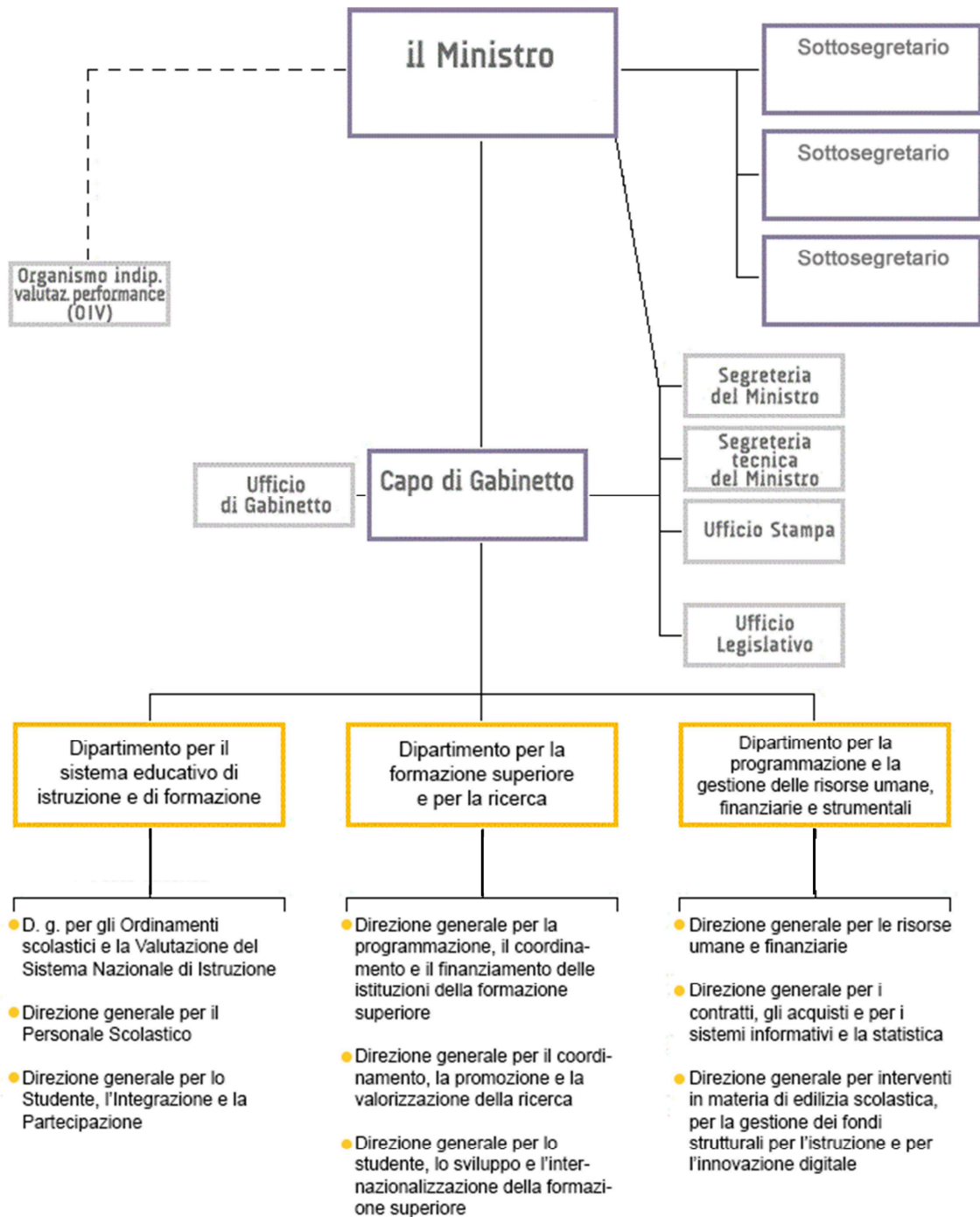
Centri di Responsabilità Amministrativa (*)
Gabinetto dell' On.le Ministro e Uffici di diretta collaborazione (n. 1 Direzione Generale)
Dipartimento per il sistema educativo di istruzione e di formazione (n. 3 Direzioni Generali)
Dipartimento per la formazione superiore e per la ricerca (n. 3 Direzioni Generali)
Dipartimento per la Programmazione e la gestione delle risorse umane, finanziarie e strumentali (n. 3 Direzioni Generali)

(*) Gli USR - CRA sino all'esercizio finanziario 2010 - rilevano, a decorrere dall'anno 2011, unicamente come centri di costo.

Di seguito si riporta, quindi, l'organigramma completo del Ministero; per i dettagli relativi alle singole strutture si rinvia al link:

<http://www.miur.gov.it/web/guest/t-organizzazione>

Figura 1 – Organigramma del Ministero



Sono inoltre istituiti presso il Ministero i seguenti organi consultivi:

- il CSPI: il Consiglio Superiore della Pubblica Istruzione, costituito con decreto del Ministro n. 980 del 31 dicembre 2015, garantisce a livello centrale rappresentanza e partecipazione alle diverse componenti della scuola. Esprime pareri facoltativi esclusivamente sugli indirizzi in materia di definizione delle politiche del personale della scuola, sulle direttive del Ministro e sugli obiettivi, indirizzi e standard del sistema di istruzione e, infine, sull'organizzazione generale dell'istruzione. Le tematiche da sottoporre al Consiglio sono determinate dal Presidente, sentito l'Ufficio di Presidenza, o proposte da almeno cinque Consiglieri vincolati all'approvazione del Consiglio stesso;
- il CUN: il Consiglio universitario nazionale, riordinato dalla legge 16 gennaio 2006, n. 18, è organo elettivo di rappresentanza del sistema universitario;
- il CNSU: il Consiglio nazionale studenti universitari, istituito con D.P.R. 2 dicembre 1997, n. 491, secondo quanto previsto dall'articolo 20, comma 8, lett. b), della legge 15 marzo 1997, n. 59. E' un organo consultivo di rappresentanza degli studenti iscritti ai corsi attivati nelle università;
- il CNAM: il Consiglio nazionale per l'alta formazione artistica musicale e coreutica, di cui all'articolo 3 della legge 21 dicembre 1999, n. 508, attualmente in fase di ricostituzione (ai sensi di quanto previsto all'art. 1, comma 27 de "La Buona scuola", nelle more della ridefinizione delle procedure per la rielezione del Consiglio, gli atti e i provvedimenti adottati dal Ministero in mancanza del parere del medesimo Consiglio, nei casi esplicitamente previsti dall'articolo 3, comma 1, della citata legge n. 508 del 1999, sono perfetti ed efficaci).

Come è noto, questo Ministero si caratterizza per l'elevata complessità e l'ampiezza delle funzioni espletate; alle due macro aree – Sistema educativo di istruzione e formazione da un lato e Formazione Superiore e Ricerca dall'altro - afferiscono diversi Istituti.

Per quanto concerne il settore Sistema educativo di istruzione e formazione 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, cui i decreti di relativo riordino ed il decreto-legge n. 225 del 2010, che rappresentano l'evoluzione normativa nell'ambito dei diversi aspetti valutativi e qualitativi del sistema scolastico, assegnano la funzione di una delle tre componenti del Sistema Nazionale di Valutazione;
- l'INDIRE, Istituto nazionale di documentazione, innovazione e ricerca educativa. Per effetto del citato 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 il settore della Ricerca, operano quali Enti di ricerca pubblici vigilati dal MIUR:

1. ASI Agenzia Spaziale Italiana
2. CNR Consiglio Nazionale delle ricerche
3. INRIM – Istituto nazionale di Ricerca Metrologica.
4. INDAM – Istituto nazionale di alta matematica;
5. INAF – Istituto nazionale di astrofisica;
6. INFN – Istituto nazionale di fisica nucleare;

7. INGV – Istituto nazionale di geofisica e vulcanologia;
8. OGS – Istituto nazionale di oceanografia e di geofisica sperimentale;
9. IISG – Istituto italiano di studi germanici;
10. AREA Science Park – Consorzio per l'Area di Ricerca Scientifica e Tecnologica di Trieste;
11. Museo della fisica e Centro studi e ricerche Enrico Fermi;
12. Stazione zoologica “Anton Dohrn”.

Occorre, infine, ricordare, con riferimento al settore Formazione Superiore e Ricerca, l’Agenzia nazionale di valutazione del sistema universitario (ANVUR) sottoposta alla vigilanza del Ministro e al controllo sulla gestione da parte della Corte dei conti.

L’Agenzia, istituita con decreto del Presidente della Repubblica 1 Febbraio 2010, n. 76, 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.

Secondo quanto previsto nell’ambito degli accordi europei in materia di istruzione superiore e di ricerca, l’Agenzia svolge anche 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 informazioni ed esperienze, sviluppate e condivise a livello nazionale ed internazionale. Tali attività sono valutate periodicamente da comitati di esperti internazionali nominati dal Ministro anche sulla base di designazioni delle organizzazioni europee di settore.

2.2 Cosa facciamo

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

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

Il Ministero, in particolare, nei principali canali di intervento, svolge le seguenti funzioni:

- **Istruzione:**
 - definizione degli obiettivi formativi nei diversi gradi e tipologie di istruzione;
 - organizzazione generale dell’istruzione scolastica, ordinamenti, curricula e programmi scolastici;
 - stato giuridico del personale della scuola; formazione dei dirigenti scolastici, del personale docente, educativo e del personale amministrativo, tecnico e ausiliario della scuola;

- definizione degli indirizzi per l'organizzazione dei servizi nel territorio al fine di garantire livelli di prestazioni uniformi su tutto il territorio nazionale;
 - valutazione dell'efficienza dell'erogazione dei servizi nel territorio;
 - definizione dei criteri e parametri per l'attuazione di interventi sociali nella scuola;
 - definizione di interventi a sostegno delle aree depresse per il riequilibrio territoriale della qualità del servizio scolastico ed educativo;
 - ricerca e sperimentazione delle innovazioni funzionali alle esigenze formative;
 - riconoscimento dei titoli di studio e delle certificazioni in ambito europeo ed internazionale ed attuazione di politiche dell'educazione comuni ai Paesi dell'Unione europea;
 - assetto complessivo e indirizzi per la valutazione dell'intero sistema formativo;
 - individuazione degli obiettivi e degli standard e percorsi formativi in materia di istruzione superiore e di formazione tecnica superiore anche in raccordo, per le parti relative alla formazione superiore, con il Dipartimento per la formazione superiore e per la ricerca;
 - cura dei rapporti con i sistemi formativi delle regioni;
 - consulenza e supporto all'attività delle istituzioni scolastiche autonome;
 - definizione degli indirizzi in materia di scuole paritarie e di scuole e corsi di istruzione non statale;
 - cura delle attività relative all'associazionismo degli studenti e dei genitori;
 - orientamento allo studio e professionale, anche in raccordo con il Dipartimento per la formazione superiore e per la ricerca;
 - diritto allo studio e servizi alle famiglie;
 - promozione dello status dello studente della scuola e della sua condizione;
 - competenze riservate all'amministrazione scolastica relativamente alle istituzioni di cui all'articolo 137, comma 2, del decreto legislativo 31 marzo 1998, n. 112;
 - rapporti con la Conferenza permanente per i rapporti tra lo Stato, le regioni e le province autonome di Trento e Bolzano e con la Conferenza unificata per le materie di propria competenza;
 - convenzioni editoriali;
 - promozione di eventi, nelle materia di propria competenza, in raccordo con gli Uffici di diretta collaborazione;
 - cura delle relazioni internazionali, in ambito bilaterale e multilaterale, in materia di istruzione scolastica e collaborazione alla definizione dei protocolli culturali bilaterali in materia di istruzione scolastica;
 - promozione dell'internazionalizzazione del sistema educativo di istruzione e di formazione.
- **Formazione Superiore e Ricerca**
 - istruzione universitaria e alta formazione artistica, musicale e coreutica, programmazione degli interventi sul sistema universitario;

- indirizzo, vigilanza e coordinamento, monitoraggio sulle attività, normazione generale e finanziamento di università e istituzioni di alta formazione artistica, musicale e coreutica;
- disciplina l'orientamento degli studenti universitari ex ante ed ex post e dell'alta formazione artistica, musicale e coreutica, i sistemi di accesso e i percorsi formativi nonché i servizi di job-placement;
- raccordo sistematico con il Dipartimento per il sistema educativo di istruzione e formazione, per favorire la connessione tra il mondo dell'istruzione e quello della formazione superiore;
- cura dell'armonizzazione e dell'integrazione del sistema della formazione superiore nello spazio europeo della formazione, dell'attuazione delle norme comunitarie e internazionali in materia di formazione superiore, con particolare riguardo all'articolo 5, comma 5, lettera q);
- partecipazione alle attività relative all'accesso alle amministrazioni e alle professioni, al raccordo dell'istruzione superiore con l'istruzione scolastica e con la formazione professionale, tenuto anche conto dei rapporti con le Amministrazioni regionali;
- cura dei rapporti tra il Ministero e l'ANVUR, assicurando quanto previsto dal decreto del Presidente della Repubblica n. 76 del 2010 in tema di programmazione e vigilanza sull'Agenzia;
- indirizzo, programmazione e coordinamento della ricerca in ambito nazionale e internazionale, inclusa la definizione del Programma nazionale per la ricerca (PNR) con speciale riguardo al coordinamento e al monitoraggio degli obiettivi europei in materia di ricerca;
- indirizzo, programmazione e coordinamento, normativa generale e finanziamento degli Enti di ricerca non strumentali e relativo monitoraggio delle attività;
- integrazione tra ricerca applicata e ricerca pubblica, coordinamento della partecipazione italiana a programmi nazionali e internazionali di ricerca con riguardo ai fondi strutturali e al finanziamento di grandi infrastrutture della ricerca, curando anche i rapporti con le Amministrazioni regionali;
- analisi, elaborazione e diffusione della normativa comunitaria e delle modalità di interazione con gli organismi comunitari e relativa assistenza alle imprese;
- cooperazione scientifica in ambito nazionale, comunitario e internazionale, anche mediante specifici raccordi fra università ed enti di ricerca;
- promozione e sostegno della ricerca delle imprese anche mediante l'utilizzo di specifici Fondi di agevolazione; valorizzazione delle carriere dei ricercatori, della loro autonomia e del loro accesso a specifici programmi di finanziamento nazionali e internazionali e della loro mobilità in sede internazionale;
- definizione dei fabbisogni informativi, nei settori della formazione superiore e della ricerca, e, in raccordo con la direzione generale per i contratti, gli acquisti, per i sistemi informativi e la statistica, progettazione delle banche dati e delle operazioni di acquisizione, rilascio, controllo ed elaborazione dei dati anche ai fini

- dell'inserimento degli stessi nelle anagrafi degli studenti, della ricerca, della valutazione; promozione dell'internazionalizzazione della formazione superiore e della ricerca;
- promozione dell'attività di comunicazione istituzionale per la parte di rispettiva competenza.
 - Ulteriori funzioni svolte all'interno del Ministero:
 - gestione e sviluppo dei sistemi informativi del Ministero e connessione con i sistemi informativi dei settori università, ricerca e alta formazione artistica, musicale e coreutica;
 - innovazione digitale nell'amministrazione e nelle istituzioni scolastiche;
 - definizione dei criteri e parametri per l'attuazione di interventi sociali nella scuola;
 - elaborazioni statistiche in materia di istruzione scolastica, universitaria e dell'alta formazione artistica e musicale;
 - promozione di elaborazioni e di analisi comparative rispetto a modelli e sistemi comunitari e internazionali. Cura dei rapporti con le organizzazioni internazionali operanti in materia di istruzione scolastica. Cura dei rapporti con le agenzie nazionali designate alle funzioni di supporto gestionale dei programmi comunitari in materia di istruzione scolastica. Cura dei rapporti per le materie di competenza del Ministero con l'Agenzia per l'Italia digitale. Predisposizione della programmazione e cura della gestione dei Fondi strutturali europei finalizzati allo sviluppo ed all'attuazione delle politiche di coesione sociale relative al settore dell'istruzione;
 - attività di coordinamento connesse alla sicurezza nelle scuole e all'edilizia scolastica, in raccordo con le competenze del Ministero delle infrastrutture e dei trasporti e delle Regioni ed Enti locali.

2.3 Come operiamo

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

Le priorità politiche rappresentano le aree strategiche all'interno delle quali sono individuati e sviluppati gli obiettivi strategici formalizzati nella Direttiva generale per l'azione amministrativa e la gestione e successivamente declinati, secondo un processo di "cascading", in obiettivi operativi per l'anno successivo.

Gli obiettivi sono periodicamente monitorati 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. Tale monitoraggio potrà, a breve, avvalersi dell'ausilio del sistema informatico che supporta il controllo di gestione, già definito nei suoi aspetti strutturali ed operativi, attualmente in fase di implementazione.

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

3 IDENTITÀ

3.1 L'Amministrazione in cifre

In questo paragrafo si riportano alcuni dati utili per conoscere meglio il Ministero. Si riporta innanzitutto la dotazione organica:

Tabella 2 – Dotazione organica del Ministero

Dotazione organica (DPCM 11 febbraio 2014, n. 98 e DM 5 ottobre 2015, n. 773)									
	Area Dirigenziale				Aree Funzionali				Totale personale
	1^ fascia	2^ fascia amm.vi	2^ fascia tecnici	Totale	I Area	II Area	III Area	Totale	
Uffici centrali	13	81	30	124	60	456	617	1.133	1.257
Uffici Scolastici Regionali	14	141	161	316	284	2.688	1.873	4.845	5.161
Totale	27	222	191	440	344	3.144	2.490	5.978	6.418

Si riporta, quindi, la situazione relativa al personale in servizio al 01/01/2017, onde consentire un confronto:

Tabella 3 – Personale in servizio (Dati al 1° gennaio 2017)

Personale in servizio									
	Area Dirigenziale				Aree Funzionali				Totale personale
	1^ fascia	2^ fascia amm.vi	2^ fascia tecnici	Totale	I Area	II Area	III Area	Totale	
Uffici centrali	11	70	20	101	45	320	399	764	865
Uffici Scolastici Regionali	14	94	105	213	173	1.611	962	2.746	2.959
Totale	25	164	125	314	218	1.931	1.361	3.510	3.824

Si evidenzia come, anche per quest'anno, si registri una diminuzione del personale in servizio in tutte le aree (ad esclusione dei dirigenti tecnici): la differenza tra il personale in servizio e i numeri della dotazione organica sta ormai raggiungendo livelli critici.

Si riportano, quindi, alcune rappresentazioni grafiche per una più immediata illustrazione della distribuzione del personale in servizio al 1° gennaio 2017.

Figura 2 - Personale in servizio al 01/01/2016 per area Funzionale e qualifica

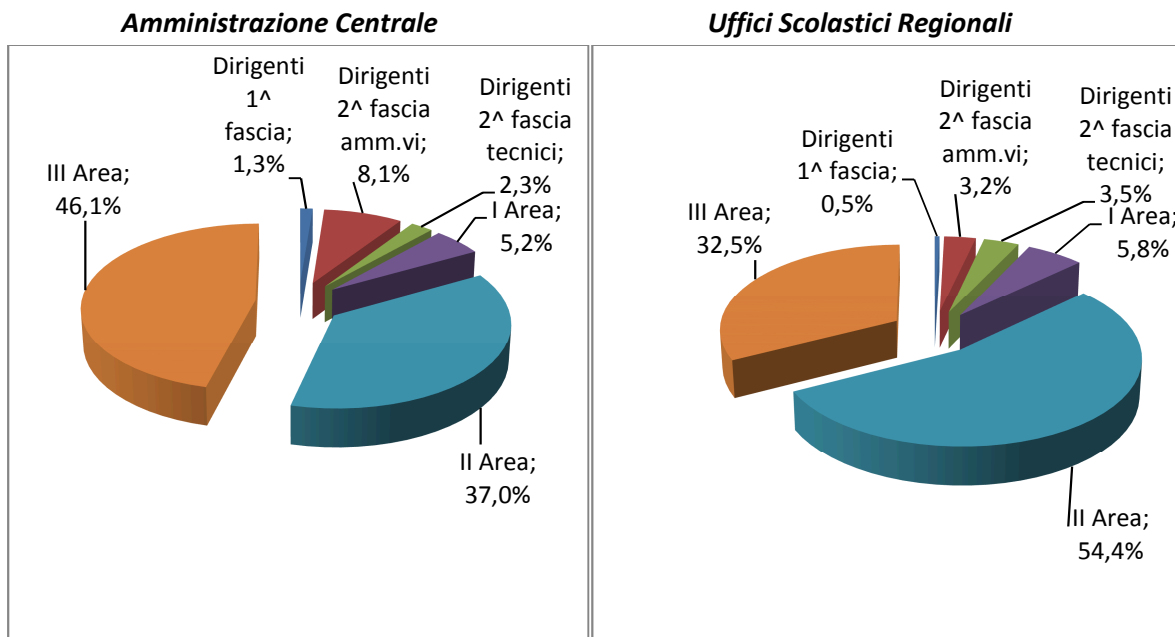
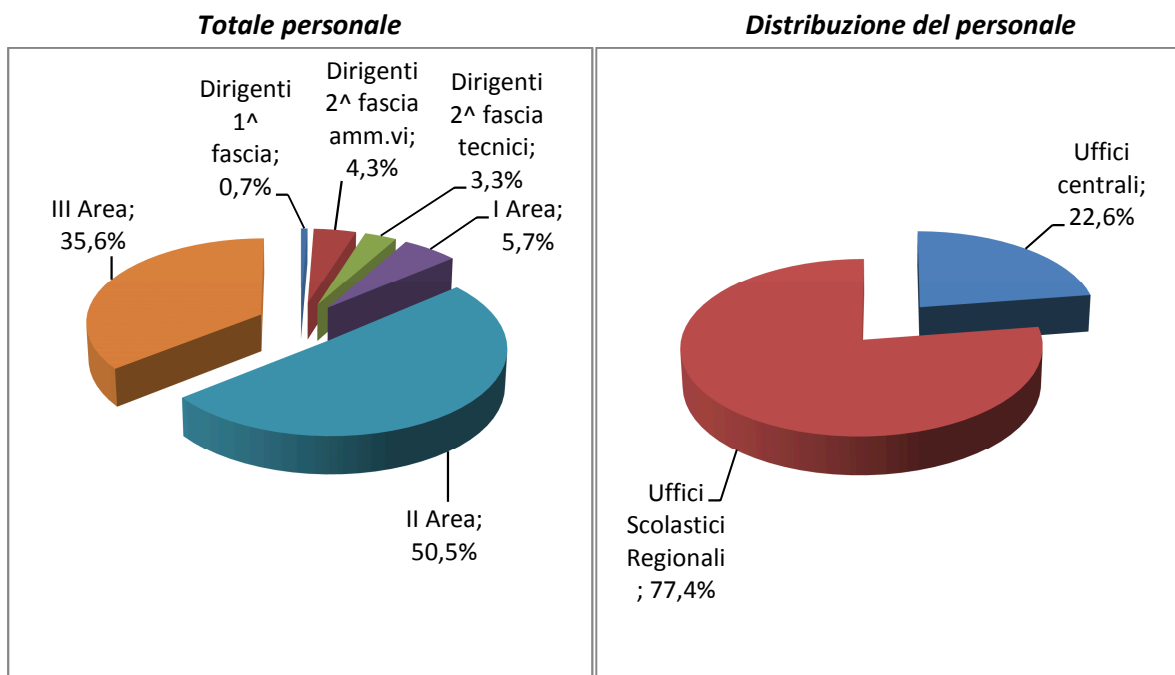


Figura 3 – Totale personale e Distribuzione del personale in servizio al 01/01/2017 per Uffici centrali e Uffici periferici



Le seguenti tabelle illustrano più nel dettaglio la distribuzione del personale in servizio presso le singole articolazioni dell'amministrazione centrale e periferica (dati al 01/01/2017):

Tabella 4 – Dettaglio del personale in servizio presso le articolazioni dell'Amministrazione Centrale

Uffici Amministrazione Centrale	DIRIGENTI				PERSONALE DELLE AREE			
	I FASCIA	II FASCIA AMM.VI	II FASCIA TECNICI	TOT	AREA III	AREA II	AREA I	TOT
Gabinetto e Uffici di diretta collaborazione	1	6	0	7	49	42	10	101
Dipartimento per il sistema educativo di istruzione e di formazione	1	3	9	13	10	5	0	15
D.G. Ordinamenti scolastici e per la valutazione del sistema nazionale di istruzione	1	9	6	17	23	19	0	42
D.G. Personale Scolastico	1	7	1	9	17	19	2	38
D.G. Per lo Studente, l'integrazione e la partecipazione	0	4	3	7	16	16	3	35
Dipartimento per la programmazione e la gestione delle risorse umane, finanziarie e strumentali	0	3	1	4	14	3	1	18
D.G. Risorse umane e finanziarie	1	8	0	9	64	101	25	190
D.G. contratti acquisti e per i sistemi informativi e la statistica	1	5	0	6	51	19	0	70
D.G. interventi in materia di edilizia scolastica, gestione fondi strutturali per l'istruzione e innovazione digitale	1	4	0	5	29	15	2	46
Dipartimento per la formazione superiore e per la ricerca	1	2	0	3	8	7	0	15
D.G. programmazione, coordinamento finanziamento istituzioni formazione superiore	1	5	0	6	20	13	0	33
D.G. studente, sviluppo e internazionalizzazione della formazione superiore	1	6	0	7	36	16	1	53
D.G. coordinamento, promozione e valorizzazione della ricerca	1	8	0	9	43	40	1	84

Tabella 5 - Dettaglio del personale in servizio presso gli Uffici Scolastici Regionali

Uffici Scolastici Regionali	DIRIGENTI				PERSONALE DELLE AREE			
	I FASCIA	II FASCIA AMM.VI	II FASCIA TECNICI	TOT	AREA III	AREA II	AREA I	TOT
ABRUZZO	1	3	4	7	2	52	32	86
BASILICATA		2	4	6	3	31	24	58
CALABRIA	1	4	5	9	16	124	51	191
CAMPANIA	1	8	9	17	13	167	99	279
EMILIA ROMAGNA	1	7	8	15	5	86	59	150
FRIULI VENEZIA GIULIA		3	4	7	9	36	33	78
LAZIO	1	8	9	17	12	116	93	221
LIGURIA	1	4	3	7	9	35	23	67
LOMBARDIA	1	9	10	19	17	176	119	312
MARCHE	1	6	4	10	4	37	23	64
MOLISE		3	1	4	5	21	12	38
PIEMONTE	1	6	7	13	14	120	61	195
PUGLIA	1	5	6	11	10	120	54	184
SARDEGNA	1	6	5	11	5	57	30	92
SICILIA	1	5	8	14	26	193	83	302
TOSCANA	1	6	8	14	3	85	62	150
UMBRIA		2	3	5	3	31	15	49
VENETO	1	7	6	13	17	124	89	230

Le cifre sin qui riportate, seppur utili per conoscere la struttura dell'amministrazione, non sono, tuttavia, sufficienti per comprendere le reali "dimensioni" del Ministero e del contesto in cui esso opera.

Per fornire un quadro più completo ed esaustivo, quindi, si riportano, di seguito, una serie di dati relativi ai diversi ambiti di intervento dell'Amministrazione, con particolare riferimento alla quantità e alla tipologia di portatori d'interesse con i quali è chiamata ad interfacciarsi per il corretto espletamento della sua missione istituzionale.

Utili a comprendere la realtà multidimensionale nella quale opera il Ministero sono i seguenti dati di sintesi:

Dati sul Sistema Istruzione

- N. Istituzioni scolastiche statali: 8.281
- N. alunni frequentanti scuole statali: 7.818.469
- N. scuole paritarie: 13.088
- N. alunni frequentanti scuole paritarie: 939.372
- Docenti a tempo indeterminato: 730.708
- Personale educativo a tempo indeterminato: 2.088
- Docenti a tempo determinato (annuali e fino al termine delle attività didattiche): 81.421
- Personale educativo a tempo determinato: 170
- Personale ATA a tempo indeterminato: 186.211
- Personale ATA a tempo determinato: 17.717

Per una raccolta completa di dati sul Sistema Istruzione è poi possibile consultare il seguente link: <http://cercalatuascuola.istruzione.it/cercalatuascuola/opendata/>

Dati sul Sistema Universitario e sul Sistema dell'Alta formazione artistica, musicale e coreutica

- **Sistema universitario (a.a. 2015/2016)**

- Atenei: 96
- Docenti e personale ATA (solo Statali - a.s. 2015): 106.450
- Studenti iscritti (I e II livello): 1.673.156
- Studenti iscritti (dottorato e assegnisti 2015/2016) 49.251

Per ulteriori dati sul Sistema Universitario è possibile consultare il seguente link:

<http://www.university.it/>

<http://cercauniversita.cineca.it/>

- **Sistema AFAM (a.a. 2015/2016)**

- Istituti AFAM (Statali e Pareggiati): 100
- Docenti e personale ATA: 9.458
- Studenti iscritti (pre-accademico): 23.949
- Studenti iscritti (Corsi accademici): 48.864

Per ulteriori dati sul sistema AFAM è possibile consultare il seguente link:

<http://www.miur.gov.it/web/guest/afam-alta-formazione-artistica-musicale-e-coreutica1>

Per completare il quadro di sintesi descrittivo dell'Amministrazione, si riportano, infine, una serie di dati di natura economico-finanziaria.

Ulteriori dati economico-finanziari rispetto a quelli qui riportati sono rintracciabili sul sito della Ragioneria generale dello Stato, all'indirizzo:

<http://www.rgs.mef.gov.it/VERSIONE-I/Attivit--i/Bilancio di previsione/>.

Tabella 6 - Risorse finanziarie in conto competenza (Bilancio di previsione 2017)

Missione	Programma	Categoria economica	Stanziamento di competenza 2017
1 - Istruzione scolastica (22)	1.1 - Programmazione e coordinamento dell'istruzione scolastica (22.1)	Redditi da lavoro dipendente	142.929.746
		Consumi intermedi	16.510.333
		Imposte pagate sulla produzione	184.404
		Trasferimenti correnti ad amministrazioni pubbliche	17.055.984
		Trasferimenti correnti a estero	425.926
		Altre uscite correnti	393.343.000
		Investimenti fissi lordi e acquisti di terreni	25.180.051
		Contributi agli investimenti	120.000.000
		Altri trasferimenti in conto capitale	—
	1.2- Iniziative per lo sviluppo del sistema istruzione scolastica e per il diritto allo studio (22.8)	Redditi da lavoro dipendente	10.969.801
		Consumi intermedi	114.512.677
		Imposte pagate sulla produzione	678.000
		Trasferimenti correnti ad amministrazioni pubbliche	113.948.617
		Trasferimenti correnti a famiglie e istituzioni sociali private	13.287.414
		Altre uscite correnti	—
	1.3 - Istituzioni scolastiche non statali (22.9)	Trasferimenti correnti a famiglie e istituzioni sociali private	293.000
		Trasferimenti correnti a imprese	575.580.089
	1.4 - Istruzione post-secondaria, degli adulti e livelli essenziali per l'istruzione e formazione professionale (22.15)	Redditi da lavoro dipendente	232.093
		Consumi intermedi	16.834
		Imposte pagate sulla produzione	11.639
		Trasferimenti correnti a famiglie e istituzioni sociali private	13.355.436
	1.5 - Realizzazione degli indirizzi e delle politiche in ambito territoriale in materia di istruzione (22.16)	Redditi da lavoro dipendente	120.915.635
		Consumi intermedi	9.140.541
		Imposte pagate sulla produzione	7.465.616
		Altre uscite correnti	—
		Investimenti fissi lordi e acquisti di terreni	323.084
	1.6 - Istruzione del primo ciclo (22.17)	Redditi da lavoro dipendente	26.531.300.332
		Consumi intermedi	520.660.255
		Imposte pagate sulla produzione	1.716.548.543
		Trasferimenti correnti ad amministrazioni pubbliche	16.859.160
Altre uscite correnti		104.000.000	

	1.7 - Istruzione del secondo ciclo (22.18)	Investimenti fissi lordi e acquisti di terreni	82.131
		Redditi da lavoro dipendente	13.500.782.352
		Consumi intermedi	341.162.946
		Imposte pagate sulla produzione	873.131.204
		Trasferimenti correnti ad amministrazioni pubbliche	7.977.510
		Altre uscite correnti	171.000.000
		Investimenti fissi lordi e acquisti di terreni	24.533
	1.8 - Reclutamento e aggiornamento dei dirigenti scolastici e del personale scolastico per l'istruzione (22.19)	Consumi intermedi	426.189.738
		Trasferimenti correnti ad amministrazioni pubbliche	298.501
		Altre uscite correnti	—
2 - Istruzione universitaria e formazione post-universitaria(23)	2.1 - Diritto allo studio nell'istruzione universitaria (23.1)	Redditi da lavoro dipendente	2.996.408
		Consumi intermedi	922.191
		Imposte pagate sulla produzione	189.232
		Trasferimenti correnti ad amministrazioni pubbliche	257.464.095
		Trasferimenti correnti a imprese	70.000
		Interessi passivi e redditi da capitale	92.792
		Altre uscite correnti	351.645
		Investimenti fissi lordi e acquisti di terreni	10.579
		Contributi agli investimenti	29.340.647
		Acquisizione di attività finanziarie	2.000.000
	Rimborso passività finanziarie	1.529.983	
	2.2 - Istituti di Alta Formazione Artistica, Musicale e Coreutica (23.2)	Redditi da lavoro dipendente	385.640.103
		Consumi intermedi	15.217.003
		Imposte pagate sulla produzione	25.315.109
		Trasferimenti correnti ad amministrazioni pubbliche	100.000
		Trasferimenti correnti a famiglie e istituzioni sociali private	9.000.000
		Altre uscite correnti	103.292
		Investimenti fissi lordi e acquisti di terreni	94.719
	2.3 - Sistema universitario e formazione post-universitaria (23.3)	Contributi agli investimenti	4.000.000
		Redditi da lavoro dipendente	2.585.364
		Consumi intermedi	885.282
		Imposte pagate sulla produzione	163.056
		Trasferimenti correnti ad amministrazioni pubbliche	7.081.127.482
		Trasferimenti correnti a imprese	69.305.000
		Interessi passivi e redditi da capitale	6.349.361
		Altre uscite correnti	300.000

		Investimenti fissi lordi e acquisti di terreni	19.630		
		Contributi agli investimenti	19.395.498		
		Rimborso passività finanziarie	21.538.234,		
3 - Ricerca e innovazione (17)	3.1 - Ricerca scientifica e tecnologica di base e applicata (17.22)	Redditi da lavoro dipendente	4.260.020		
		Consumi intermedi	880.013		
		Imposte pagate sulla produzione	267.234		
		Trasferimenti correnti ad amministrazioni pubbliche	51.087.156		
		Trasferimenti correnti a famiglie e istituzioni sociali private	1.500.000		
		Trasferimenti correnti a estero	861.467		
		Investimenti fissi lordi e acquisti di terreni	34.497		
		Contributi agli investimenti	2.018.196.481		
		Contributi agli investimenti ad imprese	8.520.456		
		Contributi agli investimenti a famiglie e istituzioni sociali private	5.000.000		
		Contributi agli investimenti a estero	186.846.633		
		Altri trasferimenti in conto capitale	—		
		4- Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche (32)	4.1 - Indirizzo politico (32.2)	Redditi da lavoro dipendente	9.622.646
				Consumi intermedi	1.620.701
Imposte pagate sulla produzione	618.426				
Investimenti fissi lordi e acquisti di terreni	37.492				
4.2 - Servizi e affari generali per le amministrazioni di competenza (32.3)	Redditi da lavoro dipendente		21.542.756		
	Consumi intermedi		47.804.785		
	Imposte pagate sulla produzione		798.130		
	Interessi passivi e redditi da capitale		—		
	Altre uscite correnti		—		
	Investimenti fissi lordi e acquisti di terreni		410.887		
Totale generale			56.202.484.152		

Tabella 7 - Budget del Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca – Previsioni risultanti anno finanziario 2017 (in euro) – Dati da Disegno di Legge di Bilancio 2017

MINISTERO DELL'ISTRUZIONE, DELL'UNIVERSITA' E DELLA RICERCA
Costi dell'anno 2017 per Missione e Programma
 (in Euro)

Missioni / Programmi	ANNI PERSONA (A)	% sul totale generale Anni Persona (B = A/tot. A)	TOTALE COSTI PROPRI (C)	% sul totale generale costi Propri (D=C/tot.C)	% sul totale costi (E=C/I)	TOTALE COSTI DISLOCATI (F)	% sul totale generale costi dislocati (G=F/tot.F)	% sul totale costi (H = F/I)	TOTALE COSTI (I=C+F)	% sul totale generale costi (L = I/tot.I)
Istruzione scolastica	1.061.144	99,13	43.639.529.423	98,95	98,03	879.081.637	8,28	1,97	44.518.611.060	81,35
Programmazione e coordinamento dell'istruzione scolastica	93	0,01	25.856.489	0,06	15,83	137.481.910	1,29	84,17	163.338.399	0,30
Iniziative per lo sviluppo del sistema istruzione scolastica e per il diritto allo studio	224	0,02	32.124.897	0,07	20,16	127.236.031	1,20	79,84	159.360.928	0,29
Istituzioni scolastiche non statali						575.873.089	5,42	100,00	575.873.089	1,05
Istruzione post-secondaria, degli adulti e livelli essenziali per l'istruzione e formazione professionale	5	0,00	354.432	-	2,59	13.355.436	0,13	97,41	13.709.868	0,03
Realizzazione degli indirizzi e delle politiche in ambito territoriale in materia di istruzione	2.894	0,27	152.146.659	0,34	100,00				152.146.659	0,28
Istruzione del primo ciclo	721.164	67,37	28.564.140.108	64,77	99,94	16.859.160	0,16	0,06	28.580.999.268	52,23
Istruzione del secondo ciclo	336.764	31,46	14.864.906.838	33,71	99,95	7.977.510	0,08	0,05	14.872.884.348	27,18
Reclutamento e aggiornamento dei dirigenti scolastici e del personale scolastico per l'istruzione						298.501	0,00	100,00	298.501	0,00
Istruzione universitaria e formazione post-universitaria	8.801	0,82	423.455.711	0,96	5,36	7.469.802.722	70,33	94,64	7.893.258.433	14,42
Diritto allo studio nell'istruzione universitaria	54	0,01	3.569.421	0,01	1,23	286.874.742	2,70	98,77	290.444.163	0,53
Istituzioni dell'Alta Formazione Artistica, Musicale e Coreutica	8.709	0,81	417.267.867	0,95	96,96	13.100.000	0,12	3,04	430.367.867	0,79
Sistema universitario e formazione post-universitaria	38	0,00	2.618.423	0,01	0,04	7.169.827.980	67,51	99,96	7.172.446.403	13,11
Ricerca e innovazione	82	0,01	10.134.696	0,02	0,44	2.272.012.193	21,39	99,56	2.282.146.889	4,17
Ricerca scientifica e tecnologica di base e applicata	82	0,01	10.134.696	0,02	0,44	2.272.012.193	21,39	99,56	2.282.146.889	4,17

MINISTERO DELL'ISTRUZIONE, DELL'UNIVERSITA' E DELLA RICERCA
Costi dell'anno 2017 per Missione e Programma
 (in Euro)

Missioni /Programmi	ANNI PERSONA (A)	% sul totale generale Anni Persona (B = A/tot. A)	TOTALE COSTI PROPRI (C)	% sul totale generale costi Propri (D=C/ tot.C)	% sul totale costi (E=C/I)	TOTALE COSTI DISLOCATI (F)	% sul totale generale costi dislocati (G=F/tot.F)	% sul totale costi (H = F/I)	TOTALE COSTI (I=C+F)	% sul totale generale costi (L = I/tot. I)
Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche	453	0,04	27.653.620	0,06	100,00				27.653.620	0,05
Indirizzo politico	157	0,01	9.594.512	0,02	100,00				9.594.512	0,02
Servizi e affari generali per le amministrazioni di competenza	296	0,03	18.059.108	0,04	100,00				18.059.108	0,03
TOTALE GENERALE (*)	1.070.481	100,00	44.100.773.451	100,00	80,59	10.620.896.552	100,00	19,41	54.721.670.003	100,00

(*) AL NETTO DI FONDI DA ASSEGNARE E ONERI FINANZIARI

Tabella 8 - Budget del Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca – Dati da Legge di Bilancio 2017

BUDGET DEL MINISTERO DELL'ISTRUZIONE, DELL'UNIVERSITA' E DELLA RICERCA

**Confronto per natura dei costi propri degli anni 2017, 2016, 2015
(in Euro)**

Piano dei conti	Budget a LB 2017 (A)	Budget rivisto 2016 (B)	Consuntivo 2015 (C)	Variazione (A - B)	Variazione % (A - B) / B	Variazione (A - C)	Variazione % (A - C) / C
COSTO DEL PERSONALE	42.637.458.857	42.403.411.239	41.710.006.753	234.047.618	0,55	927.452.104	2,22
Retribuzioni	41.649.474.242	41.028.536.143	40.203.320.237	620.938.099	1,51	1.446.154.005	3,60
Altri costi del personale	987.984.615	1.374.875.096	1.506.686.516	(386.890.481)	(28,14)	(518.701.901)	(34,43)
COSTI DI GESTIONE	1.431.345.697	1.317.938.752	1.288.028.031	113.406.945	8,60	143.317.666	11,13
Beni di Consumo	231.977.859	226.942.084	404.714.399	5.035.775	2,22	(172.736.540)	(42,68)
Carta, cancelleria e stampati	116.752.380	115.266.388	201.794.629	1.485.992	1,29	(85.042.249)	(42,14)
Giornali e pubblicazioni	32.336.302	31.568.867	57.896.252	767.435	2,43	(25.559.950)	(44,15)
Materiali e accessori	82.889.177	80.106.829	145.023.518	2.782.348	3,47	(62.134.341)	(42,84)
Acquisto di servizi ed utilizzo di beni di terzi	1.133.375.548	1.032.460.998	811.253.328	100.914.550	9,77	322.122.220	39,71
Assicurazioni	1.167.616	1.168.954	1.967.971	(1.338)	(0,11)	(800.355)	(40,67)
Consulenza	5.885.449	5.335.077	3.248.300	550.372	10,32	2.637.149	81,19
Formazione e addestramento	443.082.891	423.031.362	8.031.504	20.051.529	4,74	435.051.387	5.416,81
Manutenzione	151.316.502	70.825.058	201.464.052	80.491.444	113,65	(50.147.550)	(24,89)
Noleggi, locazioni e leasing	24.815.807	25.277.132	45.713.117	(461.325)	(1,83)	(20.897.310)	(45,71)
Prestazioni professionali e specialistiche non consulenziali	62.999.665	38.572.392	68.773.565	24.427.273	63,33	(5.773.900)	(8,40)
Promozione	9.698.758	9.552.619	9.741.841	146.139	1,53	(43.083)	(0,44)
Servizi ausiliari	339.364.919	354.673.107	342.634.399	(15.308.188)	(4,32)	(3.269.480)	(0,95)
Servizi per trasferte	4.150.021	3.889.943	6.809.115	260.078	6,69	(2.659.094)	(39,05)

BUDGET DEL MINISTERO DELL'ISTRUZIONE, DELL'UNIVERSITA' E DELLA RICERCA

**Confronto per natura dei costi propri degli anni 2017, 2016, 2015
(in Euro)**

Piano dei conti	Budget a LB 2017 (A)	Budget rivisto 2016 (B)	Consuntivo 2015 (C)	Variazione (A - B)	Variazione % (A - B) / B	Variazione (A - C)	Variazione % (A - C) / C
Servizi ristorazione	58.175.202	63.131.304	62.798.115	(4.956.102)	(7,85)	(4.622.913)	(7,36)
Utenze e canoni	32.718.718	37.004.050	60.071.350	(4.285.332)	(11,58)	(27.352.632)	(45,53)
Altri costi	65.992.290	58.535.670	72.060.304	7.456.620	12,74	(6.068.014)	(8,42)
Amministrativi	16.886.071	16.682.381	26.916.470	203.690	1,22	(10.030.399)	(37,26)
Imposte	724.065	250	15.736	723.815	289.526,00	708.329	4.501,37
Incarichi istituzionali	6.593.135		3.397.104	6.593.135		3.196.031	94,08
Partecipazione ad organizzazioni		412.031	354.098	(412.031)	(100,00)	(354.098)	(100,00)
Tasse	41.789.019	41.441.008	41.376.896	348.011	0,84	412.123	1,00
COSTI STRAORDINARI E SPECIALI	4.029.638	12.067.646	29.073.486	(8.038.008)	(66,61)	(25.043.848)	(86,14)
Acquisto di servizi ed utilizzo di beni di terzi	520.000		14.073	520.000		505.927	3.594,99
Servizi finanziari	520.000		14.073	520.000		505.927	3.594,99
Oneri straordinari e da contenzioso	3.509.638	12.067.646	29.059.413	(8.558.008)	(70,92)	(25.549.775)	(87,92)
Costi straordinari	407.993	252.117	3.428.410	155.876	61,83	(3.020.417)	(88,10)
Esborso da contenzioso	3.101.645	11.815.529	25.631.002	(8.713.884)	(73,75)	(22.529.357)	(87,90)
AMMORTAMENTI	27.939.259	25.055.251	17.999.482	2.884.008	11,51	9.939.777	55,22
Beni immateriali	5.116.894	5.127.609	708.327	(10.715)	(0,21)	4.408.567	622,39
Beni immobili	80.000	80.000				80.000	
Beni mobili	22.354.266	19.426.737	16.852.975	2.927.529	15,07	5.501.291	32,64
Manutenzioni straordinarie	388.099	420.905	438.180	(32.806)	(7,79)	(50.081)	(11,43)
TOTALE GENERALE	44.100.773.451	43.758.472.888	43.045.107.751	342.300.563	0,78	1.055.665.700	2,45

3.2 Mandato istituzionale e Missione

Ai sensi dell'articolo 49, comma 2, del Decreto Legislativo 30 luglio 1999, n. 300, al Ministero "sono attribuite le funzioni e i compiti spettanti allo Stato in materia di istruzione scolastica ed istruzione superiore, di istruzione universitaria, di ricerca scientifica e tecnologica".

In virtù di tale mandato istituzionale, la Missione del Ministero può essere articolata in alcuni elementi principali:

- promuovere la crescita degli studenti, fornendo loro le competenze e le conoscenze necessarie per competere a livello globale;
- favorire il miglioramento continuo del sistema educativo nazionale e la sua totale accessibilità, anche attraverso la valorizzazione dell'autonomia scolastica;
- creare un sistema universitario sempre più competitivo e attrattivo, anche a livello internazionale, in grado di supportare la crescita e lo sviluppo del Paese;
- promuovere e sostenere la ricerca, facendone uno dei pilastri del sistema Paese;
- sviluppare la dimensione internazionale in tutti gli ambiti di intervento del Ministero.

Nella realizzazione della propria missione, l'attività del MIUR è in continuo mutamento per essere orientata alla realizzazione di percorsi funzionali che, sensibili ai temi ed alle esigenze emergenti nella società e nella comunità scientifica di riferimento, conducano allo sviluppo e alla valorizzazione sia del sistema scolastico, che di quello universitario e del sistema della ricerca.

La Missione è stata declinata nelle nove Priorità Politiche individuate dall'Atto di Indirizzo della Ministra dell'istruzione, dell'università e della ricerca per l'anno 2017, adottato il 23 dicembre 2017 e che rappresentano il punto di partenza per la definizione dell'Albero della *Performance* sviluppato nel paragrafo successivo.

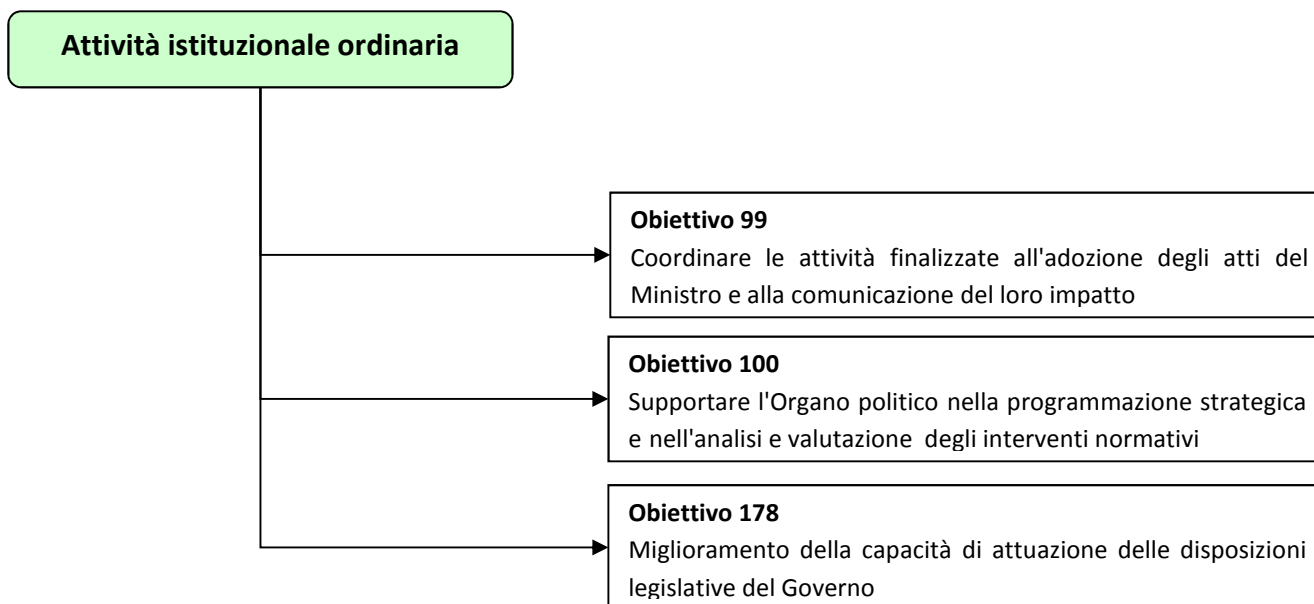
La definizione di tale Atto di Indirizzo è stata orientata verso l'identificazione di un numero contenuto di priorità, alcune delle quali presentano fattori comuni e trasversali ai tre canali fondamentali di intervento dell'amministrazione (istruzione, alta formazione e ricerca). Tra questi, la dotazione e sviluppo del capitale umano, l'innovazione, il potenziamento dei processi di internazionalizzazione, l'implementazione dei sistemi di valutazione, il collegamento con il mercato del lavoro.

Fra gli intenti dell'organo di indirizzo politico vi è, inoltre, quello di realizzare un'interazione costante anche con la pur vasta e articolata comunità di riferimento del MIUR.

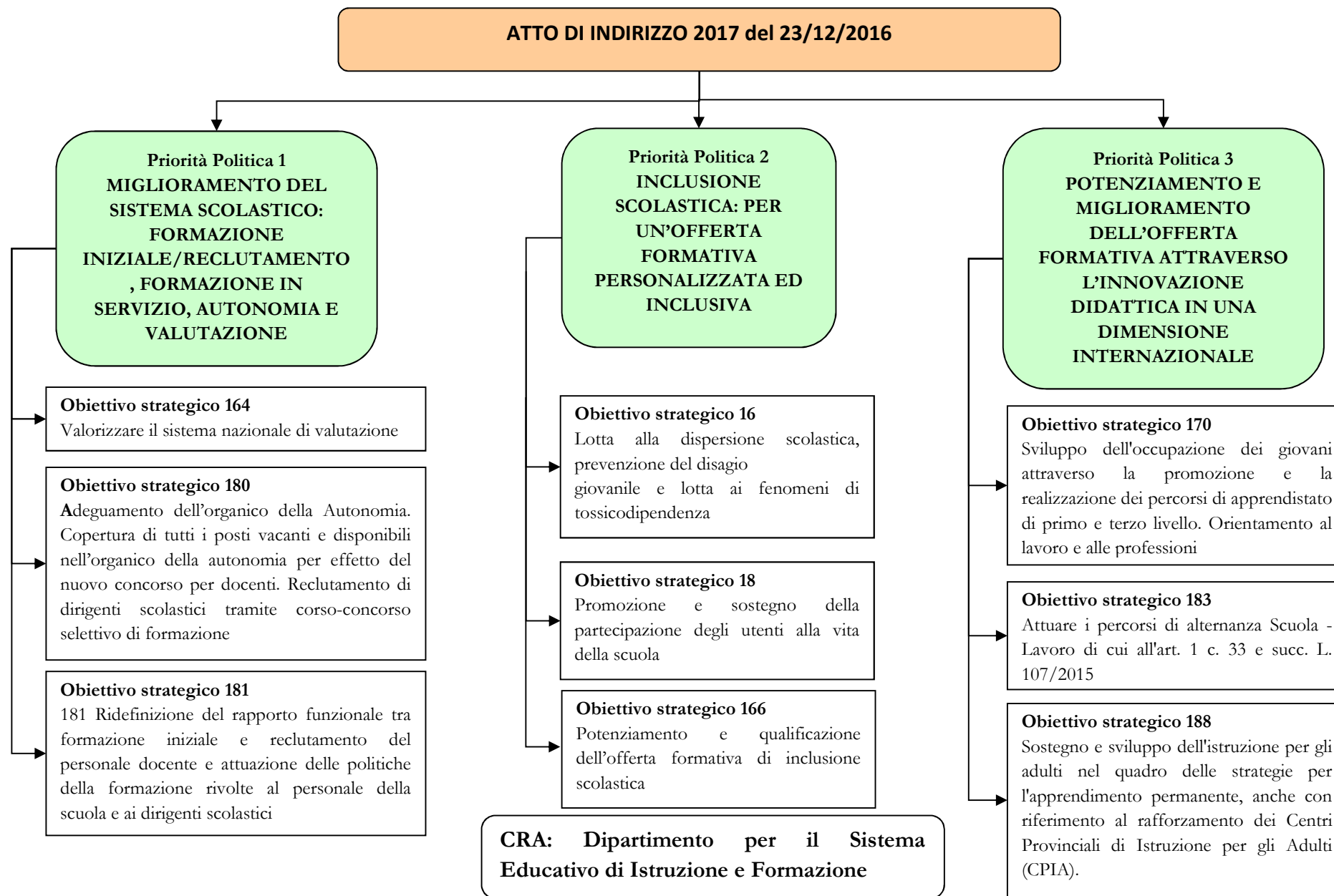
Ciò nel presupposto di considerare i vari soggetti, sui quali incidono le scelte e le attività di questa Amministrazione, quali portatori di interessi, istanze, esperienze da porre a supporto delle decisioni sulle distinte politiche settore e non semplicemente quali utenti o fruitori passivi di tali politiche.

L'impegno di fondo è volto ad interpretare ruolo e missione istituzionale dell'Amministrazione in chiave di ascolto e di apertura alla partecipazione, per comprendere, mediare e indurre miglioramento nei processi decisionali, nei possibili ambiti d'intervento.

3.3 Albero della Performance



CRA: Gabinetto e Uffici di diretta Collaborazione all'opera del Ministro



Attività istituzionale ordinaria

Obiettivo 21

Messa a regime dei 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, oggetti del territorio e mondo del lavoro

Obiettivo 35

Sostegno ai progetti nazionali e locali riguardanti le minoranze linguistiche.

Obiettivo 36

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

Obiettivo 37

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

Obiettivo 60

Promozione e sostegno alle diverse iniziative di educazione alla legalità

Obiettivo 106

Promozione e sviluppo nelle politiche nazionali, regionali e locali della dimensione europea e internazionale nel sistema educativo di istruzione e di formazione

Obiettivo 120

Promozione e sostegno di iniziative sul territorio nazionale

Obiettivo 169

Sostegno delle politiche di istruzione e formazione sul territorio. Orientamento al lavoro e alle professioni e rafforzamento della filiera tecnico-scientifica. Sviluppo del Sistema di formazione tecnica superiore di terzo livello non universitaria

Obiettivo 172

Attività per l'assegnazione diretta di risorse alle istituzioni scolastiche e ad altri Enti nonché per la determinazione delle misure nazionali

Obiettivo 175

Orientamento nelle istituzioni scolastiche secondarie di II grado

Obiettivo 179

Monitoraggio e revisione degli ordinamenti, delle Indicazioni nazionali, degli esami finali per il I e il II ciclo

Obiettivo 189

Valorizzazione delle eccellenze nella scuola secondaria di secondo grado

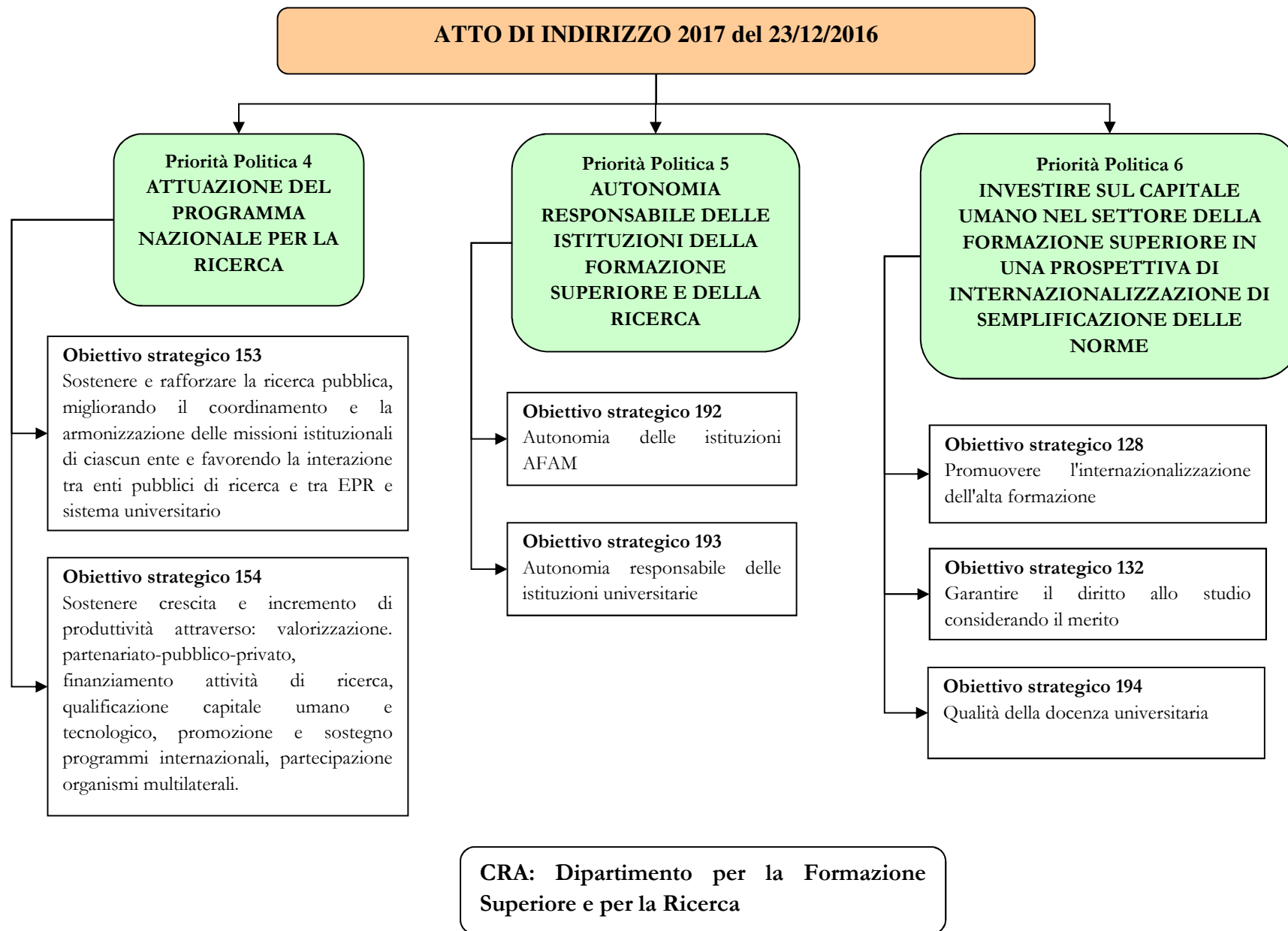
Obiettivo 186

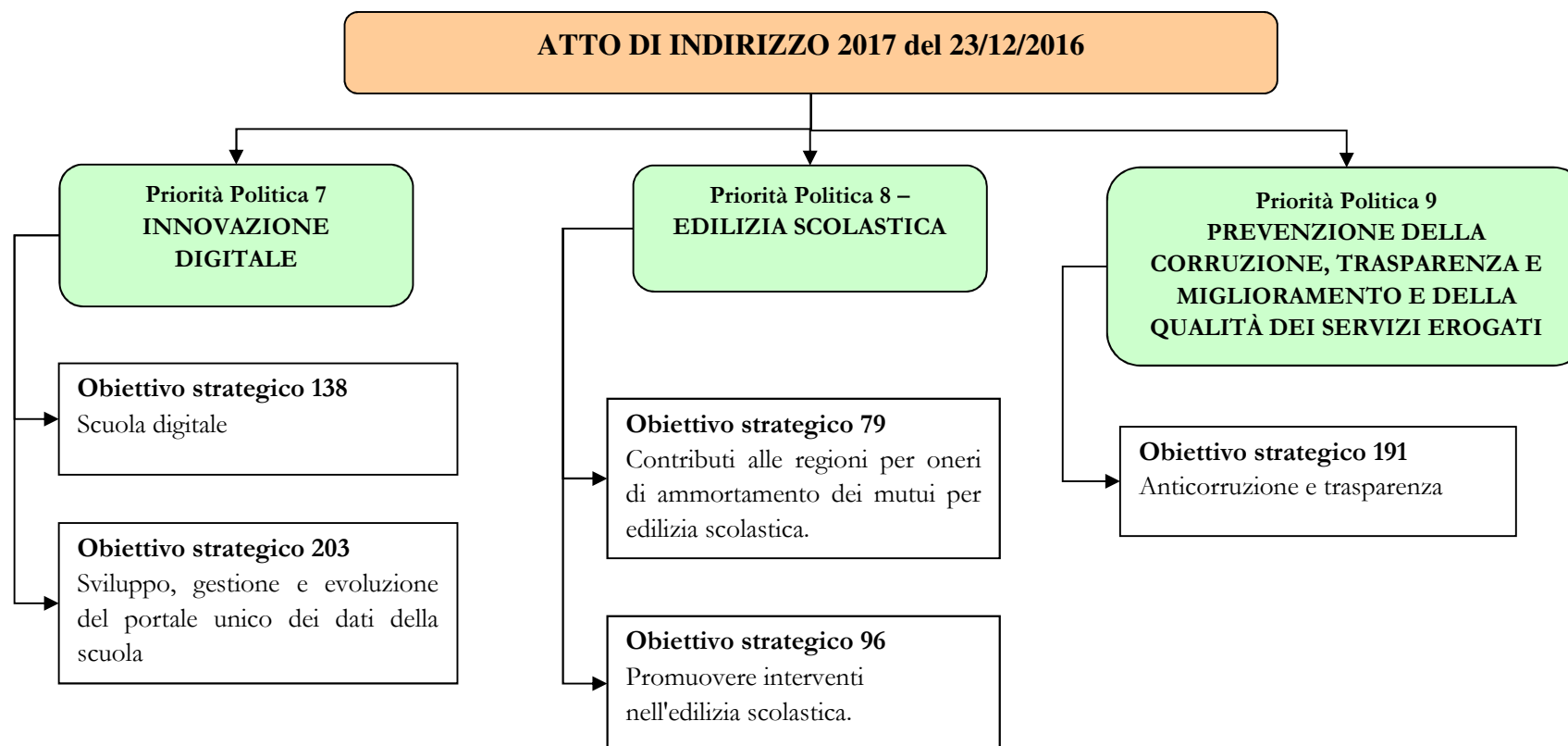
Monitoraggio delle attività relative alle competenze della Direzione generale per il personale scolastico, in particolare in relazione agli aspetti dell'informativa e della contrattazione sindacale nelle materie previste

Obiettivo 190

Promozione e sostegno alle diverse iniziative di educazione e formazione

CRA: Dipartimento per il Sistema Educativo di Istruzione e Formazione





**CRA: Dipartimento per la Programmazione
e la Gestione delle Risorse Umane,
Finanziarie e Strumentali**

Attività istituzionale ordinaria

Obiettivo 52

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

Obiettivo 77

Attribuire alla Scuola per l'Europa di Parma le risorse necessarie al suo funzionamento, nel limite delle disponibilità di bilancio

Obiettivo 78

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

Obiettivo 101

Partecipazione dell'Italia alla realizzazione di azioni e programmi comunitari e internazionali in materia educativa e formativa e politiche di coesione

Obiettivo 114

Elaborazione degli indirizzi per la gestione amministrativo-contabile delle istituzioni scolastiche e predisposizione degli atti relativi alle risorse finanziarie destinate a esse

Obiettivo 116

Gestione della politica finanziaria e del bilancio

Obiettivo 117

Gestione dei servizi generali dell'Amministrazione

Obiettivo 118

Gestione del personale del Ministero

Obiettivo 119

Promozione e gestione delle attività di comunicazione

Obiettivo 140

Dematerializzazione dei flussi documentali

Obiettivo 142

Ottimizzazione delle banche dati e potenziamento delle modalità di diffusione delle informazioni

Obiettivo 143

Pianificazione, gestione e sviluppo del sistema informativo del MIUR

Obiettivo 144

Sicurezza del sistema informativo del MIUR

CRA: Dipartimento per la Programmazione e la Gestione delle Risorse Umane, Finanziarie e Strumentali

Attività istituzionale ordinaria

Obiettivo 167

Attività legate all'attuazione della legge n. 107/2015

Obiettivo 168

Attività legate all'attuazione delle legge n. 107/2015

Obiettivo 187

Gestione delle procedure di acquisto, attività contrattuale e di consulenza

Obiettivo 195

Funzionamento ordinario delle istituzioni scolastiche del primo ciclo

Obiettivo 196

Integrazione e sostegno degli studenti del primo ciclo di istruzione con bisogni educativi speciali

Obiettivo 197

Attuazione delle misure nazionali per il sistema pubblico di istruzione e formazione relativamente al primo ciclo di istruzione

Obiettivo 198

Ampliamento e miglioramento dell'offerta formativa delle istituzioni scolastiche del primo ciclo

Obiettivo 199

Funzionamento ordinario delle istituzioni scolastiche del secondo ciclo

Obiettivo 200

Integrazione e sostegno degli studenti del secondo ciclo di istruzione con bisogni educativi speciali

Obiettivo 201

Attuazione delle misure nazionali per il sistema pubblico di istruzione e formazione relativamente al secondo ciclo di istruzione

Obiettivo 202

Ampliamento e miglioramento dell'offerta formativa delle istituzioni scolastiche del secondo ciclo

Obiettivo 204

Gestione contabile dell'aggiornamento e formazione del docente di ruolo delle istituzioni scolastiche di ogni ordine e grado tramite la carta elettronica

CRA: Dipartimento per la Programmazione e la Gestione delle Risorse Umane, Finanziarie e Strumentali

4 ANALISI DEL CONTESTO

4.1 Analisi del contesto esterno

Le priorità politiche per il 2017 - pur in un contesto socio-economico che continua ad essere molto complesso e caratterizzato da segnali di ripresa dell'economia nazionale ma anche da elementi d'incertezza in relazione alle prospettive di crescita globali - mirano a confermare il tradizionale impegno del Ministero nel migliorare i servizi nel settore dell'istruzione, della formazione superiore e della ricerca adeguandoli anche alle nuove esigenze della generazione digitale.

Le costanti sfide generate dalla globalizzazione, dai flussi migratori, dai nuovi processi produttivi e il crescente bisogno di competitività sono temi fondamentali che il sistema educativo e formativo continua a percepire, affrontare o porre sotto costante attenzione.

A tali ed altre sfide, pur nelle difficoltà operative e nella complessità del sistema, il MIUR s'impegna costantemente a corrispondere nella consapevolezza che tra i propri settori d'intervento molte attività hanno un'alta propensione a rilanciare il potenziale di crescita del Paese, nel medio-lungo periodo.

L'Amministrazione, inoltre, persegue il continuo e prioritario impegno volto ad aumentare la qualità e l'efficienza della spesa pubblica, e prosegue nella gestione responsabile delle risorse e nel contribuire al mantenimento degli equilibri di finanza pubblica.

L'individuazione e l'utilizzo di indicatori sempre più significativi al fine di quantificare l'obiettivo stesso tramite un valore *target* e di misurare, nel corso del tempo, il grado di raggiungimento dei risultati, consentiranno di monitorare efficacemente le attività che il Ministero intende realizzare all'interno dei principali ambiti di intervento in cui opera.

4.2 Analisi del contesto interno

Il **Gabinetto e gli Uffici di diretta collaborazione del Ministro**, oltre alle funzioni di supporto all'organo di indirizzo politico e di raccordo tra questo e la struttura dell'Amministrazione, saranno impegnati:

- nel portare a compimento lo sviluppo del piano "La Buona Scuola" che nel corso del 2017 richiederà l'avvio dell'*iter* di adozione dei provvedimenti attuativi degli otto (rispetto ai nove previsti) decreti legislativi emanati sulla base delle deleghe previste da "La Buona scuola". A tale attività, inoltre, si affiancheranno gli ulteriori interventi di potenziamento e miglioramento per tutte le aree organizzative e i processi afferenti all'istruzione scolastica;
- nell'implementazione del processo di dematerializzazione e semplificazione (ove necessario anche standardizzazione) delle procedure amministrative in materia di istruzione, alta formazione e ricerca, anche con riferimento a quelle che coinvolgono i rapporti con gli *stakeholder*, nonché nel processo di digitalizzazione dei flussi documentali che coinvolgono tutti gli Uffici di diretta collaborazione;
- nel completamento della messa a sistema delle attività di gestione e controllo, attraverso il perfezionamento dell'implementazione di un sistema informatizzato di controllo di gestione e la definizione delle procedure per l'implementazione del nuovo Sistema di misurazione e valutazione delle *performance*.

Al Dipartimento per il sistema educativo di istruzione e formazione sono assegnate funzioni descritte nel paragrafo 2.2 del presente documento, con riferimento al settore “Istruzione”.

Nell'ambito delle aree di propria competenza e nel contesto delle novità introdotte dalla “La Buona Scuola”, il Dipartimento svolgerà una costante attività di impulso, coordinamento e raccordo con le proprie Direzioni generali e con tutte le strutture dell'Amministrazione centrale e periferica, nonché con i soggetti esterni di volta in volta coinvolti nel processo di attuazione della medesima riforma. Sua finalità prioritaria sarà quella di assicurare l'erogazione di un servizio di qualità, rinnovato nella didattica e coerente con le indicazioni europee ed internazionali, in grado di garantire alle nuove generazioni gli strumenti e la formazione necessari per rispondere efficacemente alle sfide e alle esigenze del contesto sociale e globale in cui opereranno.

In particolare, il percorso di riforma del sistema di istruzione e formazione vedrà il Dipartimento impegnato a sostenere le attività dirette alla piena attuazione del nuovo organico dell'autonomia, accompagnando il percorso di assegnazione degli organici in maniera sempre più funzionale alla realizzazione del Piano triennale dell'offerta formativa (PTOF) delle istituzioni scolastiche e procedendo al completamento del piano straordinario delle assunzioni e all'avvio delle procedure relative al bando del nuovo corso-concorso destinato ai dirigenti scolastici.

Per quanto riguarda il potenziamento e lo sviluppo dell'offerta formativa, il Dipartimento sosterrà le iniziative volte alla realizzazione degli obiettivi formativi individuati come prioritari dalla legge di riforma della scuola (competenze linguistiche, matematico-logiche e scientifiche, musicali, cittadinanza attiva, ecc.). È impegnato, inoltre, nel sostenere e coordinare le iniziative votate alla valorizzazione delle professionalità di tutti gli attori che operano all'interno del sistema scolastico ed in particolare dei docenti (attraverso l'attuazione del Piano di formazione continua strutturale e obbligatoria dei docenti e il monitoraggio della loro valorizzazione professionale e del riconoscimento del merito), dei dirigenti scolastici e del personale ATA, anche attraverso la progressiva realizzazione del Sistema Nazionale di Valutazione, con riferimento alla valutazione delle istituzioni scolastiche e dei dirigenti scolastici.

Nell'ottica dell'internazionalizzazione del sistema scolastico, il Dipartimento promuove e coordina le iniziative dirette a favorire la diffusione e l'implementazione della ricerca e dell'innovazione didattica. Si prosegue, inoltre, nell'attività volta a garantire l'inclusione e l'integrazione scolastica degli alunni stranieri e con disabilità, il diritto allo studio, la valorizzazione del merito e la partecipazione studentesca, l'orientamento allo studio e professionale. A questo proposito, al fine di incrementare, in particolare, la capacità di orientamento degli studenti e la loro occupabilità, il Dipartimento sostiene il consolidamento e la diffusione dei percorsi di alternanza scuola-lavoro, di cui al decreto legislativo 15 aprile 2005, n. 77, nel secondo ciclo di istruzione.

Il Dipartimento è impegnato, ancora, nell'accompagnamento al processo di attuazione dei decreti legislativi delegati adottati in applicazione della Legge “La Buona Scuola”.

Il Dipartimento per la formazione superiore e per la ricerca, svolge le funzioni di coordinamento, direzione e controllo nelle materia indicate nel paragrafo 2.2 del presente documento, con riferimento al settore “Formazione Superiore e Ricerca”.

Nell'ambito del Dipartimento operano la Segreteria tecnica di cui all'articolo 2, comma 3, del decreto legislativo 5 giugno 1998, n. 204, gli Uffici di supporto degli Organismi previsti dalla normativa in materia di università, alta formazione e ricerca.

L'azione del Dipartimento per la formazione superiore e per la ricerca, nel corso del 2017, sarà principalmente orientata a dar corso alle seguenti attività.

Con riferimento al **settore dell'Alta formazione artistica musicale e coreutica**, si dovrà procedere alla predisposizione dei regolamenti attuativi di cui all'articolo 2, comma 7, della legge n. 508 del 1999, con particolare riferimento al nuovo regolamento per il reclutamento del personale e ai criteri di programmazione e di accreditamento nel sistema AFAM. Occorrerà prevedere, in particolare, idonei strumenti per la graduale stabilizzazione del personale che abbia già maturato diversi anni di insegnamento e avviare le procedure di selezione del personale docente e tecnico amministrativo a livello di singola sede, nonché adottare i provvedimenti per la ripartizione del finanziamento tra le Istituzioni.

Sempre con riferimento alle istituzioni AFAM l'azione del Dipartimento sarà orientata alla valorizzazione dell'intero sistema a livello nazionale e internazionale, prestando particolare attenzione alla programmazione dell'offerta formativa, nonché alla valorizzazione delle attività specifiche proprie del sistema artistico. Strumento funzionale a tali azioni sarà l'attività di promozione del sistema AFAM anche attraverso la realizzazione di Premi Nazionali, le attività delle Orchestre Nazionali dei Conservatori, la valorizzazione del patrimonio artistico delle istituzioni.

Con riferimento al **settore dell'istruzione universitaria**, al fine di promuovere l'autonomia responsabile delle istituzioni universitarie, si tenderà a rafforzare, tra i criteri di finanziamento, quelli in grado di riflettere le caratteristiche delle Istituzioni e del contesto in cui le stesse operano. Si provvederà ad adottare i decreti ministeriali relativi ai criteri e alle modalità di riparto del finanziamento statale tenendo conto dei risultati raggiunti dagli Atenei. Si prevedranno, nella quota premiale, indicatori individuati dalle medesime Istituzioni sulla base delle proprie strategie che valorizzino i miglioramenti conseguiti in aree strategiche (didattica, ricerca, internazionalizzazione); i risultati della nuova VQR 2011 - 2014, sia per quanto riguarda la qualità dei prodotti della ricerca (almeno 3/5 della quota premiale) sia per quanto riguarda le politiche di reclutamento (almeno 1/5 della quota premiale); il miglioramento degli Atenei in relazione agli indicatori di risultato per la ricerca, la didattica e l'internazionalizzazione scelti autonomamente tra quelli proposti dal MIUR, ai sensi del DM 635/2016 (1/5 della quota premiale). Il miglioramento degli Atenei è calcolato tenendo conto dei fattori di contesto in cui opera l'Ateneo stesso.

Si provvederà, altresì, a proporre l'adozione di un decreto ministeriale per la semplificazione del quadro normativo per i modelli funzionali e organizzativi delle Università Statali e la revisione del decreto ministeriale relativo al supporto agli interventi a favore degli studenti (cosiddetto Fondo Giovani).

I processi di accreditamento saranno semplificati spostando l'attenzione sui risultati ottenuti nella didattica e nella ricerca anche al fine di migliorare l'internazionalizzazione ed il collegamento tra offerta formativa e mercato del lavoro.

Per favorire l'ingresso dei giovani e la sostenibilità dell'offerta formativa, si prevede la semplificazione delle figure pre-ruolo e l'assicurazione a tutti gli Atenei di un livello minimo di *turnover*. Inoltre, coerentemente con quanto indicato nella Programmazione triennale 2016-2018 e dal PNR 2015-2020, si prevedono incentivi alla ricerca di base principalmente dei ricercatori più qualificati e un rafforzamento degli strumenti di reclutamento, in particolare attraverso:

- Chiamate dirette
- Attrazione di vincitori dei programmi ERC.
- la selezione dei Dipartimenti di Eccellenza che consentirà, dal 2018, di destinare specifiche risorse al reclutamento.
- Cattedre del Fondo Natta.

Il percorso di internazionalizzazione delle Istituzioni dell'Alta Formazione italiane, sia a livello europeo che extra-europeo, sarà incentivato, da un lato, mediante la promozione di strumenti di mobilità per studenti e docenti e, dall'altro, tramite accordi e/o progettualità bilaterale e multilaterali.

Tale obiettivo potrà essere attuato anche mediante l'allineamento dei percorsi formativi nazionali con il contesto europeo, stimolando, con particolare riferimento alle Istituzioni dell'Alta Formazione musicale, artistica e coreutica, le attività di ricerca oltre a quelle di produzione artistica, anche in previsione di un vero e proprio III ciclo della formazione superiore nel sistema AFAM.

Nell'ambito del diritto allo studio, anche in una prospettiva di internazionalizzazione, saranno incentivate tutte le attività volte ad incoraggiare interventi premiali per studenti capaci e meritevoli e di realizzare compiutamente tutte le politiche volte a garantire agli studenti una maggiore disponibilità di servizi, con particolare riferimento all'offerta di alloggi finalizzati alle residenze universitarie e al sostegno degli studenti diversamente abili.

Importanza centrale dovranno assumere le attività connesse alla terza missione delle Istituzioni di Alta Formazione, soprattutto al fine di favorire il passaggio dall'università al mondo del lavoro, implementando il collegamento tra la programmazione dell'offerta formativa il job placement.

Gli interventi del Dipartimento **nel settore della ricerca** saranno orientati a sostenere e rafforzare la ricerca pubblica, migliorando il coordinamento e l'armonizzazione delle missioni istituzionali di ciascun ente e favorendo l'interazione tra enti pubblici di ricerca e tra questi ultimi e il sistema universitario al fine di assicurare una programmazione coordinata ed integrata delle attività e degli interventi inerenti la ricerca, in particolare nei confronti degli Enti vigilati dal MIUR.

Tale obiettivo sarà perseguito mediante il rafforzamento della conoscenza di base e delle innovazioni nel campo della ricerca scientifica e tecnologica attraverso una sistematizzazione e razionalizzazione delle competenze specifiche di ciascun ente; la realizzazione di azioni volte al mantenimento e all'attrazione del capitale umano di eccellenza anche attraverso procedure finalizzate al cosiddetto rientro dei cervelli; il sostegno e rafforzamento della ricerca pubblica anche attraverso il coordinamento e l'attuazione di specifici programmi e progetti di ricerca nazionale in collaborazione tra EPR e sistema universitario.

Grande attenzione sarà rivolta alla crescita e all'incremento di produttività attraverso la valorizzazione del partenariato-pubblico-privato, il finanziamento dell'attività di ricerca, la

qualificazione capitale umano e tecnologico, la promozione ed il sostegno dei programmi internazionali e la partecipazione ad organismi multilaterali.

Si procederà, pertanto, a sostenere e qualificare le attività di ricerca incentivando e valorizzando forme di collaborazione tra il settore di ricerca pubblico e quello privato. Verranno, pertanto, attivati bandi o accordi tesi a sviluppare tali forme di collaborazione. In linea con le direttrici su cui si sviluppa il Piano Nazionale della Ricerca (PNR), che puntano ad una Pubblica Amministrazione più semplice, efficace e trasparente, gli interventi del MIUR saranno volti, in particolare, alla semplificazione, sia normativa che procedurale, della gestione degli interventi con l'obiettivo di coniugare qualità, tempestività, efficienza dell'azione amministrativa. Inoltre, allo scopo di rafforzare l'apertura internazionale dei soggetti che svolgono attività di ricerca, il MIUR garantisce la partecipazione italiana alle iniziative europee ed internazionali, quali ad esempio ERA-NET, JTI, JPI nonché la partecipazione a organismi e iniziative internazionali, bilaterali e multilaterali, anche nel settore delle attività e delle politiche aerospaziali.

Il Dipartimento per la programmazione e la gestione delle risorse umane, finanziarie e strumentali svolge attività di studio e programmazione in materia di politica finanziaria, di bilancio e monitoraggio del fabbisogno finanziario del Ministero; definisce gli indirizzi generali in materia di gestione delle risorse umane del Ministero, di disciplina giuridica ed economica del relativo rapporto di lavoro, di reclutamento e formazione, di relazioni sindacali e di contrattazione; provvede alla gestione degli acquisti e affari generali; svolge attività di raccordo e interazione con gli altri Dipartimenti, con le Direzioni Generali, con gli enti di ricerca ed i consorzi interuniversitari per le attività di competenza del sistema informativo; cura l'innovazione digitale nell'amministrazione e nelle istituzioni scolastiche; provvede alla realizzazione di elaborazioni statistiche; cura le relazioni internazionali dell'istruzione scolastica, universitaria e dell'alta formazione artistica e musicale, inclusa la collaborazione con l'Unione europea e con gli organismi internazionali.

Predisporre la programmazione e cura la gestione dei Fondi strutturali europei finalizzati allo sviluppo e all'attuazione delle politiche di coesione sociale relative al settore dell'istruzione. Svolge attività di coordinamento connesse alla sicurezza nelle scuole e all'edilizia scolastica, in raccordo con le competenze del Ministero delle infrastrutture e dei trasporti e delle regioni ed enti locali.

All'interno del Dipartimento è incardinata la figura del Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza al quale afferiscono i compiti e le attività attribuiti a tale figura dalla normativa in materia.

Nel quadro delle priorità politiche del Ministero per l'anno 2017 le attività del Dipartimento saranno principalmente orientate:

- alla progressiva attuazione del programma avviato con "La Buona scuola", mediante un costante investimento di risorse. L'azione continuerà ad essere caratterizzata dalla volontà di sviluppare e consolidare le basi necessarie affinché il sistema di istruzione e formazione possa divenire sempre più adeguato e moderno rispetto alle prioritarie esigenze educative e formative anche attraverso l'utilizzo di modalità e strumenti innovativi richiesti dall'attuale contesto;

- in tema di edilizia scolastica, a proseguire in azioni di sistema finalizzate alla riqualificazione del patrimonio edilizio scolastico, al sostanziale incremento della sicurezza nelle scuole e alla promozione di un'edilizia scolastica innovativa; gli interventi da realizzare dovranno ricevere il necessario supporto dal potenziamento dell'anagrafe dell'edilizia scolastica e dall'azione dell'Osservatorio sull'edilizia scolastica, insediato nel 2015 e al quale partecipa la Struttura di Missione per il coordinamento e impulso nell'attuazione di interventi di riqualificazione dell'edilizia scolastica, istituita con D.P.C.M. del 27 maggio 2014 presso la Presidenza del Consiglio dei Ministri;
- a prevedere, in linea con la strategia "Europa 2020" per una crescita intelligente, sostenibile e inclusiva volta al raggiungimento degli obiettivi che l'Europa si è prefissa per il 2020 e, in attuazione di quanto previsto da "La Buona scuola", il rafforzamento di un programma di sostegno e potenziamento delle politiche di innovazione tecnologica; in tale quadro particolare importanza riveste l'attuazione delle politiche di coesione, programmazione dei Fondi strutturali europei e del Fondo di sviluppo e coesione nel settore istruzione per la programmazione 2014-2020 nonché dei rapporti con le Agenzie Nazionali designate alle funzioni di supporto gestionale dei programmi comunitari in materia scolastica. Tali politiche verranno attuate mediante la realizzazione delle azioni previste dal PON "Per la Scuola" 2014-2020 che estenderà la sua azione all'intero territorio nazionale;
- al completamento del progetto "Portale unico dei dati della Scuola", come strumento di trasparenza dei cittadini e di responsabilizzazione degli istituti, sul quale verranno pubblicati, in formato aperto, in conformità con l'articolo 68, comma 3, del Codice dell'Amministrazione digitale, tutte le informazioni relative al sistema di istruzione tra cui i bilanci degli istituti, l'anagrafe dell'edilizia scolastica, i Piani dell'offerta formativa, il curriculum vitae degli insegnanti, gli incarichi di docenza, ecc.;
- in raccordo con il Dipartimento per il sistema educativo di istruzione e formazione, alla gestione contabile delle spese relative alla "Carta elettronica per l'aggiornamento e la formazione dei docenti di ruolo delle istituzioni scolastiche di ogni ordine e grado";
- a proseguire, nell'ottica della gestione strategica delle tecnologie dell'informazione e dell'innovazione digitale dell'Amministrazione e delle Istituzioni scolastiche, l'implementazione e lo sviluppo del sistema informativo del Ministero;
- a proseguire nei processi di innovazione organizzativa e gestionale della struttura amministrativa con particolare riferimento all'attuazione del processo di innovazione tecnologica del sistema nazionale di istruzione, in coerenza con i principi del Piano Nazionale per la Scuola Digitale, nell'ambito dello sviluppo delle infrastrutture materiali e immateriali, della metodologia didattica, delle competenze e della gestione amministrativa delle istituzioni scolastiche; di implementazione della normativa in materia di semplificazione dei sistemi amministrativi e di dematerializzazione dei processi secondo canoni di maggiore trasparenza, e di valorizzazione del merito;
- a promuovere l'attività di comunicazione istituzionale;

Infine, in tema di prevenzione della corruzione e trasparenza le attività sono prioritariamente indirizzate allo sviluppo dei Piani al fine di dare concreta attuazione alle disposizioni e alle direttive

ANAC in materia, assicurando l'identificazione dei rischi di corruzione ai quali correlare adeguate misure di prevenzione e repressione, con l'obiettivo di diminuire i rischi di accadimento di atti e comportamenti che non solo costituiscono illeciti penali, ma che contrastano con la cura dell'interesse pubblico e pregiudicano l'affidamento dei cittadini nell'imparzialità della Pubblica Amministrazione.

5 OBIETTIVI STRATEGICI E STRUTTURALI

Gli obiettivi strategici e strutturali per il triennio 2017-2019 sono stati definiti, a valle dell'adozione dell'Atto di Indirizzo 2017, in occasione della compilazione delle Note Integrative al Disegno di Legge di Bilancio per il 2017, in modo da assicurare la perfetta coerenza, a livello di contenuti, fra ciclo della *performance* e ciclo di bilancio.

I suddetti obiettivi sono già stati riportati nell'Albero della *performance* (si veda paragrafo 3.3).

Per maggiori dettagli relativamente ai singoli obiettivi si rinvia alle schede inserite nella Direttiva Generale per l'azione amministrativa e la gestione per l'anno 2017 che, allegata al presente Piano, ne costituisce parte integrante.

6 DAGLI OBIETTIVI STRATEGICI E STRUTTURALI AGLI OBIETTIVI OPERATIVI

Il passo successivo del processo di *cascading* prevede la declinazione degli obiettivi operativi a partire dagli obiettivi strategici e strutturali di cui al paragrafo precedente. Tale declinazione avviene a cura dei Direttori Generali ai quali sono stati assegnati i suddetti obiettivi strategici e strutturali.

Gli esiti della fase di declinazione degli obiettivi sono documentati nelle SCHEDE DIRETTIVA GENERALE 2017 allegate al presente Piano. Ognuna di tali schede è relativa ad un singolo obiettivo strategico o strutturale e contiene una specifica sezione nella quale sono elencati i rispettivi obiettivi operativi.

Si rinvia, quindi, a tali schede per una completa e dettagliata descrizione di tutti gli obiettivi operativi.

6.1 Obiettivi assegnati al personale dirigenziale

Gli obiettivi strategici e strutturali assegnati alle varie Direzioni Generali sono stati quindi declinati in obiettivi operativi che sono stati a loro volta assegnati agli uffici di livello dirigenziale non generale nei quali si articolano le direzioni medesime.

Tale processo è stato formalizzato e documentato attraverso l'utilizzo di schede appositamente predisposte e che, allegate al presente Piano, ne costituiscono parte integrante. Ad esse si fa rinvio per una descrizione più dettagliata degli obiettivi operativi (e dei rispettivi pesi, indicatori e *target*) assegnati a ciascun ufficio.

Nella prospettiva della completa operatività del nuovo Sistema di misurazione e valutazione della *performance* del Ministero, diventa ancora più stringente il collegamento fra questi obiettivi e la valutazione della *performance* individuale dei dirigenti titolari degli uffici ai quali gli obiettivi stessi sono stati assegnati.

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

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

Il processo di redazione della Piano per la *performance* è stato coordinato dall'Ufficio di Gabinetto attraverso il coinvolgimento di tutti i Dipartimenti.

Il processo è iniziato nell'ottobre del 2016 con l'individuazione delle priorità politiche che sono confluite nell'Atto di Indirizzo 2017¹, consultabile nella sezione Amministrazione Trasparente del sito web del Ministero (<http://hubmiur.pubblica.istruzione.it/web/ministero/operazione-trasparenza/documenti-di-programmazione>).

Contestualmente, si è provveduto anche alla definizione degli obiettivi strategici e strutturali, in tempo utile per il loro inserimento nelle Note Integrative al Disegno di Legge di Bilancio 2017.

Nel mese di dicembre il Direttore Generale degli Uffici di diretta collaborazione ha inviato quindi una nota ai Dipartimenti per chiedere i rispettivi contributi ai fini della definitiva stesura sia della Direttiva generale per l'azione amministrativa e la gestione 2017, sia per il presente Piano.

Analogamente a quanto accaduto in occasione delle precedenti edizioni del Piano, sono state predisposte alcune schede per agevolare la raccolta delle informazioni necessarie. In particolare sono state utilizzate:

- “SCHEDA DIRETTIVA GENERALE 2017”: ciascuna scheda contiene tutte le informazioni relative ad uno degli obiettivi strategici o strutturali; in essa viene poi effettuata la declinazione dell'obiettivo strategico o strutturale in obiettivi operativi;
- “Scheda Ufficio”: contiene gli obiettivi operativi assegnati al singolo ufficio e anche eventuali ulteriori obiettivi assegnati direttamente al dirigente e/o all'unità organizzativa e non derivanti dalla declinazione degli obiettivi strategici e/o strutturali ma comunque formalizzati in base a norma di legge;
- “Scheda Direzione Generale”: riporta un riepilogo di tutti gli obiettivi assegnati alla Direzione con l'identificazione dei rispettivi pesi oltre ad eventuali ulteriori obiettivi assegnati direttamente alla Direzione e non derivanti dalla declinazione degli obiettivi strategici e/o strutturali;
- “Scheda Dipartimento”: contiene un riepilogo di tutti gli obiettivi strategici assegnati al Dipartimento con l'identificazione dei rispettivi pesi oltre agli eventuali ulteriori obiettivi (diversi da quelli strategici e strutturali) assegnati direttamente al capo Dipartimento o all'unità organizzativa;
- “Scheda UfficioUSR”: è analoga alla Scheda Ufficio illustrata in precedenza;
- “Scheda USR”: in essa sono già annotati una serie di obiettivi (comuni a tutti gli USR) corrispondenti alle attività ad essi istituzionalmente demandate nonché all'eventuale contributo che essi sono chiamati a fornire per il raggiungimento degli obiettivi strategici e/o strutturali del Ministero. Il titolare di ciascun USR può aggiungere fino ad un massimo di 5 eventuali, altri obiettivi relativi a specifiche attività gestite dagli USR.

¹ L'atto di Indirizzo era stato emanato in una prima versione nell'ottobre del 2016 a firma dell'allora Ministra, prof.ssa Stefania Giannini, ma è stato successivamente rivisto ed emanato nuovamente in data 23 dicembre 2016 in seguito alla nomina della Ministra Sen. Valeria Fedeli.

7.2 Coerenza con la programmazione economico-finanziaria e di bilancio

La coerenza fra ciclo di gestione della *performance* e programmazione economico-finanziaria è assicurata dal fatto che tutti gli obiettivi strategici e strutturali contenuti nella Direttiva Generale sull'azione amministrativa e la gestione e nel presente Piano sono stati definiti in occasione della compilazione delle Note Integrative alla Legge di Bilancio (legge 11 dicembre 2016 n. 232, "Bilancio di previsione dello Stato per l'anno finanziario 2017 e bilancio pluriennale per il triennio 2017-2019"). In tale sede, sono definiti anche gli stanziamenti associati a ciascun obiettivo.

V'è coincidenza, quindi, tra i suddetti obiettivi strategici e strutturali e quelli inseriti nella Nota Integrativa anche in termini di indicatori e relativi *target* riportati nella Direttiva e nel Piano.

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

In questa edizione del Piano particolare attenzione è stata dedicata all'integrazione del Piano stesso con gli altri documenti ad esso collegati.

Oltre a quanto già detto nel paragrafo precedente a proposito della coerenza con la programmazione economico-finanziaria, due sono i documenti con i quali si è cercato di realizzare il maggior livello possibile di integrazione:

- il Programma triennale per la prevenzione della corruzione e per la trasparenza (nel seguito PTPCT);
- la Carta dei servizi e gli *standard* di qualità in essa contenuti.

Per quanto riguarda l'integrazione con il PTPCT si sottolinea, innanzitutto, come nella nuova edizione del Programma sia stata individuata una specifica azione volta alla modernizzazione, alla semplificazione, alla prevenzione della corruzione e alla trasparenza nel MIUR cui poter riferire obiettivi strategici finalizzati all'aumento del livello complessivo di trasparenza amministrativa, alla prevenzione della corruzione, allo sviluppo dell'integrità e dell'etica pubblica.

In tal modo, la prevenzione della corruzione e la trasparenza diverranno ulteriori "dimensioni" in base alle quali effettuare la valutazione della *performance* organizzativa dell'Amministrazione.

Alla luce di quanto precede, in sede di avvio del ciclo della *performance* 2017 sono state fornite specifiche indicazioni a tutti i soggetti coinvolti (Capi Dipartimento, Direttori Generali, Dirigenti di livello non generale) affinché in sede di definizione degli obiettivi operativi per l'anno 2017, in base ai quali verrà successivamente valutata la *performance* organizzativa delle varie strutture, essi prevedano anche specifici obiettivi connessi con l'implementazione delle misure previste dal PTPCT. L'attuazione delle misure di prevenzione della corruzione diventerà così condizione indispensabile per poter ottenere una valutazione positiva della *performance* organizzativa.

Dalla lettura delle schede allegate, si evidenzia che due Dipartimenti, due Direzioni Generali e gli Uffici di Diretta Collaborazione hanno previsto obiettivi specifici connessi all'implementazione delle misure anticorruzione, per le quali, per la prima volta, è stato inserito anche nella Nota integrativa alla Legge di Bilancio (e quindi nella Direttiva generale e, dunque, nel presente Piano) un Obiettivo Strategico legato proprio alla prevenzione della corruzione e alla trasparenza.

Ulteriore elemento di collegamento sarà poi concretizzato in sede di valutazione della *performance* individuale, con particolare riferimento alla valutazione dei comportamenti professionali e organizzativi così come prevista dal nuovo Sistema di misurazione e valutazione

della performance del MIUR. I comportamenti individuali, infatti, connessi alle responsabilità dirigenziali introdotte dalla legge n. 190 del 2012 e dal d.lgs. n. 33 del 2013 così come poi disciplinate dal PTPC 2013 – 2016, e dai relativi aggiornamenti, verranno valutati all'interno dei parametri riferiti alla voce "leadership professionale", della sezione "leadership", alle voci "attenzione all'esigenze dell'utenza" della sezione "management" e alle voci "orientamento alla semplificazione" e "diffusione delle conoscenze" entrambe della sezione "*problem solving*" presenti nel suddetto sistema di valutazione della performance per i dirigenti di seconda fascia. Per quanto invece riguarda i dirigenti di prima fascia, i suddetti comportamenti verranno valutati all'interno dei parametri "orientamento ai risultati" e "leadership professionale" entrambe della sezione "leadership", alle voci "visione integrata" e "capacità di collaborazione ed integrazione nei processi di servizio" entrambe della sezione "relazioni e integrazione nell'organizzazione". In questo modo l'implementazione delle misure anticorruzione e l'adozione di comportamenti coerenti con quanto previsto dal PTPC diventano anche condizione necessaria per una valutazione positiva della performance individuale dei dirigenti e per la conseguente erogazione della retribuzione di risultato.

Per quanto riguarda, invece, il collegamento con la Carta dei servizi (e con gli *standard* di qualità in essa definiti) si segnala, innanzitutto, che in data 30 dicembre 2016 è stata adottata la versione aggiornata della suddetta Carta e dei relativi standard. Oltre all'aggiornamento e adeguamento di quanto definito nella versione del 2012, per la prima volta sono stati inseriti nella Carta anche i servizi erogati dagli Uffici Scolastici Regionali. Quest'ultima novità appare particolarmente significativa in quanto proprio gli USR sono le strutture dell'amministrazione che erogano la stragrande maggioranza dei servizi dedicati all'utenza esterna.

La Carta dei servizi 2016 è consultabile nella sezione Amministrazione Trasparente del sito web del Ministero, all'indirizzo:

<http://hubmiur.pubblica.istruzione.it/web/ministero/operazione-trasparenza/servizi-erogati>.

In sede di avvio del ciclo della *performance* 2017 sono state fornite specifiche indicazioni a tutti i soggetti coinvolti (Capi Dipartimento, Direttori Generali, dirigenti di livello non generale) affinché nella fase di definizione degli obiettivi operativi per l'anno 2017, in base ai quali verrà successivamente valutata la *performance* organizzativa delle varie strutture, fosse assicurata la coerenza con gli standard di qualità dei servizi erogati definiti nella Carta dei Servizi del Ministero.

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

Nella logica di un continuo miglioramento del funzionamento del ciclo le azioni previste per il 2017 sono le seguenti:

- si procederà a dare applicazione al Sistema di misurazione e valutazione della *performance* del Ministero, riscontrandone anche le aree che potrebbero richiedere adeguamenti rispetto alle intervenute innovazioni legislative rispetto alla sua adozione;
- è auspicabile la definitiva messa a regime del sistema informatico di controllo di gestione sviluppato nel corso del biennio 2015-2016;
- nel corso del 2017, l'intero ciclo della *performance* delle Amministrazioni pubbliche sarà interessato da un riordino delle procedure, in attuazione della delega contenuta nel

decreto-legge 24 giugno 2014, n. 90, in funzione delle nuove norme generali regolatrici in materia revisione, semplificazione ed integrazione del ciclo della *performance*. In vista di tali innovazioni, il Ministero ha già avviato lo studio delle prospettive di revisione e di raccordo dei processi di lavoro connessi agli strumenti di programmazione per il 2018. Con la prevista emanazione, in corso d'anno, delle nuove Linee guida da parte della Presidenza del Consiglio dei Ministri, Dipartimento della Funzione Pubblica, il Ministero si attiverà ulteriormente per il tempestivo recepimento delle nuove indicazioni.

7.5 Il benessere organizzativo all'interno della pubblica amministrazione

Indagini sul Benessere Organizzativo sono state condotte dall'Organismo Indipendente di Valutazione della performance tra il 2014 ed il 2016 coinvolgendo il personale delle aere e dirigenziale in servizio presso gli uffici dell'Amministrazione centrale e gli Uffici Scolastici Regionali. La somministrazione del questionario è avvenuta on-line, con modalità tali da assicurare l'acquisizione e l'esportazione dei dati e l'anonimato dei partecipanti.

Nel corso del 2016, in coerenza con le politiche di trasparenza del Ministero, sono stati presentati i risultati dell'indagine ed è stato offerto uno spunto di riflessione per affrontare e condividere tematiche e problematiche legate, tra l'altro, alla percezione del ruolo e della funzione dei dirigenti in relazione alla loro quotidiana attività.

I risultati completi dell'indagine sono disponibili al seguente link:

http://www.istruzione.it/giornata_benessere_organizzativo/2016/index.html.

Si fa presente che con il decreto del Presidente della Repubblica 9 maggio 2016, n. 105, entrato in vigore il 2 luglio 2016, è stata abrogata la norma che attribuiva competenze in materia di benessere organizzativo agli Organismi Indipendenti di Valutazione della *Performance*.

Nel corso del 2017, in attuazione degli indirizzi formulati dalla Ministra, saranno avviate le procedure amministrative per istituire un asilo nido nel Ministero. Ciò nell'intento di assicurare massimo sostegno alla genitorialità nei primi anni di vita del bambino e di favorire le migliori condizioni a supporto delle lavoratrici e dei lavoratori nel proprio ambiente lavorativo.

A tal fine, attraverso specifici questionari, si analizzeranno le esigenze dell'utenza di riferimento, in vista del progressivo sviluppo del progetto.

8 ALLEGATI TECNICI

Si riporta di seguito l'elenco di tutti gli allegati al presente Piano:

- a) Direttiva Generale per l'azione amministrativa e la gestione per l'anno 2017
- b) Raccolta delle Schede relative all'individuazione degli obiettivi assegnati alle varie strutture, articolata secondo il seguente schema:
 1. Uffici di Diretta Collaborazione
 2. DSEIF (Dipartimento per il sistema educativo di istruzione e formazione)
 - DGOSV (Direzione generale per gli ordinamenti scolastici e la valutazione del sistema nazionale di istruzione)
 - DGPS (Direzione generale per il personale scolastico)

- DGSIP (Direzione generale per lo studente, l'integrazione e la partecipazione)
3. DFSR (Dipartimento per la formazione superiore e per la ricerca)
- DGFIS (Direzione generale per la programmazione, il coordinamento e il finanziamento delle istituzioni della formazione superiore)
 - DGSINFS (Direzione generale per lo studente, lo sviluppo e l'internazionalizzazione della formazione superiore)
 - DGRIC (Direzione generale per il coordinamento, la promozione e la valorizzazione della ricerca)
4. DPGRUFS (Dipartimento per la programmazione e la gestione delle risorse umane, finanziarie e strumentali)
- DGCASIS (Direzione generale per i contratti, gli acquisti e per i sistemi informativi e la statistica)
 - DGEFID (Direzione generale per interventi in materia di edilizia scolastica, per la gestione dei fondi strutturali per l'istruzione e per l'innovazione digitale)
 - DGRUF (Direzione generale per le risorse umane e finanziarie)
5. UFFICI SCOLASTICI REGIONALI
- USR ABRUZZO
 - USR BASILICATA
 - USR CALABRIA
 - USR CAMPANIA
 - USR EMILIA ROMAGNA
 - USR FRIULI VENEZIA GIULIA
 - USR LAZIO
 - USR LIGURIA
 - USR LOMBARDIA
 - USR MARCHE
 - USR MOLISE
 - USR PIEMONTE
 - USR PUGLIA
 - USR SARDEGNA
 - USR SICILIA
 - USR TOSCANA
 - USR UMBRIA
 - USR VENETO