

4. QUADRO SINOTTICO DEGLI OBIETTIVI STRATEGICI E DEI RISULTATI CONSEGUITI

PRIORITA' POLITICHE	OBIETTIVI STRATEGICI	DURATA		INDICATORI	RISULTATI derivanti dall'esame dei PEA, degli obiettivi operativi e strategici		
	DESCRIZIONE	ANNUALE	PLURIENNALE		REALIZZATO	PARZIALMENTE REALIZZATO	NON REALIZZATO
Strategie di coordinamento con il settore del turismo per la crescita culturale del "Sistema Italia"	1A – Promuovere la collaborazione con Enti territoriali e associazioni, anche di volontariato, per attività che valorizzino il patrimonio culturale e religioso; favorire la diffusione di iniziative volte a valorizzare itinerari turistico-religioso, in particolare nei centri minori e nel Mezzogiorno; rafforzare la presenza italiana nei contesti internazionali, anche con appropriate iniziative di comunicazione istituzionale.		X	Relazione dettagliata	R		
	1B – Avviare un'adeguata analisi, studio e monitoraggio della domanda di "consumi culturali", dei flussi dei visitatori e dei relativi introiti per migliorare l'offerta dei servizi. Abbattere i costi e promuovere la conoscenza del patrimonio e delle attività culturali anche attraverso opportune agevolazioni ai giovani e alle famiglie.	X		Relazione dettagliata	R		
	1C – Rimuovere le barriere nei siti culturali al fine di facilitare una maggiore fruizione del patrimonio alle persone con disabilità e gli anziani.		X	Relazione dettagliata	R		
Qualità, efficacia e modernizzazione della struttura Amministrativa	2A - Proseguire nell'ottimizzazione dell'efficienza dei servizi dell'Amministrazione attraverso la semplificazione dei processi e dell'organizzazione utilizzando le innovazioni tecnologiche; completare il riordino e l'integrazione dei flussi dei dati interni ed esterni all'Amministrazione, eliminando sovrapposizioni e lacune.		X	Relazione dettagliata		PR	
	2B - Conseguire gli obiettivi attraverso un rigoroso controllo di gestione anche valorizzando le potenzialità del personale in servizio attraverso l'attività di formazione e la creazione delle condizioni di maggiore benessere organizzativo; sviluppare e ottimizzare, a tutti i livelli organizzativi, il sistema di controllo di gestione, tenendo conto delle sperimentazioni già effettuate e in corso presso il CNIPA.						Non oggettivamente realizzabile nell'anno.

Qualità, efficacia e modernizzazione della struttura Amministrativa	<u>2C</u> — Interventi nell'organizzazione e gestione del personale anche ai fini dell'attuazione dell'art. 1, commi 404-419, della legge finanziaria 2007.		X	Relazione dettagliata	R		
Razionalizzazione della spesa in funzione del risanamento dei conti pubblici	<u>3A</u> —Programmare gli interventi e le attività tenendo conto delle risorse finanziarie e umane disponibili, nonché dell'effettiva capacità di progettazione degli uffici e dei tempi tecnici necessari; attuare un rigoroso monitoraggio dello stato di avanzamento degli interventi e delle attività e un accurato controllo della spesa ai fini dell'applicazione dell'art.1, comma 1143 della <i>legge finanziaria 2007</i> .	X		Relazione dettagliata		Rimodulato nel II semestre PR	
	<u>3B</u> —Revisionare e razionalizzare i criteri di finanziamento nei settori del Cinema e dello Spettacolo.	X		Relazione dettagliata	R		
	<u>3C</u> — Reperire risorse aggiuntive a quelle pubbliche e incentivare il ricorso alle erogazioni liberali in favore dei progetti culturali e dello spettacolo.	X		Relazione dettagliata		PR	
Miglioramento del sistema di sicurezza	<u>4A</u> — Migliorare la sicurezza nei musei, nei monumenti, nelle aree archeologiche, nelle biblioteche, negli archivi sia per prevenire attività criminose e/o terroristiche, sia per garantire la salute dei lavoratori e dei visitatori.	X		Relazione dettagliata	R		
	<u>4B</u> — Proseguire nell'impegno teso a mantenere gli alti livelli conseguiti, sia all'interno che all'estero, nel settore del restauro e della conservazione; rafforzare la cooperazione internazionale nell'attività di investigazione e repressione del traffico illecito di beni culturali , con l'opera del Comando Carabinieri per la tutela del patrimonio culturale.	X		Relazione dettagliata		PR	

5. Le criticità

L'attuazione della Direttiva generale si è svolta nell'anno 2007 in un contesto organizzativo molto complesso, contraddistinto da un processo di riorganizzazione che si è sviluppato in tre fasi distribuite nel tempo. La prima, a decorrere dal 1° gennaio 2007, riguardante la soppressione dei Dipartimenti e l'istituzione della figura del Segretario generale, la seconda, a decorrere dal 30 dicembre 2007 (a seguito dell'entrata in vigore del DPR n. 244/2007), riguardante la definizione degli uffici dirigenziali di livello generale dell'amministrazione centrale e di quella periferica e dei relativi compiti, la terza, avviata completata nel I trimestre 2008, riguardante la definizione dell'articolazione degli uffici dirigenziali di livello non generale dell'amministrazione centrale e periferica.

Tale laborioso processo ha comportato lungo tutto il corso dell'anno una serie di oggettive criticità nella gestione da parte dei titolari dei Centri di responsabilità.

La Direttiva generale per l'anno 2007 è stata emanata in data 26 aprile 2007 e registrata dalla Corte dei Conti il 19 giugno 2007. Nelle more dell'emanazione del regolamento, che ha definito l'assetto organizzativo del Ministero nelle sue strutture centrali e periferiche, la direttiva generale per l'anno 2007 è stata rivolta ai titolari dei CRA individuati con il decreto ministeriale 8 gennaio 2007 di assegnazione delle risorse (Segretario generale e Direzioni generali centrali).

Nella Direttiva era stata prevista, in considerazione di una imminente entrata in vigore del nuovo regolamento di organizzazione del Ministero, la rimodulazione, alla medesima data, degli obiettivi strategici e dei correlati obiettivi operativi, nonché l'individuazione dei programmi di azione con l'indicazione dei risultati attesi, dei soggetti coinvolti, dei tempi di completamento previsti, delle principali attività pianificate e delle risorse impiegate.

Allo scadere del primo semestre, considerati i tempi tecnici necessari per l'emanazione del nuovo regolamento di riorganizzazione del Ministero, con nota del 10 luglio è stato richiesto ai titolari dei CRA di procedere alla redazione delle schede descrittive degli obiettivi e alla proposizione dei connessi programmi di azione, contestualmente all'inoltro degli esiti del monitoraggio del primo semestre.

Sussistono, pertanto, elementi che hanno giustificato in fase di verifica di fine esercizio la mancata o parziale realizzazione di taluni obiettivi strategici in quanto oggettivamente divenuti non attuabili.

Sul punto si fa presente in particolare quanto segue.

La Direttiva generale per l'anno 2007 ha indicato quattro priorità politiche che si realizzano nell'attuazione di undici obiettivi strategici, di cui sei annuali e cinque pluriennali. Ogni obiettivo strategico è articolato in obiettivi operativi e programmi di azione.

Un obiettivo strategico è stato ritenuto non attuabile *ab initio*, mentre, tra gli obiettivi operativi, uno è stato ritenuto non attuabile e uno è stato consistentemente rimodulato, per le seguenti motivazioni.

L'obiettivo strategico 2B *Conseguire gli obiettivi attraverso un rigoroso controllo di gestione* è risultato condizionato al superamento di ostacoli di carattere tecnico-amministrativo (esigenza di connessione del sistema di controllo di gestione con il SICOGES e sospensione temporanea della gara d'appalto CNIPA) e finanziario (insufficienza delle risorse disponibili).

L'obiettivo è stato ritenuto, pertanto, non attuabile nel 2007.

L'obiettivo operativo 4-4B2 *Sviluppare nuovi modelli gestionali* era stato proposto dalla Direzione generale per l'architettura e l'arte contemporanee per le specifiche esigenze del MAXXI. L'attribuzione, intervenuta in corso di formalizzazione della direttiva, a diverse Direzioni generali (Direzione generale per gli affari generali, il bilancio, le risorse umane e la formazione e Direzione generale per l'innovazione tecnologica e la promozione) avrebbe dovuto comportare, da parte di queste ultime, la tempestiva presentazione di specifici progetti. I tempi di emanazione della direttiva non hanno, però,

verosimilmente consentito la definizione di progetti coerenti con l'obiettivo nell'ambito delle pertinenti competenze, né tantomeno la loro realizzazione nel corso dell'anno di riferimento.

L'obiettivo non è stato ritenuto attuabile nel 2007.

L'obiettivo 3-3A2 *Monitorare lo stato di attuazione degli interventi e delle attività programmate e l'andamento della spesa correlata*, è stato svolto *parzialmente*, in relazione in particolare all'andamento della spesa, (che, tra l'altro, è stata costantemente monitorata, dalla Direzione generale per gli affari generali, il bilancio, le risorse umane e la formazione) senza rendere sufficientemente conto dei richiesti monitoraggi paralleli sullo stato di attuazione dei programmi e degli interventi approvati.

Considerato che in passato l'obiettivo è stato assegnato ai titolari dei Dipartimenti e che nella nuova articolazione strutturale Segretariato generale -Direzioni generali queste ultime presentano oggettive difficoltà organizzative nel predisporre esaustivi monitoraggi delle attività, si è ritenuto di dover conseguentemente rimodulare l'obiettivo.

Dei restanti obiettivi strategici sei sono totalmente realizzati e quattro sono parzialmente realizzati.

La realizzazione degli obiettivi pluriennali e degli obiettivi parzialmente raggiunti proseguirà nel 2008.

L'obiettivo relativo al consolidamento del sistema di controllo di gestione (non attuato nel 2007) è stato riproposto nella Direttiva generale 2008 dalla competente Direzione per l'organizzazione, l'innovazione, la formazione, la qualificazione professionale e le relazioni sindacali che coordinerà le azioni necessarie per l'informatizzazione del modello di controllo di gestione. La messa a regime del sistema è condizionata dall'adeguamento del modello alla nuova articolazione organizzativa.

A tale riguardo, per una rapida acquisizione delle informazioni richieste e ai fini di una migliore leggibilità ed omogeneità dei dati e degli elementi utili per il controllo, nonché per snellire il carico di lavoro dei Centri di Responsabilità, si considera prioritaria la realizzazione informatica del controllo di gestione almeno presso tutti i CRA e le Direzioni generali per i beni culturali. Il controllo di gestione, alimentando il controllo strategico, deve fornire gli elementi per monitorare l'attuazione degli obiettivi.

In particolare, si è evidenziata la necessità di un sistema informatizzato di controllo di gestione che coadiuvi in modo omogeneo l'attività di tutte le strutture centrali e periferiche nonché la costituzione di un sistema informatizzato di controllo strategico, tenendo presente anche le sperimentazioni già effettuate negli anni 2002-2005 da vari CRA con la collaborazione del SeCIn.

6. Gli obiettivi di miglioramento della gestione ed i risultati conseguiti.

Oltre agli obiettivi strategici individuati dalla Direttiva generale per il 2007, sono stati portati a realizzazione specifici obiettivi finalizzati prioritariamente ad un miglioramento dell'operatività delle strutture e ad una ottimizzazione dell'impiego delle risorse umane, finanziarie e strumentali.

OBIETTIVO	PRIORITA' POLITICA	PROGRAMMA
1) Razionalizzazione degli interventi e della spesa.	PP 3	n. 33.1
2) Qualificazione professionale del personale.	PP 2	n. 32.3
3) Interventi per l'efficienza degli Istituti.	PP 2	n. 32.3
4) Accelerazione procedure di liquidazione e accreditamento fondi salario accessorio.	PP 3	n. 33.1
5) Massimizzazione dell'attività difensionale dell'Amministrazione e potenziamento della funzione disciplinare.	PP 2	n. 32.3

Si illustrano di seguito i principali risultati conseguiti.

1) Razionalizzazione degli interventi e della spesa.

La programmazione degli interventi da finanziare con le risorse, ordinarie e straordinarie, stanziato per il Ministero ha comportato una capillare e costante attività di:

- elaborazione e diramazione di direttive e disposizioni operative agli Istituti centrali e periferici;
- acquisizione, verifica ed elaborazione dati;
- monitoraggio;
- assistenza sistematica agli Uffici ed Istituti.

I provvedimenti adottati sono stati i seguenti:

- DM 12 marzo 2007 adozione del programma triennale 2007-2009 degli interventi da finanziare con gli introiti del gioco del lotto;
- DM 26 marzo 2007 adozione del programma triennale 2007-2009 dei lavori pubblici e relativo elenco annuale;
- DM 19 giugno 2007 approvazione del programma triennale 2007-2009 dei lavori pubblici e relativo elenco annuale, registrato dalla Corte dei Conti in data 25 luglio 2007;
- DM 19 giugno 2007 approvazione programma per l'anno 2007 degli interventi finanziari a favore del proprietario, possessore o detentore del bene culturale, ai sensi degli artt. 31, 35 e 36 del Codice dei beni culturali e del paesaggio, registrato dalla Corte dei Conti in data 25 luglio 2007;
- DM 19 giugno 2007 approvazione del programma triennale 2007-2009 degli interventi da finanziare con gli introiti del gioco del lotto, registrato dalla Corte dei Conti in data 25 luglio 2007;
- DM 17 luglio 2007 decreto di integrazione dell'elenco annuale dei lavori per l'anno 2007, in seguito ai disaccantonamenti disposti dall'art. 7, comma 2, del D.L. 2 luglio 2007, n. 81;
- DM 5 settembre 2007 programmazione degli interventi di tutela e valorizzazione dei beni culturali e del paesaggio, nonché dei progetti per la loro gestione, ai sensi dell'art. 1, comma 1138, della legge 296/2006 (legge finanziaria 2007), registrato dalla Corte dei Conti in data 24 settembre 2007.

Con circolare n. 247 del 16 ottobre 2007, inoltre, sono state dettate disposizioni in materia di programmazione triennale dei lavori pubblici per il periodo 2008-2010, elenco annuale dei lavori pubblici per l'anno 2008, ai sensi dell'art. 128 del D.Lgs 12 aprile 2006, n. 163, e di programmazione degli interventi finanziari ai sensi degli artt. 31, 35 e 36 del Codice dei beni culturali e del paesaggio.

2) Qualificazione professionale del personale.

Sono proseguiti gli ulteriori adempimenti connessi ai passaggi del personale dalla posizione economica C1 alle posizioni C2 e C3, con l'adozione dei provvedimenti di nomina di idonei in sostituzione di rinunciatari nell'ambito della graduatoria di riqualificazione dell'area C; della graduatoria unificata della procedura di riqualificazione dalla posizione economica C1 alla posizione economica C2, nonché con la pubblicazione delle graduatorie dei vincitori dello scrutinio per il conferimento della posizione economica C3 super.

Per quanto concerne l'area B, nel corso dell'anno sono state portate a conclusione le procedure di riqualificazione per i passaggi dalla posizione economica B1 alle posizioni B2 e B3.

In totale sono stati inquadrati nelle posizioni economiche superiori n. 6.564 dipendenti vincitori, con copertura dell'intero contingente di posti disponibili in organico.

Sono state pubblicate le graduatorie relative ai diversi profili professionali e sono stati adottati n. 14 provvedimenti di nomina di idonei in sostituzione di rinunciatari nell'ambito delle graduatorie medesime.

Si è inoltre provveduto alla pubblicazione della graduatoria definitiva dei vincitori e degli idonei della procedura di attribuzione della posizione economica B3 super.

Per quanto concerne i passaggi dall'Area A alla posizione economica B1 e dall'area B alla posizione economica C1 sono state realizzate le seguenti attività:

- pubblicazione bandi di concorso e relative integrazioni;
- acquisizione delle domande;
- avvio valutazione titoli;
- formazione delle Commissioni;
- definizione corsi di formazione.

Con riferimento alle iniziative relative al personale di qualifica dirigenziale, assai impegnativa è stata l'attività di gestione dei concorsi pubblici per n. 40 posti di dirigenti di varie professionalità (Storico dell'arte, Bibliotecario, Archeologo, Architetto, Archivista di Stato, Amministrativo).

Sono stati predisposti n. 6 bandi di concorso, pubblicati sulla Gazzetta Ufficiale – serie speciale “Concorsi ed esami” – n. 20 del 9 marzo 2007.

Sono stati quindi adottati i provvedimenti di formazione delle Commissioni giudicatrici ed è stato organizzato lo svolgimento delle prove scritte delle diverse procedure.

Sono stati altresì svolti e portati a conclusione gli adempimenti relativi alla pubblicazione degli incarichi di prima e di seconda fascia resisi disponibili nel corso dell'anno e a seguito dell'entrata in vigore del nuovo regolamento di organizzazione del Ministero, con specifica delle relative competenze professionali, acquisizione domande e predisposizione atti istruttori, in applicazione delle disposizioni del DM 16 maggio 2007 recante la definizione dei criteri per l'affidamento, l'avvicendamento e la revoca degli incarichi dirigenziali.

3) Interventi per l'efficienza degli Istituti.

Al fine di consentire il mantenimento dei livelli qualitativi e quantitativi delle attività di alto valore culturale svolte dagli Istituti e dei servizi offerti all'utenza, l'Amministrazione ha sviluppato le attività dirette sia ad assicurare una adeguata dotazione di risorse umane, considerata la cronica carenza numerica di personale lamentata dagli Uffici, sia a sviluppare progetti di miglioramento della produttività delle sei dell'Amministrazione attraverso l'impiego del FUA.

Per il primo aspetto, si rappresenta che sono stati portati a compimento gli adempimenti relativi all'applicazione dei comma 519 e 521, dell'articolo 1 della legge 27 dicembre 2006, n. 296 (legge finanziaria 2007), in materia di stabilizzazione dei lavoratori a tempo determinato. La trasformazione del rapporto di lavoro da tempo determinato a tempo indeterminato ha riguardato il seguente personale:

1. n. 1397 unità di personale ex "Giubilare" da inquadrare nella posizione economica B1.
2. n. 604 assistenti tecnici museali (ATM) da inquadrare nel profilo professionale di Assistente alla vigilanza, sicurezza, accoglienza, comunicazione e servizi al pubblico (posizione economica B3);
3. n. 6 unità assunte per esigenze di ricostruzione post-sismica presso la Soprintendenza per i beni architettonici e per il paesaggio delle Marche, da inquadrare nei profili professionali di Assistente amministrativo e Assistente tecnico-scientifico (posizione economica B3).

Le procedure di stabilizzazione sono state realizzate secondo le seguenti modalità:

1. gli ex "Giubilarì" sono stati stabilizzati con rapporto di lavoro al 100% (tempo pieno) nel mese di ottobre;
2. gli assistenti tecnici museali sono stati stabilizzati con rapporto di lavoro al 50% (*part time*) nel mese di dicembre;
3. le 6 unità assunte per esigenze post-sismiche sono state stabilizzate con rapporto di lavoro al 100% (tempo pieno) nel mese di dicembre.

Successivamente, al fine di consentire una maggiore operatività delle strutture periferiche ed espositive, nonché anche di venire incontro alle legittime aspettative degli interessati, è stato attivato il progetto di trasformazione del rapporto di lavoro degli ex assistenti tecnici museali da *part time* a tempo pieno.

Sono state pertanto acquisite le necessarie autorizzazioni da parte dei competenti uffici istituzionali e sono state avviate le procedure ricognitive presso le Direzioni regionali per la verifica della firma dei contratti di stabilizzazione.

Sempre ai fini della trasformazione del rapporto di lavoro da tempo determinato a tempo indeterminato, sono state effettuate le procedure selettive del personale ex co.co.co., appartenente alla posizione economica B3; detto personale verrà stabilizzato in un momento successivo.

Per quanto concerne la produttività e l'operatività delle sedi dell'Amministrazione, si è proceduto ad una razionalizzazione delle aperture straordinarie degli Istituti in occasione di festività e ricorrenze, al fine di garantire una piena fruizione ed accessibilità dei luoghi della cultura agli utenti. Sulla base delle esigenze rappresentate dagli Istituti, sono stati elaborati nell'anno di riferimento n. 11 progetti di aperture straordinarie, da finanziare con il FUA, da sottoporre all'esame delle organizzazioni sindacali.

I suddetti progetti sono stati tutti recepiti in altrettanti accordi nazionali Amministrazione/OO.SS.

4) Accelerazione procedure di liquidazione e accreditamento fondi salario accessorio.

Sono state poste in essere tutte le misure di snellimento ed ottimizzazione procedurale per consentire la completa e celere liquidazione dei compensi relativi al salario accessorio spettante al personale.

In particolare, nel periodo di riferimento, si è provveduto ai seguenti adempimenti:

- liquidazione al personale dell'Amministrazione centrale del 100% dei compensi relativi a lavoro straordinario;
- accreditamento agli Istituti periferici dell'intero ammontare dello stanziamento relativo al fondo per lavoro straordinario; sono stati disposti n. 941 ordini di accreditamento in favore di n. 271 Istituti;
- accreditamento della quota pari al 73% dello stanziamento del FUA a favore del personale periferico dell'Amministrazione; non è stato possibile accreditare l'intero stanziamento a causa della tardiva assegnazione dei fondi, avvenuta soltanto alla fine del mese di luglio 2007.

5) Massimizzazione dell'attività difensionale dell'Amministrazione e potenziamento della funzione disciplinare.

L'obiettivo della massimizzazione dell'attività difensionale in materia di contenzioso del lavoro e di rappresentanza in giudizio del Ministero è stato pienamente conseguito ricorrendo, ove possibile, allo strumento del Tentativo Obbligatorio di Conciliazione di cui all'art. 65 del decreto legislativo n. 165/2001, nonché utilizzando prevalentemente strumenti informatici e telematici, quali le e-mail ed i telexmessaggi urgenti per la trasmissione delle memorie dei T.O.C., di costituzione e delle note autorizzate inviate alle Avvocature Distrettuali competenti ed ai colleghi incaricati, questi ultimi, del patrocinio dell'Amministrazione nei giudizi di primo grado.

Sono stati trattati in totale nell'anno di riferimento n. 375 ricorsi, ivi compresi 350 ancora pendenti alla data del 31 marzo 2007.

In adesione alle osservazioni della Corte dei Conti in sede di relazione sulle risultanze dell'indagine inerente alla gestione dei procedimenti disciplinari da parte delle amministrazioni dello Stato, è stata regolarmente ed efficacemente esercitata la funzione disciplinare in tutto il territorio nazionale.

I procedimenti sono stati conclusi nei termini contrattuali previsti.

In totale sono stati trattati n. 170 procedimenti, mentre n. 25 procedimenti sono stati aperti e sospesi per pendenza di procedimento penale o altre cause.