



**ORGANISMO INDIPENDENTE DI VALUTAZIONE DELLA
PERFORMANCE
(OIV)**

**PIANO DELLA PERFORMANCE
2011-2013**



GENNAIO 2011

Il piano è stato predisposto dall'OIV sulla base degli elementi forniti dai Centri di Responsabilità Amministrativa e dalle Direzioni regionali.

INDICE

1.	PRESENTAZIONE DEL PIANO.....	pag. 1
2.	SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE PER I CITTADINI E PER GLI <i>STAKEHOLDER</i> ESTERNI.....	2
	2.1. Chi siamo	2
	2.2. Cosa facciamo.....	5
	2.3. Come operiamo	6
3.	IDENTITA’	
	3.1 L’Amministrazione in “cifre”.....	8
	3.2 Mandato istituzionale e Missione.....	14
	3.3 Albero della <i>performance</i>	14
4.	ANALISI DEL CONTESTO.....	20
	4.1. Analisi del contesto esterno.....	20
	4.2. Analisi del contesto interno.....	21
5.	LE AREE STRATEGICHE E GLI OBIETTIVI	24
6.	DAGLI OBIETTIVI STRATEGICI AGLI OBIETTIVI OPERATIVI.....	26
	6.1 Obiettivi assegnati al personale dirigenziale.....	27
7.	IL PROCESSO SEGUITO E LE AZIONI DI MIGLIORAMENTO DEL CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE.....	27
	7.1 Fasi, soggetti e tempi del processo di redazione del Piano.....	27
	7.2 Coerenza con la programmazione economico-finanziaria e di bilancio.....	29
	7.3 Azioni per il miglioramento del ciclo di gestione della performance.....	33
8.	IL PROGRAMMA TRIENNALE PER LA TRASPARENZA E L’INTEGRITA’	37
9.	ALLEGATI TECNICI.....	38

Direttiva generale sull’azione amministrativa e la gestione per l’anno 2011;

Sintesi descrittive dei Centri di Responsabilità Amministrativa;

Schede di assegnazione degli obiettivi ai Dirigenti.

1. PRESENTAZIONE DEL PIANO

Il presente Piano della performance è definito in collaborazione con i vertici dell'Amministrazione, a norma dell'articolo 15, comma 2, lettera b), del D. Lgs. 27 ottobre 2009, n. 150, di seguito decreto.

Il Piano, al fine di assicurare la qualità, comprensibilità ed attendibilità dei documenti di rappresentazione della performance, ai sensi dell'articolo 10, comma 1, lettera a), del decreto:

- è un documento programmatico, con orizzonte temporale triennale, da emanarsi entro il 31 gennaio di ogni anno;
- è adottato in stretta coerenza con i contenuti e con il ciclo della programmazione finanziaria e di bilancio;
- dà compimento alla fase programmatica del *Ciclo di gestione della performance* di cui all'articolo 4 del decreto.

Esso comprende:

- gli indirizzi e gli obiettivi strategici ed operativi contenuti, ai sensi dell'articolo 10, comma 4, del decreto, nella *Direttiva generale per l'azione amministrativa e la gestione* emanata il 20 gennaio 2011, in corso di registrazione, ai sensi dell'articolo 14 del D. Lgs. 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 decreto, contenuti nelle *Direttive dei titolari dei Centri di responsabilità amministrativa, dei Direttori regionali e del Direttore dell'OIV*.

Il procedimento di programmazione degli obiettivi contenuti nella *Direttiva generale per l'azione amministrativa e la gestione* e nelle *Direttive dei titolari dei Centri di responsabilità amministrativa, dei Direttori regionali e del Direttore dell'OIV*, è stato condotto nei tempi e con le modalità stabilite dal *Sistema di valutazione dei dirigenti*, confluito nel *Sistema di misurazione e valutazione della performance*, approvato con decreto ministeriale 9 dicembre 2010 e registrato alla Corte dei conti il 12 gennaio 2011.

Questa Amministrazione espleta, in contestualità, attività di regolazione e di erogazione dei servizi e nel dare compimento, con il presente piano, al ciclo di gestione della performance, si pone nella prospettiva della cultura dei risultati, in luogo della cultura della funzione e dei procedimenti, in attuazione delle priorità politiche declinate nell'atto di indirizzo. Valutare le attività rese da una pubblica amministrazione, in particolare, significa verificare la conformità delle stesse agli interessi collettivi, e quindi, in ultima analisi, all'interesse pubblico.

Il presente piano, in via preventiva, è diretto al miglioramento della performance e, in sede consuntiva, avrà la prima verifica con la Relazione sulla performance, anche con riferimento alla trasparenza, alla rendicontazione sociale e all'integrità in consonanza con gli enunciati di legge. Il Piano che si presenta intende individuare e incorporare le attese dei portatori di interesse (*stakeholder*), favorire, pertanto, una effettiva e trasparente cultura del risultato dell'azione amministrativa e rendere più efficaci i meccanismi di comunicazione interna ed esterna, nonché migliorare il coordinamento tra le diverse funzioni e le varie strutture organizzative.

Questo Ministero intende valorizzare e valorizzerà, anche con il ricorso sistematico al Codice dell'amministrazione digitale (D. Lgs. 7 marzo 2005, n. 82, come integrato dal D. Lgs. del 30 dicembre 2010, n. 235) la centralità del ruolo degli *stakeholder*.

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

2.1. Chi siamo

Con Decreto del Presidente della Repubblica (D.P.R.) 26 novembre 2007, n. 233, così come modificato dal D.P.R. 2 luglio 2009, n. 91, il Ministero per i beni e le attività culturali risulta articolato in otto strutture di livello dirigenziale generale centrali e in diciassette uffici dirigenziali di livello generale periferici (Direzioni regionali per i beni culturali e paesaggistici), coordinati da un Segretario Generale, in due Uffici dirigenziali di livello generale presso l'Ufficio di Gabinetto dell'On.le Ministro, nonché da un Ufficio dirigenziale di livello generale di direzione dell'Organismo Indipendente di Valutazione e che sostituisce il Servizio di Controllo Interno.

Il Segretario generale e le otto Direzioni generali centrali, nonché il Gabinetto dell'On.le Ministro sono individuati quali centri di responsabilità amministrativa (CRA), mentre le diciassette strutture dirigenziali generali periferiche sono centri di costo, così come l'OIV.

Sono inoltre conferiti, ai sensi dell'art.19, comma 10, del d.lgs. 165/2001, al di fuori della relativa dotazione organica, due incarichi di funzioni dirigenziali di livello generale, uno presso il Gabinetto e uno presso il Segretariato Generale.

Nella tabella che segue sono individuati i CRA del Ministero.

CENTRO DI RESPONSABILITA' AMMINISTRATIVA
Gabinetto e Uffici di diretta collaborazione all'opera del Ministro
Segretariato generale
Direzione generale per l'organizzazione, gli affari generali, l'innovazione, il bilancio ed il personale
Direzione generale per le antichità
Direzione generale per il paesaggio, le belle arti, l'architettura e l'arte contemporanea
Direzione generale per la valorizzazione del patrimonio culturale
Direzione generale per gli archivi
Direzione generale per le biblioteche, gli istituti culturali ed il diritto d'autore
Direzione generale per il cinema
Direzione generale per lo spettacolo dal vivo

Il Segretario generale è nominato ai sensi dell'art.19, comma 3 del d.lgs. 165/2001 e, in conformità a quanto disposto dall'art.6 del D. Lgs. 30 luglio 1999, n.300, opera alle dirette dipendenze del Ministro; assicura il coordinamento e l'unità dell'azione amministrativa, coordina gli uffici di livello dirigenziale generale, riferisce periodicamente al Ministro gli esiti

della sua attività. In particolare, esercita funzioni di indirizzo e coordinamento previste dall'art.2, commi 3 e 4 del D.P.R. 233/2007, così come modificato dal D.P.R. 91/2009.

Con DM. 20 luglio 2009 gli uffici dirigenziali di livello non generale dell'amministrazione centrale e periferica sono stati così individuati :

Amministrazione Centrale

CRA	Unità organizzative dirigenziali
Gabinetto*	n. 4*
Segretariato generale**	n. 2**
Direzione generale per l'organizzazione, gli affari generali, l'innovazione, il bilancio ed il personale	n. 6
Direzione generale per le antichità	n. 3
Direzione generale per il paesaggio, le belle arti, l'architettura e l'arte contemporanea	n. 5
Direzione generale per la valorizzazione del patrimonio culturale	n. 2
Direzione generale per gli archivi	n. 3
Direzione generale per le biblioteche, gli istituti culturali ed il diritto d'autore	n. 3
Direzione generale per il cinema	n. 3
Direzione generale per lo spettacolo dal vivo	n. 3
Totali	34

* Inclusi due Dirigenti di II fascia assegnati alla Struttura tecnica permanente di misurazione della performance presso l'OIV;

** Esclusi i 14 Dirigenti assegnati al Servizio Ispettivo.

Amministrazione Periferica **Unità organizzative dirigenziali**

Uffici periferici (Soprintendenze, Archivi Biblioteche e Sovrintendenze Archivistiche)	n. 124
Istituti centrali (art. 15, comma 1, D.P.R. n. 233/2007 e successive modificazioni)	n. 7
Istituti nazionali (art. 15, comma 1-bis), D.P.R. n. 233/2007 E successive modificazioni)	n. 4
Istituti dotati di autonomia speciale (art. 15, comma 3, D.P.R. n. 233/2007 e successive modificazioni)	n. 11
Totali	146

Alcuni istituti dell'amministrazione periferica non sono sedi dirigenziali, ma ricoprono un ruolo importante sul territorio:

**Unità
organizzative
non
dirigenziali**

Amministrazione Periferica

Uffici periferici (Archivi Biblioteche e Sovrintendenze Archivistiche)	n. 100
--	--------

Presso il Ministero opera, altresì, il Comando Carabinieri per la tutela del patrimonio culturale, che risponde funzionalmente al Ministro (art.3 del D.Lgs. n.368 del 20/10/1998; art.8 del D.P.R. n.307 del 6/7/2001) e che è incaricato del recupero dei beni culturali trafugati o illecitamente esportati, in collegamento funzionale con l'Interpol e le altre polizie transfrontaliere.

Organi consultivi del Ministero sono poi il Consiglio superiore per i beni culturali e paesaggistici e la Consulta dello Spettacolo. Il Consiglio, ai sensi dell'articolo 13 del D.P.R. 233/2007, esprime pareri, su richiesta del direttore generale centrale competente, trasmessa per il tramite dell'Ufficio di Gabinetto:

- a) obbligatoriamente, sui programmi nazionali per i beni culturali e paesaggistici e sui relativi piani di spesa annuali e pluriennali, predisposti dall'amministrazione;
- b) obbligatoriamente, sugli schemi di accordi internazionali in materia di beni culturali;
- c) sui piani strategici di sviluppo culturale e sui programmi di valorizzazione dei beni culturali;
- d) sui piani paesaggistici elaborati congiuntamente con le regioni;
- e) sugli schemi di atti normativi e amministrativi generali afferenti la materia dei beni culturali e paesaggistici e l'organizzazione del Ministero;
- f) su questioni di carattere generale di particolare rilievo concernenti la materia dei beni culturali e paesaggistici;
- g) su questioni in materia di beni culturali e paesaggistici formulate da altre amministrazioni statali regionali, locali, nonché da Stati esteri.

Il Consiglio superiore può inoltre avanzare proposte al Ministro su ogni questione di carattere generale di particolare rilievo afferente la materia dei beni culturali e paesaggistici.

Il Consiglio superiore è composto dai presidenti dei Comitati tecnico-scientifici e da otto eminenti personalità del mondo della cultura nominate, nel rispetto del principio di equilibrio di genere, dal Ministro. Tra questi il Ministro nomina il presidente del Consiglio.

Il Consiglio superiore è integrato con tre rappresentanti del personale del Ministero, eletti da tutto il personale, quando esprime pareri sui programmi nazionali per i beni culturali e paesaggistici e sui relativi piani di spesa annuali e pluriennali, ovvero su questioni aventi ad oggetto il personale del Ministero.

Sono altresì organi consultivi del Ministero, ai sensi dell'articolo 14 del D.P.R. 233/2007, i seguenti Comitati tecnico-scientifici:

- a) comitato tecnico-scientifico per i beni archeologici;
- b) comitato tecnico-scientifico per i beni architettonici e paesaggistici;
- c) comitato tecnico-scientifico per il patrimonio storico, artistico ed etnoantropologico;
- d) comitato tecnico-scientifico per gli archivi;
- e) comitato tecnico-scientifico per le biblioteche e gli istituti culturali;
- f) comitato tecnico-scientifico per la qualità architettonica e urbana e per l'arte contemporanea;

g) comitato tecnico-scientifico per l'economia della cultura.

La Consulta per lo spettacolo, altro organo consultivo del Ministero, istituita con D.M. del 29/10/2007, è presieduta dal Ministro e composta dai membri di ciascuna delle cinque sezioni (musica, danza, prosa, cinema, attività circensi e spettacolo viaggiante) in cui si articola. Ogni sezione è costituita da un numero di componenti compreso tra 5 e 7; partecipano, altresì, ai lavori i titolari degli uffici dirigenziali di prima fascia del Ministero competenti per materia.

Svolge, in composizione plenaria o mediante ciascuna delle cinque sezioni, i seguenti compiti:

a) consulenza e verifica in ordine alla elaborazione ed attuazione delle politiche di settore;

b) consulenza in ordine alla predisposizione di indirizzi e di criteri generali relativi alla destinazione delle risorse pubbliche per il sostegno alle attività dello spettacolo.

ed esclusivamente in composizione plenaria i seguenti:

a) attività consultiva in ordine ai compiti di cui alle lettere *a)* e *b)* del comma 1, che, per la propria generalità ed interdisciplinarietà, richiede un esame collettivo dei rappresentanti dei diversi settori dello spettacolo;

b) svolgimento di attività consultiva espressamente sollecitata dal Ministero per i beni e le attività culturali.

Il Consiglio superiore e la Consulta per lo spettacolo si riuniscono in seduta congiunta, su convocazione del Ministro, per l'esame di provvedimenti di particolare rilievo attinenti le sfere di competenza di ambedue gli organi consultivi.

2.2. Cosa facciamo

Il Ministero provvede alla tutela, gestione e valorizzazione dei beni culturali e del paesaggio. Promuove la diffusione dell'arte e della cultura coordinando e dirigendo iniziative all'interno e, salve le attribuzioni del Ministero degli affari esteri e d'intesa con lo stesso, all'estero.

Il Ministero esercita, in particolare, le funzioni amministrative statali nelle seguenti materie:

- tutela, gestione e valorizzazione dei beni culturali e del paesaggio;
- promozione delle attività culturali in tutte le loro manifestazioni con riferimento particolare alle attività teatrali, musicali, cinematografiche, alla danza ed a altre forme di spettacolo, inclusi i circhi e spettacoli viaggianti, alla fotografia, alle arti plastiche e figurative, al design industriale;
- promozione del libro, della lettura e delle attività editoriali di elevato valore culturale; sviluppo dei servizi bibliografici e bibliotecari nazionali;
- promozione della cultura urbanistica e architettonica, inclusa l'ideazione e, d'intesa con le amministrazioni competenti, la progettazione di opere di rilevante interesse architettonico destinate ad attività culturali;
- studio, ricerca, innovazione e alta formazione nelle materie di competenza, anche mediante sostegno delle attività degli istituti culturali;

Il Ministero fu istituito con il D.L. del 14 dicembre 1974, n. 657, convertito nella L. 29 gennaio 1975, n. 5 (unico caso nella storia di ricorso al D.L. nell'istituzione dei Ministeri), con il compito di affidare unitariamente alla specifica competenza dello stesso la gestione del patrimonio culturale e ambientale al fine di assicurare l'organica tutela di interessi di estrema rilevanza sul piano interno e internazionale.

Ad esso vennero devoluti compiti spettanti fino ad allora ad altri Ministeri e nello specifico: le attribuzioni spettanti al Ministero della Pubblica Istruzione in materia di antichità e belle arti e di accademie e biblioteche e per la diffusione della cultura, nonché quelle concernenti la sicurezza del patrimonio culturale; quelle spettanti alla Presidenza del Consiglio dei Ministri relative alla Discoteca di Stato e all'editoria libraria, nonché quelle connesse ai servizi delle informazioni e della proprietà letteraria, artistica e scientifica; infine quelle spettanti al Ministero dell'Interno in materia di archivi di Stato.

Nel 1998, con D. Lgs. n. 368 del 20 ottobre dello stesso anno, il dicastero assume la denominazione di Ministero per i beni e le attività culturali, accorpendo le competenze in materia di spettacolo, di sport e di impiantistica sportiva spettanti alla Presidenza del Consiglio dei Ministri.

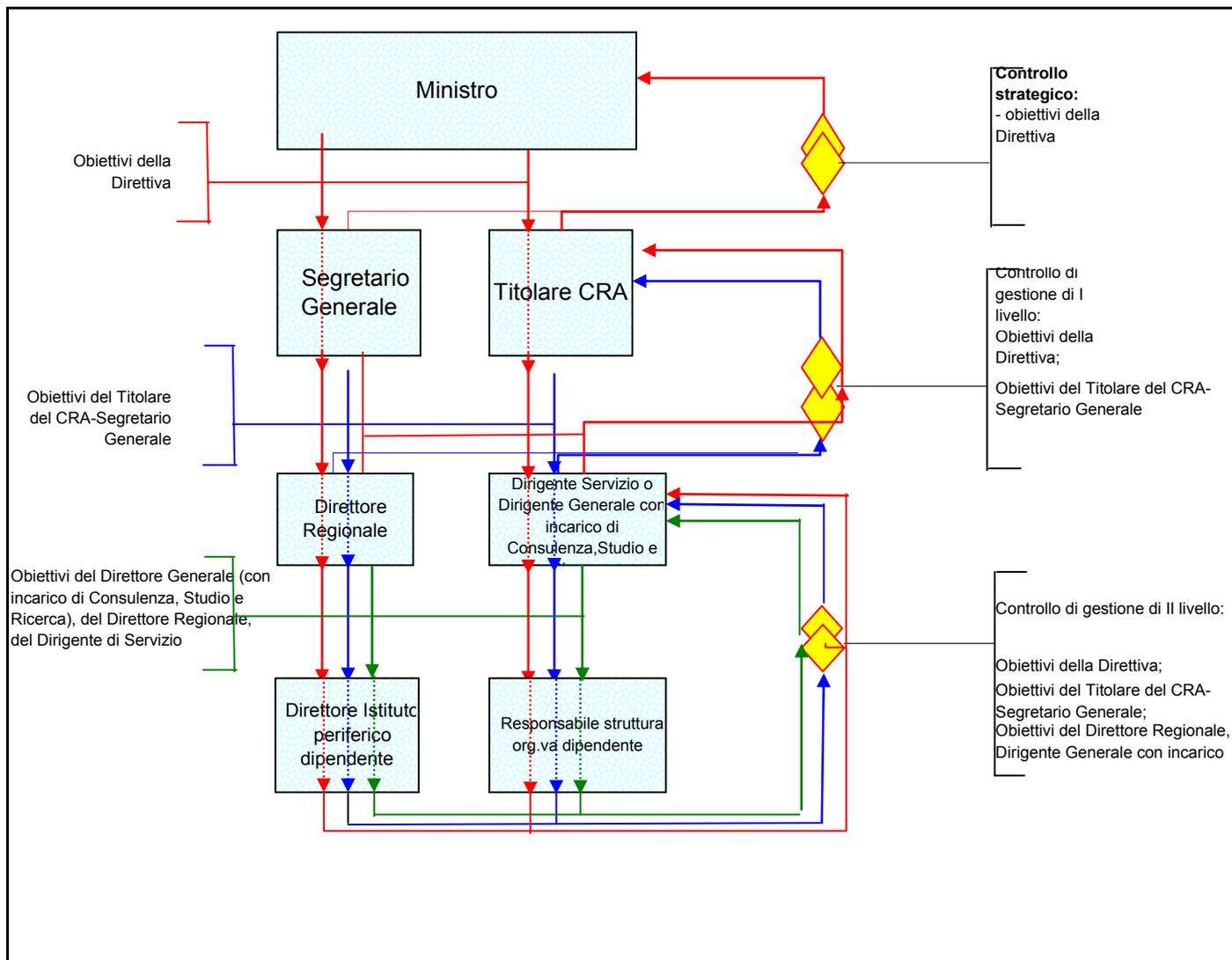
Con D.L. del 18 maggio 2006, n. 181, convertito in L. n.233 del 17.07.2006, le competenze dello sport sono state sottratte al Ministero e assegnate al nuovo Ministero per le politiche giovanili e attività sportive.

Con D.P.R. del 26 novembre 2007, n. 233 è stato approvato poi il nuovo Regolamento di riorganizzazione del Ministero per i beni e le attività culturali, a norma dell'articolo 1, comma 404, della L. 27 dicembre 2006, n. 296, successivamente *modificato dal* D.P.R. n.91 del 2 luglio 2009.

Nell'ambito di tali competenze il Ministero esercita la vigilanza sugli enti, istituti ed associazioni già attribuite nelle materie sopra indicate al Ministero della pubblica istruzione, alla Presidenza del Consiglio dei Ministri ed al Ministero dell'interno, e ne assicura il miglior coordinamento con le finalità proprie del Ministero.

2.3. Come operiamo

Le modalità operative di perseguimento degli obiettivi sono illustrate sinteticamente dall'albero della performance (riportato al paragrafo 3.3), che è la mappa logica che dimostra come gli obiettivi ai vari livelli contribuiscano, all'interno di un disegno strategico complessivo coerente, al mandato istituzionale ed alla missione.



Il Ministro, all'inizio di ogni anno, dà avvio alla programmazione degli obiettivi per l'anno successivo, emanando l'*Atto di indirizzo*, col quale traduce il *mandato istituzionale* e la *missione* del Ministero in *Priorità politiche*, che rappresentano le aree strategiche nel cui ambito devono essere sviluppati gli obiettivi per l'anno successivo.

Sulla scorta anche dell'attività programmatoria dell'anno precedente, il Ministro, all'inizio di ogni anno, emana la *Direttiva generale per l'azione amministrativa e la gestione*, con la quale traduce le *Priorità politiche* in *obiettivi strategici*, a loro volta declinati in obiettivi operativi e PEA (Programmi eseguiti di azione). A queste ultime sono associati indicatori quantitativi verificabili.

In coerenza con la direttiva ministeriale, i Centri di responsabilità amministrativa e le Direzioni regionali emanano le direttive contenenti gli obiettivi delle proprie strutture organizzative.

In corso d'anno, con cadenza quadrimestrale, gli obiettivi saranno monitorati per il tramite del sistema informatico che supporta il *controllo strategico* ed il *controllo di gestione* allo scopo di poter evidenziare eventuali scostamenti rispetto agli obiettivi fissati ed al fine di poter procedere, a fine anno, alla valutazione organizzativa ed individuale.

3. IDENTITA'

3.1. L'Amministrazione in "cifre"

Le "cifre" del Ministero possono riassumersi come segue:

- le strutture:

- 10 Centri di responsabilità amministrativa;
- 17 Direzioni regionali;
- 34 Servizi dirigenziali centrali;
- 22 tra Istituti centrali, nazionali e Istituti dotati di speciale autonomia;
- 124 Uffici dirigenziali di II fascia periferici (Soprintendenze, Biblioteche, Archivi di Stato, e Soprintendenze archivistiche);
- 100 Uffici periferici quali unità organizzative non dirigenziali (Biblioteche, Archivi di Stato e Soprintendenze archivistiche).

- il personale:

La dotazione organica della dirigenza prevede: 28 dirigenti di prima fascia più un Segretario Generale e 194 dirigenti di II fascia. Quella del personale non dirigenziale ammonta a 21.232 unità.

Attualmente sono in servizio:

- 27 dirigenti di prima fascia, compresi due incarichi conferiti ai sensi dell'art. 19, c.6 del D. Lgs. 165/2001;
- 161 dirigenti di seconda fascia (di cui un'unità collocata fuori ruolo), nonché 14 unità con incarico dirigenziale di seconda fascia, conferito ai sensi dell'art. 19, c.6 del D. Lgs. 165/2001.
- Il personale non dirigenziale attualmente in servizio è pari a 20.270 unità.

Alcuni dati di sintesi (Anno 2010):

Analisi caratteri qualitativi/quantitativi

Indicatori	Valore
Età media del personale (anni)	53,40
Età media dei dirigenti (anni)	55,40
Tasso di crescita unità di personale negli anni	0,02
% di dipendenti in possesso di laurea	20,81
% di dirigenti in possesso di laurea	95,95
Ore di formazione (media per dipendente)	20,60
<i>Turnover del personale</i>	
<i>Costi di formazione/spese del personale</i>	151.140,34

Analisi Benessere organizzativo

Indicatori	Valore
Tasso di assenze	1,7 giornate (annue)
Tasso di dimissioni premature	1% annuo
Tasso di richieste di trasferimento	Istanze di mobilità interna: n.390; Istanze di mobilità presso altre Amministrazioni n.36; Istanze di mobilità presso questo Ministero: n.239.
Numero di infortuni	12 infortuni
Stipendio medio percepito dai dipendenti	€ 1.310,00 (mensile lordo)
<i>% di personale assunto a tempo indeterminato</i>	2,85

Analisi di genere

Indicatori	Valore
% di dirigenti donne	52,84
% di donne rispetto al totale del personale	52,47
Stipendio medio percepito dal personale donna (distinto per personale dirigente e non)	Personale non dirigente € 1.310,00 (Mensile lordo) Personale dirigente € 3.600 (Mensile lordo)
% di personale donna assunto a tempo indeterminato	71,30
Età media del personale femminile (distinto per personale dirigente e non)	52,49 – Dirig.57,26 – non Dirig. 52,45
% di personale donna laureato rispetto al totale personale femminile	26,99
Ore di femminile formazione (medio per dipendente di sesso femminile)	11,00

- le risorse finanziarie in conto competenza per l'anno 2011 ammontano a euro 1.425.036.650 e sono così articolate:

- spese correnti pari a Euro 1.202.840.770, di cui:
 - funzionamento pari a Euro 837.288.373
 - interventi pari a Euro 259.913.956
 - oneri comuni di parte corrente pari a Euro 105.638.441
- spese in conto capitale pari a Euro 212.987.158, di cui:
 - investimenti pari a Euro 212.987.158
 - oneri comuni di conto capitale = 0

a cui vanno ad aggiungersi Euro 9.208.722 quale rimborso del debito pubblico.

I NUMERI DEL MONDO DELLA CULTURA

* Dati riferiti all'anno 2009, ove non diversamente indicato. Per il dettaglio si rimanda ai documenti dei vari CRA allegati.

Musei, monumenti ed aree archeologiche

- 420 istituti statali di cui 207 musei, 213 i monumenti e le aree archeologiche aperte al pubblico;
- 4.340 istituti (802 monumenti, 129 siti archeologici, 3.409 musei) dipendenti da altri soggetti pubblici e privati, per il 45,5% dai Comuni.

Beni archeologici

- 5.668 beni immobili archeologici vincolati (1909-2004);
- 346 siti archeologici subacquei localizzati e documentati, di cui 30 nel 2008;
- 255 autorizzazioni ad enti pubblici e privati per ricerche e scavi; 52 pluriennali ancora in corso.

Beni architettonici

- 46.025 beni architettonici vincolati (1909-2004);
- 8.688 dichiarazioni d'interesse culturale dall'entrata in vigore del Codice dei beni culturali e del paesaggio (2004-2009). 998 nel 2009 di cui 974 riferiti a beni di proprietà pubblica e di persone giuridiche private senza fini di lucro (compresi gli enti ecclesiastici).

Beni storico-artistici ed etnografici

- 5.112 attestati di libera circolazione rilasciati dagli Uffici esportazione e 35 dinieghi.

Archivi

- 104 archivi di Stato, un Archivio centrale dello Stato, 34 sezioni di archivio di Stato;
- 8.224 archivi di enti pubblici territoriali di cui 8.100 comunali;
- 50.000 ca. archivi di enti pubblici non territoriali (università, istituzioni culturali, camere di commercio, etc.)
- 3.880 archivi privati vigilati (persone fisiche e persone giuridiche private, archivi familiari, imprese, partiti politici, etc.)

Consistenza e utenti degli archivi di Stato

- 1.596.838 di metri lineari di scaffalature;
- 1.348.354 pergamene e 13.172.578 buste, volumi, registri, etc;
- 304.007 presenze di cui 14.882 straniere;
- 129.165 ricerche di cui 39.146 in sede e 90.019 per corrispondenza;
- 904.476 pezzi consultati.

Biblioteche

- 46 biblioteche pubbliche statali di cui 2 nazionali centrali a Roma e Firenze che conservano la produzione editoriale italiana per "deposito legale".
- 12.400 biblioteche fra le quali:
 - b) 6.378 appartenenti a enti pubblici territoriali;
 - c) 2.043 alle università;
 - d) 1.261 agli enti ecclesiastici.

Consistenza e utenti delle biblioteche pubbliche statali:

- 198.023 volumi manoscritti;
- 23.830.615 volumi stampati, di cui 34.144 incunaboli e 336.936 cinquecentine;
- 52.963 periodici in corso;
- 7.387.556 opuscoli stampati;
- 1.504.328 lettori di cui 70.417 stranieri;
- 2.280.635 opere consultate;
- 225.062 prestiti a privati.

Servizio bibliotecario nazionale (2010)

- SBN è una rete di biblioteche italiane che cooperano alla realizzazione di un catalogo collettivo, accessibile in linea, per il servizio agli utenti:
 - a) 4.447 biblioteche;
 - b) 11.340.190 titoli (di cui 87% moderni, editi dopo il 1830, 7% antichi e 5% di documenti musicali) per un totale di 54.254.748 indicazioni di reperibilità presso biblioteche;
 - c) oltre 23 milioni di ricerche bibliografiche on line.

Arte Contemporanea

- 26 musei d'arte contemporanea e centri espositivi aderenti all'Associazione dei musei d'arte contemporanea italiani (AMACI) fra i quali:
 - la Galleria nazionale d'arte moderna e contemporanea (GNAM) che conserva anche le collezioni ottocentesche;
 - il Museo delle arti del XXI secolo (Arte e MAXXI Architettura) gestito da una Fondazione costituita dal MiBAC;
- 3 fondazioni a partecipazione pubblica:
 - Biennale di Venezia (53° edizione Arte 2009: 375.702 visitatori);
 - Triennale di Milano (501.837 visitatori, 27 mostre prodotte);
 - Quadriennale di Roma (15° edizione 2008: 31.922 visitatori).

Piano per l'arte contemporanea dei Mibac

- 2.134.367 euro assegnati per incrementare le collezioni;
- 47 opere acquisite per il MAXXI, 37 per la GNAM, 3 per il Polo museale napoletano, 35 per l'istituto nazionale della grafica, 1 per l'Abruzzo.

Spettacolo

- 41 mila luoghi di spettacolo;
- 181 mila spettacoli;
- 14 Fondazioni lirico sinfoniche, 27 Teatri di tradizione, 69 Teatri stabili;
- 34,3 milioni di ingressi a pagamento,
- 4 milioni di presenze a eventi senza bigliettazione;
- 637 milioni di euro spesi al botteghino;
- 818 milioni di euro di volume d'affari complessivo.

Cinema

Produzione e diffusione di film

- 827 società di produzione e 112 società di distribuzione;
- 97 film finanziati integralmente da produttori italiani (di cui 26 con contributo statale) e 34 coprodotti (12 con contributo statale);
- 439 milioni di euro di investimenti, di cui 68% italiani;
- 355 film in 1° uscita sul mercato;
- 664 milioni di euro di incassi e 192 milioni di presenze

Strutture cinematografiche

- 1.104 sale sul territorio per un totale di 3.208 schermi;
- 210 multisale con più di 5 schermi.

Sostegno statale

- 121 film con riconoscimento statale, 98 anche con contributo;
- 36,8 milioni di contributi erogati.

Catalogazione

- 1.983.689 schede inserite nel Sistema informativo generale del catalogo (SIGEC) gestito dall'Istituto centrale per il catalogo e la documentazione (ICCD), di cui 810.723 acquisite nelle Soprintendenze statali nel 2009;
- 10.407.913 NCT (2010) di cui 119.501 nel 2009, assegnati a schede prodotte da 122 istituti del Ministero, 225 diocesi, 31 istituti regionali, provinciali e comunali, alcuni dipartimenti scientifici universitari, riversate gradualmente nel sistema previa formale e attribuzione del Codice univoco nazionale (NCT) che segna il collegamento tra le schede e i beni facenti parte del patrimonio suscettibile di particolare tutela secondo il Codice dei

beni culturali;

- 1.496.546 schede lavorate presso le soprintendenze dal 2002 al 2009 con i fondi ordinari;
- 3.018.563 schede inventariali con immagini digitali di beni mobili ecclesiastici (storici, artistici, devozionali), realizzate dalle diocesi;
- 30 le università con tirocini e stages presso l'ICCD.

Recupero di opere d'arte da parte del Comando Carabinieri tutela patrimonio culturale.

- 882 furti di beni culturali denunciati nel 2009;
- 19.043 beni culturali recuperati, +59,4% dal 2008, 16.397 beni librari e archivistici recuperati;
- 39.584 reperti archeologici e monete recuperati;
- 14.596 beni di natura paleontologica recuperati;
- 42.403 sequestri del mercato illecito via web nel 2008-2009.

Progetti di digitalizzazione e cooperazione europea

- **Internet culturale:** portale delle Biblioteche italiane, consente l'accesso a OPAC SBN e cataloghi speciali; 215 cataloghi storici digitalizzati delle biblioteche pubbliche italiane, per oltre 6 milioni di immagini; collezioni digitali con 300.000 records, per oltre 4 milioni di immagini (2010);
- **Michael:** portale europeo multilingue: 8.000 collezioni digitali di musei, archivi, biblioteche, coinvolgendo circa 3.000 organizzazioni di 19 paesi europei; 3.806 le collezioni italiane, relative a 1.800 istituzioni;
- **Europeana:** portale della cultura europea cui partecipano tutti gli Stati membri, dà accesso a oltre 14 milioni di dati di cui 9,5 milioni di immagini, 4,8 milioni di testi, 127.589 video e 126.313 files sonori; 1 milioni circa di dati riguardano risorse culturali italiane (2010).
- **Cultura Italia:** portale della cultura italiana, circa 130.000 nuovi dati inseriti; 1000 articoli redazionali, centinaia di news e decine di video (2010).

Unesco

- 45 siti italiani iscritti su 911 siti riconosciuti di "eccezionale valore universale" a livello mondiale in base alla Convenzione UNESCO adottata nel 1972 e ratificata dall'Italia nel 1978;
- Dei 911: 704 sono i siti culturali, 180 quelli naturali e 27 misti, in 151 Stati.

3.2. Mandato istituzionale e Missione

Dalle cifre suesposte si comprende quale immane compito sia affidato al Ministero per i beni e le attività culturali: un compito tanto prestigioso quanto strategico dal momento che tutelare un patrimonio culturale di siffatte proporzioni e senza uguali al mondo, significa anche esercitare un controllo attento sul territorio onde evitare che incuria, vandalismo o attacchi criminali e speculativi distruggano il patrimonio, che rappresenta indubbiamente l'immagine italiana all'estero, in grado di contribuire alla crescita del turismo culturale, quale volano per la ripresa economica del nostro Paese.

Per anni si è ripetuto che i beni culturali rappresentano il "petrolio" italiano per ricordare opportunamente che dai giacimenti culturali discendono fondamentali fonti della ricchezza economica nazionale: il turismo culturale, in particolare quello proveniente dall'estero, quale testimonianza del prestigio e della notorietà internazionale del prodotto italiano. Ma il nostro patrimonio culturale rappresenta anche il retroterra genetico della nostra civiltà, della nostra cultura nazionale, regionale, comunale.

Di fronte a ciò, il Ministero ha uno specifico dovere. Quello di provvedere a tre esigenze basilari: tutelare, valorizzare, promuovere il patrimonio culturale in sinergia con gli enti locali, favorendo l'apporto dei privati con normative fiscali che rendano vantaggioso l'investimento in cultura.

3.3. Albero della *performance*

Nella logica dell'albero della performance descritta al punto 2.3 si fornisce di seguito una rappresentazione articolata, completa, sintetica ed integrata della *performance* del Ministero, indicando graficamente i legami tra le priorità politiche, gli obiettivi strategici e i correlati obiettivi operativi.

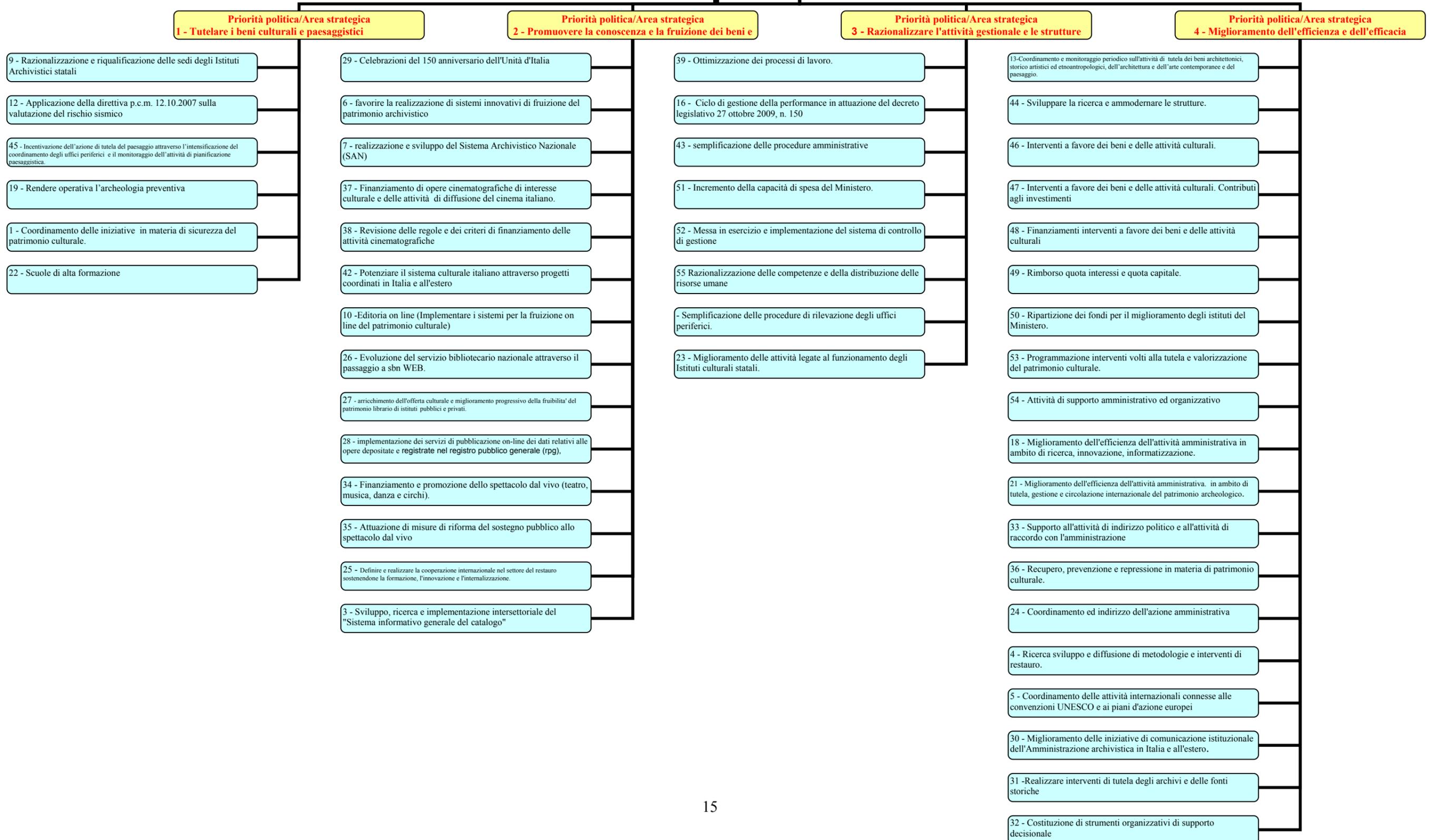


Ministero per i Beni e le Attività Culturali

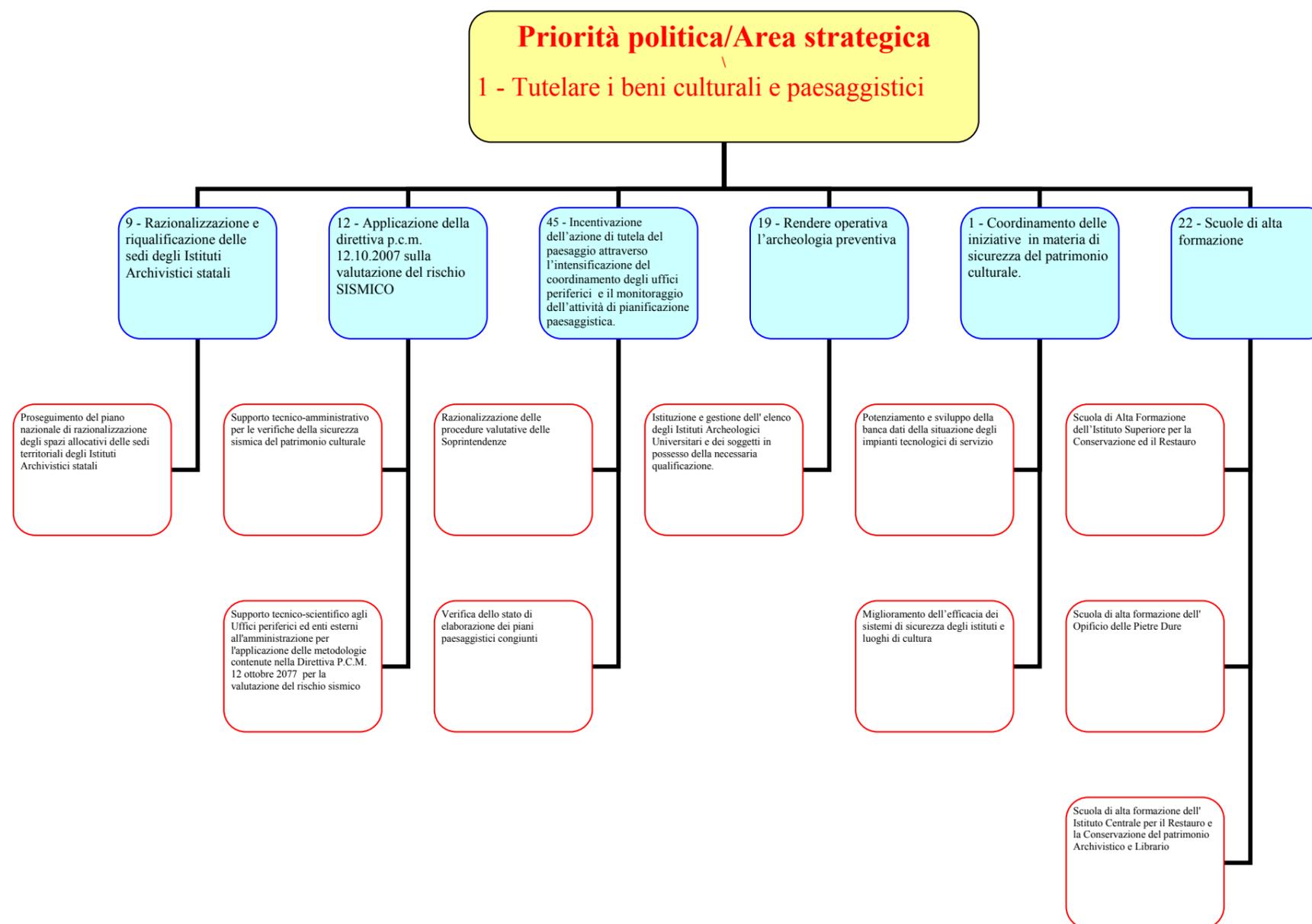
Albero della Performance 2011 - 20013

MANDATO ISTITUZIONALE MISSIONE

Il Ministero provvede alla tutela, gestione e valorizzazione dei beni culturali e del paesaggio. Promuove la diffusione dell'arte e della cultura coordinando e dirigendo iniziative all'interno e, salve le attribuzioni del Ministero degli affari esteri e d'intesa con lo stesso, all'estero



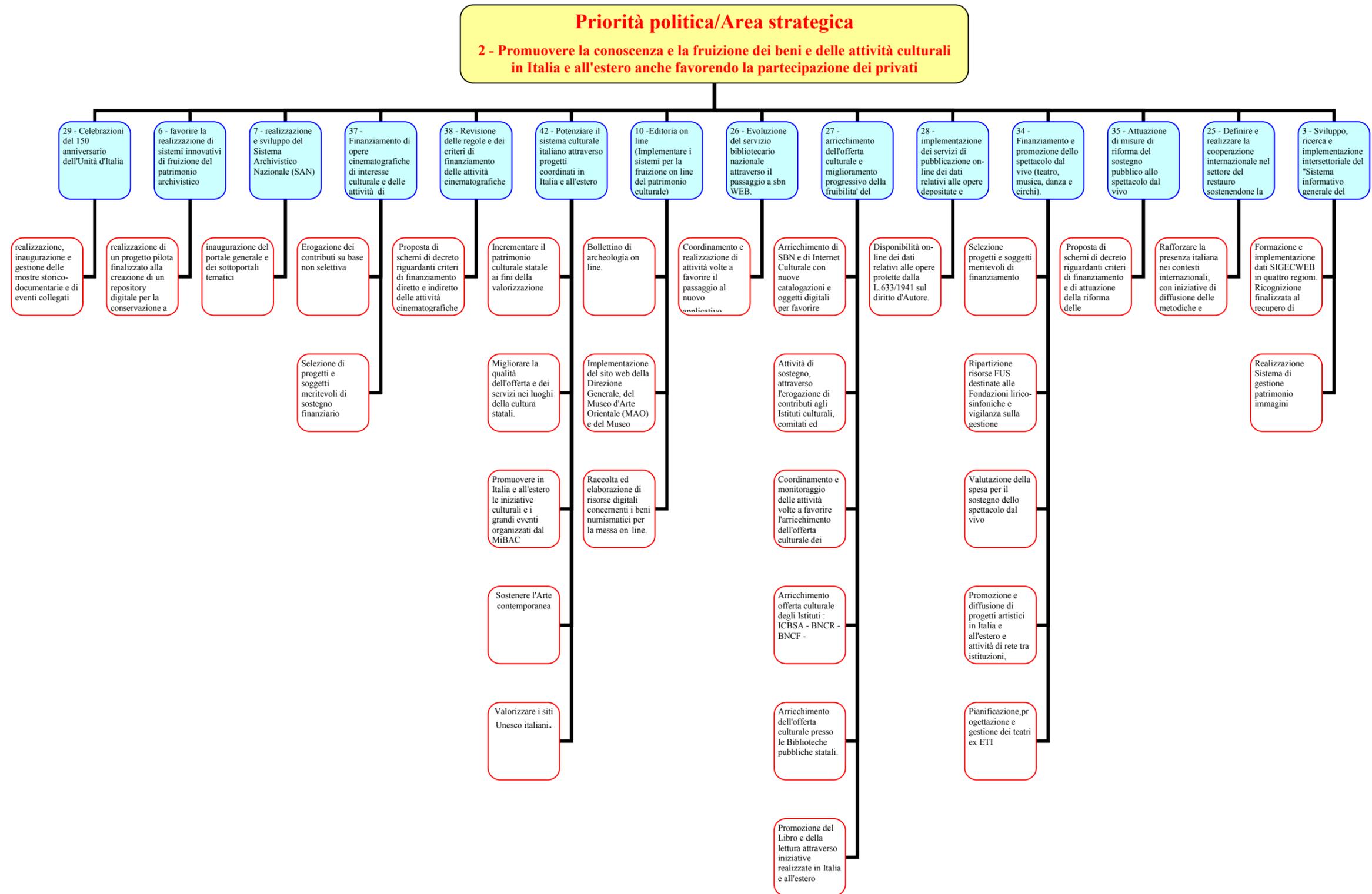
Albero della Performance 2011 - 20013





Ministero per i Beni e le Attività Culturali

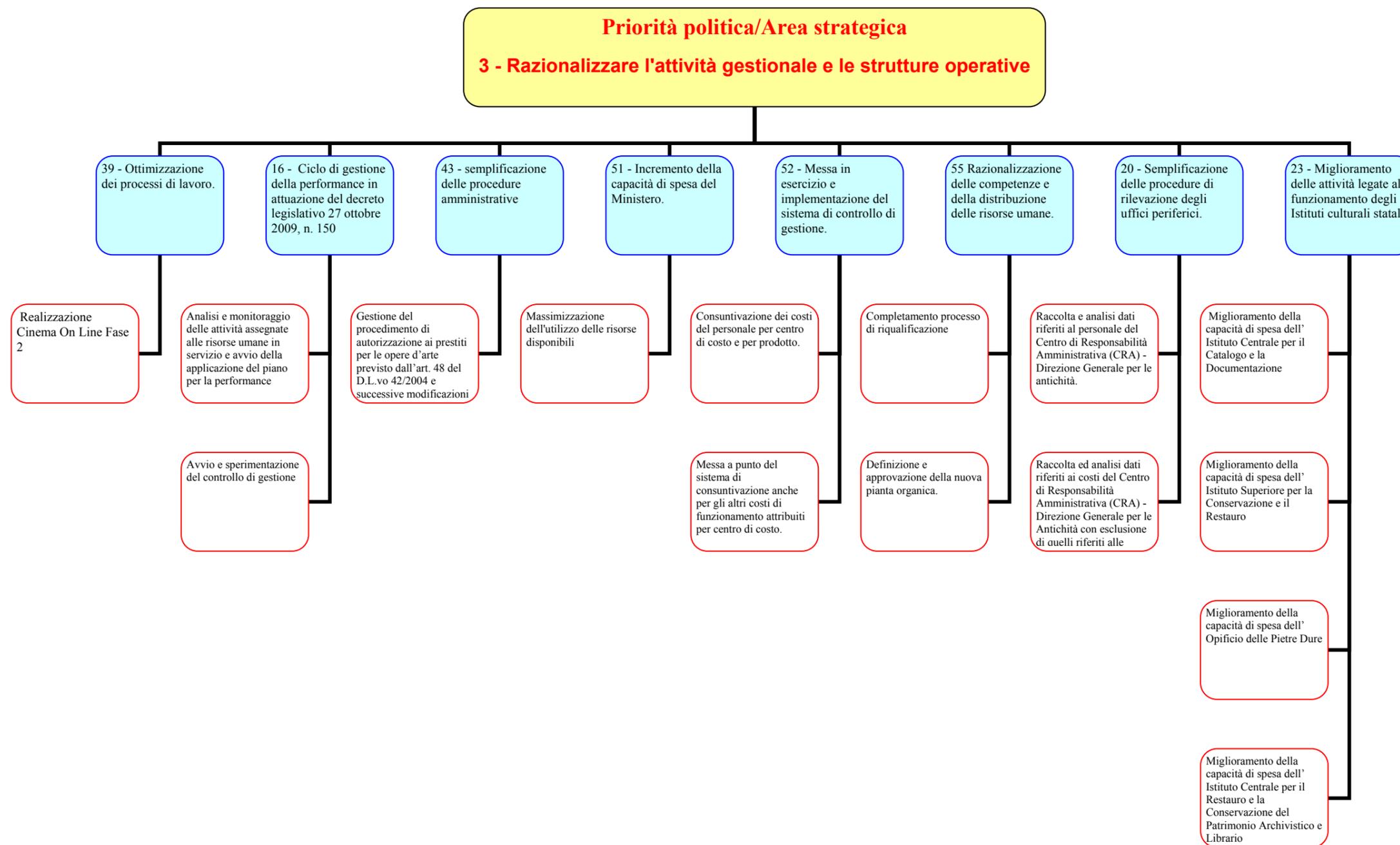
Albero della Performance 2011 - 20013





Ministero per i Beni e le Attività Culturali

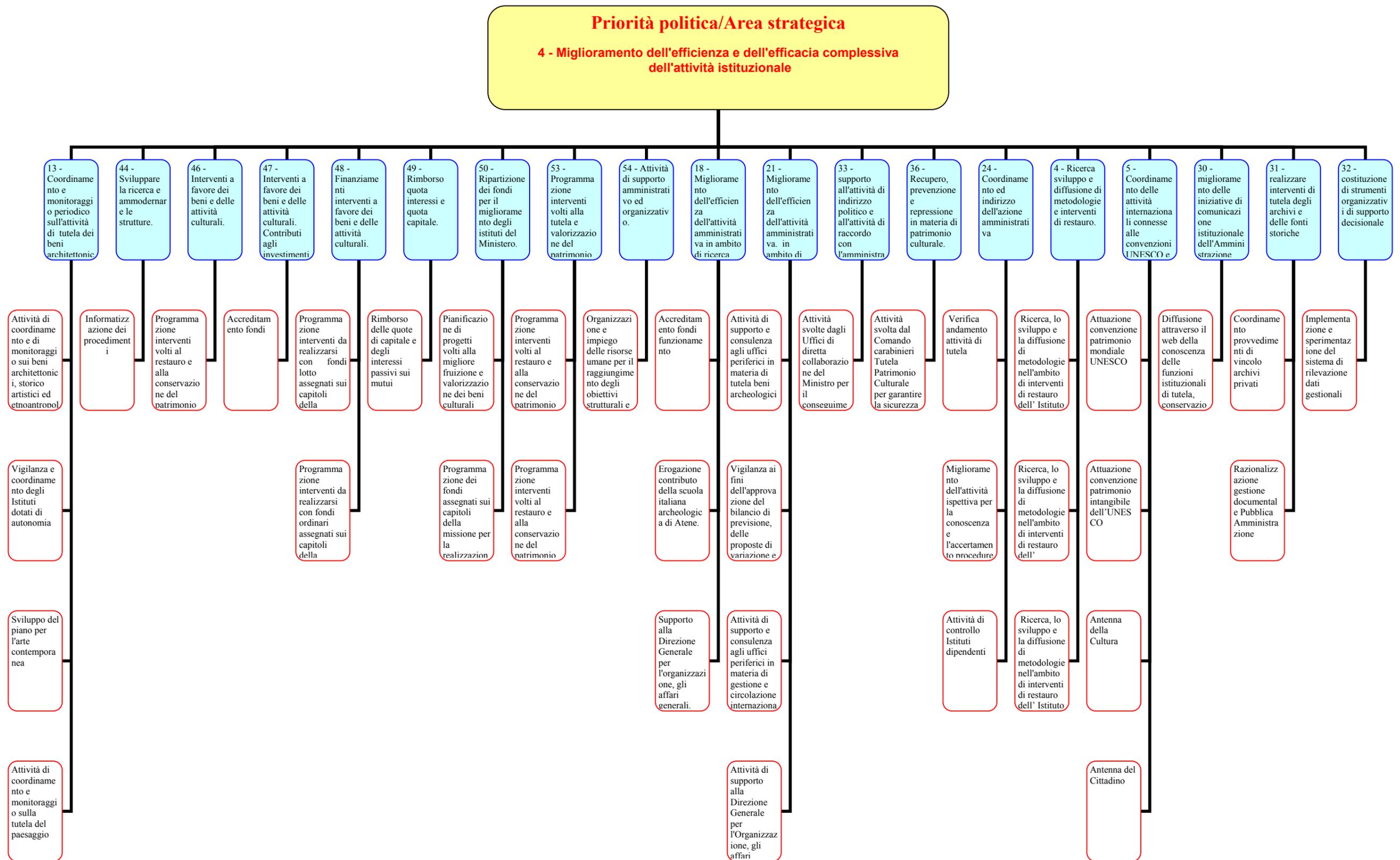
Albero della Performance 2011 - 20013





Ministero per i Beni e le Attività Culturali

Albero della Performance 2011 - 20013



4. ANALISI DEL CONTESTO

4.1. Analisi del contesto esterno

La congiuntura negativa che ha caratterizzato il quadro socio-economico internazionale negli ultimi anni, ha imposto l'adozione di misure correttive finalizzate soprattutto al riequilibrio della finanza pubblica, attraverso l'adozione di provvedimenti rigorosi volti a razionalizzare e a contenere in particolare la "spesa corrente".

In tale contesto l'azione del Ministero per i beni e le attività culturali è caratterizzata per il triennio 2011-2013 da interventi volti a migliorare la funzionalità e l'efficienza delle strutture organizzative operanti all'interno dello stesso, nel rispetto delle linee di indirizzo strategico contenute nel Programma di governo per la legislatura ed in tutti i documenti programmatici. Tali linee strategiche sono essenzialmente finalizzate alla riduzione dei costi dello Stato, al conseguimento di un maggior grado di efficienza dell'azione amministrativa ed allo snellimento delle procedure burocratiche. Per queste stesse ragioni l'Amministrazione affronterà il difficile compito di mantenere, contestualmente al controllo della spesa, la qualità dei servizi da rendere alla collettività.

In siffatte circostanze l'applicazione coerente della pianificazione strategica, quindi l'individuazione delle politiche pubbliche di settore e dei connessi obiettivi programmatici – tesi non solo al miglioramento dell'attività gestionale e progettuale degli uffici centrali e periferici, ma soprattutto alla qualità, al risultato e al rapporto con l'utente – hanno richiesto un'attenzione particolare e un impegno articolato delle strutture tecnico-amministrative, anche in termini di rigore e trasparenza nella gestione delle risorse e dei mezzi necessari al conseguimento dei risultati programmati.

La funzionale selezione degli interventi di conservazione, manutenzione e restauro dell'immenso patrimonio culturale, il sostegno alle molteplici attività per la valorizzazione e l'incremento dell'offerta culturale qualitativa e quantitativa nonché l'esigenza di dare un impulso nuovo ed essenziale alle politiche di sostegno della produzione cinematografica e dello spettacolo dal vivo sono le principali linee programmatiche intraprese e da sviluppare nel triennio di riferimento.

Giova sottolineare come la riorganizzazione del Ministero, attuata nel 2009 con il D.P.R. n. 91, volta principalmente a razionalizzare l'apparato interno attraverso l'accorpamento di alcuni organismi dirigenziali, si inserisca coerentemente nello scenario sopra descritto operando verso un miglioramento della divisione del lavoro e una crescente attenzione al risultato finale.

Peraltro, con la creazione della direzione generale per la valorizzazione del patrimonio culturale, finalizzata a svolgere il prestigioso compito di promuovere la conoscenza, la fruizione pubblica e la valorizzazione dell'intero patrimonio culturale – nel rispetto delle funzioni di tutela e salvaguardia dei beni culturali tradizionalmente attribuite alle strutture di carattere tecnico-scientifico –, si è inteso attuare quel processo di gestione dei musei maggiormente orientato al *marketing*, quale strategia da seguire per costruire una valida alleanza fra Stato e mercato. La complessità insita nelle decisioni relative a tale settore si evidenzia proprio nella difficile convivenza, nell'ambito di ciò che consideriamo "bene culturale", fra la categoria generale di "cultura" e l'aspetto necessariamente pragmatico, legato a fattori economici e a precisi vincoli giuridici. Il "bene culturale" ha anche una precisa rilevanza economica, utile ad incrementare il benessere, lo sviluppo e il prestigio del Paese. È proprio questo concetto che giustifica l'esigenza d'una gestione efficiente ed efficace dei beni culturali nell'ambito e nei limiti di specifici obiettivi di carattere socio-culturale.

L'esigenza di avvicinare un vasto pubblico al sistema museale rende infatti necessario ed urgente il supporto d'un approccio tendente a valorizzare il *marketing* nella gestione dei beni culturali, attuabile soltanto a partire da una serie di accordi collaborativi fra Stato, enti locali ed imprese, finalizzati alla riqualificazione e al rilancio dell'intero settore culturale.

Il vantaggio competitivo del nostro Paese, infatti, risiede nella capacità di dar vita ad una proficua gestione dei beni culturali e, quindi, ad un *management* adeguato, essenzialmente attraverso la collaborazione strategica fra cultura d'impresa e imprese di cultura. Se queste premesse si realizzeranno, si potranno conciliare le multiformi espressioni delle culture locali con le esigenze e le pressioni di una domanda globale. Potrà quindi funzionare un macrosistema integrato di risorse ambientali, naturali, paesaggistiche e culturali all'interno del quale interagiscono più microsistemi, ed in *primis* i musei che potranno trasformarsi in centri propulsori di crescita culturale e di sviluppo economico per l'intera società.

Per il perseguimento di tali rilevanti strategie il Ministero per i beni e le attività culturali fa leva prioritariamente sulle risorse umane costituite dal qualificato personale tecnico ed amministrativo, in grado di assicurare il conseguimento degli obiettivi pianificati volti a realizzare le priorità politiche individuate, in coerenza con le risorse finanziarie messe a disposizione nel bilancio di previsione della spesa del Ministero per i beni e le attività culturali e nell'ottica di migliorare l'utilizzo dei fondi disponibili.

Il presente Piano, ispirandosi alle linee dei documenti programmatici di Governo, indirizza l'attività del Ministero, individuando gli obiettivi strategici con valenza triennale e gli obiettivi operativi con valenza annuale, in coerenza con la vigente legislazione finanziaria e di bilancio e nel rispetto di quanto previsto con l'atto di indirizzo ministeriale del 13 aprile 2010, con il quale sono state individuate le priorità politiche da realizzarsi nel 2011 con proiezione 2012-2013.

4.2. Analisi del contesto interno

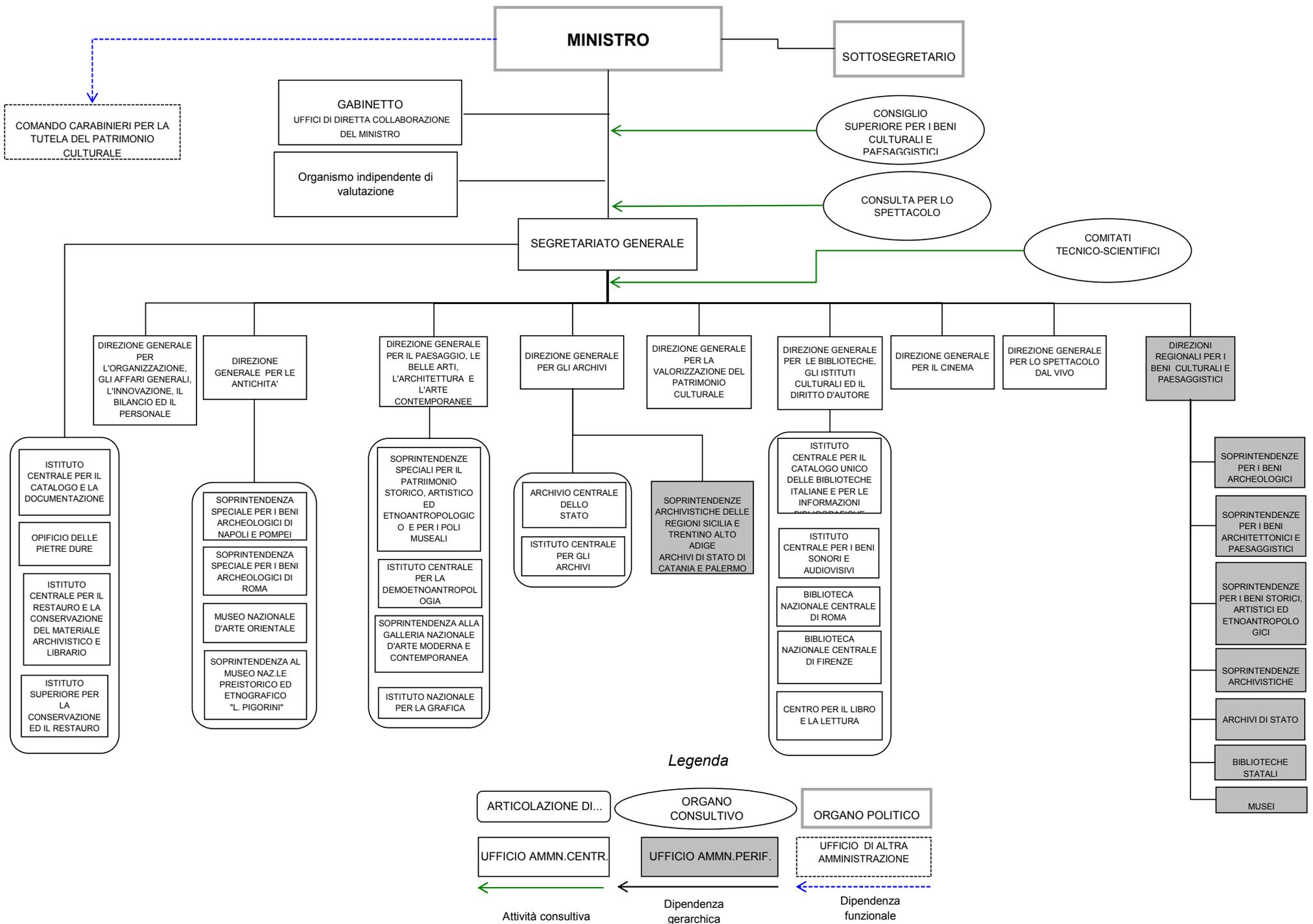
Il processo di riorganizzazione del Ministero delineato dal DPR. 26 novembre 2007, n.233, così come modificato dal DPR del 2 luglio 2009 n. 91, risulta concluso con l'istituzione della Direzione generale per la valorizzazione del patrimonio culturale e provvedendo secondo criteri di omogeneità e funzionalità, alla concentrazione delle funzioni istituzionali e di supporto e conseguentemente all'accorpamento di alcune strutture dirigenziali di livello generale.

Per quanto attiene alle specifiche attribuzioni di ciascun Centro di responsabilità amministrativa, si rimanda al dettaglio degli allegati tecnici di ciascuna struttura. Inoltre, in base alla medesima normativa di riorganizzazione ministeriale, il Ministero svolge funzioni e compiti di:

- verifica amministrativa e contabile, ispezione e controllo sugli enti sottoposti a vigilanza e sui soggetti beneficiari di contributi da parte del Ministero;
- vigilanza: sulle Fondazioni lirico-sinfoniche di cui al D. Lgs. 29 giugno 1996, n. 367 e sull'Istituto nazionale per il dramma antico (INDA); sulla Fondazione Centro sperimentale di cinematografia, su Cinecittà Luce S.p.A., sulla Fondazione La Biennale di Venezia, sulla Fondazione MAXXI - Museo nazionale delle arti del XXI secolo; sulla Fondazione La Triennale di Milano e sulla Fondazione La Quadriennale di Roma; sulla Società Italiana Autori ed Editori (SIAE); sull'Istituto per il Credito Sportivo, ai sensi dell'articolo 1, comma 19, lettera a), del D.L. 18 maggio 2006, n. 181, convertito, con modificazioni, dalla L. 17 luglio 2006, n. 233; esercita, secondo gli indirizzi impartiti dal Ministro, i diritti dell'azionista sulle società Ales S.p.A. ed Arcus S.p.A.;

In attuazione delle previsioni del menzionato DPR.91/2009, con successivo decreto del Ministro 20 luglio 2009, è stata disciplinata l'organizzazione delle strutture ministeriali di secondo livello, ossia di livello dirigenziale non generale, sia centrali che periferiche.

Si rappresenta qui di seguito l'Organigramma del Ministero.



5. LE AREE STRATEGICHE E GLI OBIETTIVI

Gli obiettivi strategici afferiscono alle Aree strategiche o Priorità politiche indicate nell'Atto di indirizzo del 13 aprile 2010 in stretta coerenza con le missioni del Programma di governo e con i documenti di programmazione finanziaria:

Priorità politica 1 - Tutelare i beni culturali e paesaggistici

Aree di intervento:

- potenziare la messa in sicurezza nonché il restauro dei beni culturali, con particolare riguardo a quei beni colpiti da calamità naturali;
- migliorare i livelli di sicurezza dei complessi monumentali e delle aree archeologiche;
- incentivare l'azione di tutela del paesaggio, con particolare riguardo all'attività sanzionatoria, quale la demolizione dei cosiddetti 'ecomostri', ed agli interventi di recupero delle aree paesaggistiche degradate;
- razionalizzare e potenziare la fiscalità di vantaggio per la tutela dei beni culturali;
- rilanciare l'eccellenza della cultura del restauro;
- rafforzare l'attività di prevenzione, vigilanza e ispezione sui beni culturali;
- rendere operativa l'archeologia preventiva.

Priorità politica 2 — Promuovere la conoscenza e la fruizione dei beni e delle attività culturali in Italia e all'estero anche favorendo la partecipazione dei privati; potenziare il sostegno al settore dello spettacolo

Aree di intervento:

- valorizzare, anche attraverso il miglioramento della qualità dell'offerta e dei servizi, i musei, le aree archeologiche, gli archivi, le biblioteche nonché quei luoghi d'arte presenti su tutto il territorio nazionale ancora poco conosciuti dal grande pubblico;
- sviluppare i modelli di gestione razionale e integrata dei beni culturali;
- individuare nuovi strumenti di detassazione fiscale dei contributi alla cultura;
- individuare "bacini culturali" di qualità anche al fine di sostenere il turismo culturale; perfezionare tutte le iniziative volte a reintegrare il fondo unico per lo spettacolo; proseguire l'azione di rinnovamento dei settori del cinema e dello spettacolo dal vivo;
- promuovere le politiche di diffusione del libro, della cultura e degli autori italiani, anche potenziando il ruolo delle biblioteche; realizzare iniziative e campagne informative per sensibilizzare e incentivare i giovani alla lettura;
- implementare i sistemi per la fruizione on line del patrimonio documentario e bibliografico;
- sostenere e promuovere l'architettura e l'arte contemporanea.

Priorità politica 3— Razionalizzare l'attività gestionale e le strutture operative

Aree di intervento:

- migliorare il processo di programmazione degli interventi e delle attività anche ai fini di una ottimizzazione delle risorse disponibili e della capacità di spesa;
- dare compiuta attuazione agli adempimenti connessi alle nuove disposizioni in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro, di efficienza e trasparenza dell'amministrazione – D. Lgs. n. 150/2009 - nonché in materia di contabilità e finanza pubblica.- L. n. 196 del 2009;
- potenziare il sistema integrato dei controlli;
- abbattere gli oneri amministrativi anche mediante l'utilizzo delle nuove tecnologie;
- utilizzare al meglio le risorse umane e le professionalità interne dell'Amministrazione, anche attraverso la valorizzazione del merito e la diffusione della cultura del risultato; ottimizzare la comunicazione interna ed esterna.

L'atto di indirizzo si basa su una attenta analisi delle priorità governative, già recepite nella pianificazione del 2010 e da mantenere in una logica continuità evolutiva nel 2011.

Per la compiuta attuazione delle priorità politiche, in sede di nota integrativa al bilancio di previsione, sono stati indicati, come da circolare del Ministero dell'Economia e della Finanza-Dipartimento della ragioneria dello Stato- Ispettorato Generale Bilancio n. 28 del 2 luglio 2010, gli obiettivi strategici e strutturali per gli anni 2011, 2012 e 2013. Il quadro degli interventi si riferisce al contesto economico istituzionale nel quale il Ministero si trova ad operare, nonché a quello organizzativo delineato dal D.P.R. 2 luglio 2009, n. 91, concernente "Regolamento recante modifiche ai decreti presidenziali di riorganizzazione del Ministero e di organizzazione degli uffici di diretta collaborazione del Ministro per i beni e le attività culturali".

In osservanza alla Direttiva del Presidente del Consiglio dei Ministri del 16 aprile 2010 che ha abolito la ripartizione tra obiettivi strategici e strutturali ed alla delibera CiVIT n. 112 che a riguardo dell'albero della *performance* ha espressamente previsto che *le amministrazioni possono autonomamente scegliere se assegnare specifici obiettivi strategici relativi all'attività ordinaria all'interno di diverse aree strategiche o creare una specifica area strategica cui associare tutti gli obiettivi relativi all'attività ordinaria stessa*, è stata individuata una quarta priorità denominata:

Priorità politica 4. – Miglioramento dell'efficienza ed efficacia complessiva dell'attività istituzionale.

A detta priorità sono stati associati tutti gli obiettivi definiti *strutturali* ai fini della redazione della nota integrativa e finalizzati alla realizzazione dell'attività istituzionale ordinaria, al funzionamento dell'organizzazione, al miglioramento dell'operatività delle strutture e all'ottimizzazione dell'impiego delle risorse umane, finanziarie e strumentali.

In relazione alla situazione descritta e in coerenza con il ruolo strategico che il Ministero intende assumere per il conseguimento degli obiettivi posti a base della politica economica di sviluppo del Governo, i competenti Centri di responsabilità amministrativa si adopereranno nel 2011-2013 per il conseguimento dei risultati nell'ambito delle prioritarie aree di intervento dirette ad una proficua attività di promozione della conoscenza, della fruizione e della valorizzazione del patrimonio culturale in ambito nazionale, locale e, soprattutto, internazionale.

Tutti i Centri di responsabilità amministrativa sono chiamati, inoltre, a sviluppare e migliorare la capacità organizzativa, progettuale e gestionale dell'amministrazione, e ad aumentare la capacità di spesa degli organi centrali e periferici, in un'ottica di contenimento e di razionalizzazione della spesa pubblica.

Essi dovranno sviluppare azioni sinergiche volte ad assicurare una maggiore incisività e tempestività, una migliore azione programmatica del Ministero, nonché a rafforzare l'azione di indirizzo e di vigilanza sugli Istituti dotati di autonomia scientifica, amministrativa e gestionale, assegnando ai dirigenti degli istituti obiettivi coerenti con quelli delineati dalla presente direttiva, nei confronti delle società partecipate e dei rappresentanti ministeriali nelle associazioni, fondazioni e consorzi costituiti dal Ministero con altri soggetti, anche in osservanza di quanto disposto con la circolare 40 del 23 dicembre 2010 dal Ministero dell'Economia e delle Finanze.

In tale contesto assumono rilevanza le iniziative da intraprendersi per l'applicazione di tecnologie dell'informazione e della comunicazione sempre più avanzate il cui utilizzo progressivo consentirà l'ottimizzazione dei tempi, il miglioramento e la semplificazione dei processi, l'interconnessione tra gli uffici, l'interattività con i destinatari dei servizi.

L'amministrazione, al riguardo e da tempo, ha fatto ricorso all'uso delle tecnologie informatiche con:

- l'adozione di specifici progetti e applicativi nel settore tecnico,
- l'istituzione del protocollo informatizzato e la connessa gestione informatizzata dei flussi documentali negli uffici dipendenti,
- l'attribuzione ai lavoratori, applicati negli uffici, delle caselle di posta elettronica,
- la previsione, sulla rete internet, di apposita sezione dedicata alla diffusione dei dati pubblici per previsione legislativa;
- l'estesa alfabetizzazione informatica dei lavoratori, anche attraverso corsi a distanza.

Da ultimo si è ricorsi - anche per economia di spesa - nei programmi di formazione professionale dei lavoratori, allo strumento della videoconferenza con la previsione, accanto al docente, dell'esperto nel linguaggio dei segni per i soggetti audiolesi, collegando ventidue sedi sul territorio.

Il Codice dell'amministrazione digitale, indubbiamente consente, in prospettiva e in maggior misura, l'implementazione delle citate tecnologie.

Si intende dare piena attuazione ai diritti dei cittadini all'uso delle tecnologie informatiche, alla partecipazione degli interessati e dei contro interessati al procedimento amministrativo elettronico, ai mandati di pagamento informatici - già in uso - , all'utilizzo della posta elettronica certificata.

Si è convinti che il rinnovamento della pubblica amministrazione ha l'ineludibile passaggio obbligato nell'uso delle tecnologie dell'informazione e della comunicazione. Si è, del pari, convinti che tali tecnologie rispondono ai canoni dell'efficienza, dell'efficacia, dell'economicità, della semplificazione, della partecipazione, dell'imparzialità, della trasparenza e integrità.

Le stesse sono a fondamento del patto con gli *stakeholder*.

La recentissima promulgazione del Codice dell'amministrazione digitale, entrato in vigore il 25 gennaio 2011, non ha ancora consentito una riflessione adeguata al livello voluto per tutti i settori di attività.

Ciò nondimeno, pur in presenza della riserva del legislatore di emanazione delle regole tecniche anche per ragioni di sicurezza nelle comunicazioni ai sensi dell'art.12, comma 2 e 71 del Codice dell'amministrazione digitale, questa amministrazione diramerà le prime istruzioni, già, in sede di redazione del programma triennale per la trasparenza e l'integrità.

Nel contempo l'OIV si farà promotore di una riflessione in materia, sentiti anche gli altri uffici.

Particolare attenzione sarà rivolta a coordinare - in raccordo con l'Organismo Indipendente di valutazione della *performance* - lo sviluppo delle attività di controllo integrato, nonché ad implementare le azioni ispettive volte anche alla semplificazione dell'azione amministrativa sia dal punto di vista procedurale che organizzativo.

Il Segretariato generale, in accordo con l'Ufficio di Gabinetto, dovrà sviluppare una forte azione di coordinamento tra le strutture dell'Amministrazione.

6. DAGLI OBIETTIVI STRATEGICI AGLI OBIETTIVI OPERATIVI

In attuazione delle linee di politica economico-finanziaria definite nei documenti programmatici dell'azione di Governo e delle priorità politiche definite dal Ministro, i Centri di responsabilità amministrativa hanno individuato 47 obiettivi da conseguire nell'ambito delle missioni e dei programmi di riferimento. Ai fini della Nota integrativa allo stato di previsione della spesa i 47 obiettivi sono stati distinti in strategici (n. 28) e strutturali (n. 19). Ai fini della direttiva generale e del Piano della *performance* gli obiettivi strutturali sono stati associati alla Priorità politica 4 - Miglioramento dell'efficienza e dell'efficacia complessiva dell'attività istituzionale.

Nella Direttiva generale sull'azione amministrativa e sulla gestione per l'anno 2011, riportata in allegato, sono descritti dettagliatamente per ciascun Centro di responsabilità gli obiettivi collegati a ciascuna priorità politica, gli obiettivi operativi e le risorse assegnate, i programmi di azione. La verifica del livello di conseguimento atteso degli obiettivi è assicurata attraverso l'individuazione di indicatori agli stessi associati.

6.1. Obiettivi assegnati al personale dirigenziale

Gli obiettivi assegnati al personale dirigenziale coincidono con gli obiettivi delle strutture organizzative. Questi ultimi si pongono in stretta correlazione con gli obiettivi strategici ed operativi.

Gli obiettivi sono dettagliati nelle schede riportate in allegato.

Esse descrivono i contenuti e i pesi attribuiti a ciascun obiettivo, secondo le regole fissate dal *Sistema di misurazione e valutazione della performance* del Ministero.

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

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

Di seguito si fornisce una rappresentazione sintetica del processo di redazione del Piano seguito e dei soggetti coinvolti.

L'Organo di indirizzo politico-amministrativo ha incaricato con nota del 20 gennaio 2011 prot. n. 859 il *Direttore dell'OIV di coordinare, in collaborazione con i Dirigenti titolari dei Centri di Responsabilità amministrativa, tutte le azioni necessarie alla corretta e tempestiva predisposizione del Piano della performance, ivi compresa la definizione, la verifica e l'assemblaggio delle apposite schede previste nel Sistema di misurazione e valutazione della performance emanato con DM 9 dicembre 2010.*

A seguito di tale incarico, il Direttore dell'OIV, in data 21 gennaio 2011, ha nominato un apposito gruppo di lavoro composto da dirigenti di II fascia competenti, in rappresentanza dei CRA, coordinati dal Responsabile della Struttura tecnica permanente per la misurazione della performance dell'OIV.

	FASI DEL PROCESSO	SOGETTI COINVOLTI	ORE UOMO DEDICATE ALLE FASI	ARCO TEMPORALE (MESI) 2010												2011		
				1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	
1	Definizione dell'identità dell'organizzazione	OIV/CRA															X	
2	Analisi del contesto esterno ed interno	OIV/CRA															X	
3	Definizione delle strategie (Atto di indirizzo) e degli obiettivi strategici (Nota Integrativa)	OIV/CRA				X					X	X	X			X		
4	Definizione degli obiettivi e dei piani operativi	OIV/CRA											X	X	X	X		
5	Comunicazione del piano all'interno e all'esterno	Direzione generale per l'organizzazione, gli affari gen.li... Servizio V																X

7.2. COERENZA CON LA PROGRAMMAZIONE ECONOMICO-FINANZIARIA E DI BILANCIO. IL PROCESSO DI PROGRAMMAZIONE DEGLI OBIETTIVI

L'attività programmatoria ha inizio nel mese di gennaio dell'anno precedente a quello di riferimento.

L'organo di indirizzo politico-amministrativo, supportato dall'OIV, sulla scorta del Programma di Governo, della Decisione di finanza pubblica, della Legge di stabilità, del bilancio di previsione, delle direttive della Presidenza del Consiglio dei Ministri, dell'ultima direttiva del Ministro, procede ad una prima individuazione delle priorità politiche e alla predisposizione della bozza di lavoro dell'atto di indirizzo.

Nel mese di gennaio, nella logica della programmazione partecipata, lo schema contenente le priorità politiche, la bozza di lavoro dell'Atto di indirizzo e i criteri generali per l'allocatione delle risorse finanziarie – da effettuarsi in sede di formazione dello stato di previsione del Ministero – vengono anticipate, nel corso di appositi incontri di condivisione, ai titolari dei Centri di responsabilità amministrativa, al fine di recepirne contributi e suggerimenti volti a garantire:

- la piena armonia tra gli obiettivi previsti dal Programma di Governo e quelli legati all'attività istituzionale del Ministero;
- l'assoluta coerenza fra il ciclo di programmazione strategica e il ciclo di programmazione finanziaria.

Alla fine del mese di febbraio è attuata la “fase discendente”: il Ministro emana l'atto di indirizzo concernente l'individuazione delle priorità politiche da realizzarsi nell'anno successivo.

Il periodo marzo-agosto è dedicato alla messa a punto degli obiettivi da parte dei titolari dei CRA – coadiuvati, nella logica della programmazione partecipata, dall'OIV – che, per garantire l'assoluta coerenza fra il ciclo di programmazione strategica ed il ciclo di programmazione finanziaria, provvedono alla predisposizione contestuale delle Note integrative al bilancio di previsione, illustrandone i contenuti nel corso degli incontri di condivisione. Le Note integrative, infatti, su iniziativa dell'OIV, la collaborazione dei CRA e la condivisione con l'Ufficio Centrale di Bilancio e la Ragioneria Generale dello Stato, sono divenute, per ciascun Ministero, lo strumento che consente di riconciliare le Missioni ed i Programmi di cui alla L. n. 196 del 2009, con gli Obiettivi e gli Indicatori di cui al D. Lgs. n. 150 del 2009, così come, peraltro, previsto dall'articolo 21, comma 11, della L. 31 dicembre 2009, n. 196. Gli indicatori, in particolare, sono scelti fra quelli contenuti nel Piano della performance dell'anno finanziario cui si riferiscono le Note integrative e che meglio rappresentano l'Obiettivo ed il Programma di riferimento.

Entro la fine del mese di agosto è attuata la “fase ascendente”: i titolari dei CRA propongono al Ministro gli obiettivi strategici destinati a realizzare le priorità politiche, previa verifica delle risorse umane, finanziarie, materiali e tecnologiche effettivamente disponibili, sulla base dei dati contenuti nel progetto di bilancio annuale di previsione.

La proposta dei titolari dei CRA si sostanzia in obiettivi strategici, articolati su un orizzonte triennale.

Presentata al MEF, nel mese di settembre, la Nota integrativa allo stato di previsione del bilancio, i mesi di ottobre e novembre sono dedicati alla fase di declinazione degli obiettivi strategici in obiettivi operativi e nei correlati programmi di azione.

Il mese di dicembre è dedicato alla redazione della direttiva generale sull'attività amministrativa e la gestione. La fase di redazione della direttiva e il "consolidamento" degli obiettivi risentono dell'andamento dei lavori del disegno di legge di stabilità.

Entro 10 giorni dalla pubblicazione della legge di bilancio, il Ministro emana la direttiva generale per l'attività amministrativa e la gestione.

La direttiva generale recepisce le priorità politiche delineate all'inizio dell'attività di programmazione, e le declina, sulla base delle risorse allocate nel bilancio approvato dal Parlamento, in obiettivi strategici delle unità dirigenziali di primo livello, articolati in obiettivi operativi da raggiungere attraverso programmi di azione e progetti, recanti l'indicazione delle fasi di realizzazione degli obiettivi, delle relative scadenze, delle strutture organizzative coinvolte, delle linee di attività del sistema di controllo di gestione interessate, delle risorse umane e finanziarie e degli indicatori; specifica i meccanismi e gli strumenti di monitoraggio e valutazione dell'attuazione; dà contezza dello stato di realizzazione degli obiettivi contenuti nella precedente direttiva.

Il procedimento descritto è riepilogato nella tabella seguente.

FASI	Risultati (<i>intermedi e definitivi</i>)	ATTORI COINVOLTI	NORMATIVA/STRUMENTI	SCADENZA
Fase discendente	Bozza di lavoro dell'atto di indirizzo	Organo di indirizzo politico-amm/vo OIV	Programma di Governo; DPEF; Atto di indirizzo precedente; Legge finanziaria; Bilancio di previsione	31 Gennaio
	Bozza definitiva dell'atto di indirizzo	Segretario Generale OIV CRA	Incontri di condivisione	
	Emanazione dell'atto di indirizzo	Ministro		28 Febbraio
Fase ascendente	Proposta obiettivi strategici; Definizione Note Integrative	Segretario Generale CRA OIV	Compilazione schede; Incontri di condivisione	30 settembre
	Proposta obiettivi operativi; Programma d'azione e indicatori;	Segretario Generale OIV CRA	Esame definitivo schede; Incontri di condivisione	30 novembre
Emanazione Direttiva	Predisposizione Direttiva	Ministro		31 dicembre
	Consolidamento Obiettivi e Nota integrativa	OIV		
	Emanazione Direttiva	Ministro	Legge di Bilancio	10 gennaio

In coerenza con i tempi e le fasi della programmazione strategica, ha luogo la programmazione degli obiettivi delle strutture amministrative.

Entro i mesi di ottobre e novembre, il Direttore Regionale e i dirigenti di seconda fascia centrali e periferici, d'intesa col proprio personale e previo censimento delle risorse umane, finanziarie e strumentali disponibili, definiscono le proposte di obiettivi da assegnare alle rispettive strutture e da perseguire nell'anno successivo.

Tali proposte sono formulate tenendo conto delle linee di attività svolte dalle strutture organizzative. Può trattarsi di linee di attività correlate sia ad obiettivi strutturali sia ad obiettivi strategici.

Le proposte dei dirigenti di seconda fascia dei Servizi dell'Amministrazione centrale, degli Istituti nazionali, centrali e degli Istituti dotati di autonomia speciale sono presentate al titolare del competente CRA.

Le proposte dei dirigenti di seconda fascia periferici e dei responsabili delle strutture periferiche non dirigenziali sono presentate al Direttore Regionale.

Le proposte del Direttore Regionale sono presentate al Segretario generale.

Tutte le proposte sono condivise entro il mese di novembre, procedendo, in particolare:

- alla verifica della rilevanza degli obiettivi proposti;
- alla individuazione di eventuali obiettivi trasversali, ovvero di obiettivi che abbiano implicazioni sulle attività svolte da altri;
- alla definitiva approvazione degli obiettivi corredati dell'indicazione dei pesi rispetto ai quali è definito il calcolo per la valutazione dei risultati.

Entro 5 giorni dall'emanazione della Direttiva generale sull'azione amministrativa e sulla gestione, ai sensi dell'articolo 14 del D. Lgs. 30 marzo 2001, n. 165, il Segretario generale, nell'esercizio delle funzioni di coordinamento dell'attività amministrativa, fornisce i necessari indirizzi ai titolari dei CRA per la realizzazione degli obiettivi trasversali contenuti nella medesima direttiva ed emana la direttiva di primo livello per l'assegnazione degli obiettivi e delle risorse ai Direttori Regionali, al dirigente con incarico di funzione dirigenziale di livello generale conferito ai sensi dell'art. 19, comma 10 del D. Lgs. n. 165/2001, ai dirigenti di seconda fascia preposti ai Servizi ed alle strutture di competenza.

I Dirigenti generali preposti alle direzioni generali centrali emanano la direttiva di primo livello per l'assegnazione degli obiettivi e delle risorse ai dirigenti di seconda fascia preposti ai Servizi ed alle strutture di competenza.

Entro 5 giorni dall'emanazione della direttiva di primo livello, i Direttori Regionali emanano la direttiva di secondo livello per l'assegnazione degli obiettivi e delle risorse ai dirigenti di seconda fascia ed ai responsabili preposti ai competenti istituti periferici.

Entro il successivo 31 gennaio, il Ministro emana il Piano della performance, di cui all'articolo 10, comma 1, lettera a), del Decreto.

Gli obiettivi contenuti nel Piano della Performance, corredati dagli indicatori e dai pesi corrispondenti, sono inseriti nei sistemi di controllo strategico e di gestione per le successive fasi di monitoraggio, misurazione e valutazione.

7.3. Azioni per il miglioramento del ciclo di gestione della performance

Il ciclo di gestione della performance è stato introdotto nella struttura organizzativa del Ministero con l'attività di programmazione degli obiettivi 2011-2013.

Il grado di maturità ed il livello di assimilazione delle modalità operative si differenziano in relazione alle singole fasi di cui il ciclo si compone.

◆ Prima fase. Definizione e assegnazione degli obiettivi che si intendono raggiungere, dei valori attesi di risultato e dei rispettivi indicatori

La fase risulta compresa dal personale dirigenziale, oggetto di incontri informativi, a cura dell'OIV. Permangono difficoltà in relazione all'organizzazione complessa del Ministero che contempla la presenza di strutture dipendenti funzionalmente da più Centri di Responsabilità amministrativa.

Nel corso del 2011 si intende procedere a incontri formativi, sotto la supervisione dell'OIV, con i dirigenti ed il personale non dirigenziale delle strutture territoriali.

◆ Seconda fase. Collegamento tra gli obiettivi e l'allocazione delle risorse

Si è già avuto modo di chiarire che i CRA – coadiuvati, nella logica della programmazione partecipata, dall'OIV –, per garantire l'assoluta coerenza fra il ciclo di programmazione strategica ed il ciclo di programmazione finanziaria, provvedono alla predisposizione contestuale delle Note integrative al bilancio di previsione, illustrandone i contenuti nel corso degli incontri di condivisione. Le Note integrative, infatti, su iniziativa dell'OIV, con la collaborazione dei CRA e con la condivisione con l'Ufficio Centrale di Bilancio e la Ragioneria Generale dello Stato, sono divenute, per ciascun Ministero, lo strumento che consente di riconciliare le Missioni ed i Programmi di cui alla L. n. 196 del 2009, con gli Obiettivi e gli Indicatori di cui al D. Lgs. n. 150 del 2009, così come, peraltro, previsto dall'articolo 21, comma 11, della L. 31 dicembre 2009, n. 196.

◆ Terza fase. Monitoraggio in corso di esercizio e attivazione di eventuali interventi correttivi

A partire dal 2011, l'OIV effettuerà il monitoraggio dell'attuazione della direttiva generale per l'azione amministrativa e la gestione, acquisendo ogni quadrimestre, per il tramite del sistema informatizzato del controllo strategico, i dati necessari dai CRA.

La fase è in via di sperimentazione, in quanto il sistema informatizzato del controllo strategico e di gestione è reso attivo solo a partire dal 2011.

Il monitoraggio rileva, nel corso dell'esercizio ed alla fine dello stesso, lo stato di realizzazione degli obiettivi, identificando gli eventuali scostamenti, le relative cause e gli interventi correttivi adottati, allo scopo di valutare l'adeguatezza delle scelte compiute in sede di attuazione dei piani, programmi e altri strumenti di determinazione dell'indirizzo politico, in termini di congruenza tra risultati conseguiti e obiettivi raggiunti.

Nei mesi di maggio, settembre, gennaio l'OIV, nella logica della valutazione partecipata, sottopone, nel corso di appositi incontri, gli esiti del monitoraggio di periodo a ciascun CRA, allo scopo di approfondire le cause degli scostamenti e le modalità degli interventi correttivi adottati, nonché al fine di acquisire la documentazione a sostegno ritenuta necessaria, prima di riferirne gli esiti al Ministro.

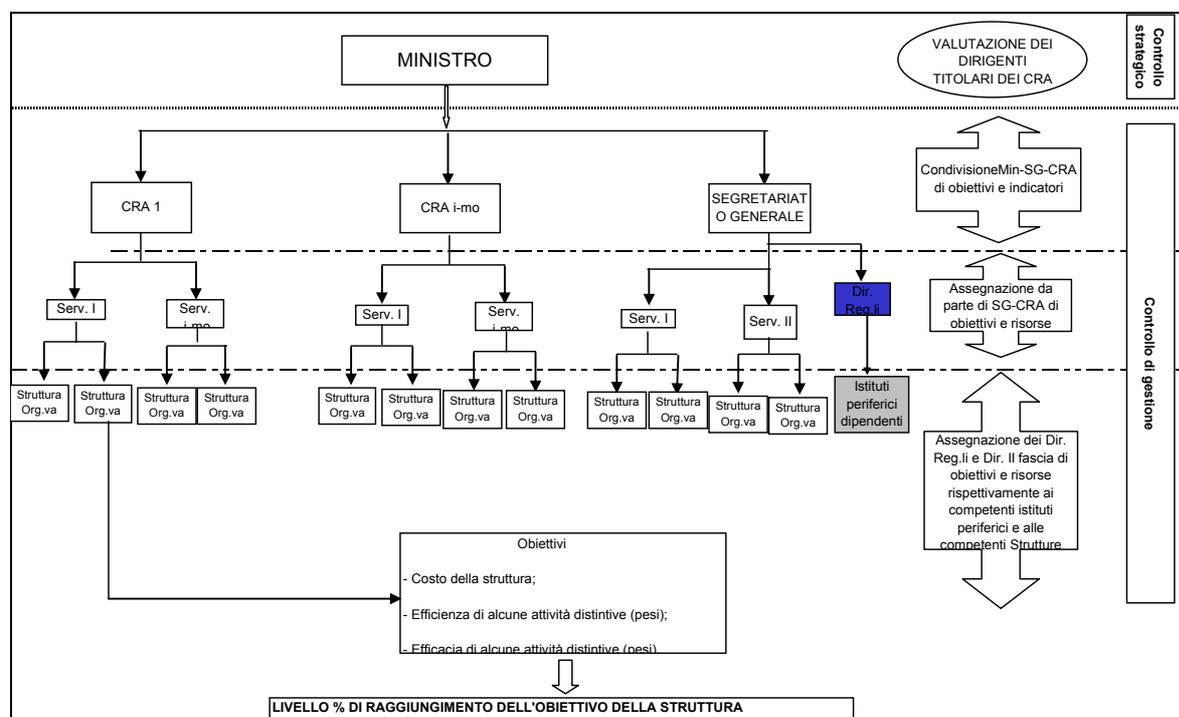
In coerenza con i tempi e le fasi della misurazione e valutazione degli obiettivi strategici, ha luogo la misurazione e valutazione degli obiettivi assegnati alle strutture organizzative ed inseriti nel Sistema di controllo di gestione.

I responsabili delle unità organizzative, i dirigenti di prima fascia e i titolari dei CRA effettuano il monitoraggio degli obiettivi conferiti alle unità organizzative di competenza, acquisendo ogni quadrimestre, per il tramite del sistema informativo per il controllo di gestione, i dati necessari.

◆ Quarta fase. Misurazione e valutazione della performance organizzativa e individuale.

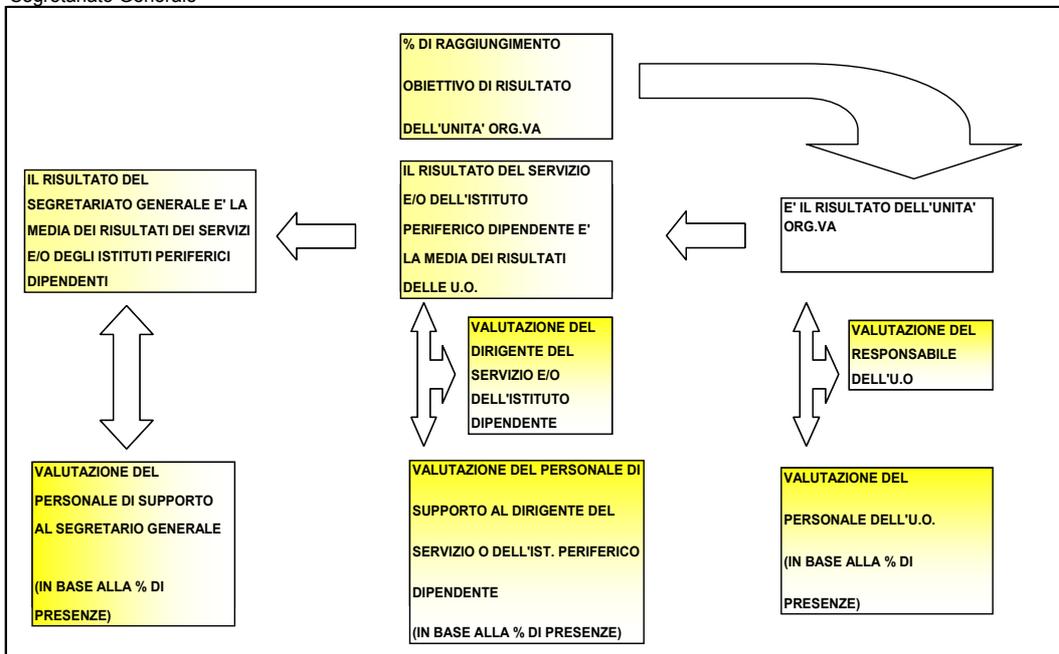
La misurazione e la valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi dei dirigenti di prima fascia, titolari di CRA, avvengono con gli strumenti e le modalità operative del controllo strategico, mentre quelle dei direttori regionali con gli strumenti e le modalità del controllo di gestione.

La misurazione e la valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi dei dirigenti di seconda fascia e del personale con qualifica non dirigenziale avvengono con gli strumenti e le modalità operative del controllo di gestione.

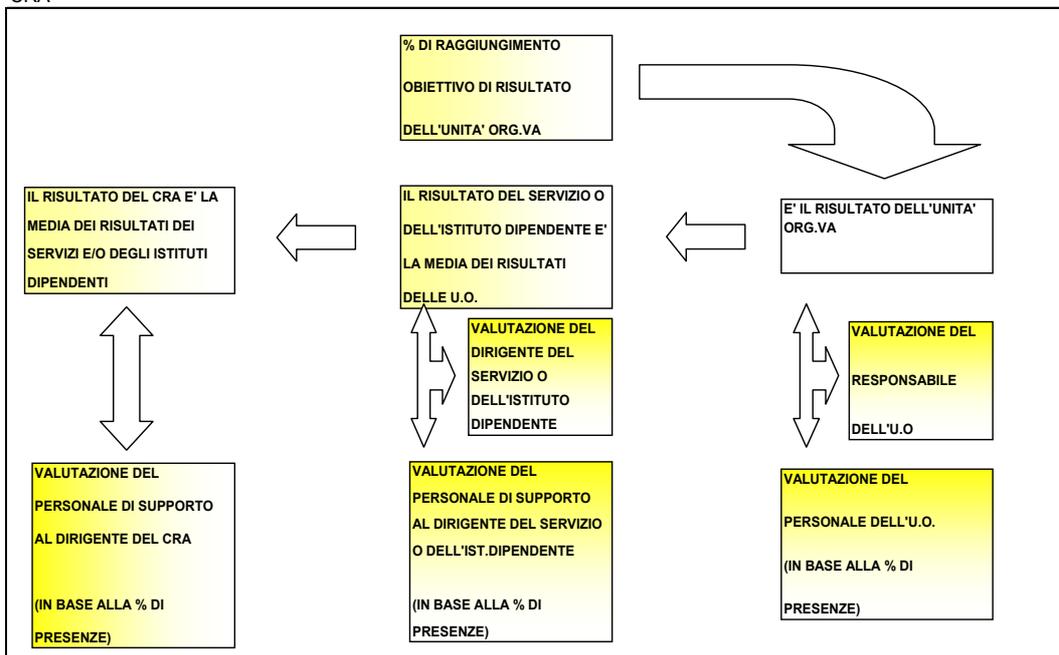


Il grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati alla struttura organizzativa ha effetto diretto sulla valutazione individuale dei dirigenti di prima e di seconda fascia e del personale con qualifica non dirigenziale.

Segretariato Generale



CRA



A tale scopo, entro il mese di gennaio, i dirigenti di prima e di seconda fascia predispongono una sintetica relazione sul raggiungimento degli obiettivi relativi all'anno precedente, tesa ad illustrare, in particolare, le motivazioni dell'eventuale mancato o parziale conseguimento degli obiettivi assegnati.

Di tali motivazioni si tiene conto ai fini della valutazione.

Il modello di valutazione dei comportamenti organizzativi dei dirigenti prevede descrittori relativi:

- al contributo organizzativo ed alla gestione delle risorse;
- all'integrazione personale nell'organizzazione;
- al problem solving.

Il modello di valutazione dei comportamenti organizzativi del personale con qualifica non dirigenziale prevede descrittori relativi:

- alla collaborazione interfunzionale;
- alla flessibilità;
- alla gestione della comunicazione;
- alla gestione delle relazioni;
- alla tempestività;
- all'accuratezza;
- allo sviluppo ed alla condivisione della conoscenza;
- all'analisi e alla soluzione dei problemi.

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).

Il dirigente di II fascia compila una graduatoria delle valutazioni individuali, distribuendo il personale di qualifica non dirigenziale nei livelli di performance previsti all'articolo 19 del Decreto.

Il direttore regionale compila una graduatoria delle valutazioni individuali dei dirigenti da esso dipendenti, distribuendoli nei livelli di performance previsti all'articolo 19 del Decreto.

I dirigenti titolari di centro di responsabilità compilano una graduatoria delle valutazioni individuali dei dirigenti da essi dipendenti, distribuendoli nei livelli di performance previsti all'articolo 19 del Decreto.

Sulla base dei livelli di performance attribuiti ai valutati, l'OIV compila una graduatoria complessiva delle valutazioni individuali del personale dirigenziale, distinto per livello generale e non, e del personale non dirigenziale.

8. IL PROGRAMMA TRIENNALE PER LA TRASPARENZA E L'INTEGRITÀ

La legge-delega 4 marzo 2009, n. 15, ed il D. Lgs. 27 ottobre 2009, n. 150, di seguito "decreto", introducono i concetti di *trasparenza della performance*, *rendicontazione della performance* ed *integrità*, che le amministrazioni sono tenute a garantire in ogni fase del ciclo di gestione della performance.

Il concetto di *trasparenza della performance* è inteso come "accessibilità totale, anche attraverso lo strumento della pubblicazione sui siti istituzionali delle amministrazioni pubbliche, delle informazioni concernenti ogni aspetto dell'organizzazione, degli indicatori relativi agli andamenti gestionali e all'utilizzo delle risorse per il perseguimento delle funzioni istituzionali, dei risultati dell'attività di misurazione e valutazione svolta dagli organi competenti, allo scopo di favorire forme diffuse di controllo del rispetto dei principi di buon andamento e imparzialità".

Il rilievo che ad esso viene attribuito è sottolineato dall'articolo 11, comma 1, del decreto, che stabilisce che la trasparenza "costituisce livello essenziale delle prestazioni erogate dalle amministrazioni pubbliche ai sensi dell'articolo 117, secondo comma, lettera m), della Costituzione".

Il concetto di *rendicontazione della performance* è inteso nell'accezione di *rendicontazione sociale*, che è lo strumento col quale l'amministrazione risponde alle esigenze di *accountability*, relazionando sulle ricadute sociali delle attività da essa svolte alle categorie di soggetti (*stakeholder*) che possono influenzarle, esserne influenzate o esserne interessate.

L'ampiezza e l'intensità del rapporto con gli *stakeholder* sono evidenziate dall'articolo 11, comma 6, del decreto, che, nel sancire l'obbligo per le amministrazioni di presentare sia il Piano della performance che la Relazione sulla performance "alle associazioni di consumatori o utenti, ai centri di ricerca e a ogni altro osservatore qualificato, nell'ambito di apposite giornate della trasparenza", introduce la necessità, per le amministrazioni:

- di coinvolgere gli *stakeholder* sin dalla fase di programmazione degli obiettivi di ricaduta sociale da inserire nel Piano della performance;
- di predisporre un documento di "Rendicontazione sociale", che dia conto delle attività svolte e dei risultati ottenuti nell'ambito degli obiettivi di ricaduta sociale inseriti nel Piano della performance, al termine della fase di monitoraggio degli obiettivi.

Il concetto di *integrità*

- coinvolge gli aspetti di "legalità e di sviluppo della cultura dell'integrità", che le amministrazioni sono impegnate a garantire
 - attivando specifiche iniziative ai sensi dell'articolo 11, comma 2, del decreto;
 - adottando "strumenti di prevenzione e di lotta alla corruzione", ai sensi dell'articolo 13, comma 5, lettera d), del decreto;
 - sollecitando le Direzioni generali a concorrere "alla definizione di misure idonee a prevenire e contrastare i fenomeni di corruzione e a controllarne il rispetto da parte dei dipendenti", ai sensi dell'articolo 16 del D. Lgs. 30 marzo 2001, n. 165, come modificato dall'articolo 38, comma 1, lettera b), del decreto, anche con riferimento ai "modelli di organizzazione e di gestione" di cui agli articoli 6 e 7 del D. Lgs. 8 giugno 2001, n. 231;
- si fonda su valori e principi

- che ispirano la gestione al di là dei risultati che si ottengono e degli obiettivi che si perseguono;
- che devono essere condivisi dagli *stakeholder* interni ed esterni;
- il cui rispetto è promosso e monitorato, ai sensi dell'articolo 14, comma 4, lettera g), del decreto, dall'*Organismo indipendente di valutazione della performance*, nell'ambito delle linee guida predisposte dalla *Sezione per l'integrità nelle amministrazioni pubbliche*, istituita, ai sensi dell'articolo 13, comma 8, del decreto, presso la *Commissione per la valutazione, la trasparenza e l'integrità delle amministrazioni pubbliche*, nel seguito "CiVIT"

Con tali premesse, il Ministero ha dato indicazioni nella Direttiva generale per l'azione amministrativa e la gestione per l'anno 2011 ai fini della predisposizione di una bozza del Programma triennale per la trasparenza e l'integrità, ispirandosi, nell'articolazione e nei contenuti, alle "*Linee guida per la predisposizione del Programma triennale per la trasparenza e l'integrità*", emanate, con Delibera n. 105 del 15 ottobre 2010, dalla CiVIT, ai sensi dell'articolo 13, comma 6, lettera e), e comma 8, del decreto. La bozza di programma sarà sottoposta, per consultazione, ai titolari dei Centri di responsabilità amministrativa e trasmessa al Consiglio Nazionale dei Consumatori e degli Utenti, per il previsto parere.

9. ALLEGATI TECNICI

- ◆ **Direttiva generale sull'azione amministrativa e la gestione per l'anno 2011**
- ◆ **Sintesi descrittive dei Centri di Responsabilità Amministrativa**
- ◆ **Schede di assegnazione degli obiettivi ai Dirigenti**