



*Ministero dei beni e delle attività culturali e del turismo*  
**ORGANISMO INDIPENDENTE DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE**

**Relazione sul funzionamento complessivo del Sistema di  
valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni  
Anno 2015**

Aprile 2016

# INDICE

<b>PRESENTAZIONE</b>	<b>1</b>
<b>A. PERFORMANCE ORGANIZZATIVA</b>	<b>3</b>
A.1 Definizione degli obiettivi	3
A.2 Misurazione e valutazione della performance organizzativa	4
<b>B. PERFORMANCE INDIVIDUALE</b>	<b>4</b>
B.1 Assegnazione degli obiettivi	4
B.2 La valutazione della performance individuale	5
B.3 Indagini sul benessere organizzativo e sul grado di condivisione del sistema e sulla valutazione del superiore gerarchico	6
B.4 Congruità dei processi formativi	6
<b>C. PROCESSO DI ATTUAZIONE DEL CICLO DELLA PERFORMANCE</b>	<b>7</b>
C.1 Ciclo della programmazione strategico-finanziaria e del bilancio	7
C.2 Adeguatezza della Struttura Tecnica Permanente	7
<b>D. INFRASTRUTTURA DI SUPPORTO</b>	<b>9</b>
<b>E. SISTEMI INFORMATIVI E INFORMATICI A SUPPORTO DELL'ATTUAZIONE DEL PROGRAMMA TRIENNALE PER LA TRASPARENZA E L'INTEGRITÀ E PER IL RISPETTO DEGLI OBBLIGHI DI PUBBLICAZIONE</b>	<b>10</b>
E.1 Sistemi informativi e informatici per l'archiviazione, la pubblicazione e la trasmissione dei dati	10
E.2 Modello organizzativo di raccolta e pubblicazione dei dati	11
E.3 Sistema di monitoraggio della pubblicazione dei dati	11
E.4 Sistemi per la rilevazione quantitativa e qualitativa degli accessi alla sezione "Amministrazione trasparente"	12
<b>F. DEFINIZIONE DEGLI STANDARD DI QUALITÀ</b>	<b>12</b>
<b>G. UTILIZZO DEI RISULTATI DEL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE</b>	<b>12</b>
<b>H. DESCRIZIONE DELLE MODALITÀ DEL MONITORAGGIO DELL'OIV</b>	<b>13</b>

## **PRESENTAZIONE**

Con la presente Relazione l'Organismo indipendente di valutazione della *performance*, a norma dell'articolo 14, comma 4, lettera a), del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, riferisce in merito alla messa a punto da parte dell'Amministrazione delle misure relative al funzionamento complessivo nell'anno 2015 del Sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni, tenendo specifico conto degli ambiti richiamati con le delibere ex CiVIT n. 4 del 2012 e n. 23 del 2013. Vengono evidenziati i risultati raggiunti e le criticità riscontrate con riferimento al funzionamento complessivo dei sistemi, nonché ai possibili miglioramenti del ciclo della performance, al fine di evidenziare i rischi e le opportunità del Sistema attuale con l'intento di presentare proposte per svilupparlo e integrarlo ulteriormente.

Preliminarmente va considerato che il 2015 è stato caratterizzato da un processo di importante riorganizzazione del Ministero, ancora in fase di attuazione, che ha comportato una complessa e articolata attività di ridefinizione delle competenze.

L'entrata in vigore del d.P.C.M. 29 agosto 2014, n. 171, ha determinato una struttura destinata a rendere la gestione del vasto patrimonio culturale maggiormente concorrenziale, articolando l'amministrazione in quattordici Centri di responsabilità amministrativa e in venti Musei dotati di autonomia speciale, di cui nove dirigenziali generali e undici dirigenziali di seconda fascia.

L'8 gennaio 2015 il Ministero ha indetto una selezione pubblica per il conferimento degli incarichi dei predetti Musei mediante bando di gara internazionale, quindi con procedura innovativa rispetto alle modalità tradizionali di selezione, per la prima volta utilizzata in un'amministrazione pubblica. Sono stati ridefiniti altresì ed ottimizzati i parametri di organizzazione e funzionamento dei musei statali, prevedendo per essi la ridefinizione di organi e funzioni, tesi al rinnovamento ed al miglioramento della gestione della complessa realtà museale afferente al Ministero. Il Direttore del museo è stato affiancato nella delicata opera di svolgimento della missione dell'istituto, così come previsto dal DM 23 dicembre 2014, da un Consiglio di amministrazione e da un Comitato scientifico per migliorare la qualità scientifica dell'offerta culturale e delle pratiche di conservazione, fruizione e valorizzazione dei beni conservati nel Museo. Inoltre un Collegio dei revisori dei conti verificherà l'economicità, l'efficienza e l'efficacia dell'attività dello stesso.



Poiché il bando internazionale ha richiesto dei tempi lunghi per la selezione della terna dei candidati da sottoporre all'onorevole Ministro ai fini dell'individuazione del candidato prescelto alla guida del museo, gli incarichi sono stati attribuiti quasi tutti negli ultimi mesi dell'anno 2015.

L'esigenza di fondo da soddisfare nel prossimo periodo, al fine di migliorare il funzionamento complessivo del Sistema di misurazione e valutazione, che andrà rivisto adattandolo alla nuova struttura amministrativa e tecnica definita con i decreti di riorganizzazione dell'amministrazione, è quella di un sostanziale progresso nel rispetto dei tempi previsti per le diverse fasi della programmazione. Tale condizione rappresenta un elemento indispensabile perché le valutazioni dei risultati conseguiti ai diversi livelli organizzativi possano esprimere pienamente il proprio significato e sviluppare quindi gli effetti attesi nel senso di una sempre più sana ed efficace attività amministrativa.

Un aiuto nel raggiungere tale obiettivo sarà offerto, dall'anno 2017, dall'applicazione dell'art. 40 c.1, della Legge 31 dicembre 2009, n. 196, con la quale il legislatore ha avviato il percorso di completamento della riforma della struttura del bilancio dello Stato, prevedendo il bilancio articolato per azioni che saranno destinate a rappresentare le unità elementari del bilancio dello Stato anche ai fini gestionali e di rendicontazione, in sostituzione degli attuali capitoli di bilancio. La nuova articolazione dei programmi in azioni, sia pur adottata per ora in via sperimentale, potrà in futuro rendere maggiormente leggibili le politiche, le attività svolte, nonché i servizi erogati e favorire il controllo e la valutazione dei risultati.

Nelle parti successive del presente documento vengono illustrati i progressi compiuti e le criticità da superare.

## **A. PERFORMANCE ORGANIZZATIVA**

### **A.1 Definizione obiettivi**

Come è noto il dPCM 29 agosto 2014, n. 171 ha dato corso ad una complessa opera di riorganizzazione degli apparati amministrativi centrali e periferici, non ancora conclusa nell'anno 2016, poiché con D.M. 23 gennaio 2016 la struttura dell'amministrazione è stata ulteriormente rivisitata, richiedendo pertanto la necessità di avviare un processo di revisione, aggiornamento e adattamento alla nuova struttura del vigente Sistema di misurazione e valutazione della performance, adottato con decreto ministeriale 9 dicembre 2010.

Allo scopo di assicurare l'assoluta coerenza tra il ciclo della programmazione finanziaria e del bilancio ed il ciclo di gestione della performance, è stata prevista l'integrazione degli stessi durante lo svolgimento del processo di definizione degli obiettivi. Infatti, il sistema degli obiettivi inserito nella Direttiva generale sviluppa le linee d'intervento operativo e programmatico specificate nell'Atto di indirizzo e nella Nota integrativa allegata alla legge di bilancio.

Pertanto gli obiettivi - definiti su base triennale ed in conformità con quelli di bilancio indicati nei documenti programmatici - risultano articolati in:

- obiettivi strategici e strutturali;
- obiettivi operativi;
- programmi esecutivi di azione.

La performance organizzativa delle strutture dipendenti deriva dal conseguimento degli obiettivi assegnati con la Direttiva generale del Ministro ai titolari dei Centri di responsabilità amministrativa e conseguentemente con le Direttive di secondo livello destinate ai Dirigenti di II fascia, titolari di istituti afferenti. Entrambe le Direttive confluiscono nel Piano della performance.

Al riguardo, si rileva la tendenziale coerenza tra gli obiettivi strategici e strutturali presenti nella Direttiva generale, e nel connesso Piano della performance, con i requisiti metodologici previsti dall'articolo 5 del decreto legislativo n. 150 del 2009.

L'OIV ha altresì rilevato la coerenza degli obiettivi in materia di trasparenza indicati nel Piano della performance con quelli indicati nel Programma triennale per la trasparenza e l'integrità.



## **A.2 Misurazione e valutazione della performance organizzativa**

La Direttiva generale emanata dal Ministro in data 29 gennaio 2015 - nel recepire le priorità politiche delineate nell'Atto di indirizzo del 23 settembre 2014 e nel declinarle, sulla base delle risorse allocate nel bilancio di previsione, in obiettivi strategici, strutturali e operativi da raggiungere attraverso i programmi esecutivi di azione - ha fissato anche l'iter di attuazione dei monitoraggi intermedi (con cadenza quadrimestrale) e del monitoraggio definitivo relativo all'intero anno, al fine di procedere ad una verifica rigorosa dei risultati conseguiti.

L'OIV ha pertanto sistematicamente e costantemente svolto il monitoraggio dell'attuazione della Direttiva generale e del connesso Piano della performance, acquisendo, a cadenza quadrimestrale, i dati trasmessi dai CRA e riferendo in proposito direttamente all'organo di indirizzo politico-amministrativo.

A tale proposito, occorre evidenziare come non sempre i Centri di responsabilità rispettino i termini di invio delle relazioni di monitoraggio all'OIV, nonché va segnalata, per alcuni di essi, la poca chiarezza nella qualità ed affidabilità dei dati trasmessi, informazioni necessarie per procedere alla puntuale verifica e rendicontazione dei risultati.

Infine si rappresenta che il processo di misurazione e valutazione della performance per l'anno 2015 è in via di completamento.

## **B. PERFORMANCE INDIVIDUALE**

### **B.1 Assegnazione obiettivi**

L'assegnazione degli obiettivi all'Amministrazione e lo svolgimento del relativo processo, in coerenza con il Sistema di misurazione e valutazione della performance, costituisce il collegamento tra gli obiettivi individuali e gli obiettivi organizzativi previsti dalla Direttiva dell'On. Ministro per ciascun Centro di responsabilità.

Riguardo al personale non dirigenziale, sebbene il Sistema di misurazione e valutazione comprenda anche il "Manuale operativo per il sistema di valutazione del personale", la distribuzione di quest'ultimo per classi di punteggio di valutazione e primalità non è stata eseguita in quanto l'Amministrazione non ha ancora proceduto ad uno specifico accordo con le Organizzazioni sindacali circa il coefficiente correttivo legato al fattore

di presenza/assenza del personale.

Di conseguenza l'assegnazione degli obiettivi individuali è rivolta solo ai dirigenti di I e II fascia in servizio presso le strutture centrali e periferiche dell'amministrazione, mediante la compilazione e la sottoscrizione di apposite schede individuali previste dal Sistema. Pur non essendo ancora disponibile un'analisi quantitativa dei dati per l'anno 2015, a causa del mancato completamento del processo di valutazione, la fase di assegnazione degli obiettivi al momento appare tuttavia in linea con le indicazioni del Sistema.

Per il personale non dirigenziale non sono previsti obiettivi individuali: esso contribuisce al raggiungimento degli obiettivi organizzativi delle strutture di cui fa parte; la loro performance organizzativa è funzionale all'apporto di tale risultato.

## **B.2 La valutazione della performance individuale**

La valutazione complessiva della *performance* individuale è espressa in forma numerica come somma del punteggio attribuito al grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati (massimo 75 punti) e del punteggio attribuito alla valutazione dei comportamenti organizzativi (massimo 25 punti).

Per la valutazione della Dirigenza il citato Sistema, adottato in via analogica rispetto alla struttura preesistente, prevede due livelli distinti di valutazione indicati nello schema che segue:

<b>LIVELLO</b>	<b>VALUTATORE</b>	<b>VALUTATI</b>
<i>Dirigenti di I fascia centrali e periferici</i>	<i>Ministro</i>	<i>Direttori generali titolari di CRA nonché Direttori di Musei dotati di autonomia speciale di livello dirigenziale generale</i>
<i>Dirigenti di II fascia centrali e periferici</i>	<i>Direttori generali titolari di CRA</i>	<i>Dirigenti di II fascia centrali nonché Dirigenti II fascia preposti agli uffici afferenti e ai Musei dotati di autonomia speciale di livello dirigenziale non generale</i>

In linea di massima, risulta condivisibile il principio di incoraggiare un rapporto



costruttivo tra dirigente e diretto superiore anche attraverso colloqui, nel corso dei quali vengono affrontati i problemi secondo uno stile di leadership partecipativo e comunicativo.

### **B.3 Indagini sul benessere organizzativo e sul grado di condivisione del sistema e sulla valutazione del superiore gerarchico**

Per quanto concerne le indagini sul benessere organizzativo, il 20 febbraio 2015 è stata pubblicata sul sito istituzionale del Ministero, nella sezione “Amministrazione trasparente” un’apposita relazione sulle risultanze della rilevazione sperimentale svolta nel 2014 dallo scrivente Organismo, ai sensi dell’articolo 14, comma 5, del decreto legislativo n. 150 del 2009, in collaborazione con la ex Direzione generale per l’organizzazione, gli affari generali, l’innovazione, il bilancio ed il personale e comprendente tre rilevazioni diverse: benessere organizzativo, grado di condivisione del Sistema di misurazione e valutazione del proprio superiore gerarchico. Tale indagine, svolta in via sperimentale in alcuni istituti del Ministero dislocati in aree geografiche diverse, è stata svolta sulla base delle indicazioni metodologiche fornite dall’ Anac.

Nel corso dell’anno 2015 non vi sono stati ulteriori sviluppi poiché, a seguito della diffusione dello schema di dPR sul “Regolamento di disciplina delle funzioni del Dipartimento della Funzione Pubblica in materia di misurazione e valutazione della performance delle pubbliche amministrazioni”, constatato che all’art.6 dello stesso, è prevista una revisione delle funzioni degli OIV con l’abrogazione delle competenze sulle indagini volte a rilevare il livello del benessere organizzativo e la condivisione del sistema di valutazione da parte del personale, si è soprasseduto dall’effettuare ulteriori indagini, in attesa di specifiche indicazioni del Dipartimento della Funzione pubblica.

### **B.4 Congruità dei processi formativi**

Nell’anno 2015 è stata creata una nuova Direzione generale dedicata specificamente all’educazione e ricerca. La predetta Direzione generale ha predisposto il Piano triennale delle attività formative, di ricerca e di autovalutazione 2015 -2017, dopo informativa sindacale e parere della Direzione generale organizzazione, pubblicandolo il 1 ottobre 2015. D’intesa con il Consiglio superiore Beni culturali e paesaggistici si è proceduto alla predisposizione del Primo Piano nazionale per l’educazione al patrimonio culturale. Sono state inoltre realizzate giornate informative destinate ai soprintendenti belle arti e



paesaggio e archeologia sulle novità legislative in materia di tutela e le prospettive del nuovo regime di incentivi fiscali introdotti per gli investimenti in cultura, nello specifico con l'Art bonus. In collaborazione con altre direzioni generali sono state poi curate giornate informative sulla prevenzione e la repressione della corruzione dell'illegalità nella Pubblica amministrazione, sulla gestione dei contratti, sulle sponsorizzazioni dei beni culturali, sull'arte e l'architettura contemporanee e le periferie urbane, sul sistema di gestione della salute e sicurezza sul lavoro. A livello internazionale sono stati siglati delle convenzioni con il Ministero degli affari esteri per la predisposizione di programmi formativi coinvolgenti l'Istituto centrale per il restauro ed il Comando carabinieri tutela patrimonio culturale.

## **C. PROCESSO DI ATTUAZIONE DEL CICLO DELLA PERFORMANCE**

### **C.1 Ciclo della programmazione strategico-finanziaria e del bilancio**

Con l'Atto di indirizzo del 23 settembre 2014 l'organo di indirizzo politico ha avviato la programmazione strategica per l'anno 2015.

Sulla scorta delle Priorità politiche fissate nel citato Atto di indirizzo, gli obiettivi contenuti nella programmazione 2015-2017 sono stati definiti convocando appositi incontri e riunioni di lavoro, tenuti congiuntamente con il Segretario generale, ai quali hanno partecipato i referenti dei titolari dei Centri di responsabilità amministrativa ed i componenti della Struttura tecnica permanente dell'OIV.

La validazione della Nota integrativa a legge di bilancio e la connessa approvazione da parte dell'organo politico-amministrativo del Piano degli obiettivi ha consolidato la programmazione strategico-finanziaria per il 2015, confluita nella Direttiva generale per l'azione amministrativa e la gestione emanata in data 29 gennaio 2015. Concluso, pertanto, l'iter di formazione ed emanazione delle direttive di I e II livello, l'OIV, su incarico specifico del Capo di gabinetto, ha proceduto all'elaborazione del Piano della performance, adottato dall'amministrazione con D.M. 17 febbraio 2015.

### **C.2 Adeguatezza della Struttura Tecnica Permanente**

L'Organismo indipendente di valutazione della *performance*, costituito in forma

monocratica, si avvale del supporto della Struttura tecnica permanente per la misurazione della performance, costituita da

- 1 dirigente amministrativo (collocato in quiescenza dal 1 maggio 2015)
- 2 funzionari amministrativi (di cui uno in aspettativa per 9 mesi nel 2015);
- 2 assistenti amministrativi (di cui uno assegnato nel mese di luglio 2015).

Attualmente la Struttura risulta sprovvista dell'unico dirigente assegnato organicamente, benché la dimensione organizzativa del Ministero, definita con dPCM n. 171 del 2014 e successivamente modificato dal D.M. 23 gennaio 2016, abbia visto aumentare il numero dei Centri di responsabilità amministrativa passando da dieci a quattordici, e si renda necessario verificare il raggiungimento degli obiettivi assegnati dall'onorevole Ministro anche ai Dirigenti generali titolari dell'incarico di direttore dei musei autonomi.

Sotto l'aspetto qualitativo il personale risulta generalmente in possesso delle professionalità richieste dalla normativa vigente in materia, il più della volte però acquisite in modo autonomo. Sarebbe opportuno realizzare specifiche azioni di formazione per quanto riguarda le vaste competenze richieste a chi opera in tali strutture, soprattutto in campo informatico, economico-finanziario e giuridico-gestionale.

Da una analisi effettuata da questo Organismo sugli altri ministeri è emerso che sono costituiti in forma monocratica, oltre l'OIV del MiBACT, gli OIV del Ministero dello sviluppo economico, del Ministero della salute, del Ministero del lavoro, del Ministero della giustizia, del Ministero degli affari esteri, mentre per gli altri ministeri la composizione è collegiale.

L'unico OIV sprovvisto di dirigente assegnato, quale responsabile della Struttura tecnica di misurazione, risulta però essere quello del MiBACT, così come peraltro si rileva per il numero delle unità assegnate alla Struttura tecnica, che risulta assolutamente sottodotata rispetto ai compiti cui deve attendere. Negli altri ministeri, in base alle risultanze di detta indagine empirica effettuata, il numero delle unità addette risulta nettamente superiore.

L'attuale situazione di carenza di organico può pregiudicare l'efficienza e l'efficacia nello svolgimento delle funzioni affidate dalla normativa primaria all'OIV, quanto meno sul rispetto della tempistica degli adempimenti, sempre più numerosi e complessi. Solamente grazie all'impegno, alla professionalità ed esperienza maturata da parte dei



componenti della Struttura è stato finora possibile garantire la piena funzionalità dell'Ufficio. Si sottolinea infine che, in assenza di una indispensabile copertura dell'organico, sarà difficilissimo assicurare detta funzionalità per il futuro.

#### **D. INFRASTRUTTURA DI SUPPORTO**

Il Ministero dei beni e delle attività culturali e del turismo ha avviato l'attività del controllo di gestione sulla base dell'adesione al Contratto Quadro CNIPA N. 4/2008 per l'affidamento di un servizio erogato in modalità ASP per la contabilità analitica, il controllo strategico ed il controllo di gestione con connessi servizi professionali di supporto.

La prima fase ha riguardato un lavoro di ricognizione del personale e di gestione di un'anagrafica completa, con un dettaglio informativo riferito alle esigenze del modello di controllo di gestione.

Questa attività propedeutica si è resa necessaria a causa della impossibilità di rendere interoperabili tra loro la piattaforma CNIPA ASP e il sistema informatizzato del personale interno al Ministero. A seguito della rilevazione del costo del personale sui prodotti si è proceduto ad un lavoro di analisi volto alla definizione di un nuovo elenco di prodotti, accorpati e razionalizzati seguendo un criterio basato sulla funzionalità e sulla più immediata individuazione e utilizzazione. Allo stesso tempo si è provveduto al caricamento a sistema dei costi di funzionamento dei Centri di costo.

Nel dicembre 2013 il Contratto Quadro CNIPA è arrivato a scadenza e si sono compiute le operazioni di analisi per garantire la continuità del servizio.

Nell'anno 2014 la ex Direzione generale per l'organizzazione, gli affari generali, l'innovazione, il bilancio ed il personale ha avviato i lavori per la messa a disposizione dell'OIV di un modulo relativo al controllo strategico presente nella piattaforma informatica in uso per il controllo di gestione presso questa amministrazione.

Nel 2015 sono proseguiti i lavori per l'attivazione del modulo relativo al controllo strategico che dovrebbero portare all'avvio della sperimentazione del modulo stesso entro la fine del 2016.

## **E. SISTEMI INFORMATIVI E INFORMATICI A SUPPORTO DELL'ATTUAZIONE DEL PROGRAMMA TRIENNALE PER LA TRASPARENZA E L'INTEGRITÀ E PER IL RISPETTO DEGLI OBBLIGHI DI PUBBLICAZIONE**

### **E.1 Sistemi informativi e informatici per l'archiviazione, la pubblicazione e la trasmissione dei dati**

L'amministrazione ha proseguito, nel corso dell'anno 2015, l'opera di aggiornamento e implementazione dei dati e degli elementi pubblicati sul sito istituzionale del ministero all'interno della sezione "Amministrazione trasparente", ai sensi del decreto legislativo n.33 del 2013. Nella pubblicazione dei dati indicati nel Programma triennale per la trasparenza e l'integrità 2015-2017, si è avvalsa del sistema open-source, con il ricorso ad un applicativo reperibile in rete gratuitamente. Il sistema editoriale di gestione dei contenuti della pagina web open CMS, contempla parti non dinamiche con fonti non alimentate in via diretta, ad eccezione di alcune categorie di dati. Appare quanto mai opportuna e adeguata con l'organizzazione amministrativa del MiBACT e la sua articolazione, l'adozione di un sito dinamico, nel quale gli uffici produttori delle informazioni provvedano autonomamente in via diretta all'immissione in rete delle informazioni possedute senza ulteriori intermediazioni.

L'esigenza di un sito dinamico e la contestuale necessità di alimentazione delle informazioni pubbliche a cura degli uffici fornitori dei dati oggetto di pubblicazione, è stata già rappresentata dallo scrivente, in quanto particolarmente strategica in una realtà quale il MIBACT, dislocato su tutto il territorio nazionale.

La tematica relativa alla pubblicità dei dati da parte di tutti gli uffici, infatti, assume ogni rilievo per la rilevanza, la complessità e la pluralità delle attività istituzionali svolte, nonché per l'entità delle risorse finanziarie gestite, il numero di addetti occupati e l'estesa articolazione delle strutture dipendenti.

L'immissione diretta sul sito del dato da parte dell'ufficio responsabile corrisponde infatti a criteri di efficienza e di immediata usabilità dell'informazione, che solo l'ufficio generatore della notizia può curare.

Giova rilevare che il Responsabile della trasparenza, con l'individuazione dei Direttori generali centrali e periferici quali "Referenti per la trasparenza", nell'ambito del Programma triennale 2015- 2017, ha compiuto un primo passo verso l'attuazione di un



sito dinamico.

Si ritiene, in ogni caso, positiva l'adesione al portale della trasparenza da parte dell'amministrazione. Ed infatti l'utente nella propria navigazione potrà trovare un unico vocabolario informatico su tutti i siti pubblici per l'identificazione della stessa tipologia di informazioni.

### **E.2 Modello organizzativo di raccolta e pubblicazione dei dati**

L'attuazione degli obblighi di pubblicazione nei Programmi sinora predisposti dall'amministrazione è stata, in linea di massima, assicurata dal Responsabile della trasparenza. Nell'allegato 1 al Programma triennale 2015-2017, pubblicato sul sito istituzionale nella sezione "Amministrazione trasparente", cui si fa rinvio, è scandita la fase di coordinamento e acquisizione dei dati da pubblicare e sono individuati i soggetti che intervengono nel suddetto processo.

### **E.3 Sistema di monitoraggio della pubblicazione dei dati**

Il Responsabile della trasparenza ha riferito in ordine al monitoraggio dei dati nella relazione semestrale gennaio/giugno 2015, pubblicata nella sezione del sito "Amministrazione Trasparente/Disposizioni Generali/Programma per la Trasparenza e l'Integrità". L'Amministrazione, come peraltro ha evidenziato il Responsabile della trasparenza, ha dedicato risorse umane strumentali e finanziarie all'adeguamento dell'intera struttura della sezione del sito "Amministrazione Trasparente".

Ha realizzato l'aggiornamento del sito e l'integrazione dei suoi contenuti, in adesione al decreto legislativo 14 marzo 2013, n. 33, che ha riordinato l'intera disciplina riguardante gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione dei dati da parte delle pubbliche amministrazioni.

In attuazione dell'articolo 14, comma 4, lettera g), del decreto legislativo n. 150 del 2009, l'OIV è chiamato a promuovere e ad attestare l'assolvimento degli obblighi relativi alla trasparenza e all'integrità. Dando seguito altresì alla delibera ANAC n. 148/2014, l'OIV ha effettuato le verifiche sull'assolvimento delle specifiche categorie di obblighi di pubblicazione, provvedendo il 4 febbraio 2015 alla validazione dei dati diffusi dall'amministrazione secondo le indicazioni contenute nella predetta delibera.

#### **E.4 Sistemi per la rilevazione quantitativa e qualitativa degli accessi alla sezione “Amministrazione trasparente”**

Non si riferiscono dati sulla analisi qualitativa delle informazioni. Si rappresenta che le segnalazioni degli utenti, di seguito agli accessi, affluiscono all’Ufficio relazione per il pubblico, facente capo alla direzione generale Organizzazione.

### **F. DEFINIZIONE DEGLI STANDARD DI QUALITÀ**

Nel corso del 2015 l’Amministrazione ha nominato un’apposita Commissione per l’aggiornamento degli standard di qualità dei servizi museali al fine di revisionare la Carta della Qualità dei Servizi nei luoghi della cultura, emendata secondo le indicazioni fornite dai Musei, le Biblioteche e gli Archivi.

### **G. UTILIZZO DEI RISULTATI DEL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE**

Alla luce di quanto emerso dall’analisi sul funzionamento complessivo dei sistemi e delle criticità rilevate, si ritiene necessario che l’amministrazione orienti la propria azione verso una maggiore ottimizzazione del processo interno di programmazione strategica. Sarebbe opportuno, quindi, considerata per di più la recente riorganizzazione del Ministero, compiere ogni sforzo al fine di porre una più ampia e specifica attenzione alla tematica degli obiettivi e dei connessi indicatori, in modo da individuare obiettivi maggiormente significativi nonché indicatori più rappresentativi e qualificanti.

Dall’anno 2017, in applicazione dell’art. 40 c.1, della Legge 31 dicembre 2009, n. 196, con la quale il legislatore ha avviato il percorso di completamento della riforma della struttura del bilancio dello Stato, tali difficoltà dovrebbero essere superate con il bilancio articolato per azioni che saranno destinate a rappresentare le unità elementari del bilancio dello Stato anche ai fini gestionali e di rendicontazione, in sostituzione degli attuali capitoli di bilancio. La nuova articolazione dei programmi in azioni si prefigge infatti l’obiettivo di rendere maggiormente leggibili le politiche, le attività svolte, nonché i servizi erogati e di favorire il controllo e la valutazione dei risultati.

Una ragionata e approfondita riflessione sugli obiettivi da programmare, per i quali dovrebbe essere chiamata a partecipare, non soltanto la dirigenza apicale, ma anche quella



di secondo livello e il personale non dirigenziale, favorirebbe una maggiore comprensione delle finalità e la massima motivazione di tutti i soggetti coinvolti a vario titolo nell'azione amministrativa.

## **H. DESCRIZIONE DELLE MODALITA' DEL MONITORAGGIO DELL'OIV**

Il monitoraggio dello stato di realizzazione della Direttiva generale è effettuato dall'Organismo indipendente di valutazione della *performance* nell'ambito delle proprie funzioni di valutazione e controllo strategico, ai sensi dell'articolo 14 del decreto legislativo n. 150 del 2009.

Attesa l'importanza del sistema di monitoraggio quale strumento di controllo e di valutazione, nelle more dell'attivazione del modulo relativo al controllo strategico presente nella piattaforma informatica in uso per il controllo di gestione presso il Ministero sono state predisposte apposite "schede" con lo scopo di razionalizzare ulteriormente il sistema di monitoraggio e quindi procedere ad una obiettiva e più rapida acquisizione delle informazioni da parte dei Centri di responsabilità amministrativa.

L'Organismo indipendente di valutazione ha, pertanto, sistematicamente e costantemente svolto il monitoraggio dell'attuazione della Direttiva generale, acquisendo, a cadenza quadrimestrale, i dati necessari dai Centri di responsabilità amministrativa e riferendo in proposito direttamente all'organo di indirizzo politico-amministrativo.

Nei rapporti che l'OIV ha trasmesso al Ministro, ai fini di una maggiore chiarezza e razionalizzazione, sono state allegate delle apposite "schede di monitoraggio" con la sintesi dei risultati conseguiti.

L'OIV effettua il monitoraggio degli obiettivi strategici e strutturali, dei connessi obiettivi operativi/programmi esecutivi di azione, allo scopo di rilevarne, in corso di esercizio e a fine d'anno, lo stato di realizzazione fisica e finanziaria, di identificare gli eventuali scostamenti rispetto alle previsioni e le relative cause, individuando i correttivi dell'azione finalizzati al raggiungimento dei risultati previsti o una loro diversa scansione.

Il monitoraggio avviene sulla base degli indicatori di misurazione delle fasi dei singoli obiettivi operativi in cui l'obiettivo strategico è declinato.

Da parte dei Centri di responsabilità vengono trasmessi dei report - con annesse relazioni -

concernenti lo stato di attuazione degli obiettivi strategici, strutturali e piani di azione. In tali occasioni hanno luogo con i referenti di ciascun Centro di responsabilità amministrativa riunioni, contatti formali ed informali anche al fine di acquisire chiarimenti, integrazioni e supplementi istruttori.

A tal riguardo occorre segnalare la scarsa attenzione con la quale taluni Centri di responsabilità rispettano i termini di invio delle relazioni di monitoraggio all'OIV, nonché va evidenziata per alcuni di essi, la poca chiarezza nella qualità ed affidabilità dei dati trasmessi. Si rende infatti necessario relazionarsi continuamente con alcune Direzioni generali mediante e-mail, lettere formali e comunicazioni telefoniche al fine di acquisire i monitoraggi, correggere i dati trasmessi, disallineati rispetto a quelli programmati, e renderli idonei alla verifica dell'andamento della programmazione al fine di consentire allo scrivente Organismo di riferire correttamente all'organo di indirizzo politico.